



# TÜRMOB

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

2018/3. Dönem Yeminli Mali Müşavirlik Sınavı

## Yönetim Muhasebesi

26 Kasım 2018 Pazartesi – 18.00 (Sınav Süresi 2 Saat)

**Soru 1.** Aşağıdaki kavramları kısaca açıklayınız.

- Fırsat maliyeti (5 puan)
- Zarar (5 puan)
- Faaliyet kaldıracı (5 puan)
- Kapasite sapması (5 puan)

**Soru 2.** Meyve suyu üretimi gerçekleştiren bir şirket Kaysu adı altında bir ürün üretmektedir. Şirket standart maliyet yöntemini kullanmakta olup, bir şişe meyve suyu için aşağıdaki standartları belirlemiştir.

	Standart miktar	Standart fiyat/ücret	Standart maliyet
Direkt ilk madde ve malzeme giderleri	1,5 litre	6 TL/Litre	9 TL
Direkt işçilik giderleri	0,6 saat	12 TL/saat	7,20 TL
Değişken genel üretim giderleri	0,6 saat	2,50 TL/saat	1,50 TL

Şirketin haziran ayı meyve suyu üretimine ilişkin bilgileri aşağıdaki gibidir:

- Şirket 3.000 şişe meyve suyu üretmiştir.
- 8.000 litre hammadde toplam 46.000 TL maliyetle satın alınmıştır.
- Dönem başı hammadde stoku bulunmamaktadır. Dönem sonunda ise 2.000 litre hammadde stoku bulunmaktadır.
- Meyve suyu üretiminde 10 işçi çalışmakta olup, her işçi haziran ayında ortalama saat ücreti 12,50 TL'den 160 saat çalışmıştır.
- Değişken genel üretim giderleri direkt işçilik saati esas alınarak dağıtılmaktadır. Haziran ayında gerçekleşen değişken genel üretim giderleri toplam 3.600 TL'dir.

### İstenenler:

- Direkt ilk madde ve malzeme fiyat ve miktar sapmasını hesaplayınız (10 puan).
- Hammadde, her ay haziran ayındaki alışlarına benzer şekilde uzun süreli sözleşme yapmak isteyen bir tedarikçiden satın alınmış durumdadır. İşletmeye, uzun süre devam edecek böyle bir sözleşme imzalamasını önerir misiniz? Açıklayınız (10 puan).
- Meyve suyu üretiminde çalışan işçilerin ücret ve süre sapmasını hesaplayınız (10 puan).
- Genel üretim giderleri verimlilik sapmasını hesaplayınız ve direkt işçilik giderleri süre sapması ile arasındaki ilişkiyi açıklayınız (10 puan).



# TÜRMOB

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

**Soru 3.** Sağlık Hizmetleri A.Ş., atılabilir termometre üretmekte ve ürünlerini Türkiye'nin çeşitli bölgelerindeki bayileri aracılığı ile hastanelere satmaktadır. Bayiler, Sağlık Hizmetleri A.Ş.'nin ürünlerinin dışında başka ürünleri de hastanelere pazarlamaktadırlar. Bayiler hali hazırda sattıkları her ürün için %18 komisyon almaktadırlar. Aşağıdaki proforma gelir tablosu %18 komisyon oranı baz alınarak hazırlanmış ve bütçe onaya sunulmak üzere yönetim kuruluna gönderilmiştir.

Sağlık Hizmetleri A.Ş. Proforma Gelir Tablosu (TL)		
Satışlar		30.000.000
Satılan Malın Maliyeti		
Değişken	17.400.000	
Sabit	2.800.000	20.200.000
<b>Brüt Satış Karı</b>		<b>9.800.000</b>
Satış ve Yönetim Giderleri		
Komisyon Giderleri	5.400.000	
Sabit Reklam Giderleri	800.000	
Sabit Yönetim Giderleri	3.200.000	9.400.000
<b>Faaliyet Karı</b>		<b>400.000</b>

Bütçe tamamlandıktan sonra yönetim, bayilerin komisyon oranını %20'ye çıkartmak istediklerini öğrenmiştir. Bu zam son 5 yıldaki dördüncü zam talebidir. Bu koşullarda Sağlık Hizmetleri A.Ş., bayilerle olan anlaşmalarını feshederek kendi satış teşkilatını kurmayı planlamıştır.

İnsan Kaynakları ve Satış departmanının çalışmaları sonucunda, satış teşkilatı için 8 adet satış elemanı gerektiği ve bu elemanların maaşlarının yıllık toplamının 700.000 TL olacağı tahmin edilmektedir. Ayrıca satış elemanlarına %10 satış komisyonu verilmesi de öngörülmektedir. Satış elemanlarının yıllık seyahat ve benzer masrafları 400.000 TL olarak belirlenmiştir. Satış müdürü ve satış destek için de eleman alınması gerekecek bunun maliyeti yıllık 200.000 TL olacaktır. Bayilerin kendilerinin uyguladıkları promosyonlara denk gelecek şekilde 500.000 TL tutarında reklam ve promosyon harcaması yapılması da öngörülmektedir.

#### İstenenler:

- Gelecek yıl için 30.000.000 TL tutarında satış öngörerek aşağıdaki alternatifler için Katkı Payı tutarını ve Katkı oranını hesaplayınız (10 puan).
  - Bayilere % 20 komisyon ödenmesi
  - Satış teşkilatı kurulması
- Sağlık Hizmetleri A.Ş.'nin başabaş noktasını aşağıdaki alternatifler için belirleyiniz (10 puan).
  - Bayilere % 20 komisyon ödenmesi
  - Satış teşkilatı kurulması
- Aşağıdaki alternatifler için faaliyet kaldıracını hesaplayınız (10 puan)
  - Bayilere % 20 komisyon ödenmesi
  - Satış teşkilatı kurulması
- Şirketin kendi satış teşkilatını kurması veya bayilere %20 komisyon ödemesi konusunda verilecek karar için Yönetim Kuruluna rapor düzenleyiniz. Tavsiyelerinizi ve nedenlerinizi açıkça belirtiniz (10 puan).



# TÜRMOB

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

## SINAV KOMİSYONU CEVAPLARI

### Cevap 1-

**Fırsat Maliyeti:** İlgili sonuç (veya şey) uğruna kaçırılan net kazanç tutarıdır. Karar alma, varolan seçeneklerden birisinin benimsenmesidir. Seçeneklerden birinin benimsenmesi, diğerlerinin reddedilmesi anlamına gelir. Fırsat maliyeti, bir karar seçeneğinin reddedilmesi nedeniyle kaçırılan net kazanç tutarı olarak tanımlanabilir.

**Zarar:** İşletme fonksiyonlarının yürütülmesi için gerekli olmayan veya normal ölçüleri aşan harcama ve tüketimler zarar olarak tanımlanır. Ekonomik fayda yaratmayan, boşa yapılan tüketimdir. Gelir ve gider arasındaki olumsuz fark, ya da belli bir dönemde işletme faaliyetleri sonucunda varlıklarda meydana gelen azalma da zarar olarak ifade edilir.

**Faaliyet kaldırıcı:** Satış hacmindeki değişimin kar üzerindeki etkisini ifade eder. Bu etki kardaki oransal değişimin satış hacmindeki oransal değişmeye bölünmesi yoluyla hesaplanır. Herhangi bir satış hacmindeki faaliyet kaldırıcı, o satış hacmindeki toplam katkı payının aynı satış hacmindeki kara oranıdır.

**Kapasite sapması:** Fiili üretimin bütçelenmiş üretimden farklı olması nedeniyle mamul maliyetlerine yüklenememiş veya fazladan yüklenmiş sabit genel üretim giderleri tutarını gösteren sapmaya kapasite sapması adı verilir.

### Cevap 2-

a) Fiyat sapması = (Fiili fiyat – Standart fiyat) x Satın alınan miktar

Fiyat sapması = (5,75 TL – 6 TL) x 8.000 = 2.000 TL olumlu

Miktar sapması = (Toplam fiili miktar – Toplam fiili üretim için standart miktar) x Standart fiyat

Miktar sapması = (6.000 litre – 4.500 litre) x 6 TL = 9.000 TL olumsuz

b) İşletme sözleşmeyi imzalamamalıdır. Her ne kadar hammaddenin fiili birim fiyatı standart fiyattan düşük olsa da, miktar sapmasının büyük miktarda olması, işletme açısından olumsuz bir durumdur. İşletmenin deposunda halen kullanılmamış 2.000 litre hammadde bulunmaktadır. Üretimin azalması halinde, stoktaki hammadde miktarının daha da yüksek miktarlara ulaşma riski bulunmaktadır.

c) Ücret sapması = (Fiili ücret – Standart ücret) x Toplam fiili süre

Ücret sapması = (12,50 TL – 12 TL) x 1.600 saat = 800 TL olumsuz

Süre farkı = (Toplam fiili süre – Toplam fiili üretim için standart süre) x Standart ücret

Süre farkı = (1.600 saat - 1.800 saat) x 12 TL = -2.400 TL olumlu

d) GÜG Verimlilik sapması = ( Fiili faaliyet hacmi – Fiili üretim karşılığı standart faaliyet hacmi) x Standart değişken GÜG Yükleme oranı



# TÜRMÖB

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

(1.600 saat – 1.800 saat) x 2.50 TL = -500 TL olumlu

Verimlilik sapması fiili faaliyet hacmindeki genel üretim giderleri bütçe tutarıyla fiili üretim karşılığı standart faaliyet hacmindeki bütçe tutarları arasındaki farkı ifade eder. Üretim, standartlara göre öngörülen sürenin altında yapılmış ise verimli bir çalışmadan söz edilebilir. Direkt işçilik giderlerindeki süre farkının olumlu olması halinde, genel üretim giderlerindeki verimlilik farkı da olumlu olur. Her ikisi de fiili işçilik saati ve standart işçilik saati karşılaştırılarak hesaplanmaktadır.

## Cevap 3 –

	%20	Komisyon	Satış		
		Ödenmesi	Teşkilatının		
			kurulması		
Satışlar		30.000.000	%100	30.000.000	%100
SMM-değişken		(17.400.000 )		(17.400.000 )	
Komisyonlar		(6.000.000)		(3.000.000 )	
Toplam değişken maliyet		( 23.400.000)	%78	(20.400.000 )	%68
<b>Katkı Payı/Katkı Oranı (%)</b>		<b>6.600.000</b>	<b>%22</b>	<b>9.600.000</b>	<b>%32</b>
Sabit Giderler					
SMM-Sabit		2.800.000		2.800.000	
Reklam		800.000		1.300.000	
Yönetim		<u>3.200.000</u>		<u>4.500.000</u>	
Toplam sabit giderler		<u>(6.800.000)</u>		<u>(8.600.000)</u>	
<b>Faaliyet Karı/zararı</b>		<b>- 200.000</b>		<b>1.000.000</b>	
<b>Başabaş Noktası</b>		<b>30.909.091</b>		<b>26.875.000</b>	

Faaliyet kaldırıcı = Toplam Katkı payı/ Kar

**Faaliyet kaldırıcı**= 6.600.000/ -200.000 = - 33 (Bayi aracılığıyla satış yapması)

**Faaliyet kaldırıcı**= 9.600.000/1.000.000 = 9.6 (Kendi teşkilatını kurması)

İşletmenin kendi satış teşkilatını kurarak satış yapması halinde faaliyet karı 1.000.000 TL, bayi aracılığıyla satması halinde ise faaliyet zararı 200.000 TL olmaktadır. Bayi aracılığıyla satış yapması halinde başabaş noktasına ulaşabilmesi için, bütçelenen satış tutarının üzerinde bir satış yapması gerekmektedir. Diğer seçenekte ise, 26.875.000 TL tutarında satış yapması halinde başabaş noktasına ulaşabilmektedir. İşletmenin kendi satış teşkilatını kurarak satış yapması halinde faaliyet kaldırıcının 9.6 olması, işletmenin satışlarında



# TÜRMOB

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

yapacağı artışın karı da yükselteceği anlamına gelmektedir. Örneğin satış hacminde meydana gelecek %10 oranındaki bir artış, karı %96 ( $10 \times 9.6$ ) oranında artıracaktır. Bu nedenle işletme bayilerin %20 oranındaki komisyon artışını kabul etmemeli ve kendi satış teşkilatını kurmalıdır. Aşağıda satış hacmindeki %10 oranındaki bir artışın, kar üzerindeki etkisi gösterilmektedir.

Satışlar	33.000.000 TL
Toplam değişken giderleri	<u>(22.440.000) TL</u>
Toplam katkı payı	(10.560.000) TL
Toplam sabit giderler	<u>(8.600.000) TL</u>
Faaliyet karı	1.960.000 TL