أساليب تقدير الطلب المستقبلي
و تحديد خطة المبيعات

لكي يخطط المشروع لعمليته الإنتاجية وتحديد احتياجاته من الآلات والمواد الأولية، فلا بد من أن تتوفر لديه معلومات تقديرية عن الطلب في السوق، خلال الفترة الزمنية القادمة، و هذه المعلومات يتحصل عليها باستخدام طرق التنبؤ الاقتصادية و الإحصائية و التي تعتمد على الخبرة، كما أنه لا بد على المشروع من وضع خطة مبيعات تهتم بجودة المشروع و قنوات التوزيع.

المطلب الأول: أساليب تقدير الطلب المستقبلي

هذه الأساليب أو الطرق هي:

أولا/ الطرق الاقتصادية

و يمكن إنجازها فيما يلي:

١/ طريقة متوسط الاستهلاك الحالي:

وفيها يتم تقدير الطلب على السلعة، اعتمادا على بيانات الاستهلاك الحالي للسلعة في السوق، و ذلك حسب الخطوات التالية.

ا- تقدير حجم الاستهلاك الفعلي للسلعة في السوق حاليا، و ذلك بالعلاقة التالية:

حجم الاستهلاك الحالي= حجم الإنتاج الحالي للسلعة محليا + الاستيرادات من السلعة – الصادرات من السلعة

ب-معرفة متوسط الاستهلاك الفعلي الحالي و ذلك بالعلاقة التالية :

$$\text{متوسط الاستهلاك الفعلي الحالي} = \frac{\text{حجم الاستهلاك الحالي الفعلي}}{\text{عدد السكان الحالي}}$$

ج- معرفة الطلب المستقبلي للسلعة:

وذلك بضرب متوسط الاستهلاك الحالي الفعلي في عدد السكان المتوقع في السنوات القادمة من الدراسة ,هذه الطريقة مفيدة بالنسبة للسلع الشائعة الاستخدام، و لكن تقل أهميتها بالنسبة للسلع التي تستهلكها فئة معينة من المستهلكين.

٢/ طريقة مرونة الطلب السعرية و مرونة الطلب الدخلية :

أ- مرونة الطلب السعرية :

و هي تبين مدى التغير النسبي في الكمية المطلوبة بالنسبة للتغيير في سعرها، انطلاقا من البيانات المتوفرة لدى الشركة حول حجم الطلب على السلعة خلال فترات زمنية معينة ، وعند مستويات أسعار مختلفة، فإننا نقوم بحساب المرونات عند كل المستويات.

$$Edp=\Delta Q/\Delta P$$

- بمعرفة المرونة و السعر الذي تباع به الوحدة، يمكننا تقدير الطلب المستقبلي ,و هذا المعامل (المرونة السعرية) يفيد في دراسة الحساسية في اقتصاديات المشروع و في دراسة مستويات الأسعار التي قد تسود في المستقبل.

ب- مرونة الطلب الدخلية :

فهي تنصرف إلى تبيين درجة استجابة التغيير في حجم الطلب على السلعة للتغيير في دخل الفرد، أو التغيير النسبي للطلب بالنسبة للتغير النسبي في الدخل.

$$Edy=\Delta Q/\Delta y$$

ثانيا: الطرق الإحصائية و الرياضية

١/ طريقة تحليل السلاسل الزمنية:

هذه الطريقة تستعمل البيانات التاريخية للطلب على السلعة في توقع الطلب المستقبلي عليها، و ذلك من خلال رصد اتجاه تغيير هذه البيانات عبر الزمن السابق، و إسقاط هذا الاتجاه

على نمط التغيرات في الطلب على السلعة في المستقبل، و منه فهذه الطريقة هي أسلوب يعالج الطلب على السلعة كمتغيرات ثابتة، و الزمن هو المتغير خلال فترات مستقلة.

و في هذه الطريقة هناك متغيرات لا بد من معرفتها، فمثلا زيادة المبيعات بسبة ١٠ % في الربع الثاني من السنة بالمقارنة مع الربع الأول، فهل هذه الزيادة ناتجة عن النمو الطبيعي، رواج اقتصادي دوري، تغير موسمي، لذا لا بد من دراسة التغيرات التالية:

***تغيرات الاتجاه العام:**

و هي تعكس التغيرات في سلوك الظاهرة في المدى الطويل نسبيا، وتأخذ اتجاها صعوديا أو تنازليا. و يمكن التعبير عن الاتجاه العام بالمعادلة التالية :

$$D_T = a + b\,t$$

حيث: D : الطلب على السلعة في السنة , **a**: المعامل الثابت الذي يمثل حجم الطلب الذي لا يتغير , **b** : معامل متغير الزمن , **t**: الزمن و هو ممثل بالسنوات .

***التغيرات الموسمية:** وهي التغيرات الحادثة في الطلب و التي تكرر نفسها خلال وحدة من الزمن كزيادة الكميات المباعة من سلعة ما خلال مواسم الأعياد والمناسبات.

***التغيرات الدورية:** وهي التغيرات التي تحدث في الطلب خلال فترة لا تتعدى السنة. و هذا النوع من التغيرات أكثر وضوحا في الاقتصاديات الرأسمالية التي ترتبط باقتصاد السوق و مدى الحالة الاقتصادية سواء كانت في حالة الانتعاش او رواج أو كساد.

***التغيرات منتظمة غيرأو العرضية:** وهي التغيرات المفاجئة و التي ليس لها صفة الانتظام، و هي تحدث لظروف غير متوقعة ,و لقياس الاتجاه العام نستعمل الطرق التالية :

- تمهيد المنحنى باليد
- المتوسطات المتحركة

- شبه المتوسطات
- المربعات الصغرى

2/طريقة تحليل الارتباط و الانحدار:

إن قياس الارتباط يعتمد على قياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر، و تحديد اتجاهها ,و التحليل هنا يقوم على أساس وجود متغير تابع و مستقل، فالمستقل سيبقى في اتجاهه المتغير التابع، فعند تحديد العلاقة الرياضية بين المتغيرين و بمعرفة بيانات المتغير المستقل، فإنه يتم معرفة المتغير التابع.

فإذا كانت **المبيعات** تتأثر مثلا بعدد **السكان**، فتحديد هذه العلاقة كميا يمكن من التنبؤ بالمبيعات و ذلك بمجرد معرفة عدد السكان, وتندرج مقاييس الارتباط بين البسيط و الجزئي و المتعدد، و ذلك على النحو التالي :

❖ **معامل بيرسون للارتباط البسيط " correlation : person product moment** :

هو أسلوب للقياس الكمي للعلاقة بين المتغيرات المستقلة كعدد السكان، سعر السلعة و المتغير التابع و هو **المبيعات**، و هذا الأسلوب يعتبر كخطوة أولية يتم الاعتماد عليها في حساب و تقدير معاملات الارتباط الجزئي و المتعدد.

❖ **معامل الارتباط المتعدد multiple correlation coefficient**: و أهمية هذا المعامل تتجلى في تحديده للعلاقة بين المبيعات و العوامل التي تؤثر فيها مجتمعة، أي تأثر المبيعات بعدد من المتغيرات مع بعضها البعض، و مبيعات الشركة تتأثر بثمن السلعة. ويتأثر ثمن السلعة بدوره بالمستوى العام للأسعار و أسعار السلع البديلة.

❖ **-معامل الارتباط الجزئي partial correlation cœfficient**: هذا المعامل يساعد على توضيح أثر العوامل المؤثرة في المبيعات، وذلك باستبعاد أثر العوامل الأخرى و الإبقاء على عامل واحد فقط و العمل على معرفة تأثيره بمفرده على المبيعات كتحديد العلاقة بين كمية المبيعات و ثمن السلعة، و ذلك بإلغاء العوامل الأخرى، كالمستوى العام للأسعار، وأسعار السلع البديلة.

أما من الناحية الإحصائية و مقاييس الارتباط المحصل عليها تفيد في معرفة درجة العلاقة بين متغير أو أكثر و بين المبيعات، و هذه المعرفة لا تفيدنا كثيرا إلا إذا تمكنا من استخدامها في التنبؤ بقيمة المبيعات ,أما بالنسبة لخطوط الانحدار فهي تحقق لنا الفائدة التي نرجوها من دراستنا للعلاقة بين مبيعات الشركة و العوامل المؤثرة فيها، و هي تصور في شكل بياني أو جبري و على ضوء هذه العلاقات الارتباطية، يكون لدينا ثلاث نماذج للانحدار وهي :

نماذج الانحدار الخطية linear regression:

هذا النموذج يستعمل عندما تكون العلاقات بين المتغيرين على صورة خطوط مستقيمة، أي تربطها معادلات الدرجة الأولى للخط المستقيم:

$$Y = a + bX$$

حيث: **Y** متغير تابع
X متغير مستقل
a, b : ثوابت يتم تحديدها

*** نماذج الانحدار المتعدد الخطي multiple linear regression:**

و هذا النموذج يستعمل عندما يكون هناك أكثر من متغير مستقل، يعتمد عليهم المتغير التابع (المبيعات) و تربطهم جميعا علاقات خطية، و تكون المعادلة من الشكل التالي:

$$X = a_1 + b_1x_1 + b_2x_2 + \ldots\ldots\ldots\ldots + b_nx_n$$

حيث:

. ثوابت يتم تحديدها **$a, b, b_1, \ldots\ldots\ldots, b_{n2}$**

*** نماذج الانحدار الغير خطية** non linear regression:

و هذا النموذج يستعمل عندما يكون هناك عدة متغيرات تربطها ببعضها البعض علاقات غير خطية، و ذلك على شكل منحنيات، و كل هذه النماذج فلا بد من استعمال الحاسبات الآلية.

ثالثا/: الطرق التي تعتمد على الخبرة و التقدير الشخصي

و هذه الطرق تسمى أيضا الطرق البسيطة، و التي يمكن حصرها في:

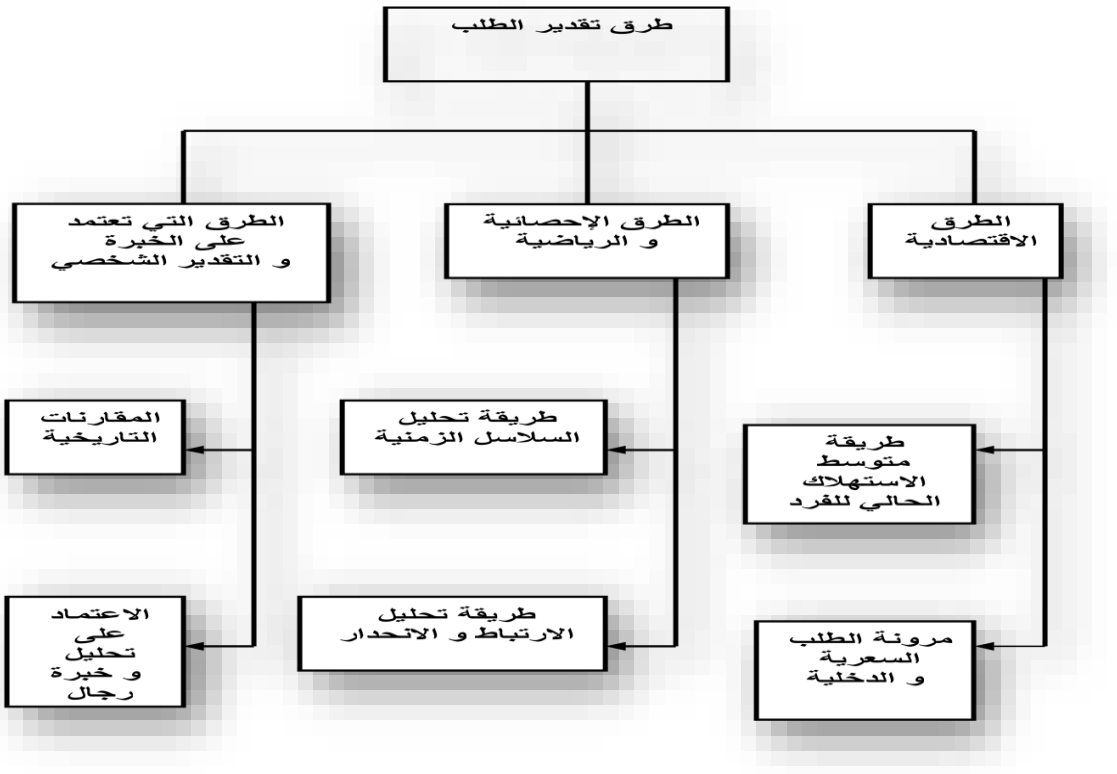
1/ المقارنات التاريخية:

وهذه الطريقة تعتمد على بيانات سابقة، حيث يقوم القائم بالدراسة على تحليل تلك البيانات، والعمل على اكتشاف العوامل التي تؤثر في حجم المبيعات، و التي يكون تكرارها مستمر.

فإذا كان مثلا الإقبال على شراء الأجهزة الكهرومنزلية في الفترات السابقة مرتبط بسياسة البيع بالتقسيط ، فإن إدارة المشروع لن تتمكن من التنبؤ بمستوى المبيعات في السنة المقبلة إلا إذا عرفت اتجاهات الدولة بالنسبة لسياسة البيع بالتقسيط و لكن هذه الطريقة لا يمكن الاعتماد عليها بنسبة كبيرة، خاصة بما يتعلق بالتغير المستمر لتشريعات الحكومات ومواقفها.

2/ الاعتماد على الخبرة و تحليل توقعات رجال البيع :

يتم تقدير الطلب على منتجات المشروع، من خلال تكليف المسئولين القائمين عليه بالتنبؤ لحجم الطلب المتوقع على المنتج خلال الفترة الزمنية المقبلة، و ذلك بالاستناد إلى بيانات و معلومات متاحة لديهم، و ذلك بالاعتماد على خبرتهم الشخصية الطويلة في ذلك الميدان ، كما أنه يمكن للمؤسسة الاستفادة من رأي رجال البيع المتوفرين لديها. و يمكن لنا توضيح الطرق المستعملة في تقدير الطلب بالشكل التالي :



المطلب الثاني: تحديد معالم خطة المبيعات

لا بد أن تتوفر لدى المؤسسة خطة مبيعات تساعدها على طرح منتجاتها في الأسواق، و هذه الخطة تحتوي على مجموعة مبادئ وسياسات لا بد على الشركة من القيام بها، و نذكرها في ما يلي:

1- **سياسة التسعير** :تؤثر السياسة التسعيرية على ايرادات الشركة ، بحيث أنه عند تسعير المنتجات يتم وفق إستراتيجيتين:

*** استراتيجية السعر الكاشط:**

و هذه الاستراتيجية تقوم على أساس بيع المنتجات للسوق بسعر مرتفع ، اخذين بعين الاعتبار مجموعة المستهلكين القادرين على دفع ذلك السعر ، ذلك ما يضمن دخول مهمة و

بسرعة كبيرة، و ذلك لدفع نفقات البحث و التطوير المستعملة في تطوير التكنولوجيا المستعملة في تلك السلعة.

*** استراتيجية سعر النفاذ أو الاختراق:** و هذه الاستراتيجية تقوم على أساس بيع المنتجات للسوق بسعر منخفض ، و ذلك ليكون في متناول المستهلكين بكل شرائحه ، و ذلك من أجل رفع مستوى المبيعات لاحقا ,و عليه فالسياسة التسعيرية للشركة لا بد أن تتضمن على:

- تحديد السعر المناسب من وجهة نظر المستهلك.
- التعرف على أسعار المنافسين و ذلك لوضع سعر منافس لهم.
- تحديد أنواع الخصوم الممنوحة و سياستها.

2- سياسة الترويج : هذه السياسة تشمل على ما يلي:

- تحديد أنسب الوسائل الإعلانية التي تضمن أعلى تغطية.
- تحديد الأفكار الإعلانية المستخدمة في الإعلان.
- تحديد أنسب وسائل تنشيط المبيعات و التي يمكن استخدامها للتأثير في المستهلك.
- تحديد طريقة عرض السلعة في المتاجر.
- تحديد المهام المطلوبة من رجال البيع، و ذلك حسب ظروف السوق المستخدم.

سياسة التوزيع : هذه السياسة لا بد من أن تتضمن على:

- تحديد قنوات التوزيع المناسبة للمنتج.
- أهمية مؤسسات التوزيع بالنسبة للمشروع.
- ما هو حجم النفقات الواجب تحملها لتطوير و تكثيف قنوات التوزيع؟
- ما هي المساعدة التي سيقدمها الوسطاء للمؤسسة؟

4- خطة الأجور و الحوافز لرجال البيع: لا بد أن تقوم المؤسسة بتحديد خطة الأجور من حيث ما إذا كان إتباع نظام الأجر الثابت أو الأجر بالعمولة، بالإضافة إلى تصميم نظام حوافز سليم لرجال البيع و ذلك لدفعهم إلى العمل بدقة.