

تحليل الانحرافات للموازنات التخطيطية

Variance Analysis for Budgeting



محاوور الكورس

Course Outlines

- انحرافات المواد المباشرة
- انحراف العمل المباشر
- انحراف التكاليف الصناعية غير المباشرة
- تحليل الانحرافات

المحاضرة الأولى

محاوالمحاضرة

Lecture Outlines

- دور الموازنة المرنة في تحليل الانحرافات
- مفهوم محاسبة المسؤولية
- تحليل الانحرافات

مبدأ الإدارة بالاستثناء

الإدارة بالاستثناء:

تعني أن عناية المدير يجب أن توجه نحو أقسام المنشأة التي لا تسير فيها الأمور وفقاً لما هو مخطط له، مما يساعد المدير على استغلال وقته بأعلى كفاءة ممكنة حيث يجب عدم إضاعة الوقت والجهد في الأقسام المنضبطة التي تسير فيها الأمور كما يجب.

مثال

الاحتياجات المعيارية لإنتاج الوحدة

الكمية	المواد المباشرة	الأجور المباشرة	التكاليف غير المباشرة توزع على أساس عدد ساعات تشغيل الآلة	التكاليف الثابتة
7.5 متر للوحدة	3 ساعة للوحدة	1.2 ساعة للوحدة	450000	
6.75 جنيه للمتر	5.5 جنيه للساعة	8 جنيه للساعة		

حجم المبيعات التقديري 18000 وحدة بسعر بيع 120 ج للوحدة

الحل

الموازنة الساكنة	البيان
18000	عدد الوحدات
120×18000	
2160000	الإيرادات
18000 × 7.5 م × 6.75 ج	
911250	المواد المباشرة (-)
18000 × 3 س × 5.5 ج	
297000	الأجور المباشرة (-)
18000 × 1.2 س × 8 ج	
172800	ت ص غ متغيرة (-)
778950	هامش المساهمة
450000	التكاليف الثابتة (-)
328950	الدخل التشغيلي

مثال

الاحتياجات الفعلية لإنتاج الوحدة

	المواد المباشرة	الأجور المباشرة	التكاليف غير المباشرة توزع على أساس عدد ساعات تشغيل الآلة	التكاليف الثابتة
الكمية	6.5 متر للوحدة	3.25 ساعة للوحدة	1.3 ساعة للوحدة	429000
السعر	7 جنيه للمتر	6 جنيه للساعة	10 جنيه للساعة	

حجم المبيعات الفعلي 16500 وحدة بسعر بيع 118 ج للوحدة

الحل

البيان	الفعلي
عدد الوحدات	16500
	118×16500
الإيرادات	1947000
	$16500 \times 6.5 \text{ م} \times 7 \text{ ج}$
المواد المباشرة (-)	750750
	$16500 \times 3.25 \text{ س} \times 6 \text{ ج}$
الأجور المباشرة (-)	321750
	$16500 \times 1.3 \text{ س} \times 10 \text{ ج}$
ت ص غ متغيرة (-)	214500
هامش المساهمة	660000
التكاليف الثابتة (-)	429000
الدخل التشغيلي	231000

الانحرافات بين الموازنة الساكنة والفعلي

الانحرافات	البيان	الموازنة الساكنة	البيان
1500-	عدد الوحدات	18000	عدد الوحدات
	16500		
	118×16500	120×18000	
213000-	الإيرادات	2160000	الإيرادات
	1947000		
	$16500 \times 6.5 \text{ م} \times 7 \text{ ج}$	$18000 \times 7.5 \text{ م} \times 6.75 \text{ ج}$	
160500	المواد المباشرة (-)	911250	المواد المباشرة (-)
	750750		
	$16500 \times 3.25 \text{ س} \times 6 \text{ ج}$	$18000 \times 3 \text{ س} \times 5.5 \text{ ج}$	
24750-	الأجور المباشرة (-)	297000	الأجور المباشرة (-)
	321750		
	$16500 \times 1.3 \text{ س} \times 10 \text{ ج}$	$18000 \times 1.2 \text{ س} \times 8 \text{ ج}$	
41700-	ت ص غ متغيرة (-)	172800	ت ص غ متغيرة (-)
	214500		
118950-	هامش المساهمة	778950	هامش المساهمة
	660000		
21000	التكاليف الثابتة (-)	450000	التكاليف الثابتة (-)
	429000		
97950-	الدخل التشغيلي	328950	الدخل التشغيلي
	231000		

الموازنة الساكنة والمرنة

يمكن التمييز بين نوعين من الموازنات طبقاً لمستوى النشاط الذي يتم إعداد الموازنة على أساسه

الموازنة المرنة	الموازنة الساكنة
تعد على أساس عدة مستويات للنشاط	تعد لمستوى نشاط واحد
يمكن تعديل تقديرات الموازنة في ضوء تغيرات حجم النشاط من مستوى لآخر فالموازنة يمكن أن تفصل لأي مستوى نشاط داخل المدى الملائم	تقارن النتائج الفعلية بالتكاليف المخططة طبقاً للموازنة عند مستوى النشاط المخطط للموازنة أصلاً

إعداد الموازنة المرنة

الموازنة المرنة	الفعلي	الموازنة الساكنة	البيان
16500	16500	18000	عدد الوحدات
120×16500	118 ×16500	120×18000	
1980000	1947000	2160000	الإيرادات
6.75 × م 7.5 ×16500	6.5 × م 7 × ج 16500	6.75 × م 7.5 × 18000 ج	
84563.5	750750	911250	المواد المباشرة (-)
3 × 16500 س 5.5 × ج	3.25 × 16500 س 6 × ج	3 × 18000 س 5.5 × ج	
272250	321750	297000	الأجور المباشرة (-)
1.2 × 16500 س 8 × ج	1.3 × 16500 س 10 × ج	1.2 × 18000 س 8 × ج	
158400	214500	172800	ت ص غ متغيرة (-)
714450	660000	778950	هامش المساهمة
450000	429000	450000	التكاليف الثابتة (-)
264037	231000	328950	الدخل التشغيلي

انحراف الموازنة المرنة

الانحرافات	الموازنة المرنة	البيانات	الفعلي
0	16500	عدد الوحدات	16500
	120×16500		118 × 16500
33000-	1980000	الإيرادات	1947000
	6.75 × م 7.5 × 16500		6.5 × 16500 م 7 ج
84562.5	84563.5	المواد المباشرة (-)	750750
	3 × 16500 س 5.5 ج		3.25 × 16500 س 6 ج
49500-	272250	الأجور المباشرة (-)	321750
	1.2 × 16500 س 8 ج		1.3 × 16500 س 10 ج
56100-	158400	ت ص غ متغيرة (-)	214500
54037.5-	714450	هامش المساهمة	660000
21000	450000	التكاليف الثابتة (-)	429000
33037-	264037	الدخل التشغيلي	231000



المحاضرة الثانية



محاوالمحاضرة

Lecture Outlines

1. تحليل انحرافات المواد المباشرة

- انحراف الكمية
- انحراف السعر

2. تحليل انحرافات الأجور المباشرة

- انحراف الكمية
- انحراف السعر

3. تحليل انحرافات التكاليف الصناعية غير المباشرة المتغيرة

- انحراف الكمية
- انحراف السعر

1. انحرافات المواد المباشرة

- انحراف السعر
- انحراف الكمية

انحرافات السعر

حجم المبيعات	السعر لكل وحدة	الكمية لكل وحدة	
18000	6.75	7.5	المعياري
16500	7	6.5	الفعلي

$$\begin{aligned} \text{انحراف السعر} &= \text{الكمية الفعلية} * (\text{السعر المعياري} - \text{السعر الفعلي}) \\ &= 107250 * (7 - 6.75) \\ &= 26812.5 (-) \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{الكمية الفعلية} &= \text{الاحتياجات الفعلية من المواد للوحدة} * \text{عدد الوحدات المنتجة} \\ &= 16500 * 6.5 \\ &= 107250 \end{aligned}$$

المسؤول عن هذا الانحراف هو مدير المشتريات

إذا كان انحراف السعر موجب

- 1- شراء مواد خام منخفضة الجودة بسعر منخفض
- 2- سعر الخام في السوق انخفض، ويجب تحديث الأسعار

إذا كان انحراف السعر سالب

- 1- مواد خام بسعر مرتفع (عالية الجودة)
- 2- سعر الخام في السوق ارتفع، ويجب تحديث الأسعار

انحرافات الكمية

حجم المبيعات	السعر لكل وحدة	الكمية لكل وحدة	
18000	6.75	7.5	المعياري
16500	7	6.5	الفعلي

$$\begin{aligned} \text{انحراف الكمية} &= \text{السعر المعياري} * (\text{الكمية المعيارية} - \text{الكمية الفعلية}) \\ &= 6.75 * (123750 - 107250) \\ &= 111375 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{الكمية المعيارية} &= \text{الاحتياجات المعيارية من المواد للوحدة} * \text{عدد الوحدات المنتجة} \\ &= 16500 * 7.5 \\ &= 123750 \end{aligned}$$

المسؤول عن هذا الانحراف هو مدير الإنتاج

إذا كان انحراف الكمية موجب

1- وجود عمالة مهرة

2- مواد خام عالية الجودة

3- إنتاج منتج أقل جودة بتخفيض المواد الخام للوحدة

إذا كان انحراف الكمية سالب

1- وجود عمالة غير مهرة

2- مواد خام منخفضة الجودة

3- سرقة المواد الخام

انحرافات المواد المباشرة

انحراف السعر (-) 26812.5

انحراف الكمية 111375

إجمالي الانحراف = $26812.5 - 111375$
84562.5 =

البيان	الفعلي	الموازنة المرنة	الانحرافات
المواد المباشرة (-)	750750	835312.5	84562.5

2. انحرافات الأجور المباشرة

- انحراف السعر
- انحراف الكمية

انحراف السعر

المعيار	الساعة لكل وحدة	سعر الساعة لكل وحدة	حجم المبيعات
المعيار	3	5.5	18000
الفعلي	3.25	6	16500

$$\begin{aligned} \text{انحراف السعر} &= \text{الكمية الفعلية} * (\text{السعر المعياري} - \text{السعر الفعلي}) \\ &= 53625 * (6 - 5.5) \\ &= 26812.5 (-) \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{الكمية الفعلية} &= \text{الاحتياجات الفعلية من الساعات للوحدة} * \text{عدد الوحدات المنتجة} \\ &= 16500 * 3.25 \\ &= 53625 \end{aligned}$$

المسؤول عن هذا الانحراف مدير الإنتاج ومدير الموارد البشرية

إذا كان انحراف السعر موجب

1- وجود عمالة غير مهرة

إذا كان انحراف السعر سالب

1- وجود عمالة مهرة

انحراف الكمية

حجم المبيعات	سعر الساعة لكل وحدة	الساعة لكل وحدة	
18000	5.5	3	المعياري
16500	6	3.25	الفعلي

$$\begin{aligned} \text{انحراف الكمية} &= \text{السعر المعياري} * (\text{الكمية المعيارية} - \text{الكمية الفعلية}) \\ &= 5.5 * (53625 - 49500) \\ &= 22687.5 (-) \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{الكمية المعيارية} &= \text{الاحتياجات المعيارية من الساعات للوحدة} * \text{عدد الوحدات المنتجة} \\ &= 16500 * 3 = 49500 \end{aligned}$$

المسؤول عن هذا الانحراف هو مدير الإنتاج

إذا كان انحراف الكمية موجب

1- وجود عمالة مهرة

2- مواد خام عالية الجودة

إذا كان انحراف الكمية سالب

1- وجود عمالة غير مهرة

2- مواد خام منخفضة الجودة

انحرافات الأجور المباشرة

انحراف السعر (-) 26812.5

انحراف الكمية (-) 22687.5

إجمالي الانحراف = - 26812.5 - 22687.5
= - 49500

البيان	الفعلي	الموازنة المرنة	الانحرافات
الأجور المباشرة (-)	321750	272250	-49500

3. انحرافات التكاليف غير المباشرة المتغيرة

- انحراف السعر
- انحراف الكمية

انحراف السعر

الساعة لكل وحدة	سعر الساعة لكل وحدة	حجم المبيعات	
المعياري	1.2	8	18000
الفعلي	1.3	10	16500

$$\begin{aligned} \text{انحراف السعر} &= \text{الكمية الفعلية} * (\text{السعر المعياري} - \text{السعر الفعلي}) \\ &= (10 - 8) \times 21450 = \\ &= 42900 (-) \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{الكمية الفعلية} &= \text{الاحتياجات الفعلية من الساعات للوحدة} * \text{عدد الوحدات المنتجة} \\ &= 16500 \times 1.3 = 21450 \end{aligned}$$

انحراف الكمية

المعيار	الساعة لكل وحدة	سعر الساعة لكل وحدة	حجم المبيعات
المعياري	1.2	8	18000
الفعلي	1.3	10	16500

$$\begin{aligned} \text{انحراف الكمية} &= \text{السعر المعياري} * (\text{الكمية المعيارية} - \text{الكمية الفعلية}) \\ &= (19800 - 21450) \times 8 = \\ &= 13200 (-) \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{الكمية المعيارية} &= \text{الاحتياجات المعيارية من الساعات للوحدة} * \text{عدد الوحدات المنتجة} \\ &= 16500 \times 1.2 = 19800 \end{aligned}$$

المسؤول عن هذا الانحراف هو مدير الإنتاج

إذا كان انحراف الكمية موجب

1- وجود عمالة مهرة

2- مواد خام عالية الجودة

إذا كان انحراف الكمية سالب

1- وجود عمالة غير مهرة

2- مواد خام منخفضة الجودة

3- أعطال الآلات

انحرافات التكاليف الصناعية غير المباشرة

انحراف السعر (-) 42900

انحراف الكمية (-) 13200

إجمالي الانحراف = - 26812.5 - 22687.5
= (-) 56100

البيان	الفعلي	الموازنة المرنة	الانحرافات
ت ص غ متغيرة (-)	214500	158400	-56100



شكراً لكم