

Analiza progu rentowności

1. Wstęp

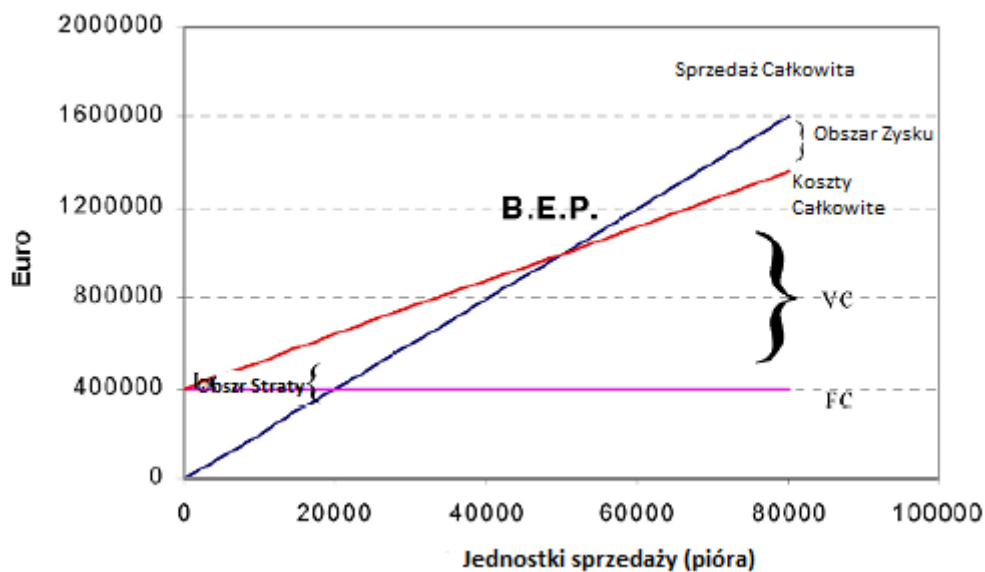
Analiza Break-Even służy do udzielania odpowiedzi na pytania typu "jaki jest minimalny poziom sprzedaży, który gwarantuje, że firma nie poniesie straty" lub "ile można obniżyć sprzedaż, a firma nadal będzie rentowna". Analiza progu rentowności jest analizą poziomu sprzedaży, w którym firma (lub projekt) osiągałaby zerowy zysk. Jak sama nazwa wskazuje, to podejście określa sprzedaż potrzebną do wyrównania rentowności. Punkt progu rentowności (B.E.P.) określa się jako punkt, w którym całkowite dochody ze sprzedaży są równe wydatkom całkowitym (zarówno stałym, jak i zmiennym). Innymi słowy, jest to punkt, który odpowiada temu poziomowi zdolności produkcyjnych, w ramach którego przedsiębiorstwo działa ze stratą. Gdyby wszystkie wydatki spółki były zmienne, analiza rentowności nie byłaby istotna. Jednak w praktyce na całkowite koszty może znacząco wpływać długoterminowe inwestycje, które generują koszty stałe. W związku z tym spółka - starając się wypracować zyski dla swoich akcjonariuszy - musi oszacować poziom sprzedanych towarów (lub usług) pokrywający zarówno koszty stałe, jak i zmienne. Analiza progu rentowności opiera się na kategoryzacji kosztów produkcji między zmiennymi (koszty, które zmieniają się, gdy produkcja się zmienia) i tymi, które są stałe (koszty niezwiązane bezpośrednio z wielkością produkcji). Rozróżnienie pomiędzy kosztami stałymi (np. koszty administracyjne, czynsz, koszty ogólne, amortyzacja) a kosztami zmiennymi np. chociaż w niektórych przypadkach, takich jak utrzymanie zakładu, koszty z zakładów energetycznych i ubezpieczeń związanych z płać fabryki i kierownika produkcji, wymagają specjalnego traktowania. Całkowitą zmienną i koszty stałe porównuje się z przychodami ze sprzedaży w celu ustalenia poziomu wielkości sprzedaży, wartości sprzedaży lub produkcji, w której firma nie osiąga ani zysku, ani straty.

2 Prosta aplikacja z progresywnym punktem

B.E.P. wyjaśniono w poniższym przykładzie, przypadek Best Ltd. Ta firma produkuje i sprzedaje pióra wysokiej jakości. Jego koszty stałe wynoszą w przybliżeniu 400 000 EUR, podczas gdy każde pióro kosztuje 12 EUR. Firma sprzedaje swoje produkty po cenie 20 € za sztukę. Przychody, koszty i zyski są przedstawione na podstawie różnych założeń dotyczących sprzedaży w przedstawionym poniżej wykresie rentowności. Oś pozioma pokazuje sprzedaż pod względem ilości (sprzedane pióra), natomiast wydatki i przychody w euro są przedstawione w osi pionowej. Pozioma linia przedstawia koszty stałe (400 000 EUR). Bez względu na sprzedane przedmioty, nie ma zmiany tej wartości. Linia ukośna, zaczynająca się od punktu zerowego, wyraża całkowity przychód przedsiębiorstwa (pióra sprzedawane po 20 EUR za sztukę), który wzrasta w zależności od poziomu produkcji. Druga linia przekątnej zaczynająca się od 400 000 EUR przedstawia całkowite koszty i wzrost proporcjonalnie do sprzedanych towarów. Ta przekątna pokazuje wpływ kosztów na wydatki zmienne. Krzywe przychodów i kosztów całkowitych przekraczają 50 000 długopisów. Jest to punkt zerowy, czyli punkt, w którym firma nie ma żadnych zysków ani strat. Dopóki sprzedaż przekracza 50 000 długopisów, firma osiągnie zysk. Tak więc, na 20 000 sprzedanych długopisów sprzedają stratę równą 240 000 euro, a jeśli sprzedaż zostanie zwiększona do 80 000 długopisów, firma osiągnie zysk w wysokości 240 000 euro. Poniższa tabela pokazuje wyniki dla różnych ilości sprzedawanych długopisów (rysunek 1):

Długopisy Sprzedane (Q)	20,000	50,000	80,000
Sprzedaż Całkowita (S)	€400,000	€1,000,000	€1,600,000
Koszty Zmienne (VC)	€240,000	€600,000	€960,000
Wskaźnik Marży (C.M.)	€160,000	€400,000	€640,000
Koszty Stałe (FC)	€400,000	€400,000	€400,000
Zysk / (Strata)	(€240,000)	€0	€240,000

Punkt progu rentowności można łatwo obliczyć. Ponieważ cena sprzedaży wynosi 20 EUR za pióro, a koszt zmienny to 12 EUR za pióro, różnica za sztukę wynosi 8 EUR. Różnica ta jest nazywana marżą na jednostkę, ponieważ jest to kwota, jaką każdy dodatkowy dług przyczynia się do osiągnięcia zysku. Innymi słowy, każdy sprzedany długopis oferuje 8 € na pokrycie stałych wydatków. W naszym przykładzie koszty stałe poniesione przez firmę wynoszą 400 000 € niezależnie od liczby sprzedaży. Ponieważ każdy długopis ma 8 EUR, sprzedaż musi osiągnąć następujący poziom, aby zrekomensować powyższe koszty (Diagram 2):



$$\text{Koszty Stałe} / \text{Cena Sprzedaży} - \text{Koszt Zmienny} = \text{Koszty Stałe} / \text{Marża Brutto} = 400\,000\text{€} / 8\text{€} = 50\,000 \text{ piór (B.E.P)}$$

Tak więc 50 000 piór to B.E.P. wymagane dla zysku księgowego. Analiza progu rentowności może być dalej rozszerzona poprzez dodanie do naszych obliczeń zmiennych takich jak stawka podatkowa i amortyzacja. W każdym razie jest to przydatne narzędzie, ponieważ pomaga menedżerom oszacować wyniki ich planów. W tej analizie obliczana jest wielkość sprzedaży, z jaką firma (lub pojedynczy projekt) pęka nawet. Dlatego firma wykorzystuje ją podczas przygotowywania rocznego budżetu lub w przypadku opracowywania nowego produktu. The B.E.P. Formuła może być również stosowana w przypadku, gdy firma chce określić dokładną wielkość sprzedanych pozycji potrzebnych do osiągnięcia określonego poziomu zysku. Wreszcie działy kontroli marketingowej przedsiębiorstwa mogą wykorzystywać analizę progu rentowności w celu oszacowania wyników wzrostu wielkości produkcji lub przy ocenie możliwości inwestowania w nowe, zaawansowane technologicznie maszyny. W takim

przypadku firma może działać bardziej automatycznie, potrzebna będzie mniejsza liczba pracowników, a ostatecznie koszty alternatywne zastępowane są kosztami stałymi.

3 Ograniczenia

Oprócz użytecznych aplikacji, analiza prognozy rentowności podlega pewnym ograniczeniom. W każdej ocenie poziomu prognozy rentowności używamy pewnej wartości do zmiennej "cena sprzedaży". Dlatego, jeśli chcemy poznać poziom, który generuje zyski przy różnych cenach sprzedaży, wymagane są liczne obliczenia i diagramy. Drugą wadą wiąże się ze zmienną "koszty całkowite", ponieważ w praktyce koszty te są trudne do obliczenia ze względu na fakt, że istnieje wiele rzeczy, które mogą pójść źle i błędy, które mogą wystąpić w produkcji. W trakcie szacunków, jeśli wzrost sprzedaży i produkcja osiągną poziom, który jest marginalnie pokryty przez bieżące inwestycje w środki trwałe, koszty pracy zostaną zwiększone (rekrutacja nowych pracowników lub wzrost kosztów pracy w godzinach nadliczbowych), w wyniku czego wzrosną koszty zmienne. Po pewnym czasie muszą zostać zrealizowane nowe inwestycje w środki trwałe. Powyższe wpływa na produkcję i zmianę zarówno poziomu, jak i nachylenia linii kosztów całkowitych w wykresie B.E.P. Innym czynnikiem, który nie jest mierzony algebraicznie, jest to, że zmiany kosztów mogą zmieniać jakość produktów. Również punkt prognozy rentowności nie jest łatwy do oszacowania w "realnym świecie", ponieważ nie ma w matematycznych obliczeniach, które pozwalają na "konkurencyjne środowisko". Odnosi się to do faktu, że konkurencja może spowodować spadek lub wzrost cen w zależności od popytu

4 Wieloprzekrojowy punkt prognozy rentowności

Kiedy B.E.P. pojedynczego produktu jest obliczana, cena sprzedaży odpowiada cenie tego produktu. Jednak w rzeczywistości firmy sprzedają wiele produktów. Łatwo zrozumieć, że gdy firma oferuje różne produkty, oszacowanie wartości zmiennych użytych w B.E.P. formuła (cena sprzedaży, koszty zmienne) staje się skomplikowanym zagadnieniem, ponieważ należy obliczyć średnią ważoną tych zmiennych. Ważnym założeniem w przypadku wieloproduktowego jest to, że miks sprzedaży różnych produktów jest znany i pozostaje stały w okresie planowania. Mieszanka sprzedaży to stosunek wielkości sprzedaży do różnych produktów. Aby to zilustrować, spójrzmy na Quick Coffee, kawiarnię sprzedającą trzy rodzaje gorących napojów: białą-czarną kawę, espresso i gorącą czekoladę. Cena jednostkowa za te trzy napoje gorące wynosi odpowiednio 3, 3,5 i 4 euro. Właściciel tej kawiarni chce oszacować swój próg rentowności na przyszły rok. Ważnym założeniem jest to, że obecny miks sprzedaży nie zmieni się w przyszłym roku. W szczególności 50% łącznych przychodów generuje sprzedaż klasycznej kawy, podczas gdy espresso i gorąca czekolada odpowiadają odpowiednio 30% i 20% całkowitych dochodów. Jednocześnie koszty zmienne wynoszą 0,5 euro (kawa biała / czarna), 0,6 euro (espresso) i 0,7 euro (czekolada gorąca). Musimy obliczyć średnią ważoną dla tych dwóch zmiennych, ceny sprzedaży i kosztów zmiennych:

PRODUKT	CENA (€)	PROPORCJONALNE DO CAŁKOWITYCH PRZYCHODÓW	ŚREDNIA WAŻONA
Kawa	3,0	50%	
Espresso	3,5	30%	
Czekolada	4,0	20%	3.35

PRODUKT	KOSZTY ZMIENNE	PROPORCJONALNE DO CAŁKOWITYCH PRZYCHODÓW	ŚREDNIA WAŻONA
Kawa	0,5	50%	

Espresso	0,6	30%	
Czekolada	0,7	20%	0,57

Zastosujemy formułę B.E.P. - koszty stałe firmy wynoszą 55,000 € - daje nam 19,784 sztuk. B.E.P. = $55,000 \text{ €} / (3,35 \text{ €} - 0,57 \text{ €}) = 19,784$ jednostek.

Obliczenia te sugerują, że próg rentowności Quick Coffee występuje jeśli sprzedaje 19 778 gorących napojów w sumie. Aby określić, ile jednostek każdego produktu musi on sprzedawać, aby uzyskać równomierne rozłożenie, pomnożmy wartość break-even ze współczynnikiem dochodu każdego produktu do łącznych przychodów:

Kawa klasyczna: $19\ 784 \times 50\% = 9\ 892$ sztuki,

Espresso: $19,784 \times 30\% = 5935$ jednostek i

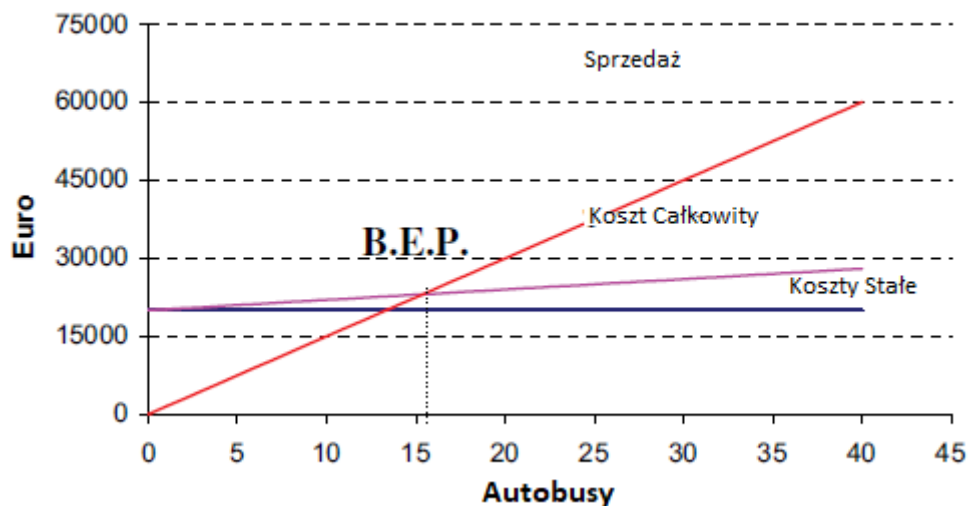
Gorąca czekolada: $19\ 784 \times 20\% = 3\ 957$ sztuk.

Powyższa analiza może być wykorzystana do odpowiedzi na różne pytania dotyczące planowania. Możemy również zmieniać mix sprzedaży, aby zobaczyć, co dzieje się w ramach alternatywnych strategii.

5 Zastosowanie analizy rentowności w branży usług

Analiza rentowności może być wykorzystywana nie tylko dla firm, które sprzedają produkty, ale także dla firm oferujących usługi. Poniższy przykład pochodzi z sektora usług i pokazuje nam kalkulację, które zostały dokonane przez Finance Dpt of Advertising Ltd w celu oceny przyszłego projektu. W szczególności dział marketingu firmy Advertising Ltd wpadł na pomysł "kupowania" przestrzeni reklamowej miasta autobusy w mieście Ville. Uważają, że wiele lokalnych firm będzie chętnych do reklamowania w autobusach miejskich poprzez umieszczanie ich logo i różnych reklam wzdłuż boków autobusu. Ponadto uważają, że coroczny "wynajem autobusów" (reklama w każdym wymiarze autobusu) może być "sprzedany" za 1500 euro. Miejska linia autobusowa, w trakcie negocjacji z Advertising Ltd, złożyła następującą propozycję: "Stała opłata w wysokości 500 EUR za każdy autobus swojej floty i dopłata (zmienny koszt wynajmu) 200 EUR za każdy autobus, który zostanie wykorzystany jako reklama przez klientów Reklamy". Biorąc pod uwagę, że umowa będzie obowiązywała dla każdego lokalnego autobusu linii miejskich (łącznie 40 autobusów), Departament Finansowy wyliczył, co następuje, punkt progu rentowności:

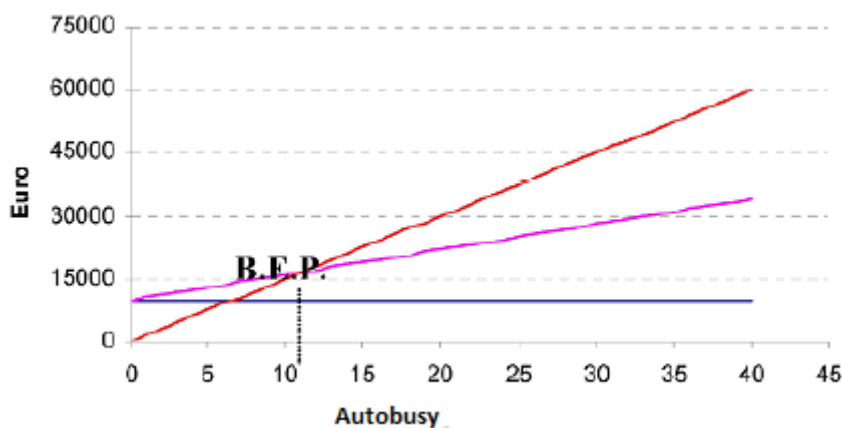
B.E.P.= Koszty Stałe/ Marża Brutto = $40 \times 500 \text{ €} / 1500\text{€} - 200\text{€} = 20000\text{€}/1300\text{€} = 15,4$ autobusów



Odpowiedź w tym przypadku to 15,4 autobusy, która jest docelową liczbą, oczekiwaną objętością, która obejmuje zarówno stałe, jak i zmienne koszty wynajmu tego nowego projektu. Kierownictwo firmy Advertising Ltd. uznało, że prognozy przed uruchomieniem i realia operacyjne mogą się różnić i że firma może spaść poniżej progu rentowności. Zasadniczo istnieją trzy sposoby dla firmy na niższy poziom progu rentowności, dwa z nich obejmują kontrolę kosztów:

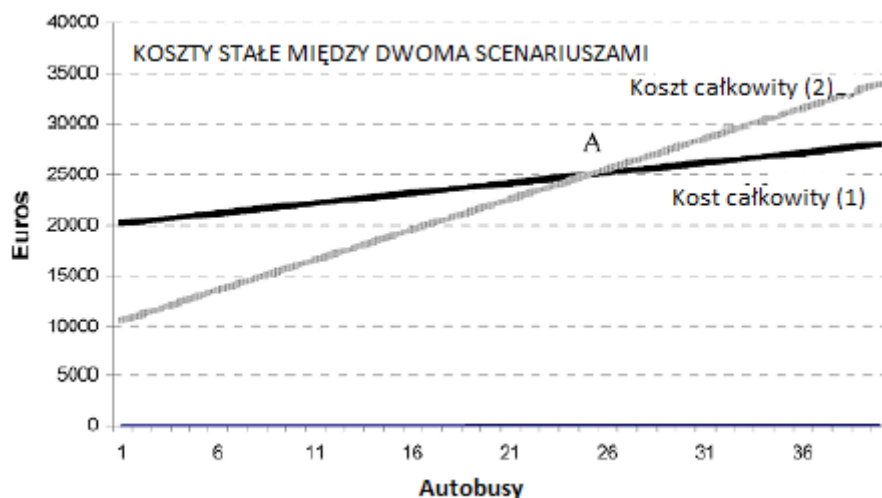
- Niższe koszty bezpośrednie (tj. Kontrola zapasów), które zwiększą marżę brutto,
- ćwiczyć kontrolę kosztów stałych wydatków (tj. Wykorzystanie budżetowania kapitałowego) i
- podnieść ceny (nie jest to łatwe na rynku wrażliwym na ceny).

Po kilku spotkaniach Finanse i Marketing Dpts zakończyły się następującym scenariuszem proponowanym do Miejskich Linii Autobusowych: "Stała opłata w wysokości 250 EUR za każdy autobus swojej floty i dodatkowa płatność (zmienny koszt wynajmu) 600 € za każdy autobus, który będzie być użyte w kampanii ". W tym przypadku całkowity koszt każdego autobusu wynosi 850 EUR, czyli o 150 EUR więcej niż w poprzednim scenariuszu. Jednakże, jak pokazuje poniższe równanie, punkt progu rentowności jest mniejszy



$$\text{B.E.P.} = \frac{\text{Koszt Stały}}{\text{Marża Brutto}} = \frac{40 * 250\text{€}}{1500\text{€} - 600\text{€}} = \frac{10000\text{€}}{900\text{€}} = 11,1 \text{ autobusa}$$

Wykres powyższy przedstawia porównanie całkowitych kosztów poniesionych w ramach tych dwóch scenariuszy. Całkowite koszty w ramach pierwszego scenariusza zaczynają się od 20 000 € i rosną z niską stawką, podczas gdy całkowite koszty w drugim scenariuszu zaczynają się od znacznie niższej wartości (10 000 €), ale gwałtownie rosną wraz ze wzrostem sprzedaży. Przecięcie dwóch linii (punkt A) daje nam punkt, w którym całkowite koszty w ramach dwóch scenariuszy są równe. Tak więc, ponad 25 autobusów jako wzrost sprzedaży (liczba autobusów "wynajmowanych") koszty całkowite - w scenariuszu 1 - rosną z niższą stawką w przeciwieństwie do scenariusza 2. Wnioskowanie jest oczywiste. Jeśli dział marketingu firmy Advertising Ltd. uważa, że ponad 25 autobusów zostanie "wynajętych" (63% całkowitej floty autobusów), wówczas nie ma potrzeby składania innej propozycji i należy zgodzić się z ofertą magistrali miejskiej. Z drugiej strony można by zaproponować drugi scenariusz, ponieważ projekt ten jest nowym przedsięwzięciem, a najważniejszą rzeczą w pierwszym roku jest obniżenie progu rentowności zamiast maksymalizacji zysków.



6 Dźwignia operacyjna

Poniższe trzy wykresy przedstawiają problem dźwigni operacyjnej w trzech różnych firmach, które sprzedają ten sam produkt. Firma "First" utrzymuje niski poziom środków trwałych, dlatego jego koszty stałe (30 000 EUR) nie są wysokie. Jednak, aby zrównoważyć tę słabość, "cierpi" z powodu wysokich kosztów zmiennych (2 €). Doświadczenia firmy "Second" obniżają koszty zmienne (1,5 euro) w wyniku zainwestowania w nowe, bardziej produktywne maszyny (koszty stałe 50 000 euro). Ta firma kończy się większą wartością progu rentowności ze względu na wyższe koszty stałe. Tak więc, przy 15 000 € jednostkach firma "First" ma breaks-even, ale "Second" robi stratę. Wreszcie, firma "Third" wydała znaczną kwotę na zakup najnowszych maszyn i urządzeń budowlanych (co spowodowało stałe koszty w wysokości 60 000 euro). Jego produkcja jest w pełni zautomatyzowana i potrzeba mniej pracowników. W rezultacie zmienny wzrost wydatków (zgodnie ze wzrostem produkcji) jest bardzo niski. Wartość progu rentowności dla firmy "Third" jest wyższa niż ta, która jest "druga". Ale poza tym punktem jego zyski znacznie rosną na każdym poziomie rosnącej sprzedaży. Jest to przydatna informacja dla działu marketingu i ogólnie dla zarządzania, gdy przygotowuje cennik firmy. Podjęliśmy cenę sprzedaży (4 EUR) za pewnik, ale co się stanie, jeśli firma "Third" zdecyduje się zwiększyć swój udział w rynku poprzez obniżenie ceny sprzedaży? Poniższa tabela przedstawia odpowiedź:

Cena Sprzedaży : 4€

	First	Second	Third
Koszt całkowity (€)	430,000	350,000	260,000
Jednostki Sprzedaży	200,000	200,000	200,000
Koszt Na Jednostkę (€)	2.15	1.75	1.30

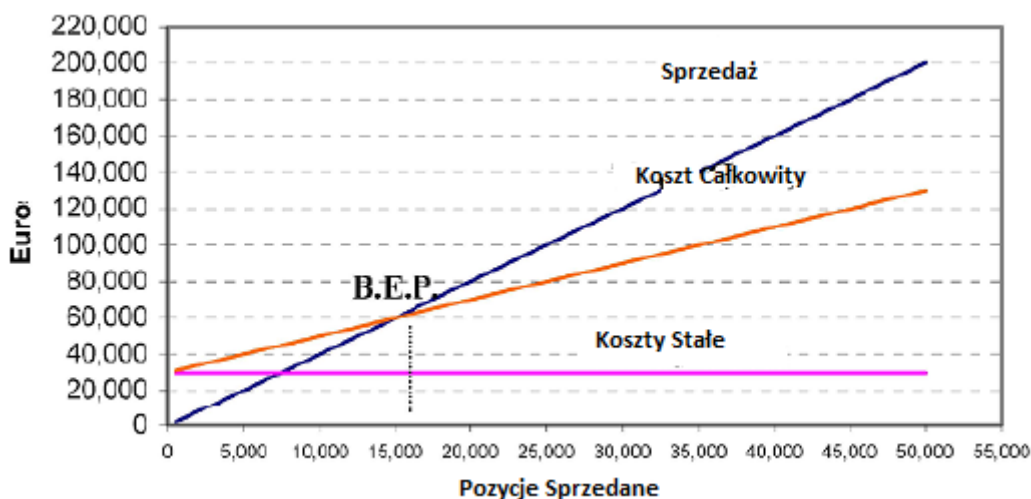
Firma "First"

Cena sprzedaży: 4 €

Koszy Stały: 30 000 €

Koszt zmienny (na jednostkę): 2 EUR

Pozycje Sprzedane	Sprzedaż (€)	Koszt Całkowity (€)	Zysk(€)
10,000	40,000	50,000	(10,000)
15,000	60,000	60,000	0
50,000	200,000	130,000	70,000
60,000	240,000	150,000	90,000
100,000	400,000	230,000	170,000



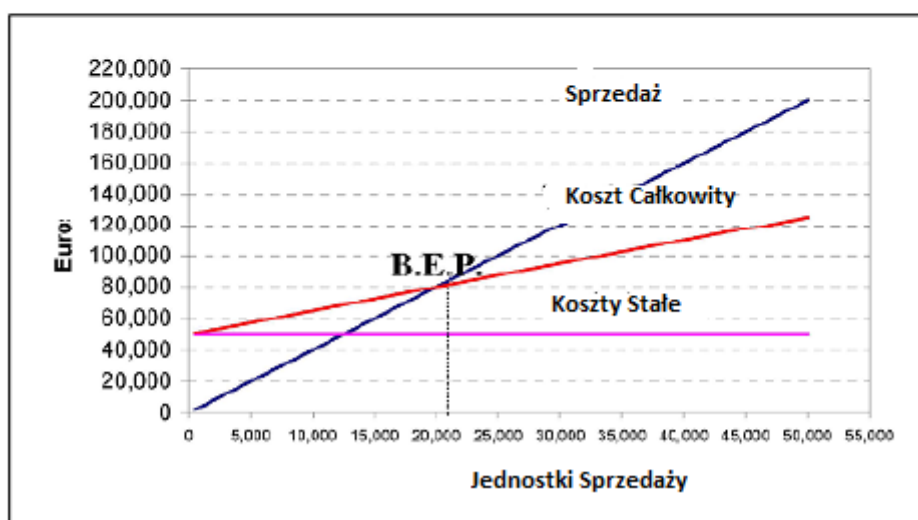
Firma "Second"

Cena sprzedaży: 4 €

Koszy Stały: 50 000 €

Koszt zmienny (na jednostkę): 1,5 EUR

Pozycje Sprzedane	Sprzedaż(€)	Koszt Całkowity (€)	Zysk (€)
10,000	40,000	65,000	(25,000)
20,000	80,000	80,000	0
50,000	200,000	125,000	75,000
60,000	240,000	140,000	100,000
100,000	400,000	200,000	200,000



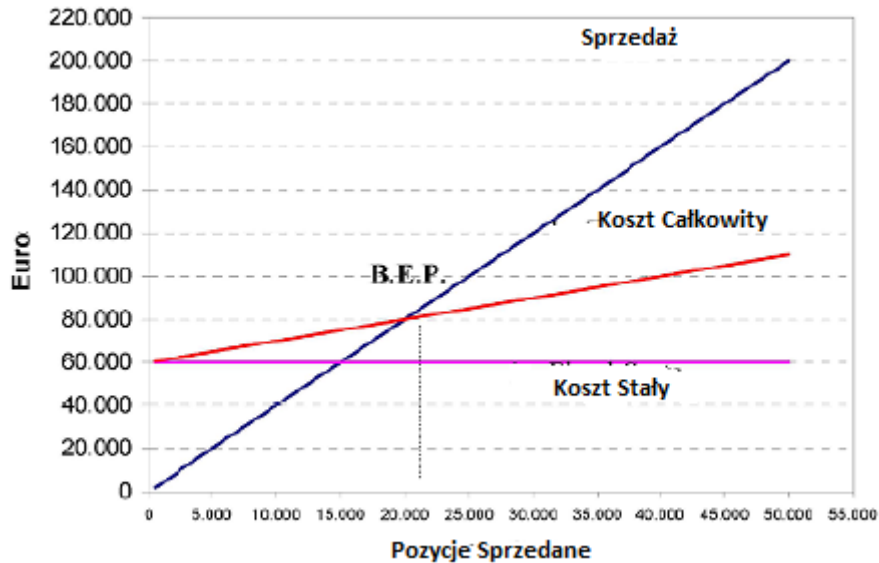
Firma "Third"

Cena sprzedaży: 4 €

Koszty Stałe: 60 000 €

Koszt zmienny (na jednostkę): 1 EUR

Pozycje Sprzedane	Sprzedaż (€)	Koszt Całkowity (€)	Zysk (€)
10,000	40,000	70,000	(30,000)
20,000	80,000	80,000	0
50,000	200,000	110,000	90,000
60,000	240,000	120,000	120,000
100,000	400,000	160,000	240,000



W przypadku produkcji masowej (200 000 sztuk) całkowity koszt jednostkowy dla przedsiębiorstwa "Trzeci" wynosi 1,30 EUR, co daje znaczną przewagę kosztową w stosunku do konkurentów "Pierwszy" i "Drugi". W takim przypadku firma "Third" może obniżyć cenę sprzedaży i zaoferować swoje produkty po cenie 2 €. Cena ta eliminuje konkurencyjną firmę "First", a firma "Second" osiąga marginalne zyski. Jest zatem oczywiste, że istnieje interakcja między inwestycjami w środki trwałe, koszty zmienne i fakturowanie. Dźwignia operacyjna odnosi się do sprzedaży (w wielkości) z zyskami operacyjnymi. Matematycznie można go zdefiniować jako stosunek procentowej zmiany zarobków operacyjnych do procentowej zmiany sprzedaży (lub sprzedanych sztuk).

Stopień Dźwigni Operacyjnej = $\% \Delta X / \% \Delta Q$

X – Zyski

ΔX – Zmiana w zyskach

Q – Sprzedaż (wolumen)

ΔQ – Zmiana w sprzedaży pozycji

Stosując powyższą formułę do firm "First" i "Second" oraz do wolumenu sprzedaży 60 000 sztuk (z 50 000 sztuk) dowiadujemy się, że poziom operacyjny wynosi odpowiednio 1,43 i 1,65. Oznacza to, że jeśli firma "Second" sprzedaje o 10% więcej produktów, jej zyski wzrosną o 16,5%, natomiast jeśli firma "First" doświadczy takiego samego wzrostu sprzedaży, to osiągnie 14,3% wzrost jej zysków. Tak więc, zarobki firmy "Second" są bardziej wrażliwe na zmiany w ilości sprzedanych towarów niż na zarobkach firmy "First". Innymi słowy, im większy stopień dźwigni operacyjnej, tym większa zmienność zysków. W związku z tym wysoki stopień dźwigni operacyjnej oznacza, że agresywna polityka cenowa (sytuacja, w której ceny produktów spadają w oczekiwaniu na względnie wyższy wzrost sprzedanych jednostek) może prowadzić do istotnego wzrostu zysków, zwłaszcza jeśli przedmiotowy rynek jest wrażliwy na ceny produktów (np. farmaceutyki).

7 Rabaty i promocje

Częstym pytaniem przy podejmowaniu decyzji o strategii marketingowej jest "Czy powinniśmy zaoferować zniżkę?". Odpowiedź na to pytanie jest daleko poza prostą i bezpośrednią. Obejmuje to badanie wielu czynników, takich jak konkurencja, elastyczność popytu itp. Do odpowiedzi na powyższe pytanie można zastosować analizę prognozy rentowności z czystej perspektywy kosztów i zysków. Jeżeli

oferta rabatowa jest realizowana z ostatecznym celem zwiększenia zysku poprzez zwiększenie wolumenu sprzedaży, należy zachować ostrożność, ponieważ oczekiwany wzrost sprzedaży (przyrostowa sprzedaż) będzie odpowiedni, aby nadrobić "utracony" zysk z oferta rabatowa. Aby to zilustrować, załóżmy, że właściciel kina w Alicante, Hiszpania chce zwiększyć tę liczbę klientów w sierpniu. Jego zapisy wskazują, że jego sala na 500 miejsc, w sierpniu jest zwykle mniej niż 30 procent pełna (najniższa sprzedaż biletów w ciągu dwunastu miesięcy w roku). Chce zwiększyć liczbę biletów sprzedanych poza średnią 150 dziennie za ten miesiąc (500 miejsc \times 30%). Aby to osiągnąć, postanawia zaoferować 20 procent zniżki każdemu, kto kupuje bilety w tym miesiącu. Aby promować swoją ofertę, jego wola będzie wyświetlać reklamy w gazecie za cenę 1000 euro. Jeśli cena sprzedaży, bez oferty rabatowej, wynosi 10 EUR, a koszt zmienny na osobę wynosi 2 EUR, to ilu dodatkowych klientów musi wygenerować w sierpniu w ramach tej promocji, aby zrównoważyć całkowite wydatki związane z promocją i promocją. oferta rabatowa? Możemy odpowiedzieć na powyższe pytanie, stosując analizę progu rentowności. W szczególności powinniśmy najpierw oszacować całkowite wydatki związane z promocją i ofertą rabatową (koszty stałe). W tym przypadku mamy oczywiste koszty w wysokości 1000 € (reklama) i "ukryty" koszt. Ten "ukryty" koszt odzwierciedla utracony zysk z oferty rabatowej. Oblicza się to następująco:

$500 \text{ miejsc} \times 30\% \text{ średniej sprzedaży biletów za sierpień} = 150 \text{ biletów dziennie}$

$\text{Utracony zysk na klienta} = 10 \times 20\% \text{ zniżki} = 2 \text{ € na klienta}$

$\text{Całkowity utracony zysk za sierpień: } 150 \text{ biletów} \times 2\text{€} \times 31\text{dni} = 9\,300 \text{ €}$

$\text{B.E.P.}_{(\text{bilety})} = 9000\text{€} + 1000\text{€} / 8\text{€} - 2\text{€} = 10300\text{€}/6\text{€} = 1,717 \text{ biletów (w przybliżeniu 56 dziennie)}$

Okolo 56 biletów musi być sprzedanych dziennie w sierpniu, aby pokryć całkowity koszt promocji (reklama i zniżka). Innymi słowy, 206 biletów musi być sprzedanych średnio dziennie, aby uzyskać taki sam zysk, jak na poziomie 150 biletów przed promocją. Oznacza to wzrost o 37,3 procent. Właściciel kina może wykorzystać tę liczbę jako dodatkowe narzędzie do decydowania, czy jest to dobry pomysł, czy nie. Może sądzić, że 20-procentowa zniżka może nie wystarczyć, aby przyciągnąć o 37 procent więcej klientów (bez dodatkowego zysku), a zatem ponownie rozważyć swoją decyzję. Z drugiej strony, może wierzyć, że jeśli uda mu się przebić nawet kosztem promocji, dodatkowi klienci będą generować więcej sprzedaży dla kiosku z zakupu kukurydzy, napojów itp.

8 Wnioski

Analiza progu rentowności jest przydatna jako pierwszy krok w tworzeniu aplikacji finansowych, które można wykorzystać do fakturowania i budżetowania. Głównym celem tej analizy jest uzyskanie pewnego wyobrażenia o tym, ile sprzedać, zanim zostanie osiągnięty zysk. Analiza progu rentowności jest niezwykle ważna przed rozpoczęciem nowej działalności (lub uruchomieniem nowego produktu), ponieważ daje odpowiedzi na kluczowe pytania, takie jak "jak wrażliwa jest zysk firmy na zmniejszenie sprzedaży lub wzrost kosztów". Analizę tę można również rozszerzyć na wczesny etap działalności, aby określić, jak dokładne były pierwsze prognozy i monitorować, czy firma znajduje się na właściwej ścieżce (ta, która prowadzi do zysków), czy też nie. Nawet dojrzały biznes musi brać pod uwagę ich obecny B.E.P. i znaleźć sposoby na obniżenie tego wskaźnika w celu zwiększenia zysków. Właściciele i menedżerowie nieustannie stają w obliczu decyzji o cenach sprzedaży i kontroli kosztów (niedawne masowe zwolnienia w dużych korporacjach międzynarodowych są skierowane na ten cel, obniżając B.E.P. i zwiększając zyski). Jeśli nie są w stanie właściwie przewidzieć cen i kosztów, ich decyzje mogą przynieść niepożądane rezultaty. Decyzje te są zarówno krótkoterminowe (zatrudnianie nowych pracowników lub podwykonawstwo pracy), jak i długoterminowe (zakup urządzeń / maszyn).