

Ελαστικοί προϋπολογισμοί και ανάλυση απόδοσης

CHAPTER 9

Managerial Accounting

Eighteenth edition

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

1



2

Μαθησιακός στόχος 1

Ετοιμάστε έναν προϋπολογισμό προγραμματισμού και έναν ευέλικτο προϋπολογισμό με έναν οδηγό κόστους.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

3

Χαρακτηριστικά Ελαστικών Προϋπολογισμών – Μέρος 1

Οι προϋπολογισμοί προετοιμάζονται για ένα ενιαίο, **προγραμματισμένο επίπεδο** δραστηριότητας.

Η αξιολόγηση της απόδοσης είναι δύσκολη όταν η πραγματική δραστηριότητα διαφέρει από το προγραμματισμένο επίπεδο δραστηριότητας.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

4

Χαρακτηριστικά Ευέλικτων Προϋπολογισμών – Μέρος 2

1. Μπορεί να προετοιμαστεί για οποιοδήποτε επίπεδο δραστηριότητας στο σχετικό εύρος.
2. Εμφανίζει το κόστος που θα έπρεπε να έχει πραγματοποιηθεί στο πραγματικό επίπεδο δραστηριότητας, επιτρέποντας τη σύγκριση κόστους "μήλα με μήλα".
3. Βοηθά τους μάνατζερ να ελέγξουν το κόστος.
4. Βελτιώνει την αξιολόγηση της απόδοσης.

Ας δούμε το Larry's Lawn Service.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

5

Larry's Υπηρεσίες Γκαζόν – Υποθέσεις Στατικού Προϋπολογισμού

Το Larry's Lawn Service παρέχει φροντίδα γκαζόν σε μια προγραμματισμένη κοινότητα όπου όλοι οι χλοοτάπητες έχουν περίπου το ίδιο μέγεθος. Στα τέλη Μαΐου, ο Λάρι ετοίμασε τον προϋπολογισμό του Ιουνίου με βάση το κούρεμα 500 χλοοτάπητων. Δεδομένου ότι όλοι οι χλοοτάπητες έχουν παρόμοιο μέγεθος, ο Larry θεώρησε ότι ο αριθμός των χλοοτάπητων που κόπηκαν σε ένα μήνα θα ήταν ο καλύτερος τρόπος για τη μέτρηση της συνολικής δραστηριότητας για την επιχείρησή του.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

6

Larry's Υπηρεσίες Γκαζόν - Προϋπολογισμός

Larry's Υπηρεσίες Γκαζόν - Προϋπολογισμός

Larry's Lawn Service Χρονική Περίοδος Ιουνίου		
	Υπολογισμός Εσόδων/Εξόδων	Στατικός Προϋπολογισμός
Αριθμός γκαζόν (Q)		500
Εσοδα;	(\$75Q)	\$ 37.500
Εξοδα;		
Ημερομισθια και μισθοι	(\$5,000 + \$30Q)	\$ 20.000
Βενζίνη και προμήθειες	(\$9Q)	4.500
Συντήρηση εξοπλισμού	(\$3Q)	1.500
Βοηθητικά γραφεία και καταστήματα (\$1,000)		1.000
Ενοίκια γραφείου και καταστήματος (\$2,000)		2.000
Απόσβεση εξοπλισμού (\$2,500)		2.500
Ασφάλιση (\$1,000)		1.000
Συνολικά Έξοδα		32.500
Καθαρά λειτουργικά κέρδη		\$ 5.000

© McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

7

Larry's Υπηρεσίες Γκαζόν - Πραγματικά αποτελέσματα

Larry's Υπηρεσίες Γκαζόν - Πραγματικά Αποτελέσματα

Larry's Lawn Service Χρονική Περίοδος Ιουνίου		Πραγματικά Αποτελέσματα
Αριθμός γκαζόν (Q)		550
Εσοδα;		\$ 43.000
Εξοδα;		
Ημερομισθια και μισθοι		\$ 23.500
Βενζίνη και προμήθειες		5.100
Συντήρηση εξοπλισμού		1.300
Βοηθητικά γραφεία και καταστήματα		950
Ενοίκια γραφείου και καταστήματος		2.000
Απόσβεση εξοπλισμού		2.500
Ασφάλιση		1.200
Συνολικά Έξοδα		36.550
Καθαρά λειτουργικά κέρδη		\$ 6.450

© McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

8

Larry's Υπηρεσίες Γκαζόν – Σύγκριση Πραγματικών Αποτελεσμάτων με Προϋπολογισμό

Larry's Πραγματικά Αποτελέσματα με Στατικό Προϋπολογισμό

Larry's Lawn Service Χρονική Περίοδος Ιουνίου				
	Υπολογισμός Εσόδων/Εξόδων	Πραγματικά Αποτελέσματα	Στατικός Προϋπολογισμός	Αποκλίσεις
Αριθμός γκαζόν (Q)		550	500	
Εσοδα;	(\$75Q)	\$ 43.000	\$ 37.500	\$ 5.500 E
Εξοδα;				
Ημερομισθια και μισθοι	(\$5,000 + \$30Q)	\$ 23.500	\$ 20.000	\$ 3.500 Δ
Βενζίνη και προμήθειες	(\$9Q)	5.100	4.500	600 Δ
Συντήρηση εξοπλισμού	(\$3Q)	1.300	1.500	200 E
Βοηθητικά γραφεία και κατασ	(\$1,000)	950	1.000	50 E
Ενοίκια γραφείου και κατασ	(\$2,000)	2.000	2.000	-
Απόσβεση εξοπλισμού	(\$2,500)	2.500	2.500	-
Ασφάλιση	(\$1,000)	1.200	1.000	200 Δ
Συνολικά Έξοδα		36.550	32.500	4.050 Δ
Καθαρά λειτουργικά κέρδη		\$ 6.450	\$ 5.000	\$ 1.450 E

© McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

9

Larry's Υπηρεσίες Γκαζόν –
Ευμενείς και δυσμενείς αποκλίσεις

Larry's Πραγματικά Αποτελέσματα με Στατικό Προϋπολογισμό

E = Ευμενής απόκλιση που προκύπτει όταν τα πραγματικά έσοδα είναι μεγαλύτερα από τα έσοδα που έχουν προϋπολογιστεί.

U = Δυσμενής απόκλιση που εμφανίζεται όταν το πραγματικό κόστος είναι μεγαλύτερο από το κόστος του προϋπολογισμού.

F = Ευμενής απόκλιση που προκύπτει όταν το πραγματικό κόστος είναι μικρότερο από το κόστος που έχει προϋπολογιστεί.

Number of lawns (Q)		550	500	
Revenue	(\$75Q)	\$ 41,250	\$ 37,500	\$ 3,750 E
Office and shop utilities	(\$1,000)	950	1,000	50 F
Net operating income		\$ 6,450	\$ 5,000	\$ 1,450 E

© McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

10

Larry's Υπηρεσίες Γκαζόν – Μπορεί ο έλεγχος του κόστους να είναι αξιόπιστος με αυτές τις αποκλίσεις ?

Larry's Πραγματικά Αποτελέσματα με Στατικό Προϋπολογισμό

Δεδομένου ότι αυτές οι αποκλίσεις **είναι δυσμενείς**, ο Larry έκανε κακή δουλειά ελέγχοντας το κόστος?

Δεδομένου ότι αυτές οι αποκλίσεις **είναι ευμενείς**, ο Larry έκανε καλή δουλειά ελέγχοντας το κόστος?

Revenue/Cost Formulas	Actual Results	Planning Budget	Variances
Number of lawns (Q)	550	500	
Revenue (\$75Q)	\$ 41,250	\$ 37,500	\$ 3,750 F
Equipment maintenance (\$90Q)	4,950	4,500	450 U
Office and shop utilities (\$1,000)	950	1,000	50 F
Total expenses	36,550	32,500	4,050 U
Net operating income	\$ 6,450	\$ 5,000	\$ 1,450 F

© McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

11

Ανάλυση αποκλίσεων – Η σχετική ερώτηση

Σε αυτό το σημείο, δεν μπορούμε να απαντήσουμε σε αυτήν την ερώτηση επειδή το πραγματικό επίπεδο δραστηριότητας είναι μεγαλύτερο από το προγραμματισμένο επίπεδο δραστηριότητας. Επομένως, το πραγματικό μεταβλητό κόστος είναι πιθανό να είναι υψηλότερο από το προγραμματισμένο μεταβλητό κόστος, ανεξάρτητα από τη διαχειριστική αποτελεσματικότητα του Larry.

© McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

12

9-13

Το πραγματικό κόστος αναμένεται να ποικίλλει ανάλογα με το επίπεδο δραστηριότητας

Το σχετικό ερώτημα είναι . . .
"Πόσες από τις αποκλίσεις κόστους οφείλονται σε υψηλότερη δραστηριότητα και πόσες οφείλονται στον έλεγχο του κόστους;"
Για να απαντήσουμε στην ερώτηση, πρέπει να προσαρμόσουμε τον προϋπολογισμό προγραμματισμού για να καλύψει το πραγματικό επίπεδο δραστηριότητας.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

13

9-14

Πώς λειτουργεί ένας ευέλικτος προϋπολογισμός – Μέρος 1

Για να διαμορφώσουμε έναν προϋπολογισμό, πρέπει να γνωρίζουμε ότι:
Το συνολικό μεταβλητό κόστος μεταβάλλεται σε ευθεία αναλογία με τις αλλαγές στη δραστηριότητα.
Το συνολικό πάγιο κόστος παραμένει αμετάβλητο εντός του σχετικού εύρους.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

14

9-15

Πώς λειτουργεί ένας ευέλικτος προϋπολογισμός – Μέρος 2

Ας ετοιμάσουμε έναν ευέλικτο προϋπολογισμό για το Larry's Υπηρεσίες Γκαζόν.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

15

9-18

Προετοιμασία ενός ελαστικού προϋπολογισμού

Larry's Ελαστικός Προϋπολογισμός

$\$75 \times 550 \text{ γκαζόν}$

Larry's Lawn Service Χρονική Περίοδος Ιουνίου		
	<u>Υπολογισμός Εσόδων/Κόστους</u>	<u>Ελαστικός Προϋπολογισμός</u>
Αριθμός γκαζόν (Q)		550
Εσοδα;	(\$75Q)	\$ 41.250
Εξοδα:		
Ημερομίσθια και μισθοί	(\$5,000 + \$30Q)	\$ 21.500
Βενζίνη και προμήθειες	(\$9Q)	4.950
Συντήρηση εξοπλισμού	(\$3Q)	1.650
Βοηθητικά γραφεία και κατασ	(\$1,000)	1.000
Ενοίκιαση γραφείου και κατα	(\$2,000)	2.000
Αποσβεση εξοπλισμού	(\$2,500)	2.500
Ασφάλιση	(\$1,000)	1.000
Συνολικά Έξοδα		34.600
Καθαρά λειτουργικά κέρδη		6.650

16

9-17

Γρήγορος έλεγχος 1

Ποιο θα πρέπει να είναι το συνολικό κόστος μισθών και ημερομισθίων σε έναν ευέλικτο προϋπολογισμό για 600 χλοοτάπητες;

- a) \$18.000.
- b) \$20.000.
- c) \$23.000.
- d) \$25.000.

© McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

17

9-18

Γρήγορος έλεγχος 1α

Ποιο θα πρέπει να είναι το συνολικό κόστος μισθών και ημερομισθίων σε έναν ευέλικτο προϋπολογισμό για 600 χλοοτάπητες;

\$18,000.

b. \$20,000.

c. \$23,000.

d. \$25,000.

Συνολικό κόστος μισθών και ημερομισθίων

= \$5,000 + (\$30 ανά γκαζόν × 600 Γκαζόν)

= \$5,000 + \$18,000 = \$23,000

18

9-19

Μαθησιακός στόχος 2

Υπολογίστε και ερμηνεύστε τις διακυμάνσεις δραστηριότητας.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

19

9-20

Απόκλιση Δραστηριότητας – Μέρος 1

Μια απόκλιση δραστηριότητας προκύπτει αποκλειστικά λόγω της διαφοράς στο πραγματικό επίπεδο δραστηριότητας και στο επίπεδο δραστηριότητας που περιλαμβάνεται στον προϋπολογισμό προγραμματισμού.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

20

9-21

Απόκλιση Δραστηριότητας – Μέρος 2

Ας χρησιμοποιήσουμε ευέλικτες έννοιες προϋπολογισμού για να υπολογίσουμε τις αποκλίσεις δραστηριότητας για το Larry's Lawn Service.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

21

9-22

Απόκλιση Δραστηριότητας – Μέρος 3

Ο ελαστικός προϋπολογισμός του Larry σε σύγκριση με τον στατικό

Larry's Lawn Service				
ΧΡΟΝΙΚΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΙΟΥΝΙΟΥ				
Αριθμός γκαζόν (Q)	Υπολογισμός	Ελαστικός	Στατικός	Αποκλίσεις
	Εσόδων/Εξόδων	προϋπολογισμο	υπολογισμός	Δραστηριότητας
		550	500	
Εσοδα;	(\$75Q)	\$ 41.250	\$ 37.500	\$ 3.750 E
Εξοδα;				
Ημερομίσθια και μισθοι	(\$5,000 + \$30Q)	\$ 21.500	\$ 20.000	\$ 1.500 Δ
Βενζίνη και προμήθειες	(\$9Q)	4.950	4.500	450 Δ
Συντήρηση εξοπλισμού	(\$3Q)	1.650	1.500	150 Δ
Βοηθητικά γραφεία και κατασ	(\$1,000)	1.000	1.000	-
Ενοίκιαση γραφείου και κατα	(\$2,000)	2.000	2.000	-
Απόσβεση εξοπλισμού	(\$2,500)	2.500	2.500	-
Ασφάλιση	(\$1,000)	1.000	1.000	-
Συνολικά Έξοδα		34.600	32.500	2.100 Δ
Καθαρά λειτουργικά κέρδη		\$ 6.650	\$ 5.000	\$ 1.650 E

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

22

9-23

Απόκλιση Δραστηριότητας – Μέρος 4

Ο ελαστικός προϋπολογισμός του Larry σε σύγκριση με τον στατικό

Activity and revenue increase by 10 percent, but net operating income increases by more than 10 percent due to the presence of fixed costs.

Αριθμός γκαζόν (Q)	Εσόδων/Εξόδων	Προϋπολογισμός		Πορϋπολογισμός		Δραστηριότητας
		550	500	550	500	
Εσοδα;	(\$75Q)	\$ 41.250	\$ 37.500	\$ 41.250	\$ 37.500	\$ 3.750 F
Εξοδα;						
Ημερομίσθια και μισθοι	(\$5,000 + \$30Q)	\$ 21.500	\$ 20.000	\$ 21.500	\$ 20.000	\$ 1.500 U
Βενζίνη και προμήθειες	(\$9Q)	4.950	4.500	4.950	4.500	450 U
Συντήρηση εξοπλισμού	(\$3Q)	1.650	1.500	1.650	1.500	150 U
Βοηθητικά γραφεία και κατασ	(\$1,000)	1.000	1.000	1.000	1.000	-
Ενοίκιαση γραφείου και κατα	(\$2,000)	2.000	2.000	2.000	2.000	-
Απόσβεση εξοπλισμού	(\$2,500)	2.500	2.500	2.500	2.500	-
Ασφάλιση	(\$1,000)	1.000	1.000	1.000	1.000	-
Συνολικά Έξοδα		34.600	32.500	34.600	32.500	2.100 U
Καθαρά λειτουργικά κέρδη		\$ 6.650	\$ 5.000	\$ 6.650	\$ 5.000	\$ 1.650 F

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

23

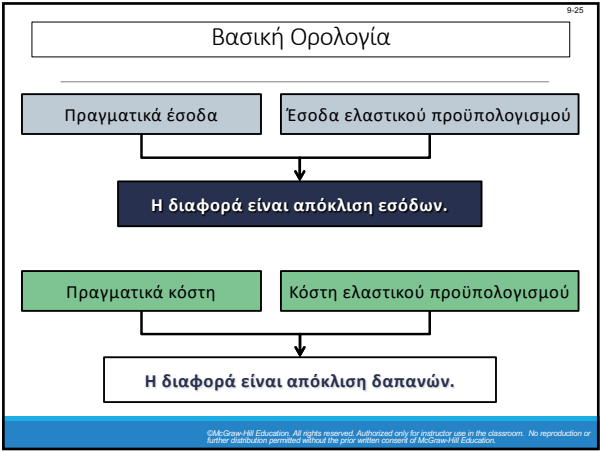
9-24

Μαθησιακός στόχος 3

Υπολογίστε και ερμηνεύστε τις αποκλίσεις εσόδων και δαπανών.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

24



25

9-26

Αποκλίσεις εσόδων και δαπανών – Μέρος 1

Τώρα, ας χρησιμοποιήσουμε ευέλικτες έννοιες προϋπολογισμού για να υπολογίσουμε τις αποκλίσεις εσόδων και δαπανών για το Larry's Lawn Service.

© McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

26

9-27

Αποκλίσεις εσόδων και δαπανών – Μέρος 2

Larry's Flexible Budget Compared with the Actual Results

Larry's Lawn Service For the Month Ended June 30				
Αριθμός γκαζόν (Q)	Υπολογισμός Εσόδων/Εξόδων	Ελαστικός προϋπολογισμός	Στατικός προϋπολογισμός	Revenue and Αποκλίσεις Δραστηριότητας
		550	550	
Εσοδα;	(\$75Q)	\$ 43.000	\$ 41.250	\$ 1.750 F
Εξοδα;				
Ημερομίσθια και μισθοί	(\$5,000 + \$30Q)	\$ 23.500	\$ 21.500	\$ 2.000 U
Βενζίνη και προμήθειες	(\$9Q)	5.100	4.950	150 U
Συντήρηση εξοπλισμού	(\$3Q)	1.300	1.650	350 F
Βοηθητικά γραφεία και κατασ	(\$1,000)	950	1.000	50 F
Ενοίκια γραφείου και κατασ	(\$2,000)	2.000	2.000	-
Απόσβεση εξοπλισμού	(\$2,500)	2.500	2.500	-
Ασφάλιση	(\$1,000)	1.200	1.000	200 U
Συνολικά Έξοδα		36.550	34.600	1.950 U
Καθαρά λειτουργικά κέρδη		\$ 6.450	\$ 6.650	\$ 200 U

© McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

27

9-28

Αποκλίσεις εσόδων και δαπανών – Μέρος 3

Larry's Flexible Budget Compared with the Actual Results

Larry's Lawn Service For the Month Ended June 30					Spending variances Revenue and Αποκλίσεις Δραστηριότητας
	Υπολογισμός Εσόδων/Εξόδων	Ελαστικός προϋπολογισμός	Στατικός προϋπολογισμός		
Αριθμός γκαζόν (Q)		550	550		
Εσοδα:	(\$75Q)	\$ 43.000	\$ 41.250	\$ 1.750	F
Εξοδα:					
Ημερομισθία και μισθοί	(\$5,000 + \$30Q)	\$ 23.500	\$ 21.500	\$ 2.000	U
Βενζίνη και προμήθειες	(\$9Q)	5.100	4.950	150	U
Συντήρηση εξοπλισμού	(\$3Q)	1.300	1.650	350	F
Βοηθητικά γραφεία και κατασ	(\$1,000)	950	1.000	50	F
Ενοίκιο γραφείου και κατασ	(\$2,000)	2.000	2.000	-	
Απόσβεση εξοπλισμού	(\$2,500)	2.500	2.500	-	
Ασφάλιση	(\$1,000)	1.200	1.000	200	U
Συνολικά Έξοδα		36.550	34.600	1.950	U
Καθαρά λειτουργικά κέρδη		\$ 6.450	\$ 6.650	\$ 200	U

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

28

9-29

Μαθησιακός στόχος 4

Τώρα, ας χρησιμοποιήσουμε ευέλικτες έννοιες προϋπολογισμού για να συνδυάσουμε τις αναφορές αποκλίσεων εσόδων και δαπανών για το Larry's Lawn Service.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

29

9-30

A Performance Report Combining Activity and Revenue and Spending Variances – Part 1

Τώρα, ας χρησιμοποιήσουμε ευέλικτες έννοιες προϋπολογισμού για να συνδυάσουμε τις αναφορές αποκλίσεων εσόδων και δαπανών για το Larry's Lawn Service.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

30

A Performance Report Combining Activity and Revenue and Spending Variances – Part 2

Larry's Lawn Service Flexible Budget Performance Report For the Month Ended June 30						
	Revenue/Cost Formulas	Actual Results	Revenue and Spending Variances	Flexible Budget	Activity Variances	Planning Budget
Αριθμός γκαζόν (Q)		550		550		500
Εσοδα:	(\$75Q)	\$ 43,000	\$ 1,750 F	\$ 41,250	\$ 3,750 F	\$ 37,500
Εξοδα:						
Ημερομίσθια και μισθοί	(\$5,000 + \$30Q)	\$ 23,500	\$ 2,000 U	\$ 21,500	\$ 1,500 U	\$ 20,000
Βενζίνη και προμήθειες	(\$9Q)	5,100	150 U	4,950	450 U	4,500
Συντήρηση εξοπλισμού	(\$3Q)	1,300	350 F	1,650	150 U	1,500
Βοηθητικά γραφεία και κατασ	(\$1,000)	950	50 F	1,000	-	1,000
Ενοίκιο γραφείου και κατασ	(\$2,000)	2,000	-	2,000	-	2,000
Απόσβεση εξοπλισμού	(\$2,500)	2,500	-	2,500	-	2,500
Ασφάλιση	(\$1,000)	1,200	200 U	1,000	-	1,000
Συνολικά Έξοδα		36,550	1,950 U	34,600	2,100 U	32,500
Καθαρά λειτουργικά κέρδη		\$ 6,450	\$ 200 U	\$ 6,650	\$ 1,650 F	\$ 5,000

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

31

A Performance Report Combining Activity and Revenue and Spending Variances – Part 3

Larry's Lawn Service Flexible Budget Performance Report For the Month Ended June 30						
	Revenue/Cost Formulas	Actual Results	Revenue and Spending Variances	Flexible Budget	Activity Variances	Planning Budget
Αριθμός γκαζόν (Q)		550		550		500
Εσοδα:	(\$75Q)	\$ 43,000	\$ 1,750 F	\$ 41,250	\$ 3,750 F	\$ 37,500
Εξοδα:						
Ημερομίσθια και μισθοί	(\$5,000 + \$30Q)	\$ 23,500	\$ 2,000 U	\$ 21,500	\$ 1,500 U	\$ 20,000
Βενζίνη και προμήθειες	(\$9Q)	5,100	150 U	4,950	450 U	4,500
Συντήρηση εξοπλισμού	(\$3Q)	1,300	350 F	1,650	150 U	1,500
Βοηθητικά γραφεία και κατασ	(\$1,000)	950	50 F	1,000	-	1,000
Ενοίκιο γραφείου και κατασ	(\$2,000)	2,000	-	2,000	-	2,000
Απόσβεση εξοπλισμού	(\$2,500)	2,500	-	2,500	-	2,500
Ασφάλιση	(\$1,000)	1,200	200 U	1,000	-	1,000
Συνολικά Έξοδα		36,550	1,950 U	34,600	2,100 U	32,500
Καθαρά λειτουργικά κέρδη		\$ 6,450	\$ 200 U	\$ 6,650	\$ 1,650 F	\$ 5,000

50 lawns × \$30 per lawn 50 lawns × \$75 per lawn

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

32

A Performance Report Combining Activity and Revenue and Spending Variances – Part 4

Larry's Lawn Service Flexible Budget Performance Report For the Month Ended June 30						
	Revenue/Cost Formulas	Actual Results	Revenue and Spending Variances	Flexible Budget	Activity Variances	Planning Budget
Αριθμός γκαζόν (Q)		550		550		500
Εσοδα:	(\$75Q)	\$ 43,000	\$ 1,750 F	\$ 41,250	\$ 3,750 F	\$ 37,500
Εξοδα:						
Ημερομίσθια και μισθοί	(\$5,000 + \$30Q)	\$ 23,500	\$ 2,000 U	\$ 21,500	\$ 1,500 U	\$ 20,000
Βενζίνη και προμήθειες	(\$9Q)	5,100	150 U	4,950	450 U	4,500
Συντήρηση εξοπλισμού	(\$3Q)	1,300	350 F	1,650	150 U	1,500
Βοηθητικά γραφεία και κατασ	(\$1,000)	950	50 F	1,000	-	1,000
Ενοίκιο γραφείου και κατασ	(\$2,000)	2,000	-	2,000	-	2,000
Απόσβεση εξοπλισμού	(\$2,500)	2,500	-	2,500	-	2,500
Ασφάλιση	(\$1,000)	1,200	200 U	1,000	-	1,000
Συνολικά Έξοδα		36,550	1,950 U	34,600	2,100 U	32,500
Καθαρά λειτουργικά κέρδη		\$ 6,450	\$ 200 U	\$ 6,650	\$ 1,650 F	\$ 5,000

\$43,000 actual - \$41,250 budget

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

33

9-34

Performance Reports in Nonprofit Organizations

Οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί ενδέχεται να λαμβάνουν χρηματοδότηση από άλλες πηγές εκτός από την πώληση αγαθών και υπηρεσιών, επομένως τα έσοδα μπορεί να αποτελούνται από σταθερά και μεταβλητά στοιχεία.

State funding

Tuition and fees

Universities

Donations

Endowments

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

34

9-35

Performance Reports in Cost Centers

Συχνά συντάσσονται αναφορές απόδοσης για κέντρα κόστους. Αυτές οι εκθέσεις θα πρέπει να συντάσσονται με βάση τις ίδιες αρχές που συζητήθηκαν μέχρι τώρα, εκτός από το γεγονός ότι αυτές οι εκθέσεις δεν θα περιέχουν αποκλίσεις εσόδων ή καθαρών λειτουργικών εσόδων.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

35

9-36

Μαθησιακός στόχος 5

Ετοιμάστε έναν προϋπολογισμό προγραμματισμού και έναν ευέλικτο προϋπολογισμό με περισσότερους από έναν οδηγούς κόστους.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

36

9-37

Planning and Flexible Budgets with Multiple Cost Drivers – Part 1

Μπορεί να χρειαστούν περισσότεροι από ένας οδηγοί κόστους για να εξηγηθούν επαρκώς όλα τα κόστη σε έναν οργανισμό.

Οι τύποι κόστους που χρησιμοποιούνται για την προετοιμασία ενός ευέλικτου προϋπολογισμού μπορούν να προσαρμοστούν ώστε να αναγνωρίζουν πολλαπλούς παράγοντες κόστους.

© McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

37

9-38

Planning and Flexible Budgets with Multiple Cost Drivers – Part 2

Επειδή ο χρόνος που απαιτείται για το κούρεμα και το κούρεμα είναι διαφορετικός για διαφορετικούς χλοοτάπητες, ο Larry αποφάσισε να προσθέσει ένα πρόσθετο πρόγραμμα οδήγησης κόστους (ώρες) για το χρόνο που απαιτείται για το κούρεμα και το κούρεμα. Έτσι, ο Larry υπολόγισε τις επιπλέον ώρες και ανέπτυξε έναν νέο προγραμματισμό και έναν ευέλικτο προϋπολογισμό που περιλαμβάνει τον δεύτερο παράγοντα κόστους στους τύπους προϋπολογισμού εσόδων και εξόδων του.

© McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

38

9-39

Planning and Flexible Budgets with Multiple Cost Drivers – Part 3

Planning Budget with multiple cost drivers

	Revenue/Cost Formulas	Planning Budget
Number of lawns (Q)		500
Number of hours (H)		100
Εσοδα;	$(\$75Q + \$25H)$	\$ 40,000
Εξοδα;		
Ημερομίσθια και μισθοί	$(\$5,000 + \$29Q + \$25H)$	\$ 22,000
Βενζίνη και προμήθειες	$(\$8Q + \$6H)$	4,600
Συντήρηση εξοπλισμού	$(\$2Q + \$2H)$	1,200
Βοηθητικά γραφεία και κατασ	(\$1,000)	1,000
Ενοίκια γραφείου και κατασ	(\$2,000)	2,000
Απόσβεση εξοπλισμού	(\$2,500)	2,500
Ασφάλιση	(\$1,000)	1,000
Συνολικά Έξοδα		34,300
Καθαρά λειτουργικά κέρδη		\$ 5,700

© McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

39

Planning and Flexible Budgets with Multiple Cost Drivers – Part 4

Flexible Budget with multiple cost drivers

Larry's Lawn Service For the Month Ended June 30		
	Revenue/Cost Formulas	Flexible Budget
Number of lawns (Q)		550
Number of hours (H)		100
Εσοδα:	$(\$75Q + \$25H)$	\$ 43,750
Εξοδα:		
Ημερομισθία και μισθοί	$(\$5,000 + \$29Q + \$25H)$	\$ 23,450
Βενζίνη και προμήθειες	$(\$8Q + \$6H)$	5,000
Συντήρηση εξοπλισμού	$(\$2Q + \$2H)$	1,300
Βοηθητικά γραφεία και κατασ	(\$1,000)	1,000
Ενοίκια γραφείου και κατα	(\$2,000)	2,000
Απόσβεση εξοπλισμού	(\$2,500)	2,500
Ασφάλιση	(\$1,000)	1,000
Συνολικά Έξοδα		36,250
Καθαρά λειτουργικά κέρδη		\$ 7,500

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

40

Μαθησιακός στόχος 6

Ετοιμάστε μια αναφορά απόδοσης με περισσότερους από έναν οδηγούς κόστους που συνδυάζει διακυμάνσεις δραστηριότητας και διακυμάνσεις εσόδων και δαπανών.

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

41

A Performance Report with Multiple Cost Drivers

Larry's Lawn Service Flexible Budget Performance Report For the Month Ended June 30						
	Revenue/Cost Formulas	Actual Results	Revenue and Spending Variances	Flexible Budget	Activity Variances	Planning Budget
Number of lawns (Q)		550		550		500
Number of hours (H)		200		100		100
Revenue	$(\$75Q + \$25H)$	\$ 43,000	\$ 750 U	\$ 43,750	\$ 3,750 F	\$ 40,000
Expenses:						
Wages and salaries	$(\$5,000 + \$29Q + \$25H)$	\$ 23,500	\$ 50 U	\$ 23,450	\$ 1,450 U	\$ 22,000
Gasoline and supplies	$(\$8Q + \$6H)$	5,100	100 U	5,000	400 U	4,600
Equipment maintenance	$(\$2Q + \$2H)$	1,300	-	1,300	100 U	1,200
Office and shop utilities	(\$1,000)	950	50 F	1,000	-	1,000
Office and shop rent	(\$2,000)	2,000	-	2,000	-	2,000
Equipment Depreciation	(\$2,500)	2,500	-	2,500	-	2,500
Insurance	(\$1,000)	1,200	200 U	1,000	-	1,000
Total expenses		36,550	400 U	36,250	1,950 U	34,300
Net operating income		\$ 6,450	\$ 1,150 U	\$ 7,500	\$ 1,800 F	\$ 5,700

©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.

42

9-43

End of Chapter 9



©McGraw-Hill Education. All rights reserved. Authorized only for instructor use in the classroom. No reproduction or further distribution permitted without the prior written consent of McGraw-Hill Education.
