

LẬP KẾ HOẠCH NGÂN SÁCH VÀ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH

Bài giảng 04: Phân tích biến thiên và Lập ngân sách linh hoạt

HỌC KỲ XUÂN

GIẢNG VIÊN: TRẦN THỊ QUẾ GIANG
TRỢ GIẢNG: CHU THỊ HOÀNG OANH

Fulbright

Tham khảo chương trình môn học

STM 411 HKS và PUBPOL 522 Evans school

Nội dung bài giảng

- ❖ Một số khái niệm cơ bản
 - ❖ Chi phí cố định, chi phí biến đổi, chi phí cố định theo mức độ (chi phí hỗn hợp)
 - ❖ Biến thiên (variance)
 - ❖ Biến thiên do giá; Biến thiên do lượng; Biến thiên do hiệu suất
 - ❖ Biến thiên thuận lợi; Biến thiên không thuận lợi
 - ❖ Lập ngân sách linh hoạt
 - ❖ Chi phí theo từng bậc
 - ❖ Biến thiên do khối lượng
 - ❖ Chi phí gián tiếp
 - ❖ Biến thiên hỗn hợp
- ❖ Một số phương trình cơ bản

Một số phương trình cơ bản

Biến thiên do chi tiêu = Chi phí gián tiếp thực tế - Dự toán chi phí gián tiếp linh hoạt @ khối lượng thực tế

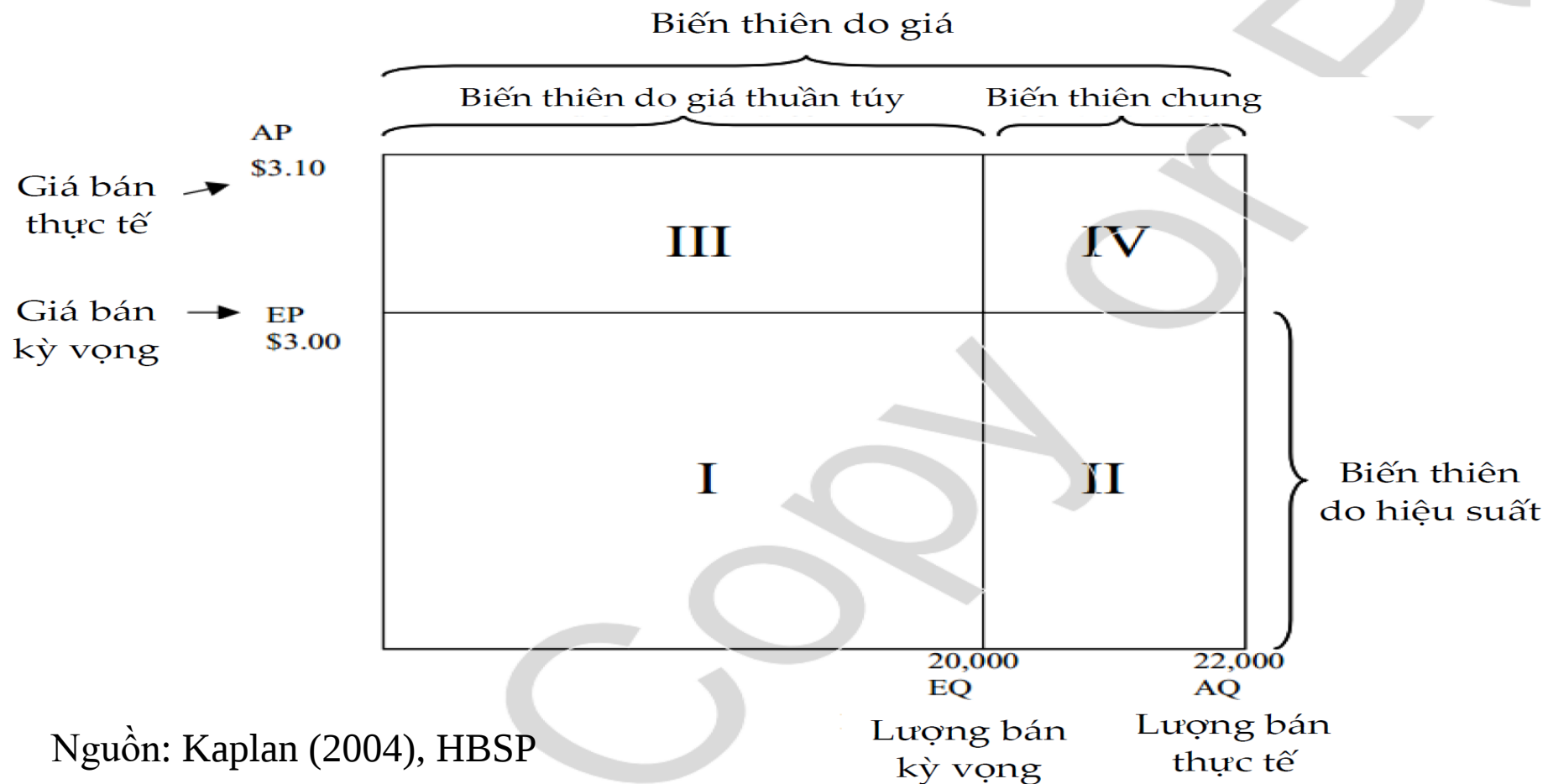
Tổng biến thiên chi phí gián tiếp = Biến thiên do khối lượng + Biến thiên do chi tiêu

Giá bán bình quân kỳ vọng (EASP) = (Tổng doanh thu kỳ vọng) / (Tổng lượng hàng bán kỳ vọng)

Biến thiên do khối lượng = $(AQ - EQ) * \text{Biên phí kỳ vọng trên 1 đơn vị}$

Biến thiên hỗn hợp = $\sum (AQ_i - EQ_i) * (EP_i - EASP_i)$

Phân tích biến thiên doanh thu



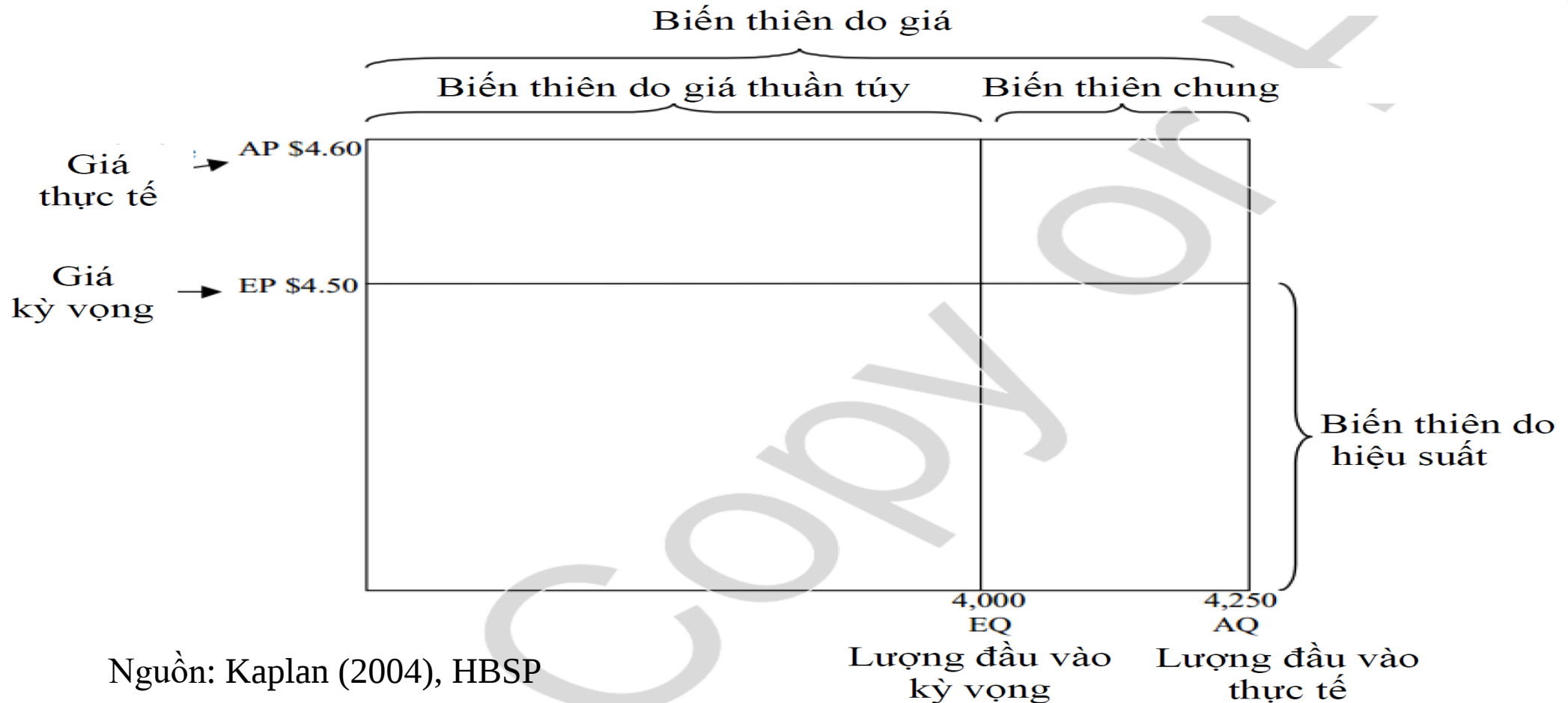
Phân tích biến thiên doanh thu

VÙNG	CÔNG THỨC	MÔ TẢ
I	$EP \times EQ$ $\$3.00 \times 20,000$	Tổng doanh thu kỳ vọng
II	$(AQ - EQ) \times EP$ $22,000 - 20,000) \times \3.00	Biến thiên do lượng
III	$(AP - EP) \times EQ$ $(\$3.10 - \$3.00) \times 20,000$	Biến thiên do giá thuần túy
IV	$(AP - EP) \times (AQ - EQ)$ $(\$3.10 - \$3.00) \times (22,000 - 20,000)$	Biến thiên chung do giá và lượng

} Biến thiên
do giá

Nguồn: Kaplan (2004), HBSP

Phân tích biến thiên chi phí



Phân tích biến thiên chi phí

VÙNG	CÔNG THỨC	MÔ TẢ	
I	$EP \times EQ$ $\$4.50 \times 4,000$	Tổng chi phí dự toán	
II	$(AQ - EQ) \times EP$ $(4,250 - 4,000) \times \$4.50$	Biến thiên do hiệu suất	
III	$(AP - EP) \times EQ$ $(\$4.60 - \$4.50) \times 4,000$	Biến thiên do giá thuần túy	} Biến thiên do giá
IV	$(AP - EP) \times (AQ - EQ)$ $(4.60 - 4.50) \times (4,250 - 4,000)$	Biến thiên chung do giá và lượng	

Nguồn: Kaplan (2004), HBSP

Lập ngân sách linh hoạt

- Ngân sách có thể được điều chỉnh tùy theo cấp độ hoạt động
- Kiểm soát biến động doanh thu và chi phí
- Sử dụng công cụ: phân tích biến thiên, phân tích doanh thu hạn chế hoặc không bị hạn chế, phân tích chi phí cố định vs biến đổi
- Tách riêng các chi phí
 - Lập kế hoạch
 - Đánh giá kết quả hoạt động
 - Kiểm toán

Lập ngân sách linh hoạt

- Xác định các loại đầu ra hoặc hoạt động
- Thu thập dữ liệu chi phí giá cả
- Phân loại đầu vào
- Xây dựng tỷ lệ chi phí hoặc chi phí đơn vị

Lập ngân sách linh hoạt

“Bình thường”



Tỷ lệ sử dụng công suất:	40% ^a	60%	70%	80%	100%	
Chi phí lao động trực tiếp (theo sản phẩm):	\$4,000	\$6,000	\$7,000	\$8,000	\$10,000	
Chi phí gián tiếp được phép					Đặc điểm chi phí	
Tiền thuê	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	Chi phí cố định
Khấu hao	500	500	500	500	500	Chi phí cố định
Giám sát	500	1,000	1,000	1,000	1,500	Chi phí “từng bậc” ^b
Vật tư	400	600	700	800	1,000	Biến đổi ở 10% lao động
Điện	600	700	750	800	900	Nửa biến đổi \$400 + 5% lao động
Tổng số	\$2,500	\$3,300	\$3,450	\$3,600	\$4,400	

Nguồn: Kaplan (2004), HBSP

a Giả định rằng khối lượng hoạt động sẽ không bao giờ giảm xuống dưới 40 phần trăm công suất.