

المحور الثاني: التنبؤ وإعداد الموازنات في إدارة المبيعات.**أولاً: تعريف الموازنة التقديرية للمبيعات**

تعرف الموازنة التقديرية للمبيعات على أنها بيان تفصيلي بتوقعات للمبيعات التي سوف تحققها شركة ما خلال فترة زمنية معينة، وذلك بحسب التركيز على عدد الكميات المباعة وسعر بيع كل منها .

وتعتبر موازنة المبيعات أداة للتخطيط تساعد الشركة في عملية إدارة الموارد وتوقع الأرباح بناءً على التوقعات الموضوعية للمبيعات.

تحتاج إدارة المؤسسة إلى التعرف على ميزانية المبيعات للتعرف على مدى جودة الإنتاج، ويجب أن تكون ميزانية المبيعات دقيقة بأكثر صورة ممكنة لأنه يتم استخدام المعلومات الموجودة بها في مختلف الميزانيات الأخرى التي تضعها المؤسسة.

فإذا لم تكن موازنة المبيعات دقيقة فسوف يترتب على ذلك وجود أخطاء في بيانات مختلف الموازنات الأخرى.

وعند وضع موازنة المبيعات التقديرية يجب أن يتم الأخذ في الاعتبار مستويات المبيعات التي حققتها المؤسسة خلال فترات زمنية مماثلة؛ ليتم الوصول إلى أدق توقعات ممكنة للمبيعات؛ مما يساعد في النهاية أن تكون المؤسسة قادرة بشكل كبير على الوصول إلى أهدافها وتحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح.

ثانياً: أهمية موازنة المبيعات التقديرية

تعد الموازنة التقديرية للمبيعات من أهم الأدوات التي تساعد الشركات في عملية تقدير أداء العمل لديها بشكل عام، والبحث عن طرق تزيد من إمكانية الاستفادة من مواردها المختلفة، والتعرف على مقدار الأرباح التي قد تحققها من خلال بيع منتج معين.

كما تساعد في وضع أهداف وإنجازات معينة تسعى المؤسسة لتحقيقها، ويمكنها معرفة ما إذا كانت حققت هدفها أم لا من خلال معرفة مدى اقترابها من تحقيق هذا الهدف، وتحديد الإجراءات التي يجب أن تتخذها لتحسين أداء العمل في الشركة .

ونظراً لصعوبة التوصل إلى توقعات دقيقة لموازنة المبيعات خلال فترة زمنية معينة، فيمكنك التعديل على هذه الموازنة بشكل دوري على أساس ربع سنوي مثلاً وتنقيحها بالشكل اللازم.

لكن إذا أدخلت أي تعديلات على موازنة المبيعات فيجب عليك في الوقت نفسه أن تقوم بمراجعة شاملة لباقي أنواع الميزانيات الخاصة بالشركة؛ لأن موازنة المبيعات تؤثر فيهم بشكل كبير.

ثالثاً: عناصر الموازنة التقديرية للمبيعات:**1- توقع حجم المبيعات**

من خلال إطلاع إدارة الشركة على بيانات الأعوام السابقة تتوقع الإدارة حجم المبيعات التي سوف تحققها الشركة بناءً على الاتجاهات السابقة، حيث يتم التنبؤ بالكمية التي سوف يبيعونها من منتج ما خلال فترة الموازنة وبالتالي سيساعد في توقع الأرباح التي ستحصل عليها الشركة.

2 - سعر كل وحدة

توضح إدارة الشركة السعر المحدد لبيع كل منتج أو خدمة من خدماتها، وإذا توقعت الإدارة حدوث أي تقلبات في هذه الأسعار خلال فترة الموازنة فيجب أن يتم إدراج هذا التوقع في الموازنة التقديرية للمبيعات.

3- إجمالي الإيرادات والأرباح

أما العنصر الأخير عناصر موازنة المبيعات هو إجمالي الإيرادات، ويمكنك حساب هذا من خلال ضرب توقعات حجم المبيعات في سعر كل وحدة، وفي النهاية سينتج لك موازنة المبيعات التقديرية.

رابعاً: كيفية إعداد الموازنة التقديرية للمبيعات

هناك مجموعة من الخطوات التي يجب اتباعها عند إعداد الموازنة التقديرية للمبيعات لتحقيق هدفها بشكل كامل، وتتمثل هذه الخطوات فيما يلي:

1- اختيار الفترة الزمنية

في البداية يجب أن تحدد فترة الميزانية والتي عادة ما تكون شهرية أو ربع سنوية أو سنوية، ويتم تحديد المدة بحسب طبيعة منتجاتك، فعلى سبيل المثال إذا كانت منتجاتك متغيرة باختلاف المواسم فقد تختار الميزانية ربع السنوية أما إذا كانت ثابتة طوال العام فبإمكانك اعتماد الميزانية السنوية.

2- جرد المخزون وتحديد أسعاره

للتعرف على حجم مبيعاتك المستقبلي يجب أن تعرف أولاً حجم المخزون الذي تمتلكه شركتك وتحدد أسعار هذه المنتجات بدقة وهل ستتغير خلال فترة الموازنة أم لا، وهل ستضيف إلى مخازنك منتجات جديدة أم ستتوقف عن إنتاج المزيد من منتج ما، وغيرها من المعلومات التي تساعدك على توقع مبيعاتك بشكل دقيق.

3- المقارنة مع بيانات المبيعات السابقة

يجب عليك أن تراجع حجم المبيعات التي حققتها خلال فترة زمنية من الأعوام السابقة تكون مماثلة للفترة التي تنشأ لها موازنة المبيعات التقديرية هذه المرة، هذا الأمر لا يسهل عليك عملية التنبؤ بحجم المبيعات فحسب، بل يجعلها مبنية على أسس واقعية أيضاً.

فعلى سبيل المثال، إذا كنت تتوقع المبيعات التي ستحققها خلال شهر مارس لهذا العام، فانظر إلى حجم مبيعاتك خلال نفس الشهر من العام الماضي، فليس من المنطقي أن تتوقع زيادة المبيعات هذا العام بالرغم من أنها كانت ذا مستوى منحدر في نفس الشهر من العام السابق .

4- الإطلاع على بيانات المنافسين

يجب أن تتناسب أهدافك التي تضعها لشركتك مع حالة السوق والشركات المنافسة لك؛ حتى لا تضع أهدافاً يستحيل تحقيقها، ولتعديل أهدافك مع متغيرات السوق.

كما أن هذه المقارنة توضح لك هل حدوث أي انخفاض في المبيعات يرجع لسبب وجود قصور في عملك أم أن مجال العمل يشهد ركوداً خلال هذه الفترة بشكل عام؟

5- استطلاع رأي الجمهور ومندوبي المبيعات

يمكنك أن تستعين بملاحظات مندوبي المبيعات والجمهور أثناء وضع الموازنة التقديرية للمبيعات الخاصة بشركتك، حيث أنه يعتبر مندوبو إدارة المبيعات أقرب أشخاص إلى المشترين ويعرفون أي المنتجات التي يزداد عليها الإقبال وأي المنتجات التي يطالب الناس بتحسينها وأي المنتجات التي يتمنى المستهلكون استحداثها.

كما يمكنك إجراء استطلاعات رأي للمستهلكين الذي يستخدمون منتجك؛ لمعرفة آرائهم بشأنها والتعرف على حجم الإقبال عليها، هذا الأمر لا يساعد في توقع المبيعات فحسب بل يؤدي أيضاً إلى تعزيز الثقة بين المؤسسة والجمهور.

6- الاستعداد للأحداث المفاجئة

من الصعب بل المستحيل أن تتحكم في مجريات السوق بشكل كامل، حيث أنه قد تفاجئك أحداث كبيرة تحدث دون ترتيب مسبق وتؤثر في عمليات الشراء والبيع في السوق، على سبيل المثال الانتشار المفاجئ لفيروس كورونا المستجد (كوفيد 19)، الذي أثر في الاقتصاد العالمي سلبياً بشكل لم يكن متوقع، فيجب عليك أن تضع في الاعتبار وقوع أي أحداث مفاجئة خلال فترة الموازنة.

خامساً: قواعد إعداد موازنة المبيعات

1. التنبؤ بالمبيعات من خلال:

- ✓ البيانات التاريخية للمبيعات، ومقياس معدل البيع في الماضي؛
- ✓ دراسة السوق، ومرونة الطلب على السلع؛
- ✓ درجة المنافسة بين الوحدات المختلفة؛
- ✓ الطاقة الانتاجية المتاحة؛
- ✓ سياسة التسعير.

2. طريقة إعداد تقديرات المبيعات: هناك عدة طرق لتقدير المبيعات، ويتوقف اختيار الطريقة المناسبة على مايلي:

- ✓ طبيعة عمل الوحدة، وحجم نشاطها؛
- ✓ تناسب تكلفة التنبؤ بالمبيعات مع المزايا التي تحققها الوحدة الاقتصادية؛
- ✓ توافر الخبرات اللازمة، لاستخدام الطريقة المختارة في التنبؤ.

3. استخدام المعادلة الخطية التالية في تقدير المبيعات:

$$X=a+By$$

حيث :

X: توضح مقدار المبيعات.

a: تمثل مقداراً ثابتاً يوضح المبيعات في سنة الأساس.

b: معدل التغيير في كل فترة.

Y: تمثل الفترة بين سنة الأساس والسنة التي تقدر مبيعاتها.

تمارين حول موازنة المبيعات:

تمرين 01:

إذا كان هناك شركة لصناعة الحليب تباع العلبه الواحدة مقابل 10 دينار، وإذا كان توقعهم بناءً على الخطوات السابقة التي ذكرناها هو أن يبيعوا 1000 علبة خلال الربع الأول من السنة المالية فإن المبيعات المتوقعة تساوي 10000 دينار.

وتكون المعادلة الحسابية لهذه العملية على النحو التالي:

$$10 \times 1000 \text{ علبة} = 10000 \text{ دينار.}$$

وإذا قامت نفس الشركة ببيع 1800 علبة خلال الربع الثاني بما فيهم الـ 1000 علبة التي تم بيعهم في الربع الأول من نفس العام، فإن ناتج موازنة المبيعات التقديرية تبلغ حينها 18000 دينار.

تمرين 02: قم بتقدير مبيعات 2005، في ضوء البيانات التالية:

السنة	عدد الوحدات المباعة
2001	3000
2002	7000
2003	9000
2004	12000

الحل:

a: مبيعات سنة الأساس 3000 وحدة

b: معدل التغيير في كل سنة.

حجم المبيعات في السنة الاخيرة- حجم المبيعات في سنة الأساس

السنة الاخيرة – سنة الأساس

$$3000-12000$$

$$3000 \text{ وحدة} = \frac{\quad}{\quad} = b$$

$$2001- 2004$$

المبيعات المقدرة عن سنة 2005 = مبيعات سنة الأساس + معدل التغيير x المدة بين سنة الأساس والسنة التي تقدر مبيعاتها

$$15000 \text{ وحدة} = 4 \times 3000 + 3000 =$$