تحليل الانحرافات

يقارن تحليل الانحرافات ما خطط له بما حدث فعلاً، ثم يفسر الفرق. وتحدد الموازنات والمعايير الخطة، ويسمى الفرق بين الخطة والفعلي انحرافاً. ويكون الانحراف مناسباً عندما يحسن الربح، وغير مناسب عندما يخفضه. ويتابع هذا الفيديو ورشة صغيرة عبر انحرافات السعر والحجم والكفاءة.

1. الموازنة مقابل الفعلي

نقطة البداية هي الموازنة: خطة بأرقام للمبيعات والتكاليف والربح. وبعد انتهاء الشهر، تقارن النتائج الفعلية بالموازنة، وكل فرق انحراف: مناسب إن أفاد الربح وغير مناسب إن أضر به. والانحراف إشارة لطرح سؤال لماذا، لا حكم على عمل أحد.

مثال: تخطط أسرة لإنفاق 400 دولار على الطعام هذا الشهر وتنفق 460. وبالموازنة مقابل الفعلي، يكون الفرق البالغ 60 دولاراً انحرافاً غير مناسب. فتسأل الأسرة لماذا قبل أن تقرر ما تغيره.

في العمل: يضع طارق، المدير المالي لورشة طاولات، موازنة مبيعات للشهر قدرها 20,000 دولار: 100 طاولة بسعر 200 دولار. وتبلغ المبيعات الفعلية 17,100 دولار، فتبين المقارنة انحرافاً غير مناسب قدره 2,900 دولار. ويبحث طارق الآن عن الأسباب.

2. انحراف السعر

يبين انحراف السعر أثر اختلاف السعر. وفي المبيعات، هو السعر الفعلي ناقص السعر المقدر في الموازنة، مضروباً في الكمية الفعلية المباعة. وانخفاض سعر البيع غير مناسب، بينما انخفاض سعر الشراء مناسب.

مثال: يقدر متجر أن يبيع القمصان بسعر 20 دولاراً لكنه يمنح خصماً ويبيعها بسعر 18. وبانحراف السعر، يضرب المتجر فرق الدولارين في عدد القمصان المباعة. فيظهر الخصم انحرافاً غير مناسب.

في العمل: يفحص طارق السعر أولاً. فقد بيعت الطاولات بسعر 190 دولاراً بدل 200، وبيعت 90 طاولة. وبانحراف السعر، يعطي 10 دولارات في 90 طاولة انحرافاً غير مناسب قدره 900 دولار.

3. انحراف الحجم

يبين انحراف الحجم أثر بيع أو إنتاج كمية مختلفة. وفي المبيعات، هو الفرق بين الكمية الفعلية والمقدرة، مضروباً في السعر أو الهامش المقدر. وفصل الحجم عن السعر يبين هل المشكلة في عدد المبيعات أم في سعر كل عملية بيع.

مثال: يتوقع مقهى 100 زبون في اليوم لكنه يجذب 80. وبانحراف الحجم، يقدر العشرون زبوناً الناقصون بالإنفاق المتوقع. والفرق غير مناسب.

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)

في العمل: يفحص طارق الحجم بعد ذلك. فقد كانت الموازنة 100 طاولة لكن بيعت 90 فقط. وبانحراف الحجم، يعطي 10 طاولات في السعر المقدر 200 دولار انحرافاً غير مناسب قدره 2,000 دولار، وهو مع انحراف السعر يفسر الفرق كله.

4. انحراف الكفاءة

يبين انحراف الكفاءة هل استخدمت المدخلات، مثل المواد أو العمل، أفضل من المعيار أم أسوأ. ويضرب الانحراف الكمية الزائدة أو الموفرة في السعر المعياري. واستخدام مدخلات أكثر مما يسمح به المعيار غير مناسب، واستخدام أقل مناسب.

مثال: يحدد معيار الخباز أن الكعكة الواحدة تحتاج إلى 200 غرام من الدقيق، لكن الهدر في المطبخ يرفع الاستخدام إلى 250. وبانحراف الكفاءة، تسعر الخمسون غراماً الزائدة لكل كعكة بتكلفة الدقيق المعيارية. فيصبح الهدر انحرافاً غير مناسب ظاهراً.

في العمل: يفحص طارق المواد. فالمعيار 4 أمتار من الخشب للطاولة، أي أن 90 طاولة ينبغي أن تستخدم 360 متراً، لكن الورشة استخدمت 450. وبانحراف الكفاءة، يعطي 90 متراً زائداً بسعر 10 دولارات للمتر انحرافاً غير مناسب قدره 900 دولار.

5. ماذا نفعل بالانحرافات؟

لا تكون للانحراف قيمة إلا عندما يتصرف أحد بناء عليه. أولاً، نتأكد من صحة الأرقام. ثانياً، نبحث عن السبب بسؤال من يؤدون العمل. ثالثاً، نقرر هل السبب مؤقت أم دائم، وهل الانحراف كبير بما يكفي ليهم. ثم نصحح السبب، أو نغير الموازنة إن كانت الخطة غير واقعية.

مثال: يرى طبيب حرارة مرتفعة فيبحث عن السبب قبل أن يصف أي علاج. وبالتصرف حيال الانحرافات، يفعل الفريق المالي الشيء نفسه: يجد السبب قبل أن يتفاعل. فيأتي العلاج المناسب بعد ذلك.

في العمل: يسأل طارق فريق الورشة عن الانحرافات الثلاثة. فيعرف أن خصماً مستعجلاً خفض السعر، وأن طلبين كبيرين ضاعا، وأن آلة قطع سيئة الضبط أهدرت الخشب. فيصلح الآلة أولاً، ويعود استخدام الخشب إلى المعيار في الشهر التالي.

الخاتمة

وخلاصة القول، يقارن تحليل الانحرافات النتائج الفعلية بالخطة ويفسر كل فرق. ويبين انحراف السعر أثر اختلاف السعر، ويبين انحراف الحجم أثر اختلاف الكمية. ويبين انحراف الكفاءة هل استخدمت المدخلات أفضل من المعيار أم أسوأ. وتبين وسمتا المناسب وغير المناسب الاتجاه، لكن السبب هو ما يبين ما ينبغي فعله. ونستخدم الانحرافات لطرح الأسئلة وللتصرف مبكراً، لا للوم أحد.

المصادر

• معهد المحاسبين الإداريين المعتمدين CIMA: موارد المحاسبة الإدارية ومصطلحاتها (تحليل الانحرافات والانحرافات المناسبة وغير المناسبة) – https://www.cimaglobal.com/
• ويكيبيديا: Variance (accounting) – https://en.wikipedia.org/wiki/Variance_(accounting)
• كولن دروري: Management and Cost Accounting، دار Cengage، فصول التكاليف المعيارية وتحليل الانحرافات.

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)