1. **إعداد الميزانية التقديرية للمبيعات :**

بعد تقرير المبيعات يصورة كمية ، يتم اعداد الميزانية التقديرية للمبيعات التي تكون على عدة أسس .

* التوزيع الموسمي: يحدث البيع على قترات مختلفة بحيث تتفاوت الكمية المباعة من موسم الى أخر.
* التوزيع الجهوي: يختلف الاستهلاك من منطقة لأخرى نظرا للتوزيع السكاني ، المستوى الاقتصادي ، و الاجتماعي في كل منطقة.
* التوزيع على أساس المنتجات : يوضح هذا التوزيع أنواع المنتجات المباعة و الهدف منه متابعة و تقييم لكل منتوج على حدى.

ملاحظة :قد تحتوي الموازنة التقديرية للمبيعات كل التوزيعات الثلاث المشار اليها .

**مثال تطبيقي :** تنتج مؤسسة فرس لثلاث زبائن و نعلم أن سعر البيع هو 200 دج و هو ثابت كما أن الكميات المتوقعة لزبون الأول كما يلي :

|  |  |
| --- | --- |
| السنوات | الكمية المباعة |
| 2001 | 2000 |
| 2002 | 2400 |
| 2003 | 3200 |

أما بالنسبة للزبون الثاني و الثالث فتتوقع أن يكون حجم المبيعات خلال هذه السنة قياسا للزبون الأول حيث أن : الزبون الأول 4 حصص ، الزبون الثاني 3 حصص ، الزبون الثالث حصتين .

بعد دراسة تحليلية للسوق قدر بأن هناك زيادة متوقعة في الطلب خلال سنوات 2004 ،2005 و التي تكون كما يلي :

-بالنسبة للزبون الأول نسبة الزيادة 25% لكل سنة قياسا لسنة التي تسبقها.

-أما بالنسبة لزبون الثاني ز الثالث فستكون المبيعات فيها خلال هذه السنوات قياسا للمبيعات المتوقعة بالنسبة للزبون الأول كما يلي :

الزبون الأول 5حصص، الزبون الثاني 4 حصص ، الزبون الثالث 3 حصص.

المطلوب : إعداد الميزانية التقديرية للمبيعات ابتداء من سنة 2001 إلى غاية 2005 موضحا مقدار المبيعات لكل سنة .

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | الزبون الأول | الزبون الثاني | الزبون الثالث |
|  | الكمية | السعر | المبلغ | الكمية | السعر | المبلغ | الكمية | السعر | المبلغ |
| 2001 | 2000 | 200 | 400000 | 1500 | 200 | 300000 | 1000 | 200 | 200000 |
| 2002 | 2400 | 200 | 480000 | 1800 | 200 | 360000 | 1200 | 200 | 240000 |
| 2003 | 3200 | 200 | 640000 | 2400 | 200 | 480000 | 1600 | 200 | 320000 |
| 2004 | 4000 | 200 | 800000 | 3200 | 200 | 640000 | 2400 | 200 | 480000 |
| 2005 | 5000 | 200 | 1000000 | 4000 | 200 | 800000 | 3000 | 200 | 600000 |
| المجموع | 16600 | / | 3320000 | 12900 | / | 2580000 | 9200 | / | 1840000 |

حجم المبيعات قياسا للزبون الأول

حجم حصة 2001=2000/4=500 و منه حجم حصة الزبون الثاني هي 3 حصص و بالتالي 500x3=1500

أما الزبون الثالث حجم الحصص 2حصص أي 500x2 =1000

وبنفس المنطق بالنسبة لباقي السنوات 2002 و2003

بعد دراسة تحليلية للسوق هناك تغيرات في سنوات 2004 و2005

أولا : الكمية المباعة ازدادت ﺑ 25% و بالتالي نضرب الكمية 2003 في 1,25 تساوي 4000

الكمية المباعة 2005 هي 4000 في 1,25 تساوي 5000

وبنفس المنطلق بالنسبة للحصص :

حصة 2004 =4000/5=800 و منه حجم حصة الزبون الثاني هي 4 حصص و بالتالي 800x4=3200

أما الزبون الثالث حجم الحصص 3حصص أي 800x3 =2400

وبنفس الطريقة بالنسبة لسنة 2005

1. **إعداد الميزانية التقديرية للإنتاج :**

بعد اعداد الميزانية التقديرية للمبيعات ، و التي تبين كمية المبيعات المقدرة خلال فترة معينة ،تاتي المرحلة الموالية و المتمثلة في اعداد الميزانية التقديرية للإنتاج حيث يجب أن تكون متوافقة و متكاملة مع الميوانية التقديرية للمبيعات و ذلك لضمان ان تكون الكميات المنتجة تغطي المبيعات التقديرية خلال نفس الفترة.

تقدير كميات الإنتاج : يتم تقدير كميات الإنتاج باستناد إلى الميزانية التقديرية للمبيعات و مخزون أول الفترة و كذلك مستوى المخزون أخر الفترة و ذلك وفق العلاقة التالية :

كمية الانتاج التقديري = كمية المبيعات التقديرية + مخزون أخر الفترة – مخزون أول فترة

مثال : تنتج مؤسسة منتوجين A و B المبيعات المقدرة خلال 4 أشهر كما يلي :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| البيان | A | B |
| مارس | 1800 | 600 |
| أفريل | 2000 | 650 |
| ماي | 2500 | 400 |
| جوان | 3000 | 500 |

يقدر مخزون المنتوج التام في بداية الشهر 50% من مبيعات المقدرة خلال الشهر ، و سعر بيع المنتوج A هو 160دج ،المنتوج B هو 200 دج.

المطلوب: اعداد الميزانية التقديرية للمبيعات و النتاج للأشهر مارس أفريل ، ماي .

* الميزانية التقديرية للمبيعات:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | المنتوج A | المنتوجB |
|  | الكمية | السعر | المبلغ | الكمية | السعر | المبلغ |
| مارس | 1800 | 160 | 288000 | 600 | 200 | 120000 |
| أفريل | 2000 | 160 | 320000 | 650 | 200 | 130000 |
| ماي | 2500 | 160 | 400000 | 400 | 200 | 80000 |
| المجموع | 6300 | 160 | 1008000 | 1650 | 200 | 330000 |

* الميزانية التقديرية للإنتاج :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| المنتوجB | المنتوج A |  |
| الانتاج | مخ 1 | مخ 2 | المبيعات | الانتاج | مخ 1 | مخ 2 | المبيعات |  |
| 625 | 300 | 325 | 600 | 1900 | 900 | 1000 | 1800 | مارس |
| 525 | 325 | 200 | 650 | 2250 | 1000 | 1250 | 2000 | أفريل |
| 450 | 200 | 250 | 400 | 2750 | 1250 | 1500 | 2500 | ماي  |
| 1600 | 825 | 775 | 1650 | 6900 | 3150 | 3750 | 6300 | المجموع |

مخ 1 =50% من المبيعات خلال نفس الشهر بمعنى:

مخ 1 لشهر أفريل هو نفسه مخ 2 لشهر مارس

1. **الميزانية التقديرية للمواد الأولية** :

تهدف ألى اعداد تقديرات المواد الأولية اللازمة لتمثيل برنامج الإنتاج و هذا يسلعد قسم التموين على اعداد برامج الشراء و تخزين المواد الأولية و بهذا نستطيع توفير كميات من المواد الأولية الضرورية للإنتاج و هذا يتطلب معرفة ما يلي :

* تحديد مقدار حاجة الإنتاج من المواد الأولية .
* تحديد الكميات الواجب شراءها من المواد الأولية .
* معرفة مقدار مخزونات من المواد الأولية.

**مثال 01:(في حالة عدم إعطاء سياسة المؤسسة في التخزين)**

لدينا تقديرات مبيعات مؤسسة الأفاق لشهر جانفي 20000 وحدة و تنتظر ارتفاع ﺑ 5000 وحدة لكل شهر كما لدينا المعلومات التالية :

-مخزون من منتجات تامة الصنع في بداية كل شهر يساوي 20% من مبيعات الشهر.

-يتطلب انتاج وحدة واحدة مادتين أوليتن x و y علما أن كل وحدة منتجة تحتاج الى وحدتين من x و وحدة واحدة من y.

- سعر شراء مادة الأولية x هو 15 دج وسعر شراء المادة الأولية y هو 20 دج.

- سعر البيع الوحدوي هو 15 دج/وحدة.

المطلوب: - اعداد الميزانية التقديرية للمبيعات (جانفي -فيفري -مارس)

* اعداد الميزانية التقديرية للإنتاج.
* اعداد الميزانية التقديرية للاستهلاك المواد الأولية.
* الميزانية التقديرية للمبيعات:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| الفترة | الكمية | السعر | المبلغ |
| جانفي | 20000 | 150 | 3000000 |
| فيفري | 25000 | 150 | 3750000 |
| مارس | 30000 | 150 | 4500000 |
| المجموع | 75000 | / | 11250000 |

* الميزانية التقديرية للإنتاج:

المخ 1 +الانتاج=المخ 2+المبيعات

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| الفترة | المبيعات | مخ 2 | مخ1 | الإنتاج  |
| جانفي | 20000 | 5000 | 4000 | 21000 |
| فيفري | 25000 | 6000 | 5000 | 26000 |
| مارس | 30000 | 7000 | 6000 | 31000 |
| المجموع | 75000 | 18000 | 15000 | 78000 |

* الميزانية التقديرية لاستهلاك المادة الأولية x **(ليس هناك سياسة التخزين للمواد الأولية)**

 المخ 1+المشتريات =الاستعمالات +المخ 2

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الفترة | الاستعمالات | مخ 2 | مخ 1 | المشتريات | سعر الشراء | ثمن المشتريات |
| جانفي  | 42000 | - | - | 42000 | 15 | 6300000 |
| فيفري | 52000 | - | - | 52000 | 15 | 7800000 |
| مارس | 62000 | - | - | 62000 | 15 | 9300000 |
| المجموع | 156000 | - | - | 156000 | / | 23400000 |

الاستعمالات =الاستهلاك الوحدوي xالكمية المنتجة

الاستعمالات من x لشهر جانفي = 21000x2=42000

و نفس الطريقة بالنسبة لباقي الأشهر

* الميزانية التقديرية لاستهلاك المادة الأولية y**(ليس هناك سياسة التخزين للمواد الأولية)**

 المخ 1+المشتريات =الاستعمالات +المخ 2

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الفترة | الاستعمالات | مخ 2 | مخ 1 | المشتريات | سعر الشراء | ثمن المشتريات |
| جانفي  | 21000 | - | - | 21000 | 20 | 420000 |
| فيفري | 26000 | - | - | 26000 | 20 | 520000 |
| مارس | 31000 | - | - | 31000 | 20 | 620000 |
| المجموع | 78000 | - | - | 78000 | / | 1560000 |

الاستعمالات =الاستهلاك الوحدوي xالكمية المنتجة

الاستعمالات من y لشهر جانفي = 21000x1=21000

و نفس الطريقة بالنسبة لباقي الأشهر

**مثال 02:(في حالة إعطاء سياسة المؤسسة في التخزين)**

الجدول التالي يبين كمية المواد الأولية المتوقع استخدامها في الإنتاج خلال عدة أشهر:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| المجموع | سبتمبر | أوت | جويلية | جوان | ماي | أفريل | الأشهر |
| 43000 | 7600 | 9400 | 8000 | 7000 | 6000 | 5000 | المواد الأولية |

إذا أعطيت لك المعلومات التالية :

* سعر شراء الوحدة من المواد الأولية هو 100 دج .
* سياسة التخزين للمؤسسة الاحتفاظ في نهاية كل شهر بما يعادل 10% من المواد الأولية المستخدمة للإنتاج في الشهر الموالي .
* تسدد المؤسسة في نهاية كل شهر مبلغ 30000دج لنقل المواد الأولية و مبلغ 10000 دج كعمولة شراء .

المطلوب :اعداد الميزانية التقديرية لمشتريات المواد الأولية ( أفريل-ماي-جوان)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الفترة | الاستعمالات | مخ 2 | مخ1 | المشتريات | سعر الشراء | ثمن المشتريات | نقل المواد الاولية | عمولة الشراء | تكلفة الشراء |
| أفريل | 5000 | 600 | 500 | 5100 | 100 | 510000 | 30000 | 10000 | 550000 |
| ماي | 6000 | 700 | 600 | 6100 | 100 | 610000 | 30000 | 10000 | 650000 |
| جوان  | 7000 | 800 | 700 | 7100 | 100 | 710000 | 30000 | 10000 | 750000 |

مخ 2 للشهر هو 10% من المواد المستخدمة للشهر الموالي

مخ 2 لشهر أفريل هو 10% من استخدامات شهر ماي

 مخ 1 لشهر أفريل هو نفسى مخ 2 لشهر مارس

 مخ 2 لشهر مارس =10%من استخدامات شهر أفريل =5000x0,1=500