كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية **قسم:** العلوم الاقتصادية
السنة الأولى ماستر: اقتصاد وتسيير المؤسسات

المحاضرة السادسة: الموازنة التقديرية للمبيعات

الموازنة التقديرية للمبيعات هي عبارة عن تقييم المبيعات المستقبلية من حيث الكمية والقيمة، وهي مصدر الإيرادات الضرورية لعمل الشركة، وتعتبر أساس كل الميزانيات التقديرية للشركة، لذلك نجد الموازنة التقديرية للمبيعات هي أول الموازنات التقديرية التي يتم اعدادها عند اتباع نظام الموازنات التقديرية، حيث أنه في الشركات الإنتاجية يتم من خلال التوقعات المتعلقة بالمبيعات إعداد الميزانيات التقديرية التالية:

- امدادات المواد الخام واللوازم؛
- الإنتاج؛
- الاستثمارات اللازمة؛
- التدفقات النقدية.

تؤدي موازنات التقديرية للمبيعات إلى التطورات التالية:

- التحليل بأثر رجعي متعلق بالإنجازات؛
- دراسة نقدية للمنتجات الحالية المصنعة والمباعة؛
- تقديم توقعات إنتاج منتجات تتناسب مع الطلب المستقبلي.

عند وضع استراتيجية هجومية للشركة انطلاقا من المعلومات المتوفرة، أهداف المبيعات تحدد من خلال:

- إعداد الموازنة التقديرية للمبيعات.
- وفي الوقت نفسه، وضع موازنة تكاليف التوزيع.

عملية إعداد الموازنة التقديرية للمبيعات تتم حسب مركز المسؤولية: سواء كان ذلك حسب المنتج أو مجموعة المنتجات، المنطقة الجغرافية، قناة التوزيع، نوع العملاء، أو الفترات الزمنية...

يمكن أن تعرض موازنة المبيعات بصيغ مختلفة تتلاءم مع احتياجات الشركة. وتشمل تفاصيل المبيعات:

- حسب المنتج: فئات، عائلة أو مجموعة منتجات.
- حسب القطاع الجغرافي: قسم، المنطقة.
- حسب الفترة الزمنية: شهرية، فصلية.

- حسب قنوات التوزيع: البيع التجزئة، بالجملة، أو مراكز الشراء.
- حسب الممثلين.
- حسب تقنيات البيع: المراسلة، المبيعات عبر الهاتف، البيع المباشر في المنزل، أو التوزيع الآلي...

تعرض ميزانية المبيعات وتفصيلاتها المختارة من خلال جداول محددة يليها ملخص.

إن موازنة المبيعات الجيدة تعتمد على الدقة في تحديد تقديرات المبيعات والتي تتطلب الأخذ بعين الاعتبار بعض العوامل عند التنبؤ وتتمثل فيما يلي:

- تقسيم المنتجات المباعة إلى مجموعات متجانسة؛
- تحديد ومعرفة العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على كل مجموعة؛
- اختيار أسلوب التنبؤ للمبيعات وذلك بالنسبة لكل مجموعة حيث يوجد نموذجين للتنبؤ:
  - نموذج نوعية: يعتمد على مجموعة من الأدوات والأساليب الوصفية التي يتم من خلالها اتخاذ القرار، مثل المؤشرات الاقتصادية العامة، دراسة السوق، الاحتياجات المتوقعة للعملاء.
  - نموذج كمي: يعتمد على مجموعة من الأدوات والأساليب الاحصائية التي يتم من خلالها اتخاذ القرار، مثل الارتباط الخطي، الانحدار الخطي، الانحدار غير الخطي، التعديل عن طريق المتوسطات المتحركة.