MALİYET YÖNETİMİ 5 ÜNİTE (MALİYETLERİN KONTROLÜ VE STANDART MALİYETLER YOLUYLA SAPMA ANALİZİ)

STANDART MALİYET

Endüstri işletmelerinde maliyet sisteminin oluşturulmasında kullanılacak yöntemler arasında yer alan standart maliyetler;

- bir mamule ait planlanmış maliyetleri temsil eder ve
- genellikle üretim süreci başlamadan oluşturulur

Standart maliyet,
belirli koşullar altında maliyetlerin ne olması gerektiğini ortaya koyar.

SAPMA: Maliyet yönetiminde standart maliyetler ile fiili sonuçlar karşılaştırılarak, fiili sonuçların planlanandan farklılık gösterip göstermediği kontrol edilir. Önceden belirlenen miktara (veya süreye) ya da fiyata (veya ücrete) göre ortaya çıkan herhangi bir farklılık sapma olarak tanımlanır.

STANDARTMA MALĠYETLERĠN KONTROL AMACIYLA KULLANILMASI: • Önceden belirlenmiş veya standart performans düzeyi • Fiili performans düzeyi • Standart ile fiili performansın karşılaştırılması yoluyla sapmaların (farkların) belirlenmesi.

STANDART MALĠYET SĠSTEMĠNĠN AMAÇLARI:

- Üretim maliyetlerini kontrol altında tutmak
- Üretim maliyetleri düşürmek,
- Maliyet farklarını belirleyerek işletmede maliyet bilincini oluşturmak,
- Maliyet sapması işlemlerini basitleştirmek,
- Performans değerlemesi yapmak,
- Mamul ve hizmetlerin satış fiyatlarını saptamak.

- **STANDART MALĠYET YÖNETĠMĠNĠN ĠġLEYĠSĠ**
- Direkt ilk madde ve malzeme giderleri, direkt işçilik giderleri ve genel üretim giderleri için çok sayıda standart saptanır.
- Fiili ve standart tutarlar ile farkları izleyecek hesap planı oluşturulur.
- Hesaplanan farklar analiz edilerek gerekli önlemler alınır.

• Standart maliyetler genellikle dönem başında uzmanlar tarafından belirlenir. • Belirlenen standartlar ile dönem içinde gerçekleşen (fiili) sonuçlar karşılaştırılır. **Standartlar — GerçekleĢenler SAPMA**

STANDARTLARIN BELĠRLENMESĠ : - İstatiksel tekniklerden ve endüstri mühendisliği yöntemlerinden yararlanılır.

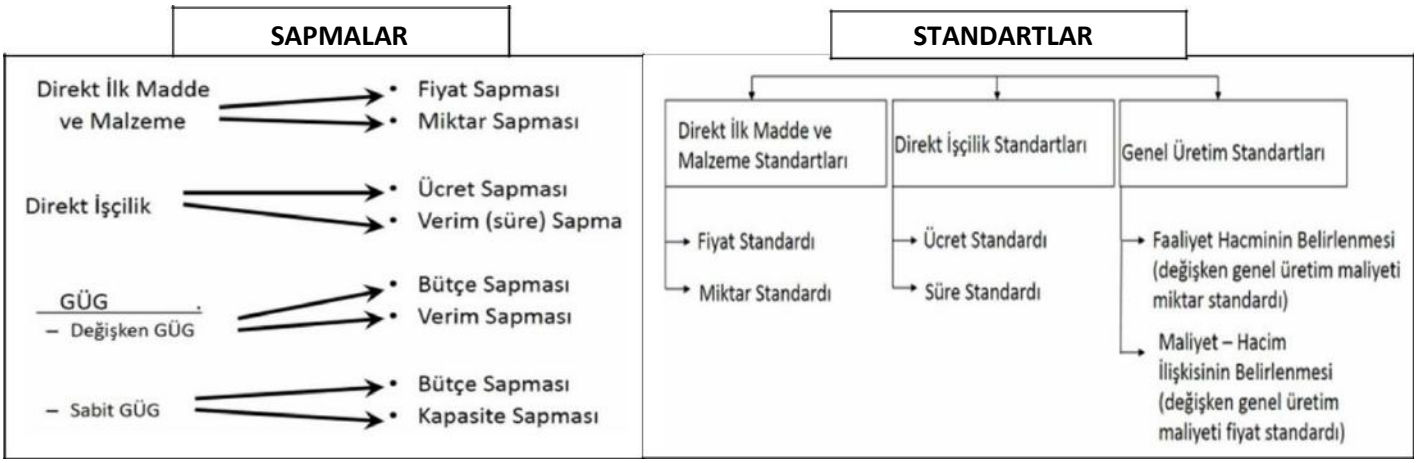
- Standartların belirlenmesi işletmede bir ekip işidir.
- Maliyet (yönetim) muhasebecisi,Satın alma uzmanı, Endüstri mühendisi, Uretim yöneticisi, İnsan kaynakları yöneticisi

STANDARTLARIN BELĠRLENMESĠ: • DİMM Standartlarının Belirlenmesi • Direkt İşçilik Standartlarının Belirlenmesi •Değişken GÜG Sapmalarının Belirlenmesi •Sabit GÜG Sapmalarının Belirlenmesi • Gözden Geçirme • Onay

STANDARTLARIN SINIFLANDIRILMASI: 1- ĠDEAL STANDARTLAR 2-UYGULANABĠLĠR STANDARTLAR

ĠDEAL STANDARTLAR: En iyi koşullar altında üretimin yapıldığı varsayımına dayanır. Günümüzde az sayıda işletme ideal standartları ölçü olarak kullanmaktadır. Kontrol sisteminde bu yaklaşım kullanıldığında, standartlardan sapmaların çok fazla anlamı kalmamaktadır. Çünkü, bu durumda kabul edilebilir normal verimsizlik unsurlarını da içermesidir. (makinelerin bozulmadığı, malzemelerin zamanında geldiği ve kalifiye işçilerin çalıştığı)

UYGULANABĠLĠR STANDARTLAR: Sıkı olmakla birlikte, başarılabilir standartlar olarak tanımlanır. Standartlar oluşturulurken; **normal çalıĢma koĢulları gözönünde bulundurularak üretimin yapıldığı varsayımına dayanır**. Bu sapmalar; normalin dışındaki farklılıklardan oluştuğundan, verimsizliklerin ortaya çıkarılmasında yöneticilerin dikkatini çeker. (elektrik kesintileri; işçilerin hastalandığı, işi yavaşlattığı; malzemenin bozuk olabileceğini kabul eder)



FİİLİ>STANDART=OLUMSUZ SAPMA	FİİLİ<STANDART=OLUMLU SAPMA

DĠREKT ĠLK MADDE VE MALZEME: Fiyat Farkı = (Fiili Fiyat — Standart Fiyat) x Kullanılan Fiili Miktar Ödenen fiyat standart fiyattan küçükse fark olumlu, büyükse olumsuz olarak nitelenir. Miktar Farkı = (Tüketilen Fiili Miktar - Standart Miktar) x Standart Fiyat

Fiili miktar standart miktardan büyük ise fark olumsuz, küçük ise fark olumludur.

ÖRNEK: A İşletmesinin Z Mamulünün üretiminde kullandığı X hammaddesin ilişkin standart ve fiili veriler şöyledir: Standart Fiyat : 2 TL Mamul başına Standart Miktar : 10 kg 10.000 Z Mamulü üretimi için gerçekleşen fiili tutarlar ise şöyledir: Fiili Birim Fiyatı : 2,30 TL Mamul başına Kullanılan Fiili Miktar : 9,2 kg Dönemde Satın Alınan Fiili Miktar: 92.000 kg	Fiyat Farkı=(Fiili Fiyat-Stand.Fiyat)xKullanılan Fiili Miktar Fiyat Farkı=(2.30-2)x920 Fiyat Farkı=**27.600 OLUMSUZ** Miktar Farkı=(Tüketilen Fiili Miktar Stand.Miktar) xStand.Fiyat Miktar Farkı=(92.000-100.000)x2 Miktar Farkı=**16.000 TL OLUMLU** Toplam DİMM Farkı=Fiyat Farkı+Miktar Farkı Toplam DİMM Farkı=(**27.600**)+**16.000**= =(**11.600**) **OLUMSUZ**

DĠREKT ĠġÇĠLĠK: Ücret Farkı (Fiili Ücret — Standart Ücret) x Çalışılan Fiili Süre

Fiili ücretin standart ücretten fazla olması durumunda fark olumsuz az olması durumunda fark olumludur.

Süre Farkı (Fiili Süre — Standart Süre) x Standart Ücret

Fiili sürenin standart süreden fazla olması durumunda fark olumsuz, az olması durumunda ise olumludur.

ÖRNEK: A İşletmesinin Z Mamulünün üretimi için öngördüğü standart ve fiil veriler şöyledir: Standart Süre : 8 saat/birim Standart Ücret : 1,5 TL/DİS 10.000 Z Mamulü üretimi için gerçekleşen fiili tutarlar ise şöyledir: Fiili Süre: 7,5 saat/birim Ödenen Toplam İşçilik : 135.000.- TL Fiili Ücret: 1,8 TL/saat	Ücret Farkı = (Fiili Ücret — Stand. Ücret) x Fiili Süre Ücret Farkı= (1,80— 1,50) x 75.000 [redacted]10.000 adet x 9 saat/birim) Ücret Farkı= **22.500 TL OLUMSUZ** Süre Farkı =(Fiili Süre — Stand.Süre) x Stand.Ücret Süre Farkı= (75.000 — 80.000) x 1,50 Süre Farkı= **7.500 TL OLUMLU** Toplam DİM Farkı =Ücret Farkı + Süre Farkı Toplam DİM Farkı =(22.500) + 7.500 = =(15.000) **OLUMSUZ**

Genel Üretim Maliyetleri ve Esnek Bütçeler : Esnek bütçe, işletmenin faaliyet gösterebileceği farklı faaliyet hacimlerini kapsayan planlardır.

Genel Üretim Maliyeti Esnek Bütçesi, işletmenin faaliyet hacmi aralığında geçerli olan genel üretim maliyetlerini kontrol etmek içir hazırlanan ayrıntılı planlardır.

Genel Üretim Giderleri Bütçe Farkı:

Fiili çalışma hacmindeki bütçelenmiş genel üretim giderlerinin hesaplanmasında hareket noktası, esnek genel üretim giderleri bütçesidir.

DeğiĢken GÜM Bütçe Sapması = (Fiili Yükleme Oranı — Stand.Yükleme Oranı) x Fiili Süre

Genel Üretim Giderleri Verimlilik Farkı: (Fiili Süre — Stand.Süre) x Standart Yükleme Oranı

Sabit Genel Üretim Maliyeti Bütçe Sapması: Dönem İçinde oluşan sabit genel üretim maliyetleri İle bütçelenmi sabit genel üretim maliyetleri arasındaki farktır.

Sabit Genel Üretim Maliyeti Kapatise Sapması : Üretim tesislerini kullanmanın bir ölçüsüdür ve fiilen kullanıla kapasitenin bütçelenmiş kapasiteden farklı olması nedeniyle maliyetine yüklenememiş veya fazladan yüklenmiş sabit genel üretir maliyeti tutarım açıklar.

Kapasite Farkı [(Bütçelenen Kapasite — Fiili Kapasite) x Std. Sabit GÜG Yük. Or]

ÖRNEK

1- DuPont Analizi ile ölçülmek istenilen aşağıdakilerden hangisidir?

a- Dönen varlık verimliliği

● Yatırımın getiri oranı

c- Kısa vadeli borç ödeme gücü

d- Uzun vadeli borç ödeme gücü

e- Ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti

6 ÜNĠTE YATIRIM MERKEZLERĠNĠN BAġARISINI ÖLÇME VE TRANSFER FĠYATLAMASI

Yatırımın Getiri Oranı; Yöneticilere giderler, brüt kâr oranı ve satış hacminin kontrolü yanında faaliyet varlıklarına yapılan yatırımı da kontrol etmeye olanak sağlamaktır. Ürünün kar marjı ile varlık devir hızını birlikte ele alarak ölçer.
YGO=Kar Marjı x Varlık Devir Hızı--Kar Marjı=Vergi Sonrası Net Kar/Net SatıĢlar--Varlık Devir Hızı=Net Satışlar/Ortalama Varlıklar

Örnek: **Yatırımın Getiri Oranı**; (Net Kar- 200.000.- TL) (Satışlar 5.000.000.- TL) (Ortalama Varlıklar 1.250.000.- TL)
[Kar Marjı-200.OOO/5.OOO 000=0,04] - [Varlık Devir Hızı-5.OOO.OOO/1.250.OOO =4] - [YGO= 0,04 x 4=%16]

Artık Gelir: • Yatırım merkezi yöneticisinin başarısını ölçmede artık gelir yöntemi İle amaç, artık gelir tutarının maksimum yapılmasıdır.

YGO ve Artık Gelir

	Mevcut	Yeni proje	Proje Sonrası
Ortalama Varlıklar (a)	2.000.000	300.000	2.300.000
Net faaliyet kârı (b)	750.000	120.000	870.000
YGO (b/a)	%37,5	%40	%37,8

Yeni yatırım sonucunda YGO %37,8 olması nedeniyle proje kabul edilebilir.

Ortalama Varlıklar (a)	2.000.000	300.000	2.300.000
Net faaliyet kârı (b)	750.000	120.000	870.000
Faaliyet varlık üzerinden İstenilen minimum getiri (c) (a × %20)	300.000	45.000	345.000
Artık gelir (b – c)	350.000	75.000	425.000

Yeni yatırımla 75.000 lira ek getiri getirmesi nedeniyle proje kabul edilebilir.

Bölümsel Artık Gelir

	(A) bölümü	(Y) bölümü
Ortalama Varlıklar (a)	400.000	3.000.000
Net faaliyet kârı (b)	50.000	440.000
Faaliyet varlık üzerinden İstenilen minimum getiri (c) (a × %10)	40.000	300.000
Artık gelir (b – c)	10.000	140.000

Ekonomik Katma Değer (EVA) • EVA, artık gelire benzer. • Artık gelirden farkı; sadece kârı ve sermayeyi hesaplama şeklindedir. •EVA=VERGİ SONRASI FAALİYET KARI-[AOSMx(TOPLAM VARLIKLAR-DÖNER BORÇLAR)] •BORCUN VERGİ SONRASI MALİYETİ = FAİZ ORANI x (1- VERGİ ORANI)

Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti(AOSM) Her bir kaynağın (Öz kaynak veya yabancı kaynak) toplam kaynaklara oranı ile kendi maliyetlerinin çarpımları toplamıdır.
Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti(AOSM): %12 faiz oranı üzerinden elde edilen 2.000.000 liralık bir uzun vadeli bo vergi sonrası maliyeti (%20 vergi oranı varsayımı altında) %12 x (I — vergi oranı) ilişkisinden 0,12 x (1-0,20) dan %9,6 olacaktır. Aynı işletmenin 48.000.000 liralık öz kaynağının olduğunu ve öz kaynak maliyeti ise %25 'dir.

( ) ( )

( ) ( )

Ekonomik Katma Değer (EVA) • (AOSM, %24,384)-(Vergi sonrası kar, 13.600.000.- TL)-(• Toplam varlıklar, 60.000.000.- TL)-(Cari borçlar, 10.000.000.- TL) ise EVA;
EVA=VERGİ SONRASI FAALİYET KARI-[AOSMx(TOPLAM VARLIKLAR-DÖNER BORÇLAR)] EVA=13.600.000-[0.24384x(60.000.000-10.000.000)] = 13.600.000-12.192.000 = 1.408.000 Sonucun (+) çıkması yatırım merkezi yöneticisinin başarılığı olduğu şeklinde yorumlanacaktır.

-Dengeli Ölçüm Kartı Tekniği: Başarı ölçümünde finansal ve finansal olmayan ölçütlerin dengeli bir biçimde kullanılması gerekmekte. --Bu amaçla;
•İçsel ve dışsal başarı faktörlerinin tanımlanması
•Kritik başarı faktörlerinin belirlenmesi
•Kritik faktörlerin her biri İçin performans ölçüleri ve hedeflerin belirlenmesi
•Hedeflerin tüm işletmeye yayılması
•Sonuçların ölçülmesi ve raporlanması gerekmektedir.
Stratejilerin uygulanmasına 4 ENGEL; **Vizyon engeli urun** hedefinin ve stratejisinin onları uygulamakla sorumlu çalışanlar tarafindan yeterince anlaşılmamış olması (çalışanların sadece %5 î kurum stratejisini anlıyor) • **Operasyonel engel bütçeleme**, yatırım planlaması gibi yönetim sistemlerinin uzun vadeli stratejik yaklaşımlar ve öğrenme odaklı olmaması (işletmelerin %40 'I bütçelerini kurum stratejileri ile ilişkilendiriyor) • **Yönetim engeli** üst yönetimin zamanını günlük sorunları çözmek İçin kullanıp stratejik düşünceye yeterince eğilmemesi (yöneticilerin %85 strateji ile ilgili konulara bir ayda bir saatten daha az vakit ayırıyorlar) • **Ġnsan engeli** insan kaynakları yönetim ve teşvik sistemlerinin strateji ile bağlan kurulmamış olması

AOFDersleri.com

Dengeli Ölçün Kartının Dört boyutu bulunmaktadır;
-Finansal Boyut
-Müşteri Boyutu
-Verimlilik Boyutu
-Öğrenme ve Gelişme Boyutu

Transfer Fiyatlaması: Bir işletmenin bir bölümünün aynı işletmenin diğer bölümüne veya ilişkili işletmelerin kendi aralarında yapmış oldukları mal/hizmet transferleri için belirledikleri fiyattır.

Transfer Fiyatlaması Yöntemleri
-Maliyete Dayalı Transfer Fiyatlaması
-Pazar Fiyatına Dayalı Transfer Fiyatlaması
-Pazarlığa Dayalı Transfer Fiyatlaması
-İkili Transfer Fiyatlaması

Maliyete Dayalı Transfer Fiyatlaması • Transfer fiyatı olarak tam maliyet ya da değişken maliyet esasına göre belirlenen maliyetler temel alınmaktadır.
• Transfer fiyatı =Mamul Maliyeti **ya da** • Transfer fiyatı Mamul Maliyeti + Kâr Marjı

Maliyete Dayalı Transfer Fiyatlaması
• Sadece işletme dışına nihai satış yapan bölüm kâr elde eden bölüm olarak görülür
• Bu nedenle, nihai satış yapan bölüm öncesindeki bölüm yöneticilerinin başarı ölçümü **yatırım getiri oranı** ya da **artık kâr** yöntemlerinin kullanılması gerekir.

Pazar Fiyatına Dayalı Transfer Fiyatlaması
- Transfere konu olan mamul ya da hizmet, pazarda aktif olarak dolaşım halinde ise, piyasadaki fiyat transfer fiyatı olarak kullanılmaktadır.
- Transfer fiyatının belirlenmesinde bu yöntemin kullanılması durumunda, piyasa fiyatının sürekli güncellenmesi gerekmektedir.

ÖRNEK:
Hamur hazırlama ve pişirme olmak üzere iki bölüm vardır. Hamur bölümü hamuru dışarıya 30 kuruşa verebiliyor ve birim değişken maliyet 25 kuruştur. Hamur işletme içinde tüketilirse (pişirmeye verilirse) birim değişken maliyet 20 kuruştur. Pişirme bölümü ise işletme dışına ekmeği 1 liraya satabiliyor.

CEVAP: Transfer Fiyatı=Birim Değişken Maliyet + İşletme Dışına Satışlar Üzerinde Kaybedilen Katkı Payı

Transfer Fiyatı=20 krş+ (30-25)= 25 krş.

Pazarlığa Dayalı Transfer Fiyatlaması
• Transfer fiyatı uygulanacak mamulün bir pazar fiyatı yoksa ya da birimler arasında tartışmalara neden oluyorsa,

- Birimler tarafından yapılan pazarlık sonucu transfer fiyatı belirlenir.
- Transfer fiyatı üst yönetim tarafından belirlenir

Ġkili Transfer Fiyatlaması
• Satıcı bölüm; Mamulleri transfer ederken, değişken maliyetlerin üzerine belirli bir kâr marjı ekleyerek alıcıya devreder.
• Alıcı bölüm; Transfer fiyatı olarak sadece satıcı bölümün değişken maliyetlerini üstenmiş olmaktadır.

I- Maliyet dağıtım yöntemlerine ilişkin aşağıdakilerden hangisi doğrudur?
● Finansal raporlama kapsamında ele alınır
b- Stratejik planlamanın en önemli unsurudur
c- Yönetsel kontrollerin önemli bir ayağıdır kararlarla ilgili olarak
d- Faaliyetsel kontrollerin dayanak noktasını oluşturur
e- Bütçeleme sürecine dahil edilmemelidir

ÜNĠTE 7 – KARAR ALMA SÜRECĠNDE GEÇERLĠ MALĠYETLERĠN KULLANILMASI

KARAR: Bir amaca ulaşabilmek için varolan olanak ve koşullara göre çeşitli olası eylemlere ilişkin amaçlar ve araçlar arasından en uygun olanını seçmektir.

KARAR ALMA SÜRECĠ ADIMLARI; -Problemin tanımlanması -Alternatif davranış şekillerinin belirlenmesi -Alternatiflerin değerlendirilmesi -En iyi alternatifin seçilmesi -Seçilen alternatifin uygulanması -Karar sonuçlarının kontrol edilmesi

STRATEJĠK PLANLAMA KARARLARI ĠLE ĠLĠġKĠLER

Stratejik Planlama: Uzun dönemli amaçların belirlenmesi ve bu amaçlara ulaşmak için planların hazırlanması

Stratejik Planlama Kararları ile: Değişen koşullara uyum sağlanması, kaliteli ürünlerin üretilmesi, rekabet üstünlüğü sağlamak amaçlanmaktadır.

Stratejik Kararlar; üst yönetimi ilgilendirmektedir. Kritik etkiye sahip, karmaşık, tekrarlanmayan, uzun dönemli ve geniş etki alanına sahiptir

YÖNETSEL KONTROL KARARLARI ĠLE ĠLĠġKĠLER;

Yönetsel kontrol kararları: İşletme faaliyetlerinin kontrolü için temel yapıyı oluşturan kararlardır.

Yönetsel kontrol kararları stratejik kararlara uygun olmalı ve faaliyetsel kontrol kurallarına kılavuzluk etmelidir.

Yönetsel kontrol kararları; işletme faaliyetlerine ilişkin programların, standartların, bütçelerin ve değişik kontrol aktivitelerinin düzenlenmesini gerektirmektedir.

MUHASEBE TEKNĠKLERĠNĠN YÖNETĠM GEREKSĠNĠMLERĠYLE ĠLĠŞKĠLERĠ

	Stratejik Planlama	Yönetsel Kontrol	Faaliyetsel Kontrol	Finansal Raporlama
Maliyet tahmin yöntemleri	x	x	x	
Bütçeler		x		x
Maliyet Dağıtım Yöntemleri				x
Ürün- Maliyet- belirleme sistemleri				x
Standart maliyetleme ve sapma analizi		x	x	x
Maliyet-hacim-kâr analizi	x	x	x	
Sermaye bütçelemesi, maliyet/kâr analizi	x	x		
Sorumluluk muhasebesi		x	x	
Başarı değerleme yöntemleri		x	x	
Kıt kaynak dağıtım teknikleri		x	x	
Stok yönetimi teknikleri		x	x	
Özel karar analizleri	x	x		

FAALĠYETSEL KONTROL KARARLARI ĠLE ĠLĠġKĠLER; Faaliyetsel kontrol kararları: Teknik faaliyetler üzerinde yoğunlaşan, alt düzey yöneticilerin aldığı kararlardır. Bireysel işlere ve projelere uygulanmaktadır.

Faaliyetsel kontrol kararları. hammadde kullanımını azaltma işgücü verimliliğini artırmak, ekonomik sipariş miktarlarının v yeniden sipariş verme düzeylerinin belirlenmesi vb kararlardır.

Karar Seçeneklerinin Değerlendirilmesi -Üretim veya Satın alma -Bölüm Kurma veya Dışarıdan Hizmet Satın alma -Fiyat Artırma veya Ucuz Malzeme Kullanımı

Geçerli Maliyetler -**Geleceğe ĠliĢkin Olma**: Tarihi maliyetler geçmişteki kararların bir sonucudur. Bu yüzden gelecekte alınacak kararlar için geçerli değildir. -**Alternatifler Arasında Farklılıklar Gösterme**: Kararı belirleyecek alternatifler arasında maliye açısından bir farklılık olmalıdır. Maliyet geleceğe yönelik ise ve alternatifler arasında maliyet farklılığı yaratıyorsa bu maliyet **Geçerli Maliyet**tir.

Ek Maliyet Bir seçeneğin seçilmesi durumunda, seçilmeyen seçeneklerle arasındaki maliyet farkı veya toplam maliyetteki artışı ifade eder. İki alternatifle ilgili geleceğe yönelik gelirler arasındaki fark da **EK GELĠR** olarak adlandırılır.

Fırsat Maliyeti(Alternatif Maliyet) Seçeneklerden birinin seçilmesi durumunda, vazgeçilen seçeneğin sağlayacağı faydanın net tutarıdır. Muhasebeleştirilmez ancak karar alma sürecinde önemli bir yeri vardır.

BatmıĢ Maliyetler(Batık Maliyetler)

-Alınan kararlardan etkilenmeyen, dolayısıyla karar alma sürecinde gözönünde bulundurulma gerekmeyen maliyetlerdir.

-Muhasebeleştirilmez ancak karar alma sürecinde önemli bir yeri vardır.

-Geçerli maliyet niteliğini taşmayan maliyetler Batmış Maliyet niteliğindedir.

-Sabit maliyetler genellikle batmış maliyet niteliğindedir. -Değişken maliyetler de batmış maliyet olabilir.

- Üretimin arttırılmasına ilişkin bir kararda; sabit maliyetler batmış, değişken maliyetler ise ek maliyet kabul edilmektedir.

-Tam kapasitede çalıştığı halde talebi karşılanamayan bir işletmede, satış fiyatının arttırılması kararı, faaliyet hacminde herhangi herhangi bir değişikliğe yol açmıyorsa, böyle bir kararda hem sabit hem de değişken maliyetler batmış maliyet olarak değerlendirilir.

-Daha önce satın alınmış bir makinenin maliyeti batmış bir maliyet olduğu gibi, bu makineye ait amortismanlarda batmış maliyet olarak değerlendirilir. (Tarihi maliyetler)

FĠYATLAMA AMAÇLAR: İşletmeler belirli bir mamul için fiyatlarım belirlerken; • Cari kârın en çoklanmaşı, • Hedef kâr (yatırımın kârlılık oranı), • Pazar payı (pazara derinliğine girme) • Satış gelirlerinin en çoklanması, • Pazarın kaymağını alma.

Fiyatlama Kararını Etkileyen Çıkar Grupları : Aracı kuruluşlar, Rakipler, Üretim faktörleri sahipleri, Devlet, İşletmenin diğer bölüm yöneticileri **Fiyatlama Kararım Etkileyen Faktörler :** Maliyetler, Rakipler, Müşteriler

Fiyatlama Sürecinde Gözönünde Bulundurulması Gereken Faktörler -Mamul, hizmet ya da malın üretim ve satın alma maliyeti, Mamul, hizmet ya da mala olan talep, -Rekabet durumu, -Hedeflenen pazar payı, -Pazarın kaymağını alma ya da pazara derinliğine girme stratejisi, -Pazarlama karmasının diğer unsurları.

Fiyatlama Yöntemleri -Olağan Ürünlerin Fiyatlandırılması -Tam Maliyete Göre Fiyatlama -Değişken Maliyete Göre Fiyatlama -Maliyet Temeline Uygulanacak Yüzdelerin Tespiti ve Uygulanması -Belirlenen Fiyatların Pazar Koşullarının Ayarlanması -Yeni Ürünlerin Fiyatlandırılması -Pazarın Kaymağını Almaya Yönelik Fiyatlandırma Stratejileri -Hedef Maliyetler ve Ürün Fiyatlandırılması

8 ÜNİTE – STRATEJİK MALİYET YÖNETİMİ

Stratejik Maliyet Yönetimine İlişkin Temel Kavramlar

Stratejik Konumlandırma: İşletmeler için rekabet üstünlüğü yaratma ve bunu sürdürme çabasıdır

Rekabet üstünlüğü rakiplerle ile aynı düzeyde ya da onlardan daha düşük maliyetle onlarla aynı ya da daha yüksek düzeyde müşteri değeri yaratmaktır. **Müşteri değeri** "müşterinin elde ettiği fayda" ile "müşterinin katlandığı maliyet" arasındaki farktır. **Toplam ürün** müşterinin satın aldığı üründen elde ettiği görünen ya da görünmeyen faydaların bütünüdür.

Müşterinin katlandığı maliyet + ürünü satın alma ve tedarik maliyeti + kullanmayı öğrenme maliyetleri + ürünü kullanıma ve bakım maliyeti + elden çıkarma gibi "satınalma sonrası" maliyetlerini içermektedir.

Rekabet üstünlüğünü sağlayabilmek için müşteri değerinin artırılması, uygun ve doğru bir stratejinin seçimine sıkı sıkıya bağlıdır. -Maliyet Liderliği Stratejisi -Ürün Farklılaştırma Stratejisi -Odaklanma stratejisi

Maliyet Liderliği Stratejisi Amaç, rakiplerden daha düşük maliyetle, rakiplerle aynı ya da daha yüksek değeri müşteriye sunmaktır.

Düşük maliyet stratejisi müşteri memnuniyetini maksimize ederek müşteri memnuniyetini artırmaktadır. kurulum ücretinin alınmaması, garanti süresinin arttırılması, satış sonrası ürün güncellemeleri yapması...

Farklılaşma Stratejisi Amaç, müşterinin elde ettiği faydayı artırarak müşteri değerini artırmayı amaçlamaktadır.

-ürün ya da hizmetlerde çeşitli düzenlemeler yapılarak, onu normalden farklı görünen ya da görünmeyen niteliklerinin desteklenmesi ile gerçekleştirilebilir. Yaratılacak bu farklılıklar fonksiyonel, estetik ya da biçimsel olabilir.. mesela, kuruyemiş üreten bir işletmenin paketlerini kilitli açma-kapama yapması.

Odaklanma Stratejisi Amaç, rekabet için bir pazar ya da müşteri segmenti seçilmesi ya da belirli bir segmente öne verilmesidir.

-Cazip görünen müşterileri ya da pazarları seçmek -Firmanın rakiplerinden üstün olduğu segmentleri seçmek -Müşteriler ve coğrafi bölgeler gibi tüm segmentlerin aynı özelliklere sahip olmadığım varsayar.

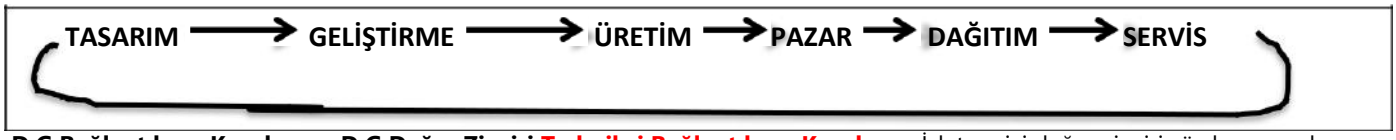
STRATEJİK MALİYET YÖNETİMİNE İLİŞKİN TEMEL KAVRAMLAR

Stratejik Konumlandırma İşletmeler için rekabet üstünlüğü yaratma ve bunu sürdürme çabasıdır.

Endüstriyel Değer Zinciri Temel hammadde ve kaynaklarının kullanılmasından, niha ürünlerin tamamlanmasına ve nihai müşteriler tarafından tüketilmesine kadar değer yaratan faaliyetlerin birbiriyle bağlantılı bütünüdür.

DEĞER ZİNCİRİ ANALİZİ Bir firmanın stratejik konumunu güçlendirme hedefiyle iç ve dış bağlantılarınıı tanımlanması ve bunlardan faydalanılmasıdır.

İç Bağlantıların Kurulması=İç Değer Zinciri İç değer zincirinde üretimden önceki ve sonraki faaliyetler tanımlanmalı ve bunların bağlantılan kurularak bunlardan faydalanılmalıdır.



DIŞ Bağlantıların Kurulması=DIŞ Değer Zinciri **Tedarikçi Bağlantıların Kurulması** İşletme içi değer zinciri söz konusu olmasının yanında işletmenin çevresi ile olan bağlantıları da söz konusudur. Dış bağlantıları kurarak, bu bağlantılan yöneterek firmanın ve diğer paydaşların sağladığı fayda da artış sağlamaktır. Bu aşamada özellikle Toplam Kalite Yönetimi öne çıkmaktadır.

tedarikçi değerlendirme ve seçimleri; •ürün kalitesi, 'zamanında teslim, •güvenilirlik, •sürekli gelişim ve 'bütünsel ilişkiler gibi faktörlere dayanmaktadır.

Müşteri Bağlantıların Kurulması Müşteriler de, tedarikçiler gibi işletmenin stratejik odağında yer almaktadır. -Pazar segmentini (bölümü) seçmek, -Mamul satış fiyatını belirlemek, -Dağıtım kanallarını belirlemek,

Faaliyet temelli tedarikçi maliyetlemesi

-DARI işletmesi, A ve B tedarikçileri ile çalışmaktadır. •DARI işletmesi, bu tedarikçilerden MI ve M2 hammaddeleri talep etmektedir. -A; iki hammaddeyi B'ye göre daha ucuz vermektedir. B; hammaddeleri zamanında ve hasarsız teslim etmektedir -İşletmenin faaliyetleri; **Yeniden İşleme / Sevk Etme**

Ürün Yaşam Seyri Maliyet Yönetimi Bir ürünün üretilme kararının alınmasından piyasadan çekilene kadar ki yaşadığı süreci ifade eder. **Pazarlama yaklaşımı** -Pazara giriş, -Büyüme -Olgunluk -Düşüş (pazardan çekilme)

Üretim yaklaşımı -Araştırma faaliyetleri,- Planlama faaliyetleri, -Tasarım faaliyetleri -Test faaliyetleri -Üretim faaliyetleri -Lojistik faaliyetleri

Tüketim yaklaşımı -Satınalma faaliyetleri, -Operasyonel faaliyetler -Bakım Onarım faaliyetleri -Piyasadan çekilme Fiyat=Elde edilme maliyet (satın alma , işletme ,bakım ve piyasadan çekilme maliyetleri)

Maliyetlerin Azaltılması Pazarlama, üretim ve tüketim yaklaşımlarının her üçü de ürün ve hizmet faydalı üreticilerine olabilecek görüşler sunar. Aslında üreticiler bu üçünden herhangi bir görüşü önemsememe lüksüne sahip değildir.

Stratejik maliyet yönetimini bütünleyen yaklaşımlar: •Hedef Maliyetleme •Ürün Yaşam Seyri Maliyet Sistemi •Transfer Fiyatlaması •Kıyaslama (Benchmarking) •Kaizen Maliyetleme •Faaliyet Temelli Maliyetleme ve Bütçeleme •Tam Zamanında Üretim Sistemi •Çevre Maliyetleri •Toplam Kalite Maliyetleri •Entelektüel Sermaye •Dengeli Puan Kartı

AOFDersleri.com