

ANALÝZA ODCHYLEK

doc. Ing.
**Jaroslav
Wagner**
Ph.D.



POSTUP ANALÝZY ODCHYLEK

1. Určení předem stanovených hodnot
2. Sledování skutečných výsledků
3. Zjištění odchylek
4. Analýza odchylek
5. Přijetí opatření

Porovnání skutečných a předem stanovených hodnot patří mezi pravidelné úkoly controllera.

URČENÍ PŘEDEM STANOVENÝCH HODNOT

Lineární model při homogenních výkonech

$$Z = c * Q - v * Q - FN$$

Lineární model při heterogenních výkonech

$$Z = \sum(c_i * Q_i) - \sum(v_i * Q_i) - FN$$

→ za předpokladu neměnné struktury sortimentu

$$Z = c_{\text{prům}} * Q - v_{\text{prům}} * Q - FN$$

*Vychází ze vztahů
mezi objemem
výkonů, náklady,
výnosy a ziskem.*

SLEDOVÁNÍ SKUTEČNOSTI A ZJIŠTĚNÍ ODCHYLEK

Následné zjištění odchylek

- Po skončení účetního období
- Ucelený přístup, ale nemožnost pružné reakce na vznik odchylky

Průběžné zjišťování odchylek

- Bezprostředně po vzniku odchylky
- Náročné na informační systém, ale možnost okamžité reakce → přijetí opatření
- Je vhodné provádět pouze u vybraných veličin

Sledování skutečných hodnot by vždy mělo probíhat průběžně a systematicky.

ANALÝZA ODCHYLEK — PRODEJNÍ CENA

Na jednotku výkonu

$$o_c = c_{sk} - c_{st}$$

Na celkový objem

$$O_c = (c_{sk} - c_{st}) \times Q_{sk}$$

Procentně

$$\%o_c = (c_{sk} - c_{st}) / c_{st}$$

c_{sk} — skutečná prodejní cena

c_{st} — standardní prodejní cena

Q_{sk} — skutečný objem prodeje

Každou odchylku je možné vyjádřit na jednotku, na celkový objem výkonů a procentně.

ANALÝZA ODCHYLEK – VARIABILNÍ NÁKLADY

Na jednotku výkonu

$$o_v = v_{st} - v_{sk}$$

Na celkový objem

$$O_v = (v_{st} - v_{sk}) \times Q_{sk}$$

Procentně

$$\%o_v = (v_{st} - v_{sk}) / v_{st}$$

Prvotní informací jsou variabilní náklady na jednotku; celkové jsou ovlivněny objemem výkonů.

v_{sk} – skutečné variabilní náklady na jednotku

v_{st} – standardní variabilní náklady na jednotku

Q_{sk} – skutečný objem výkonů (pro výrobní náklady objem výroby, pro prodejní objem prodeje)

ANALÝZA ODCHYLEK – FIXNÍ NÁKLADY

Celkem

$$O_{FN} = FN_{st} - FN_{sk}$$

Na jednotku výkonu – absolutní úspora

$$o_{FN} = (FN_{st} - FN_{sk}) / Q_{sk}$$

Procentně

$$\%o_{FN} = (FN_{st} - FN_{sk}) / FN_{st}$$

FN_{sk} – skutečné celkové fixní náklady

FN_{st} – standardní celkové fixní náklady

Q_{sk} – skutečný objem výkonů (pro výrobní náklady objem výroby, pro prodejní objem prodeje)

*Uvedený přístup
ukazuje pouze
úspornost fixních
nákladů; výtěžnost
bude součástí
odchylky objemu
prodeje.*

ANALÝZA ODCHYLEK – OBJEM VÝKONŮ

Celkem

$$O_Q = (Q_{sk} - Q_{st}) \times m_{st}$$

Procentně

$$\%O_Q = (Q_{sk} - Q_{st}) / Q_{st}$$

Q_{sk} – skutečný objem prodeje

Q_{st} – plánovaný objem prodeje

m_{st} – standardní marže výkonu

*Vliv objemu výkonů
na zisk se projeví
změnou celkové
marže.*

ANALÝZA ODCHYLKY OBJEMU A STRUKTURY VÝKONŮ

Vliv struktury

$$\text{odchylka struktury} = (\emptyset m_{\text{st při } Q_{\text{sk}}} - \emptyset m_{\text{st při } Q_{\text{st}}}) \times \sum Q_{\text{sk}}$$

Vliv „čistého“ objemu

$$\text{odchylka „čistého“ objemu} = (\sum Q_{\text{sk}} - \sum Q_{\text{st}}) \times \emptyset m_{\text{st při } Q_{\text{st}}}$$

$\emptyset m_{\text{st při } Q_{\text{st}}}$ – průměrná marže výkonu při standardních maržích na jednotku a standardní struktuře výkonů

$\emptyset m_{\text{st při } Q_{\text{sk}}}$ – průměrná marže výkonu při standardních maržích na jednotku a skutečné struktuře výkonů

$\sum Q_{\text{st}}$ – plánovaný objem prodeje všech výkonů celkem

$\sum Q_{\text{sk}}$ – skutečný objem prodeje všech výkonů celkem

Při analýze předpokládáme výkony heterogenní, ale měřitelné ve stejných jednotkách.