

المحاضرة رقم 13 : مراقبة الميزانية التقديرية

تتم عملية متابعة ومراقبة الميزانية التقديرية للمبيعات للتعرف على النتائج المتحققة ومدى تطابق التقديرات مع النتائج الفعلية وذلك عن طريق إعداد تقارير المتابعة والتي قد تكون يومية أو شهرية أو أسبوعية، وذلك يعتمد على طبيعة المؤسسة حجمها. ومن خلال هذه التقارير تتمكن الإدارة من رقابة انحرافات المبيعات المحققة عن تلك التي تم تقديرها لكل منطقة ولكل منتج خلال فترة معينة.

1. حساب وتحليل انحراف المبيعات:

المبدأ العام في تحليل الانحرافات

الانحراف الإجمالي = المبيعات الفعلية - المبيعات التقديرية
ويمكن صياغته بالعلاقة التالية:

$$EG = C_{AR} - C_{AS} \dots \dots \dots *$$

$$EG = Q_R P_R - Q_S P_S$$

$$\Delta Q = Q_R - Q_S \Rightarrow Q_R = \Delta Q + Q_S \dots \dots \dots 1 \quad \text{إذا كان لدينا:}$$

$$\Delta P = P_R - P_S \Rightarrow P_R = \Delta P + P_S \dots \dots \dots 2$$

نعوض: 2. 1 في * فنجد:

$$EG = (\Delta Q + Q_S) (\Delta P + P_S) - Q_S P_S$$

$$EG = \Delta Q P_S + \Delta P Q_S + \Delta Q \Delta P$$

حيث:

$\Delta Q P_S$: انحراف كمية.

$\Delta P Q_S$: انحراف سعر.

$\Delta Q \Delta P$: انحراف مشترك

للانحراف المشترك ثلاث معالجات :

- أن يستبعد من إطار محاسبة المسؤولية وذلك لعدم قدرتنا على الجزم أن المسؤولية عن هذا الانحراف المختلط تعود الجهة معينة ويكون الانحراف الكلي :

$$EG = \Delta Q P_S + \Delta P Q_S + \Delta Q \Delta P$$

بمعنى انه يتم التركيز على انحراف السعر وانحراف الكمية كل على حادا ويتم إهمال الانحراف المختلط.

- اعتبار أن الانحراف المختلط يقع مسؤوليته تحت عاتق الجهة المسؤولة عن انحراف الكميات وهي قسم التوزيع وبصفة خاصة رجال أو ممثلي البيع. ويكون الانحراف الكلي : $EG = \Delta Q P_R + \Delta P Q_S$
- اعتبار أن الانحراف المختلط يقع مسؤوليته تحت عاتق الجهة المسؤولة عن انحراف السعر وهي مصلحة إدارة المبيعات ويكون الانحراف الكلي :

$$EG = \Delta Q P_S + \Delta P Q_R$$

مثال: لدينا المعلومات التالية عن مبيعات احد المؤسسات في فترة n

البيان	الكمية Q	السعر P	رقم الأعمال CA
المبيعات التقديرية	12000	60	720000
المبيعات الفعلية	11000	64	704000

المطلوب: حساب وتحليل الانحراف الإجمالي لهذا المنتج.
الحل:

$$EG = CA_R - CA_S$$

$$EG = 704000 - 720000 = (16000)$$

انحراف غير ملائم

تحليل الانحراف الإجمالي :

$$EG = \Delta Q P_S + \Delta P Q_S + \Delta Q \Delta P$$

✓ انحراف الكمية: EQ

$$EQ = \Delta Q P_S = (11000 - 12000) 60 = (60000)$$

انحراف غير ملائم يقع مسؤوليته تحت عاتق رجال أو ممثلي البيع.

✓ انحراف السعر: EP

$$EP = \Delta P Q_S = (64 - 60) 12000 = 48000$$

انحراف ملائم

✓ الانحراف المشترك: ECM

$$ECM = \Delta Q \Delta P$$

$$ECM = (11000 - 12000) (64 - 60) = (4000)$$

انحراف غير ملائم ولا يمكن تحديد الجهة المسؤولة عنه بالضبط.

* في حالة مزج الانحراف المشترك مع انحراف الكمية:

$$EG = \Delta Q P_R + \Delta P Q_S$$

✓ انحراف الكمية: EQ

انحراف غير ملائم (64000) $EQ = \Delta Q P_R = (11000 - 12000) 64 = 64000$
✓ انحراف السعر: EP

انحراف ملائم 48000 $EP = \Delta P Q_S = (64 - 60) 12000 = 48000$

– في حالة مزج الانحراف المشترك مع انحراف السعر:
✓ انحراف الكمية: EQ

انحراف غير ملائم (60000) $EQ = \Delta Q P_S = (11000 - 12000) 60 = 60000$

✓ انحراف السعر: EP

انحراف ملائم 44000 $EP = \Delta P Q_R = (64 - 60) 11000 = 44000$

ملاحظة: في الأمثلة القادمة سيتم الاعتماد على مزج الانحراف المشترك مع انحراف السعر.