

## المحور الخامس: تحليل الانحرافات في رقم الأعمال

### 1-تعريف تحليل الانحرافات حسب رقم الأعمال

هو عبارة عن عملية تحليلية مهمة تستخدم لتقييم الأداء المالي للشركة ومقارنة الأداء الفعلي بالأداء المتوقع. يساعد هذا التحليل في تحديد أسباب الاختلافات بين الإيرادات الفعلية والمخططة، مما يتيح للشركة اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتحسين الأداء المستقبلي.

#### مفهوم الانحراف

الانحراف هو الفرق بين القيمة الفعلية لأي عنصر من عناصر التكلفة أو الإيرادات والقيمة المعيارية أو المتوقعة لذلك العنصر.

### 2-أنواع الانحرافات الرئيسية في رقم الأعمال:

- انحراف السعر: الفرق بين السعر الفعلي للمنتج أو الخدمة والسعر المتوقع للوحدة.
- انحراف الكمية: الفرق بين الكمية الفعلية المباعة والكمية المتوقعة.
- انحراف المزيج: الفرق في الإيرادات الناتج عن تغير مزيج المنتجات المباعة.

### 3-كيفية حساب الانحرافات:

1. تحديد الإيرادات الفعلية والمتوقعة: جمع البيانات المتعلقة بالإيرادات الفعلية والمخططة لكل منتج أو خدمة.
2. حساب الانحراف الكلي: الفرق بين الإيرادات الفعلية والإيرادات المتوقعة.
3. تحليل الانحراف الكلي: تقسيم الانحراف الكلي إلى مكوناته (سعر، كمية، مزيج).
4. تحليل الأسباب: تحديد الأسباب الكامنة وراء كل نوع من الانحرافات.

### 4-أهمية تحليل الانحرافات -----لماذا نحلل الانحرافات حسب رقم الأعمال؟

- تحديد وفهم الأسباب التي أدت إلى زيادة أو نقصان الإيرادات والاختلافات في الأداء.
- تحسين القرارات: يوفر معلومات قيمة لاتخاذ قرارات مستقبلية أفضل.
- الرقابة على الأداء: يساعد في مراقبة أداء الموظفين والعمليات.
- تحسين الكفاءة: يساعد في تحديد المجالات التي يمكن تحسين الكفاءة فيها.
- اتخاذ القرارات الصحيحة: بتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات استراتيجية وتشغيلية أفضل.
- تحسين التخطيط: يساهم في تحسين عملية التخطيط المستقبلي من خلال تعديل التوقعات.
- تقييم الأداء: يساعد في تقييم أداء الأقسام المختلفة في الشركة.
- تحديد الفرص: يساعد في تحديد المنتجات أو الأسواق التي يمكن الاستفادة منها.
- تقييم أداء الموظفين: يساعد في تقييم أداء الأفراد أو الأقسام المسؤولة عن المبيعات.

#### ملاحظات

- الانحرافات الإيجابية: تدل على أداء أفضل من المتوقع.
- الانحرافات السلبية: تدل على أداء أسوأ من المتوقع.

5-أسباب الانحرافات في رقم الأعمال

- أسباب الانحرافات: يمكن أن تكون بسبب عوامل داخلية (مثل كفاءة الإنتاج) أو عوامل خارجية (مثل التغيرات في السوق).
- عوامل داخلية:
  - تغيرات في أسعار المواد الخام
  - تغيرات في كفاءة العمالة
  - مشاكل في الإنتاج
  - أخطاء في التخطيط
- عوامل خارجية:
  - تغيرات في الطلب على المنتج
  - ظهور منافسين جدد
  - تغيرات في الظروف الاقتصادية

## الدكتورة اميرة معايش

### ملاحظات هامة:

- يجب أن يكون تحليل الانحرافات جزءًا من نظام الرقابة على الأداء المالي الشامل.
- يجب مقارنة الانحرافات ببيانات سابقة لتحديد الاتجاهات.
- يجب النظر في العوامل الخارجية التي قد تؤثر على الإيرادات، مثل التغيرات في الاقتصاد أو المنافسة.

### قوانين

- الانحراف في السعر: (السعر الفعلي - السعر المتوقع) × الكمية الفعلية
- الانحراف في الكمية: (الكمية الفعلية - الكمية المتوقعة) × السعر
- الانحراف الكلي: انحراف السعر + انحراف الكمية الكلية

## تمارين حول تحليل الانحرافات في رقم الأعمال

## مثال عملي رقم 01 : شركة تصنيع أحذية Skeachers

حذاء/ les 2paires de chaussures

## البيانات:

- سعر البيع المتوقع للوحدة من الحذاء: 10 دولارات
- الكمية المتوقعة للبيع للأحذية: 1000 وحدة
- السعر الفعلي للوحدة الواحدة من الحذاء : 11 دولار
- لكمية الفعلية المباعة من الاحذية: 900 وحدة



## المطلوب:

- حساب انحراف السعر؟
- حساب انحراف الكمية؟
- حساب الانحراف الكلي في رقم الأعمال؟

# الدكتورة اميرة معايش

## الحل:

- انحراف السعر: (السعر الفعلي - السعر المتوقع) × الكمية الفعلية =  $900 \times (10 - 11) = 900$  دولار (إيجابي): زيادة في الإيرادات
- انحراف الكمية: (الكمية الفعلية - الكمية المتوقعة) × السعر المتوقع =  $10 \times (1000 - 900) = 1000$  دولار (سلي: نقص في الإيرادات)
- الانحراف الكلي في رقم الأعمال: انحراف السعر + انحراف الكمية =  $1000 - 900 = 100$  دولار (سلي: نقص في الإيرادات الكلية)

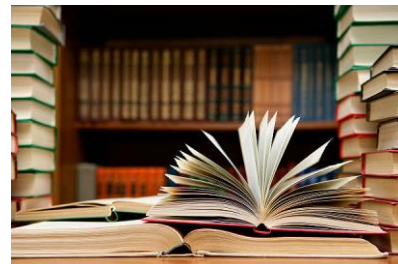
## التفسير:

على الرغم من ارتفاع سعر البيع الفعلي، إلا أن انخفاض الكمية المباعة أدى إلى انخفاض إجمالي الإيرادات.

## مثال عملي 02: شركة بيع كتب عبر الانترنت Bookshop /Amazon

## البيانات:

- السعر المتوقع للكتاب: 20 دولار
- الكمية المتوقعة للبيع: 5,000 كتاب
- السعر الفعلي للكتاب: 18 دولار
- الكمية الفعلية المباعة: 5,200 كتاب



## الحساب:

- الإيرادات المتوقعة: 20 دولار/كتاب \* 5,000 كتاب = 100,000 دولار
- الإيرادات الفعلية: 18 دولار/كتاب \* 5,200 كتاب = 93,600 دولار
- الانحراف الكلي: 93,600 دولار - 100,000 دولار = -6,400 دولار (انحراف سلبي)

## تحليل الانحراف:

- انحراف السعر: (18 دولار - 20 دولار) \* 5,200 كتاب = -10,400 دولار (سلبي)
- انحراف الكمية: (5,200 كتاب - 5,000 كتاب) \* 20 دولار/كتاب = 4,000 دولار (إيجابي)

## التفسير:

في هذه الحالة، أدى انخفاض سعر البيع إلى انخفاض كبير في الإيرادات، على الرغم من زيادة الكمية المباعة. هذا يشير إلى أن الشركة ربما اضطرت إلى خفض الأسعار للتنافس في السوق.

## الدكتورة اميرة معايش

## مثال عملي رقم 03 :

المنتج	السعر المتوقع	السعر الفعلي	الكمية المتوقعة	الكمية الفعلية
A	10 دولار	12 دولار	1000 وحدة	1200 وحدة
B	15 دولار	14 دولار	500 وحدة	400 وحدة

## حساب الانحراف الكلي:

- الإيرادات المتوقعة = السعر المتوقع \* الكمية المتوقعة / (10 \* 1000) + (15 \* 500) = 17500 دولار
- الإيرادات الفعلية = السعر الفعلي \* الكمية الفعلية / (12 \* 1200) + (14 \* 400) = 20000 دولار
- الانحراف الكلي = الإيرادات الفعلية - الإيرادات المتوقعة / 20000 - 17500 = 2500 دولار (إيجابي، يعني زيادة في الإيرادات)

## تحليل الانحراف:

- انحراف السعر:  $1200 * (10 - 12) + 400 * (15 - 14) = -2400 + 400 = -2000$  دولار (إيجابي)
- انحراف الكمية:  $10 * (1000 - 1200) + 15 * (500 - 400) = -1000 + 1500 = 500$  دولار (إيجابي)
- انحراف كلي =  $2000 + 500 = 2500$  دولار (إيجابي)

## الاستنتاج:

- زيادة في الإيرادات بسبب زيادة في السعر والكمية المباعة من المنتج A.
- انخفاض طفيف في الإيرادات بسبب نقص في الكمية المباعة من المنتج B.