



E K S A M E N

Emnekode: BE-905
Emnenavn: Økonomisk styring i beslutningsprosesser

Dato: 12.12.2012
Varighet: 4 timer

Antall sider inkl. forside 5

Tillatte hjelpemidler: Kalkulator

Merknader: Oppgaven består av 7 oppgaver.
Oppgavenes vektning er gitt ved antall poeng.
Du kan maksimalt oppnå 100 poeng.

Oppgave 1 (12 poeng)

I denne oppgaven får du oppgitt 12 kritiske suksessfaktorer som er tilfeldig ordnet i kolonnen til venstre. I kolonnen til høyre skal du skrive hvilket målekortperspektiv suksessfaktorene tilhører, der du kan velge mellom følgende fire perspektiver:

- (1) Finansperspektivet
- (2) Kunde- /markedsperspektivet
- (3) Det interne prosessperspektivet
- (4) Infrastrukturperspektivet.

Kritisk suksessfaktor (KSF)	Målekortperspektiv
Høy kompetanse når det gjelder økonomi, marked og produksjon	
Overlegen verdiskapning for eierne	
Bransjens mest hensiktsmessige opplæringsprogram for ansatte	
Produkter med høy opplevd kvalitet	
Stabil inntektsbase	
Pålitelige tilgang på viktige råvarer	
Høy stabilitet i produksjonen	
Bransjens mest kostnadseffektive IT-støtte	
Markedets beste salgspriser	
Bransjens mest fornøyde kunder	
Høy produktivitet	
Bransjens beste leveringspålitelighet til distributører	

Oppgave 2 (8 poeng)

Du skal i denne oppgaven angi hvilke utsagn som er rimelige og hvilke som er urimelige. Hvert riktig svar gir 1 poeng, mens feilaktige svar gir ingen uttelling.

- a) Balansen er en oppstilling over virksomhetens eiendeler, på den ene siden, og virksomhetens egenkapital og gjeld, på den andre siden.
- b) Balansen er uavhengig av resultatoppstillingen.
- c) Virksomhetens resultatoppstillinger er egentlig en spesifisering av balansens konto for opptjent egenkapital, der inntekter bidrar til å øke opptjent egenkapital, mens kostnader bidrar til å redusere opptjent egenkapital. Rent teknisk kan en derfor klare seg uten resultatoppstillingen, men den inkluderes i praksis fordi den gir nyttig informasjon om periodens verdiskapning.
- d) Avskrivninger er en driftskostnad som ikke påvirker balansen, fordi avskrivninger er en ikke-betalbar kostnad.
- e) I balansen påvirkes både anleggsmidler og gjeld av virksomhetens avskrivninger.
- f) I balansen påvirkes både anleggsmidler og egenkapital av virksomhetens avskrivninger.
- g) Kundefordringer er en eiendel og representerer en verdi for virksomheten, mens leverandørgjeld er en gjeldspost, som representerer en forpliktelse. Hvis virksomhetens kundefordringer reduseres med kr 300 000, bedres virksomhetens kontantstrøm med et tilsvarende beløp og arbeidskapitalen forblir uforandret uavhengig av om kontantstrømmen øker beholdningen av betalingsmidler (kasse/bank) eller benyttes til å nedregulere kassekreditten.
- h) Egenkapital er den delen av virksomhetens betalingsmidler som tilhører eierne.

Oppgave 3 (5 poeng)

En bedrift har nettopp etablert seg i et nytt marked. For første periode har bedriften utarbeidet denne resultatoppstillingen for markedet:

Omsetning	5 000 000
- Diverse kostnader	4 500 000
- Etableringskostnader	700 000
= Overskudd	- 200 000



Etableringskostnadene er i sin helhet belastet første periode. Samtlige kostnader som er inkludert i posten etableringskostnader er av ekstraordinær karakter. Bedriften vurderer nå om man skal opprettholde dette nye markedet.

Diskuter den resultatoppstillingen som er vist og vurder lønnsomheten for det nye markedet.

Oppgave 4 (20 poeng)

Et forretningsområde i en større bedrift sliter økonomisk, og ledelsen vurderer nedleggelse nå eller om ett år, da nedleggelse uansett vil skje som følge av lovpålagte og ulønnsomme investeringer.

Budsjettet for neste år ser slik ut:

	Opprinnelig budsjett	Relevant budsjett
Inntekter	10 500 000	
Lønn	3 000 000	
Kjøp fra andre innenfor konsernet	2 500 000	
Andre direkte kostnader	1 500 000	
Diverse fordelte kostnader	2 500 000	
Avskrivning maskinelt utstyr	1 000 000	
Avskrivning lokaler	500 000	
Resultat	-500 000	

«Kjøp fra andre innenfor konsernet» gjelder kjøp fra en annen avdeling, som også kan tilby sine tjenester eksternt. Ved eksternt salg ville avdelingen fått betalt kr 2 900 000 for de samme tjenestene. Denne avdelingen kjører i dag med full kapasitetsutnyttelse og ser ingen problemer med kapasitetsutnyttelsen fremover, selv om det aktuelle forretningsområdet legges ned.

De fordelte kostnadene gjelder fellesfunksjoner i administrasjon (administrasjon, regnskap, edb, markedsføring osv. ved hovedkontoret). Legges avdelingen ned, kan kostnadene for disse fellesfunksjonene reduseres med kr 1 000 000.

Det maskinelle utstyret er bokført med kr 1 000 000 og vil kunne brukes i ett år til. Da kan det selges for kr 150 000. Salg i dag innbringer kr 500 000.

Hvis forretningsområdet legges ned, blir lokalene benyttet av en annen avdeling innenfor konsernet, som i dag leier tilsvarende lokaler eksternt for kr 750 000.

Forretningsområdet har også bundet ca. kr 750 000 til sammen i kundefordringer og lager.

- a) Hva blir forretningsområdets resultat når du legger relevante inntekter og kostnader til grunn for beregningen?



- b) Gi en kort begrunnelse for hvorfor relevante kostnader avviker på enkelte kostnader i virksomhetens opprinnelige budsjett.

Oppgave 5 (15 poeng)

En bedrift produserer kun ett produkt og følgende informasjon foreligger:

Salgspris	kr. 27,-
Variabel enhetspris	kr 18,-
Faste kostnader	900 000

- a) Beregn dekningsbidrag, dekningsgrad, nullpunktsomsetning og nullpunktsvolum
- b) Beregn overskuddet ved en omsetning på Kr. 3 300 000.
- c) Illustrer beregningene i et break-even-diagram.

Gå ut fra at prisen er kr. 30,- og variable enhetskostnader er kr. 21,-.

- d) Hvilke konsekvenser har disse endringene for beregningene i punkt a og b over?

Oppgave 6 (20 poeng)

En virksomhet produserer bl.a. produktene X og Y, som produseres gjennom fire aktiviteter. Virksomheten har fordelt indirekte kostnader til disse fire aktivitetene med henholdsvis kr 120 000, kr 240 000, kr 160 000 og kr 400 000 (trinn 1 i ABC-fordelingen). Virksomheten har også beregnet de fire aktivitetenes tilgjengelige kapasiteter til 1 000, 60 000, 4 000 og 500 kostnadsdriverenheter (kapasitetsenheter). Videre er ledige kapasiteter for de fire aktivitetene anslått til henholdsvis 100, 20 000, 500 og 60 driverenheter. Anta til slutt at alle de indirekte aktivitetskostnadene er variable på lang sikt og faste kostnader på kort sikt.

- a) Beregn aktivitetssatsen i hver av de fire aktivitetene
- b) Beregn kostnader for ledig kapasitet

Legg til grunn at produkt X og Y produseres i volumer på henholdsvis 500 og 4 000 enheter. Direkte kostnader for én enhet av X er kr 250, mens tilsvarende tall for produkt Y er kr 200. Produktenes forbruk av driverenheter i virksomhetens fire aktiviteter er vist i tabellen under:



Aktivitet	Produkt X 500 enheter	Produkt Y 4000 enheter
1	50	100
2	3000	6000
3	160	500
4	20	60

- c) Sett opp produktkalkyler som viser enhetskostnadene til de to produktene, som summen av direkte kostnader og indirekte aktivitetskostnader fra virksomhetens fire aktiviteter.

Oppgave 7 (20 poeng)

- a) Gjør rede for hva som menes med en virksomhets strategiprosess og virksomhetens strategi.
- b) Hva menes med følgende begrepene:
- Forretningssidé
 - Domene
 - Konkurransefortrinn
 - Ressursbasert strategi
 - Intellektuell kapital