الوحدة العاشرة: إعداد موازنـة المبيعات والرقابـة

أهداف الوحدة:

١- توضيح أهمية موازنة المبيعات.

٢- تعريف موازنة المبيعات.

٣- إلقاء الضوء علي مزايا إعداد موازنة المبيعات .

٤- بيان خطوات إعداد موازنة المبيعات.

٥- كيفية تحديد فترة موازنة المبيعات.

٦- تحديد أنواع موازنة المبيعات.

٧- بيان تقارير متابعة ومراقبة الموازنة التقديرية للمبيعات.

٨- شرح الموازنة التقديرية لنفقات البيع .

مقدمـة:

يتناول هذا الجزء عملية إعداد الموازنة التقديرية للمبيعات وأيضاً كيفية إجراء عملية الرقابة عليها. ويعتبر التنبؤ بالمبيعات هو أساس الموازنة التقديرية للمبيعات. لذا سوف يبدأ هذا الجزء بتعريف الموازنة التقديرية للمبيعات وأهميتها ومزاياها وخطوات إعدادها ومدتها وأنواعها.

أهمية موازنة المبيعات:

تعتبر عملية التنبؤ بالمبيعات الخطوة الأولى في إعداد موازنة المبيعات. وتعتبر موازنة المبيعات نقطة الانطلاق في إعداد الموازنات الاخرى الشركة. وتتبع أهمية موازنة المبيعات من النقاط التالية:

١- تساعد في تحقيق الأهداف البيعية بأقل التكاليف.

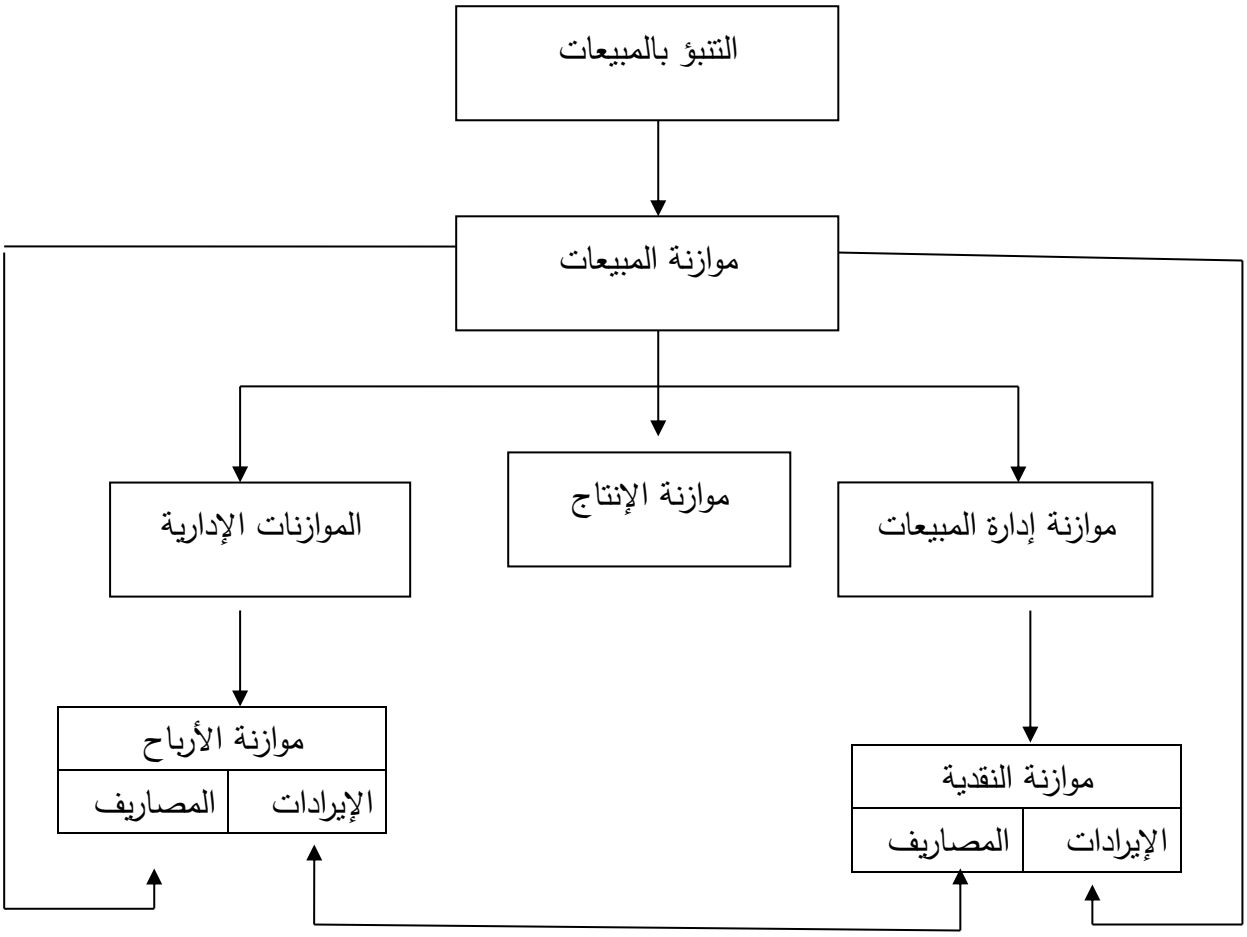
٢- تساعد في الحصول على أكبر قدر ممكن من الأرباح.

٣- تساعد في نمو المبيعات من خلال تحفيز مندوبي المبيعات.

٤- تساعد في وضع الخطة الشاملة للشركة.

٥- أداة للرقابة ومتابعة تنفيذ الخطط وفقاً لما هو مخطط.

٦- تساعد في تقييم أداء مندوبي المبيعات والمناطق البيعية ويمكن توضيح أهمية موازنة المبيعات من خلال الشكل التالي:



شكل (١٠-١) : أهمية موازنة المبيعات

مفهوم موازنة المبيعات:

إن موازنة المبيعات تعتبر موازنة تقديرية عن حجم المبيعات المتوقعة لمدة سنة مقومة بأسعار محددة مسبقا. وبالتالي يمكن اعتبار موازنة المبيعات كأداة للرقابة على كل الأنشطة البيعية. مما يلاحظ أن هناك فرقا بين موازنة المبيعات التي تتضمن الأهداف المخططة والتي ترغب الشركة في الوصول إليها في شكل أرقام المبيعات والمصاريف المتعلقة بها ، وبين التنبؤ بالمبيعات والذي يعبر عن أرقام المبيعات المتوقعة والتي تعبر قاعدة أساسية لوضع موازنة المبيعات. إذن يمكن القول بأن موازنة المبيعات أعم واشمل من التنبؤ بالمبيعات.

مزايا إعداد موازنة المبيعات:

إن إعداد موازنة المبيعات يحقق العديد من المزايا للشركات ومن أهمها:

١- مصدر هام للمعلومات عن المبيعات المستقبلية.
٢- تشجع رجال البيع على تحقيق أهداف المبيعات السنوية.
٣- التنسيق بين أعمال وأنشطة الشركة.
٤- أداة جيدة للرقابة على حجم المبيعات.
٥- تحديد موقف الشركة في ضوء الإيرادات والنفقات المتوقعة.
٦- وسيلة للتعرف على نقاط قوة وضعف الشركة في ضوء أرقام الموازنة.

خطوات إعداد موازنة المبيعات:

هناك بعض الخطوات الضرورية اللازمة لوضع موازنة المبيعات وهي:

١- تحليل بيئة السوق الخارجية.
٢- دراسة السوق (السلع- المستهلكين- مناطق البيع- مندوبي المبيعات-سياسة التوزيع- شروط البيع والتسليم- الإتمان للعملاء المنافسين).
٣- الاطلاع على الموازنة أو الموازنات السابقة.
٤- تحديد حصة السوق المستهدفة.
٥- تحديد الفترة الزمنية للموازنة.
٦- إعتماد الموازنة.

فترة موازنة المبيعات:

يتم تحديد فترة موازنة المبيعات في ضوء تحليل ودراسة ظروف مبيعات الشركة. وهناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في تحديد فترة الموازنة. ومن هذه العوامل:

١- مدى موسمية المبيعات (مثال ذلك المشروبات الغازية).
٢- مدى موسمية الإنتاج (مثال ذلك المنتجات الزراعية).
٣- طبيعة عملية شراء المواد الخام ومستلزمات الإنتاج.

فإذا كانت المبيعات موسمية، فإنه لا بد من تحديد فترة الموازنة على أساس مدة او فترة الموسم، أما إذا كانت المبيعات مستمرة ودائمة، فإنه يمكن إعداد الموازنة سنوياً.

أنواع موازنة المبيعات:

إن موازنة المبيعات تأخذ اشكالاً مختلفة تؤثر في كيفية إعدادها والتنبؤ بها. وبشكل عام يمكن القول بأن هناك ثلاثة أنواع رئيسية من موازنات المبيعات وهي:

أولاً: موازنة المبيعات على أساس المنتجات:

تتجه معظم الشركات حاليا إلى إعداد موازنة المبيعات على أساس المنتجات التي تتعامل فيها.

ثانياً: موازنة مبيعات على أساس المناطق:

إن اعتماد موازنة المبيعات على أساس المناطق الجغرافية من الأمور الهامة حيث توضح توزيع المبيعات على المناطق الجغرافية، كما توضح المناطق الأعلى والأقل من حيث أرقام المبيعات.

ثالثاً: موازنة مبيعات على اساس إيرادات المبيعات / النفقات / الأرباح:

تعتمد هذه الموازنة على تقديرات للمبيعات المحتملة والنفقات البيعية المستقبلية وإجمالي الأرباح خلال فترة زمنية محددة .

مرونة موازنة المبيعات:

قد يصعب تنفيذ الموازنة التقديرية للمبيعات كما هي محددة ومخططة سلفا نظراً لوقوع أحداث غير متوقعة في الطلب على مبيعات الشركة. لذا يتطلب الأمر من إدارة الشركة وإدارة المبيعات على وجه التحديد إعداد موازنة تقديرية للمبيعات بحيث تكون مرنة وقابلة للتعديل. إن درجة مرونة الموازنة التقديرية للمبيعات تتحدد من خلال إمكانية إجراء التعديلات اللازمة عليها بما يتماشى مع التطورات والتغيرات.

تقارير متابعة ومراقبة الموازنة التقديرية للمبيعات:

ننتقل الآن إلى الشق الثاني من الوحدة التعليمية وهو عملية الرقابة على مدى تنفيذ الموازنة التقديرية للمبيعات. وتتم عملية الرقابة هذه من خلال مجموعة من التقارير لإظهار المبيعات الفعلية للشركة مصنفة حسب نوع المنتج/الخدمة – مناطق البيع– مندوبي المبيعات – نوعيات العملاء، وذلك من واقع السجلات والمستندات الرسمية بالشركة والقيام بمقارنتها مع الموازنة التقديرية للمبيعات لمعرفة الانحرافات وتقديرها . ومن أمثلة التقارير المستخدمة للرقابة على الموازنة التقديرية للمبيعات:

١- **التقرير اليومي لصافي المبيعات ويقصد بصافي المبيعات :** إجمالي المبيعات مطروحاً منها المسموحات. والهدف من هذا التقرير هو معرفة المستوى الحالي للمبيعات ومقارنته مع الخطط بغرض اكتشاف الانحرافات وكيفية إصلاحها.

٢- **تقرير إجمالي المبيعات:**

يحتوي هذا التقرير على قائمة تحتوي إجمالي المبيعات الفعلية والمقدرة عن شهر معين. وتوضح هذه القائمة حجم المبيعات بالوحدات وسعر البيع كل وحدة مباعة. والهدف الأساسي من هذا التقرير هو أيضاً مطابقة الأرقام الفعلية للمبيعات مع المبيعات المتوقعة واكتشاف الانحرافات ومعرفة أسبابها وكيفية علاجها.

الموازنة التقديرية لنفقات البيع:

تعتبر الموازنة التقديرية لنفقات البيع بمثابة بيانا مكملا لموازنة المبيعات التقديرية والتي تساهم في تحديد أرباح الشركة. وتعتمد هذه الموازنة على رصد بيانات نفقات البيع الفعلية ومقارنتها مع تقديرات النفقات لمعرفة الانحرافات الموجبة (+) أو السالبة (–) وأسباب تلك الانحرافات وكيفية معالجتها. ولذلك فهي تضع حدوداً على تصرفات رجال البيع بحيث لا ينفقون أكثر مما وضع لهم في الموازنة. وتساعد هذه الموازنة أيضاً في ضبط نفقات رجال البيع بحيث يتم مقارنة النفقات المخصصة لهم مع النفقات الفعلية واكتشاف الانحرافات ومعالجتها. وعند إعداد هذه الموازنة يؤخذ في الحسبان أيضاً نفقات السنوات السابقة. وهناك عملية يطلق عليها تخصيص الموازنة بحيث يتم توزيع هذه النفقات على كل نوعية من المنتجات أو الخدمات وكذلك توزيعها على المناطق الجغرافية والمقارنة بينها.

مبادئ إعداد الموازنة التقديرية للمبيعات:

مما لاشك فيه أن هناك مجموعة من القواعد يشترط التمسك بها عند إعداد الموازنة التقديرية للمبيعات وهي:

١- الموازنة أداة للرقابة.

٢- أن تكون سهلة الفهم.

٣- أن لا تزيد نفقات إعدادها عن المنافع المتوقعة منها.

٤- تمكن من إجراء المقارنات بين الأرقام الفعلية والأرقام المقدرة.

٥- أن تكون مرنة.

٦- أن تكون تقديراتها في مستويات معتدلة.

٧- اكتشاف الانحرافات بغرض العمل على تلافيها.

٨- أداة هامة للتخطيط.

خلاصة:

يعتبر التنبؤ بالمبيعات الخطوة الأولي التي تسبق إعداد الموازنة التقديرية للمبيعات، والتي تعبر بدورها أساس إعداد بقية الموازنات التقديرية. ومن الواضح أن هناك ثلاث أنواع رئيسية للموازنة التقديرية للمبيعات وهي: موازنة على أساس المنتجات- موازنة على أساس المناطق الجغرافية – وموازنة على أساس المبيعات / النفقات/ الأرباح. وبالنسبة لعملية الرقابة على الموازنة التقديرية للمبيعات هناك تقارير يومية ينبغي إعدادها ومنها تقارير صافي إجمالي المبيعات.

أسئلة:

١- ترجع أهمية الموازنة التقديرية للمبيعات إلى عدة أسباب. اذكر ثلاثة من هذه المبررات.

٢- ما هو مفهومك للموازنة التقديرية للمبيعات؟

٣- هناك عدة خطوات لإعداد الموازنة التقديرية للمبيعات. ما هي هذه الخطوات؟

٤- ما هي الأنواع الرئيسية الثلاث لموازنة المبيعات؟

٥- ما هي أهم تقارير متابعة الموازنة التقديرية للمبيعات؟

٦- ما هو المقصود بالموازنة التقديرية؟