

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

ΦΟΡΟΛΟΓΙΑ - ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ - ΕΡΓΑΤΙΚΑ - ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΑ - ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΡΑΣΗ

ΕΤΟΣ 2020 / ΤΕΥΧΟΣ 10

Ορέστης Βήλας

Επίκουρος Καθηγητής Λογιστικής

Νικόλαος Καραμπίνης

Επίκουρος Καθηγητής Λογιστικής

Απόστολος Μπάλλας

Καθηγητής Λογιστικής

Δημοσθένης Χέβας

Καθηγητής Λογιστικής

*Η ασυμμετρία κόστους
και η επίδρασή της
στα λογιστικά κέρδη*



ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ

ΑΝΑΤΥΠΟ

Ορέστης Βλησμάς
Επίκουρος Καθηγητής Λογιστικής

Νικόλαος Καραμπίνης
Επίκουρος Καθηγητής Λογιστικής

Απόστολος Μπάλλας
Καθηγητής Λογιστικής

Δημοσθένης Χέβας
Καθηγητής Λογιστικής

Η ασυμμετρία κόστους και η επίδρασή της στα λογιστικά κέρδη

Ανάπτυπο από την «ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ»
Τεύχος 10 / Έτος 2020



ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ

Η ασυμμετρία κόστους και η επίδρασή της στα λογιστικά κέρδη

Ορέστης Βλησμάς
Επίκουρος Καθηγητής
Λογιστικής

Νικόλαος Καραμπίνης
Επίκουρος Καθηγητής
Λογιστικής

Απόστολος Μπάλλας
Καθηγητής Λογιστικής

Δημοσθένης Χέβας
Καθηγητής Λογιστικής

Περίληψη

Το παρόν άρθρο επιχειρεί να υπογραμμίσει τις επιπτώσεις στην ανάλυση κερδοφορίας αν δεν ληφθεί υπόψη η ασυμμετρία κόστους. Ασυμμετρία κόστους υπάρχει όταν σε μία μείωση των πωλήσεων τα μεταβλητά έξοδα μειώνονται σε απόλυτη τιμή λιγότερο (ή περισσότερο) από όσο θα αυξανόταν σε μία ισόποση (σε απόλυτη τιμή) αύξηση των πωλήσεων. Η ασυμμετρία κόστους προκαλείται από συμπεριφορικούς παράγοντες που αφορούν τη διοίκηση μίας επιχείρησης και συχνά αγνοείται κατά την ανάλυση κερδοφορίας.

Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή
2. Η ασυμμετρία κόστους
3. Η ανάλυση κερδοφορίας και η ασυμμετρία κόστους
4. Επίλογος

1. Εισαγωγή

Το πρώτο βήμα στην ανάλυση της κερδοφορίας ενός επιχειρηματικού οργανισμού είναι η κατανόηση της σχέσης μεταξύ των εσόδων και των εξόδων. Η σχέση μεταξύ εσόδων και εξόδων καθορίζει το επίπεδο κερδοφορίας της επιχείρησης και επιτρέπει τη διαμόρφωση εναλλακτικών σεναρίων για την μελλοντική εξέλιξη της στο πλαίσιο μίας ανάλυσης ευαισθησίας. Είναι σύνηθες, η ανάλυση της κερδοφορίας να εστιάζει καταρχάς στη συμπεριφορά των εσόδων και στους προσδιοριστικούς παράγοντές της (π.χ., εποχικότητα πωλήσεων, επίπεδο ανταγωνισμού, οικονομικός κύκλος, κ.λπ.) και να έπεται η ανάλυση της συμπεριφοράς των εξόδων. Η κρατούσα αντίληψη στην ανάλυση της συμπεριφοράς των εξόδων ακολουθεί μία κάπως στατική προσέγγιση. Τα έξοδα εμφανίζονται ως οι αναγκαίες οικονομικές θυσίες για τη δημιουργία εσόδων και στη βάση αυτής της, ομολογούμενης ορθολογικής προσέγγισης¹, τα έξοδα εμφανίζονται ως μία εξαρτημένη μεταβλητή των εσόδων με μηχανιστική συμπεριφορά. Με άλλα λόγια τα έξοδα είτε θα είναι ένα σταθερό μέγεθος ανεξάρτητα από το ύψος των εσόδων είτε θα είναι ένα μεταβλητό μέγεθος το οποίο θα μεταβάλλεται με σταθερή αναλογία καθώς μεταβάλλονται τα έσοδα.

Η παραδοχή ότι τα μεταβλητά έξοδα και τα έσοδα συνδέονται με μία αυστηρή αναλογία σημαίνει ότι η συμπεριφορά των μεταβλητών εξόδων είναι μηχανιστική. Η μηχανιστική συμπεριφορά των μεταβλητών εξόδων σημαίνει ότι όταν τα έσοδα αυξηθούν κατά 1%, τα μεταβλητά έξοδα θα αυξηθούν κατά ένα συγκεκριμένο ποσοστό έστω 0,5%. Ωστόσο, η παραδοχή της μηχανιστικής συμπεριφοράς των μεταβλητών εξόδων σημαίνει ότι θα μειωθούν σε

1. Στο πλαίσιο της λογιστικής θεωρίας και όπως αυτή εξειδικεύεται στο κανονιστικό πλαίσιο της εφαρμογής της, αρχικά διαμορφώνονται οι παραδοχές και προϋποθέσεις αναγνώρισης των εσόδων με βάση την αρχή του δεδουλευμένου και εν συνεχεία επιχειρείται η συσχέτιση των εσόδων με τα έξοδα σύμφωνα με την αρχή της συσχέτισης των εσόδων και των εξόδων.

απόλυτη τιμή κατά το ίδιο ποσοστό, δηλαδή 0,5%, όταν τα έσοδα μειωθούν κατά 1%. Με άλλα λόγια, μία αύξηση της δραστηριότητας κατά ένα ποσοστό προκαλεί αύξηση των μεταβλητών εξόδων κατά το ίδιο ποσοστό το οποίο θα μειωνόταν τα έσοδα αν η δραστηριότητα μειωνόταν κατά το ίδιο ποσοστό (σε απόλυτες τιμές) όσο αυξήθηκε. Η συμπεριφορά των μεταβλητών εξόδων είναι συμμετρική τόσο ως προς τις αυξήσεις όσο και ως προς τις μειώσεις των εσόδων.

Η αντίληψη ότι η συμπεριφορά των μεταβλητών εξόδων είναι συμμετρική αποτελεί ένα καθιερωμένο μοντέλο σκέψης που έχει διαχρονικά δομηθεί στις διδαχές της μικροοικονομικής ανάλυσης. Ένα πλεονέκτημα της παραδοχής ότι η συμπεριφορά των εξόδων είναι συμμετρική είναι ότι διευκολύνει την ανάλυση της κερδοφορίας των επιχειρήσεων διότι απλοποιεί το σχεδιασμό σεναρίων.

Ισχύει όμως πάντα η παραδοχή ότι η συμπεριφορά των μεταβλητών εξόδων είναι συμμετρική; Πώς θα επηρεαστεί η ανάλυση κερδοφορίας αν η παραπάνω παραδοχή δεν ισχύει; Στις επόμενες παραγράφους θα επιχειρήσουμε να απαντήσουμε τα παραπάνω ερωτήματα.

2. Η ασυμμετρία κόστους

Η παραδοχή ότι η συμπεριφορά των μεταβλητών εξόδων (και των μεταβλητών στοιχείων κόστους) είναι συμμετρική ως προς τις μεταβολές της δραστηριότητας είναι πλέον αμφισβητήσιμη. Η διεθνή βιβλιογραφία συγκεντρώνει καθημερινά εμπειρικές αποδείξεις ότι η συμπεριφορά των μεταβλητών εξόδων είναι ασύμμετρη σε σχέση με τις μεταβολές στο επίπεδο της δραστηριότητας². Τούτο σημαίνει ότι το μέγεθος των μεταβολών στο επίπεδο των μεταβλητών εξόδων δεν εξαρτάται μόνο από το μέγεθος της μεταβολής στο επίπεδο της δραστηριότητας αλλά και από την κατεύθυνση της μεταβολής αυτής, δηλαδή αν είναι αυξητική ή μειωτική. Για παράδειγμα, αν υποθέσουμε ότι το επίπεδο δραστηριότητας μετρείται με βάση το επίπεδο των εσόδων τότε ασυμμετρία στη συμπεριφορά των μεταβλητών εξόδων σημαίνει ότι αν παρατηρήσουμε δύο περιπτώσεις μεταβολής εσόδων, οι οποίες η μία είναι αυξητική και η άλλη μειωτική, που όμως να έχουν το ίδιο απόλυτο μέγεθος (π.χ., 1%) τότε στην πρώτη περίπτωση η αύξηση των εξόδων σε απόλυτες τιμές είναι μεγαλύτερη (ή μικρότερη) από τη μείωση

των εξόδων σε απόλυτες τιμές στη δεύτερη περίπτωση. Με άλλα λόγια η μεταβολή του επιπέδου των εξόδων δεν εξαρτάται μόνο από το μέγεθος της μεταβολής των εσόδων αλλά και από την κατεύθυνση της τελευταίας μεταβολής.

Οι λόγοι για τους οποίους παρατηρείται η ασυμμετρία στη συμπεριφορά των εξόδων είναι κατά κύριο λόγο συμπεριφορικοί και άπτονται ηθελημένων διοικητικών αποφάσεων να διατηρήσουν το επίπεδο απασχόλησης των συντελεστών παραγωγής ακόμη και όταν το επίπεδο δραστηριότητας της επιχείρησης μειωθεί³. Μία αναμενόμενη αντίδραση εκ μέρους της διοίκησης όταν το επίπεδο δραστηριότητας μίας επιχείρησης μειωθεί είναι να επιχειρήσει να εξοικονομήσει οικονομικούς πόρους με την αποδέσμευση παραγωγικών συντελεστών όπως είναι η πώληση πάγιου εξοπλισμού, η απόλυση προσωπικού, κ.λπ.

Η παραπάνω διοικητική απόφαση αποδέσμευσης παραγωγικών συντελεστών θα έχει λιγότερο ή περισσότερο εμφανείς οικονομικές συνέπειες. Πρώτον, η αποδέσμευση παραγωγικών συντελεστών θα προκαλέσει ένα εμφανές οικονομικό όφελος από την εισροή πόρων, όπως για παράδειγμα την είσπραξη ενός χρηματικού ποσού από τη διάθεση πάγιου εξοπλισμού ή την εξοικονόμηση μισθοδοσίας από τη μείωση του υφιστάμενου προσωπικού. Δεύτερον, μία προσεκτικότερη ανάλυση των επιπτώσεων των διοικητικών αποφάσεων αποδέσμευσης παραγωγικών συντελεστών θα αναδείξει ότι υπάρχει και ένα κόστος που καλείται κόστος προσαρμογής. Για παράδειγμα, η διάθεση παραγωγικού εξοπλισμού με αφορμή την παραμικρή μείωση της ζήτησης μπορεί να οδηγήσει σε απώλεια παραγωγικής δυναμικότητας και εσόδων από πωλήσεις όταν η ζήτηση ανακάμψει στο άμεσο μέλλον. Η απόλυση προσωπικού είναι συνυφασμένη με αποζημιώσεις. Τρίτον, εάν τελικά δεν ληφθεί η απόφαση αποδέσμευσης παραγωγικών συντελεστών η επιχείρηση θα επιβαρυνθεί οικονομικά με ένα κόστος διατήρησης αναξιοποίητων παραγωγικών συντελεστών.

Λαμβάνοντας υπόψη τις οικονομικές επιπτώσεις των παραπάνω εναλλακτικών αποφάσεων είναι δυνατόν να προδιαγράψουμε το πλαίσιο οικονομικής ανάλυσης. Όσοι πόροι που εισπράττονται από την αποδέσμευση παραγωγικών συντελεστών μείον το κόστος προσαρμογής υπερβαίνουν το κόστος διατήρησης, η επιχείρηση θα διατηρήσει αναξιοποίητους παραγωγικούς συντελεστές.

2. Βλέπε σχετικά: (α) *Anderson, M. A., Banker, R. D., & Janakiraman, S.* (2003). Are selling, general, and administrative costs “sticky”? *Journal of Accounting Research*, 41(1), 47-63 και (β) *Noreen, E.* (1991). Conditions under which activity-based cost systems provide relevant costs. *Journal of Management Accounting Research*, 3, 159-68.

3. Βλέπε σχετικά: (α) *Balakrishnan, R., & Gruca, T. S.* (2008). Cost stickiness and core competency: A note. *Contemporary Accounting Research*, 25(4), 993-1006 και (β) *Banker, D., & Byzalov, D.* (2014). Asymmetric cost behavior. *Journal of Management Accounting Research*, 25(2), 43-79.

Όταν, όμως, οι πωλήσεις μειωθούν σημαντικά τότε το κόστος διατήρησης είναι υψηλότερο από τους πόρους που εισπράττονται από την αποδέσμευση παραγωγικών συντελεστών μείον το κόστος προσαρμογής και, άρα, θα ληφθεί η απόφαση αποδέσμευσης των αναξιοποίητων παραγωγικών συντελεστών.

Τα παραπάνω θα γίνουν κατανοητά με τη χρήση ενός παραδείγματος. Ο Πίνακας 1 δίδει κάποια υποθετικά δεδομένα αναφορικά με το επίπεδο απασχόλησης εργαζομένων, τη συνολική παραγωγή και τη συνολική αξία πωλήσεων. Ειδικότερα, η πρώτη στήλη παρουσιάζει τον αριθμό των εργαζομένων, η δεύτερη στήλη το επίπεδο της μηνιαίας παραγωγικότητας κάθε επιπλέον εργαζομένου, η τρίτη στήλη τη συνολική παραγωγή και θεωρώντας ότι όλη η παραγωγή πωλείται σε τιμή 10 ευρώ ανά μονάδα, η τέταρτη στήλη παρουσιάζει τη συνολική αξία πωλήσεων. Για απλοποίηση της ανάλυσης θα γίνει η υπόθεση ότι ο μηνιαίος μισθός κάθε εργαζομένου είναι 15 ευρώ.

Πίνακας 1. Επίπεδο απασχόλησης εργαζομένων, συνολική παραγωγή και συνολική αξία πωλήσεων

Αριθμός Απασχολούμενων Εργαζομένων	Μηνιαία Παραγωγικότητα Κάθε Επιπλέον Απασχολούμενου Εργαζομένου	Συνολική Παραγωγή	Συνολική Αξία Πωλήσεων (Τιμή = 10 ευρώ)
1	10	10	100
2	10	20	200
3	9	29	290
4	9	38	380
5	7	45	450

Ας υποθέσουμε ότι αρχικά η επιχείρηση παράγει και πουλά 45 μονάδες προϊόντος και εν συνεχεία παρουσιάζεται μία κάμψη στη ζήτηση γεγονός που προκαλεί μία μείωση της παραγωγής και των πωλήσεων στις 39 μονάδες προϊόντος. Ως εκ τούτου, ο πέμπτος εργαζόμενος υποαπασχολείται διότι ενώ η μέγιστη παραγωγικότητά του είναι 7 μονάδες προϊόντος αυτός παράγει μόνο μία. Κατά συνέπεια, ο πέμπτος εργαζόμενος υποαπασχολείται. Μάλιστα αν η διοίκηση αποφασίσει να τον απολύσει τότε θα εξοικονομήσει το μισθό του ύψους 15 ευρώ και θα έχει μία απώλεια εσόδων ίση με 10 ευρώ (εφόσον θα απωλέσει το έσοδο της 39ης μονάδας που παράγει ο εργαζόμενος). Μία τέτοια απόφαση θα δημιουργούσε ένα καθαρό οικονομικό όφελος ίσο με 5 ευρώ. Στην πράξη όμως η διοίκηση της επιχείρησης θα πρέπει να σταθμίσει και το κόστος προσαρμογής το οποίο δεν εμφανίζεται στα λογιστικά αρχεία της αλλά είναι υπαρκτό. Για παράδειγμα, μία απόφαση για την απόλυση του εργαζόμενου

συνοδεύεται με ένα κόστος αποζημίωσης, το οποίο αν υπερβαίνει τα 5 ευρώ (δηλαδή το καθαρό οικονομικό όφελος) τότε θα οδηγήσει τη διοίκηση στην απόφαση να μην απολύσει το εργαζόμενο.

Ειδικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν το επίπεδο των αναξιοποίητων παραγωγικών συντελεστών⁴ είναι (α) η ένταση σε επενδύσεις σε κεφαλαιουχικό εξοπλισμό, (β) η ένταση στην απασχόληση σε εργατικό δυναμικό, και (γ) διάφοροι συμπεριφορικοί παράγοντες. Στους τελευταίους παράγοντες συνίσταται η τάση των διοικητικών στελεχών να καρπωθούν προσωπικά οφέλη, η επιχειρηματική στρατηγική, το ύψος των επενδύσεων της επιχείρησης σε άυλους παραγωγικούς συντελεστές, κ.λπ.

Συνοψίζοντας, η απάντηση στο ερώτημα αν ισχύει πάντα η παραδοχή ότι η συμπεριφορά των μεταβλητών εξόδων είναι συμμετρική είναι αρνητική. Η συμπεριφορά των μεταβλητών εξόδων είναι ασύμμετρη και τούτο μας οδηγεί στην ανάγκη να απαντήσουμε το δεύτερο ερώτημα που αφορά το κατά πόσο θα επηρεαστεί η ανάλυση κερδοφορίας λαμβάνοντας υπόψη ότι η συμπεριφορά των μεταβλητών εξόδων είναι ασύμμετρη.

3. Η ανάλυση κερδοφορίας και η ασυμμετρία κόστους

Στο πλαίσιο της ανάλυσης κερδοφορίας είναι σύνηθες να υιοθετείται η κλασική μικροοικονομική διάκριση μεταξύ σταθερού και μεταβλητού στοιχείου κόστους. Με άλλα λόγια, οι αναλυτές υποθέτουν ότι το κέρδος συντίθεται από έσοδα και έξοδα τα οποία συνδέονται με συγκεκριμένες σχέσεις που αντανakλούν συμμετρία στην συμπεριφορά των εξόδων. Τα έξοδα θα είναι είτε σταθερά είτε μεταβλητά. Επίσης τα μεταβλητά έξοδα συνδέονται με τον όγκο πωλήσεων με σταθερή αναλογία ανεξάρτητα αν ο όγκος πωλήσεων αυξάνεται ή μειώνεται.

Για παράδειγμα, ένας αναλυτής λαμβάνει δύο διαδοχικές καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης και διαπιστώνει ότι μεταξύ των δύο διαδοχικών λογιστικών χρήσεων οι

4. Βλέπε σχετικά: (α) *Balakrishnan, R., Peterson, M. J., & Soderstrom, N.* (2004). Does capacity utilization affect the "stickiness" of costs? *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 19(3), 283-299, (β) *Banker, D., & Byzalov, D.* (2014). Asymmetric cost behavior. *Journal of Management Accounting Research*, 25(2), 43-79, (γ) *Banker, R. D., Byzalov, D., & Chen, L.* (2013). Employment protection legislation, adjustment costs, and cross-country differences in cost behavior. *Journal of Accounting & Economics* 55(1), 111-127 και (δ) *Subramaniam, C., & Weidenmier, M. L.* (2003). Additional evidence on the sticky behavior of costs. Available online at http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=369941, retrieved February 24, 2017.

πωλήσεις αυξήθηκαν από 1000 ευρώ σε 1200 ευρώ και το έξοδο της διαφήμισης από 200 ευρώ σε 240 ευρώ. Είναι αναμενόμενο ο αναλυτής να θεωρήσει ότι το έξοδο διαφήμισης είναι μεταβλητό έξοδο και ότι συνδέεται με τις πωλήσεις με μία σταθερή αναλογία ίση με το 20% των πωλήσεων ($200/1000=0,2$ και $240/1200=0,2$). Η παγίωση στην αντίληψη ενός αναλυτή μίας σταθερής αναλογίας των εξόδων διαφήμισης σε σχέση με τις πωλήσεις κατευθύνει τις προβλέψεις του με συγκεκριμένο τρόπο. Ο αναλυτής εκτιμώντας τις μελλοντικές πωλήσεις μηχανιστικά θα υπολογίσει το αναμενόμενο ύψος του εξόδου διαφημίσεων ως το 20% των μελλοντικών πωλήσεων. Επομένως, αν αναμένεται αύξηση πωλήσεων κατά 500 ευρώ τότε τα έξοδα διαφημίσεων αναμένονται να αυξηθούν κατά 100 ευρώ ($20\% \times 500 \text{ ευρώ} = 100 \text{ ευρώ}$). Αγνοώντας το ενδεχόμενο της ασυμμετρίας, ο αναλυτής θα προβλέψει μία μείωση πωλήσεων κατά 500 ευρώ τότε θα υποθέσει εύλογα ότι τα έξοδα διαφημίσεων θα μειωθούν κατά 100 ευρώ, δηλαδή κατά την ίδια αναλογία.

Στο παραπάνω παράδειγμα, χρησιμοποιήθηκαν εσκεμμένα τα έξοδα διαφημίσεων διότι έχει αποδειχθεί ότι αποτελούν ένα από τα χαρακτηριστικότερα παραδείγματα εξόδων που εμφανίζουν ασύμμετρη συμπεριφορά. Μία επιχείρηση που βασίζεται στα έξοδα διαφημίσεων για να δημιουργήσει πωλήσεις στο μέλλον θα είναι διστακτική να μειώσει το ύψος των διαφημίσεων σε μία πρόσκαιρη μείωση των πωλήσεων διότι η διοίκησή της εκτιμά ότι μία τέτοια κίνηση ενδέχεται να προκαλέσει μία μεγαλύτερη απώλεια πωλήσεων στο μέλλον. Έτσι, σε περίπτωση μείωσης των πωλήσεων, η διοίκηση της επιχείρησης είναι εξαιρετικά πιθανόν να μειώσει τα έξοδα πωλήσεων κατά ένα μικρότερο ποσοστό από αυτό που ο αναλυτής εικάζει. Αποτέλεσμα είναι ότι ο αναλυτής, σε περίπτωση μείωσης πωλήσεων, να σχηματίζει μία εσφαλμένα πιο αισιόδοξη άποψη για την αναμενόμενη κερδοφορία της

επιχείρησης διότι αγνοεί τις διοικητικές αποφάσεις που προκαλούν ασύμμετρη συμπεριφορά.

Επιστρέφοντας στο παράδειγμα της προηγούμενης παραγράφου, ο αναλυτής αναμένει ότι μια μείωση των πωλήσεων κατά 500 ευρώ προκαλεί μία μείωση των εξόδων διαφήμισης κατά 20%, δηλαδή κατά 100 ευρώ, γεγονός το οποίο θα οδηγήσει σωρευτικά σε μείωση της κερδοφορίας κατά 400 ευρώ. Αν όμως η διοίκηση λάβει την απόφαση να μειώσει τα έξοδα διαφήμισης κατά 10%, σε μία περίπτωση μείωσης των πωλήσεων κατά 500 ευρώ, τότε θα προκληθεί μία μείωση στο ύψος των εξόδων διαφήμισης κατά 50 ευρώ και μία μείωση της κερδοφορίας κατά 450 ευρώ. Κατά συνέπεια, η άγνοια της ασύμμετρης συμπεριφοράς κόστους στην ανάλυση της κερδοφορίας είναι δυνατόν να οδηγήσει σε παραπλανητικά συμπεράσματα για την κερδοφορία των επιχειρήσεων και να προκαλέσει μία σειρά αποφάσεων προς λανθασμένη κατεύθυνση.

4. Επίλογος

Σκοπός του άρθρου αυτού είναι να αναδείξει ότι η κυρίαρχη αντίληψη αναφορικά με το γεγονός ότι τα έξοδα αντιδρούν μηχανιστικά στις μεταβολές των πωλήσεων αποτελεί μία απλή θεώρηση της οικονομικής πραγματικότητας. Μία θεώρηση που καλλιεργήθηκε στο παρελθόν και θα πρέπει σταδιακά να αναθεωρηθεί. Η ασύμμετρη συμπεριφορά κόστους αποτελεί ένα φαινόμενο που αναδεικνύει ότι συμπεριφορικοί παράγοντες που άπτονται σε αποφάσεις της διοίκησης ως ανταπόκριση στις μεταβολές των πωλήσεων θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στην ανάλυση της κερδοφορίας. Διαφορετικά η ανάλυση της κερδοφορίας είναι δυνατόν να οδηγήσει σε εσφαλμένες αποφάσεις.



ΝΟΜΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ ΑΕΒΕ

ΑΘΗΝΑ Μαυρομικάλη 23, Τηλ.: 210 3678800 (30 γραμμές), ΑΘΗΝΑ Μαυρομικάλη 2, Τηλ.: 210 3607521,
ΘΕΣ/ΝΙΚΗ Φράγκων 1, Τηλ.: 2310 545618, ΠΑΤΡΑ Κανάρη 15, Τηλ.: 2610 361600

www.nb.org • e-mail: info@nb.org