

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم والعالي و البحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي



كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير

قسم: العلوم المحاسبة والمالية

تقرير تربص لنيل متطلبات شهادة لليسانس أكاديمي

ميدان: علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبية : علوم مالية ومحاسبة

تخصص: مالية مؤسسة

إدارة المبيعات

دراسة حالة: شركة الرواد للصناعة والخدمات ذ.م.بكوينين

تحت إشراف أستاذ:

- إبراهيم وصيف غدير إبراهيم

المؤطر بالمؤسسة:

- محمد الساسي بالنور

من إعداد الطلبة :

شيماء حفار

منيرة دريش

الموسم الدراسية: 2016 - 2017



شكرا وتقدير

قال رسول الله عليه الصلاة والسلام:

"من لا يشكر الناس لا يشكر الله" حديث شريف.

الحمد لله الذي أعاننا على إنجاز هذا البحث، ولا يسعنا إلا أن نسجد لله شكراً وحمداً على توفيقه ويذكر لأهل الفضل علينا بعد الله سبحانه كل جميل وحسن صنع.

وقبل أن تعانق الفرحة عنان السماء، ملوحة بفرحة النجاح، نقف وقفة إحترام بالشكر والتقدير للأستاذ المشرف إبراهيم وصيف غدير إبراهيم على صبره معنا في تقديم النصيحة والإرشاد والآراء النيرة وعلى كل ما بذله من جهد والذي كان لتوجيهاته وملاحظاته القيمة الأثر الكبير علينا، كما توجه بالشكر والتقدير إلى معلمينا وأساتذتنا عبر مختلف مراحل الدراسة وبخصوص أستاذ زكريا دمدوم والبشير بن عمر، وكافة أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالوادي، وللمؤسسة الرواد وبالأخص حمزة على المعلومات التي قدمها لنا والتي أنارت لنا طريق المعرفة، وإلى كل مسيري معهد العلوم الاقتصادية بدون استثناء ونخص بالذكر من أمدا نبدا

العون من حاتم وكلثوم

شكرا وألف شكر.

إهداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا

تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك الله جل جلاله

والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين

قال تعالى: " و قضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه و بالوالدين إحسانا."

إلى من كلله الله بالهيبة والوفار إلى من علمني العطاء بدون إنتظار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار أرجو من الله أن يمد في عمرك لتري ثمارًا

قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم اهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد "أبي الغرير"

إلى بحر الدفء و الحنان و نبع السعادة و الآمال إلى رمز الحياة إلى الجوهرة الغالية التي كرمها الله بالجنة تحت أقدامها و التي ظلت نظراتها و دعواتها ترافقني في هذه الحياة، " أمي الحبيبة " أطال الله عمرك بالصحة و العافية.

إلى من هم سندي في الحياة و أمالي و قرة عيني إلى الذين تقاسمت معهم دفاء العائلة الذين يحملون حقا معنى كلمة الأخوة "

مصطفى، الصالح، سليم، مراد، أحمد، سعيد، عيسى ". رعاكم الله.

إلى أنبع زهرتي تفتحت في هذا الوجود، و ألمع ذرتي تحقد إليهما العيون، شقيقتي

الغوالي " زينب، سهيلة، شيماء " أحبكم كثيرا.

دون أن أنسى العصافير المغردة والكتاكيت المزققة وبراعم الورد النامية " إكرام، عائشة، إيناس، نرجس، سندس، قطر الندى، ياسمين، هديل، ارباج و لجين ". و برعم "ميدو مشاكس" إخوتهم و إهداء خاص إلى ابنتي غالية، فلذة كبدي "ريتا".

إلى من أحبهم قلبي و كانوا لي أخواتي قبل الأصدقائي الذين تحلو بالإخاء و تميزوا بالوفاء والعطاء إلى ينابيع الصدق

الصافي ، التي كانت شفاههم مبتسمة دومنا و قسموا معي الحزن و الفرح "شعيب ومروة "

الله يجمعنا في الجنة.

و إلى من جمعني بهم خير الأقدار "سارة" إلى كل أصدقائي في الإقامة و في الجامعة،

و إلى كل خرجي دفعة مالية مؤسسة كل واحد باسمه،

و إلى من نسيهم قلبي و لم و لن ينساهم قلبي.

منيرة

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

" الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله " - صدق الله العظيم-

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام علي نبينا وحبيبنا "محمد صلى الله عليه وسلم"
وعلي اله وصبيه و سلم تسليما كثيرا وعلي اشرف المرسلين أما بعد:
الهي لا يطيب الليل إلا بشكرك .. ولا يطيب النهار إلا بطاعتك .. ولا يطيب اللحظات إلا بذكرك ..
ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك " الله جل جلاله "
إلي من بلغ الرسالة وأدى الأمانة.. ونصح الأمة.. إلي نبي الرحمة ونور العالمين " نبينا محمد صلى الله عليه وسلم
إلي من كلله الله بالهبة والوقار.. إلي من علمني العطاء بدون انتظار.. إلي من أحمل اسمه بكل افتخار .. رحمك الله
و جعلك من اعلي درجات الجنان وستبقي كلماتك نجوم اهتدي بها اليوم وفي الغد والي الأبد.. " **المرحوم أبي الغالي** "
إلي ملاكي في الحياة التي أنجبتني ... إلي معني الحب ومعني الحنان والتفاني ... " **أمي حبيبة** "
إلي بسمة الحياة وسر الوجود التي ربت وسهرت.. إلي من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها "خالتي وفاء"
إلي من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي... وهي شعبة أضاءت حياتي ... "جدي فاطمة"
إلي رفيقتي منذ أن حملنا حقائب صغيرة ومعك سرت خطوة بخطوة وما زلت معي ... "أختي سهي"
والي ما بقي من عائلتي الكريمة هم أجد التفاضل معهم بعيونهم والسعادة في ضحكة ... في نهاية مشواري أريد أن
أشكرهم... "والي كل خالاتي" "أختي إيمان و سلسيل و الصغيرة دينا وأخي عنتر ولقمان و معتر بالله "
إلي رفقائي في الدرب وأحبي... والي من عمل معي بكد لإتمام هذا العمل "صديقتي منيرة دريش"
إلي من سقط سهوا من قلبي ... وأرجو من الله تعالى أن يكون هذا العمل سراجا للمتربصين الآخرين .

شيماء

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الإهداء
	شكر وعرفان
	فهرس الأشكال
	فهرس الجداول
	فهرس المحتويات
أ - ب	مقدمة عامة
	الفصل النظري
04	تمهيد الجزء النظري
	المبحث الأول: ماهية إدارة المبيعات
05	المطلب الأول: تعريف إدارة المبيعات
06	المطلب الثاني: أهداف إدارة المبيعات
07	المطلب الثالث: وظائف إدارة المبيعات
09	المطلب الرابع: مستويات إدارة المبيعات
	المبحث الثاني: ماهية التنبؤ بالمبيعات
10	المطلب الأول: تعريف التنبؤ بالمبيعات
11	المطلب الثاني: أهمية التنبؤ بالمبيعات وأهدافه
12	المطلب الثالث: طرق التنبؤ بالمبيعات
15	خلاصة الجزء النظري
	الفصل التطبيقي
17	تمهيد الجزء التطبيقي
	المبحث الأول: تعريف بشركة الرواد للصناعة والخدمات ذ م م
18	المطلب الأول: تعريف بالشركة محل الدراسة
20	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة

المبحث الثاني: الطرق المستخدمة للتنبؤ بالمبيعات في شركة الرواد

22	المطلب الأول: نموذج الانحدار الخطي
24	المطلب الثاني: نموذج الانحدار المكيف
26	خلاصة الجزء التطبيقي
27	الخاتمة العامة
	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مستويات قيادة المبيعات في التنظيم	09
02	طرق التنبؤ بالمبيعات.....	12
03	الهيكل التنظيمي للوظائف في الشركة.....	20

قائمة الجداول :

الرقم	العنوان	الصفحة
01	توزيع العمال و عددهم في الشركة لسنة 2015	21
02	اختبار المعنوية الإحصائية للمقدرات والقدرة التفسيرية للنموذج الخطي.....	23
03	اختبار المعنوية الكلية للنموذج الخطي	23
04	صياغة النموذج المكيف	24
05	اختبار المعنوية الكلية للنموذج	25

قائمة الملاحق:

العنوان	الرقم
.....	01
.....	02
.....	03

1- تمهيد:

تعتبر إدارة المبيعات من أقدم الإدارات التي ظهرت في الهيكل التنظيمي للمؤسسة وذلك لارتباطها بعملية الإنتاج، وهي الإدارة التي تتولى عملية المبادلة والتي تعتبر بوابة المؤسسة على السوق، في الوقت الراهن نتيجة للتطورات الهائلة بوسائل البيع والاتصالات والتقنيات الحديثة المستخدمة في ذلك، أضاف عبء جديد تتحمله إدارة المبيعات من أجل النهوض بواقع مبيعاتها، لذلك أصبح دور إدارة المبيعات يأخذ أبعاداً إستراتيجية من التخطيط إلى التنفيذ مروراً بالعديد من الأنشطة الأخرى المكملة.

إن الدور المهم الذي تلعبه إدارة المبيعات وتأثيرات هذا الدور على مختلف أنشطة المنظمة (الإنتاجية، التسويقية، المالية... وغيرها) الأمر الذي جعل هذه الإدارة تحتل مواقع متميزة ضمن اهتمامات الإدارة العليا للمؤسسة. ولعل تسليط الضوء على هذا الإدارة يقودنا للحديث عن أهم الأدوات المستخدمة في فعاليات القيام بها.

2- الإشكالية:

ومما سبق يتسنى لنا التطرق إلى طرح الإشكالية حول إدارة المبيعات كالآتي :

- ماهي الأدوات الإحصائية مستخدمة في إدارة المبيعات بالمؤسسة الصناعية شركة الرواد للصناعة و الخدمات ؟
- يتفرع من الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:
- ما هي إدارة المبيعات ،ما موقعها من الهيكل التنظيمي للشركة الرواد للصناعة و الخدمات ؟
- كيف يتم التنبؤ بالمبيعات للشركة الصناعية والخدمات ؟
- هل يمكن اعتماد الأدوات الإحصائية للتنبؤ بالمبيعات للشركة الرواد للصناعة والخدمات ؟

3-الفرضيات الدراسة:

- تهتم إدارة شركة الرواد بإدارة المبيعات .
- تعتمد إدارة شركة الرواد الأسلوب العملي للتنبؤ بمبيعاتها .
- يمكن تطبيق أسلوب إحصائي للتنبؤ بمبيعات لشركة الرواد.

4-دوافع اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب لاختيار هذا الموضوع منها ما هو ذاتي وما هو موضوعي نوجزها فيما يلي:

أ- الدوافع الذاتية: وتتمثل في:

- الرغبة الشخصية في دراسة المواضيع الجديدة المرتبطة بالتخصص؛
- الاهتمام بمجال المالية؛
- اختيار الموضوع للاستفادة به مستقبلا خاصة في الحياة المهنية؛

ب - الدوافع الموضوعية: وتتمثل في:

- الرغبة في التعرف على كل ما يتعلق بالإدارة وبخصوص إدارة المبيعات.
- تلاءم الموضوع مع تخصصنا (مالية مؤسسة)؛
- التطرق إلى هذا الموضوع بغية فتح مجال البحث أمام المهتمين به مستقبلا؛
- كون الدراسة من المواضيع المطروحة في الساحة الاقتصادية والمهنية حاليا؛
- إمكانية الطلبة من الاستفادة منه في بحوثهم وإثراء معلوماتنا ومعلوماتهم في هذا المجال الحساس.

5-أهداف الدراسة:

إن أهم ما تمثله هذه الدراسة حول إدارة المبيعات كونه يطلعنا على الإستراتيجيات التسويقية المتبعة ومدى مساهمتها للتغيرات الحاصلة في النشاط الإنساني الذي هو المحرك الرئيسي في العلاقات التسويقية.

6-المنهج المستخدم:

رغبة في بلوغ تطلعات الدراسة، تمت الاستعانة بالمناهج التالية:

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي في الفصل النظري حيث سيتم التعرض إلى ماهية إدارة المبيعات والتنبؤ بها، بالإضافة إلى منهج دراسة حالة في الدراسة الميدانية للمؤسسة.

7-خطة وهيكل البحث:

حاولنا من خلال هذا الفصل الأول تم عرض مايتعلق بالإدارة المبيعات وذلك بالتطرق إلى مفهومه وأهميته وأهدافه، بالإضافة إلى طرق التنبؤ بالمبيعات المعمول بها ،
الفصل الثاني تم تقديم عام حول شركة الدراسة ومن تم محاولة لصياغة نماذج إحصائية للتنبؤ بالمبيعات الشهرية للشركة الرواد للصناعة و الخدمات.

تمهيد:

إن إدارة المبيعات تحتل مكانة كبيرة و ترتبط هذا مكانة بأهمية وظيفة البيع لكونها تعتبر المحرك الأساسي لأنشطة المؤسسات الإنتاجية و التسويقية و التي تحقق من خلال أنشطتها المتعددة أرباح المؤسسات . ويعتبر نشاط المبيعات من الوظائف الأساسية في المنشآت الصناعية و التجارية و الخدمية وذلك لما له من أهمية مباشرة على حيوية الشركة بقائها . ومن أجل التعرف على إدارة المبيعات حاولنا تسليط الضوء على هذا الإدارة من خلال تعريفها ، وظائفها ومستوياتها.

المبحث الأول: ماهية إدارة المبيعات:

إن إدارة المبيعات هي الجهة التي تدير وظيفة البيع الذي يشكل نشاط هاماً في المزيج التسويقي للشركة وهذا الدور الذي تمارسه إدارة المبيعات ، حيث يتمحور هذا المبحث في المطالب التالية:

تعريف الإدارة المبيعات و أهدافها و وظائفها و مستوياتها.

المطلب الأول: تعريف إدارة المبيعات.

قبل التعرف على وظائفها لابد من التعرف على إدارة المبيعات باعتبارها إدارة متخصصة هدفها الرئيسي هو الزيادة في مبيعاتها.

التعريف الأول: (هي الجهة المسؤولة عن القيام بأعمال التخطيط و التنفيذ والرقابة علي برنامج البيع الشخصي المصمم لانجاز وتحقيق الأهداف البيعية للمؤسسة وضمن الإستراتيجية التسويقية العامة للمؤسسة)¹

التعريف الثاني: (توحيد لكل فعاليات المؤسسة التي تساهم في تحقيق أعمال البيع، وكل فعاليات الأقسام الأفراد بالمؤسسة التي لها صلة بهذه الأعمال من أجل ضمان التفاهم والكفاية عند القيام بأعمال البيع)².

ادن نجاح إدارة المبيعات يرتكز علي عاملين أساسيين:

- التنظيم الذي يختلف من مؤسسة إلى أفراد حسب طبيعة النشاط، و نوعية المنتجات المسروقة، ومقدرتها المالية بالإضافة إلى قدرة وكفاية القائمين بالتسيير .

- مدي العلاقة الموجودة بين إدارة المبيعات والإدارات الأخرى.

التعريف الثالث : (عرف DICK: علي أن إدارة المبيعات تتمثل الجهة المسؤولة عن تحديد حاجات الزبائن من خلال القيام بالبحوث التحليلية، وتتطلب جهد تنظيمي نشط للرد علي تقلبات السوق وانخفاض المبيعات).³

¹ محمد عبيدات وآخرون، ادارة المبيعات والبيع الشخصي، الطبعة الثانية ، طبعة الثانية ، دار وائل للنشر، عمان ، سنة 2001 ، ص 17.

² دهب ابراهيم، وآخرون ، دور الترويج في زيادة مبيعات المؤسسة ، مذكرة تخرج ليسانس في علوم التسيير جامعة حمة لخضر بالوادي ، سنة 2006-2007، ص 59.

³ سيف شعبان عاشور، مدخل في إدارة المبيعات، كلية الادارة والتمويل ، جامعة الاقصي . ص 6.

المطلب الثاني: أهداف إدارة المبيعات:

إن إدارة المبيعات هي كواحدة من الإدارات التي تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المسطرة تصب في النهاية بالهدف التسويقي وهدف المنشأة العام.

و من أن أبرز الأهداف التي تسعى إليها إدارة المبيعات بشكل عام:¹

● **هدف زيادة المبيعات:** يتم تحديد هذا الهدف بالتشاور مع إدارة التسويق من حيث المدى المطلوب للمبيعات من حيث القيمة و الكمية ، كون هذا الهدف له أثره البالغ على أهداف التسويق و يرتبط بإستراتيجية التسويق وفيها إذا كان يحتاج دعما من عناصر التسويق الأخرى ، ومتى و كيف.

● **هدف زيادة الأرباح:** تساهم إدارة المبيعات في تحقيق أرباح المنشأة وذلك من خلال زيادة كفاءة و فاعلية القوى البيعية العمل على ضغط التكاليف البيعية وزيادة حجم المبيعات مما يضيف و فورات في الأرباح الناتجة من أعمال البيع.

● **هدف النمو:** المقصود بهدف النمو هو ما تضيفه أعمال البيع من إمكانيات وقدرات تدعم نمو المنشأة و زيادة مواردها و تعزيز قدرتها السوقية وتحسين قيمتها ككل، فزيادة المبيعات، تعاضم الأرباح، تخفيض التكاليف. وغيرها سوف تدعم نمو أعمال المنظمة وتزيد من صافي حقوق الملكية ، وبالرغم من هذا الهدف ، فلا يمكن تحقيق من قبل إدارة المبيعات لوحدها بل تساهم فيه الإدارات الأخرى، ولكنه سيكون من بين الأهداف الإستراتيجية التي تعتمد عليها إدارة المبيعات في ممارسة نشاطاتها.

¹ علي عبد الرضا الجياشي. ،إدارة المبيعات ، دار وائل للنشر ، الأردن ، سنة 2003 ،، ص 22.

المطلب الثالث: وظائف إدارة المبيعات.

تتولى الإدارة المبيعات وفقا لمسؤوليتها عدد من الوظائف أية إدارة في المنظمة ولكنها متخصصة بشؤون البيع وهي:

• تنظيم القوى البيعية:¹

على إدارة المبيعات القيام بتنظيم الجهود البيعية وتوزيع المهام والمسؤوليات على أقسام إدارة المبيعات وعلى مندوبي البيع بما يسهل التنسيق و التعاون ويضمن انسياب الأعمال بكل سهولة دون حصول تعارض في توجيه البيعية ، ويعرف كل فرد في إدارة المبيعات مسؤولياته و صلاحياته وما هي حدود الأداء المطلوب تحقيقه مما يسهل إنجاز الأعمال ويحقق النتائج المطلوبة. فالهيكل التنظيمي، المبيعات على أساس الإقليم، ومناطق البيع، وما المندوب القيام به يوميا و أسبوعيا و شهريا و غير ذلك من الأمور، جميعها من واجبات إدارة المبيعات ووظائفها البارزة.

• القيام بالتحفيز والدفع لرجال البيع :

كي يندفع المندوب بكل حماس لأداء مهمته البيعية لا بد لإدارة المبيعات من تنبي أساليب و إعادة و برامج تحفيز تزيد من معنويات العاملين وتحفيز و تشحذ طاقاتهم و تجعلهم يتطلعون إلى المزيد الأداة الأفضل ، و ذلك من خلال خطة الحوافز المالية أو المعنوية (غير المالية) مما جعل رجال البيع بحركة دورية لا تنقطع تحت ظل حوافز تشجيع على الجهد و العطاء البيعي.

• القيام بالتخطيط لأعمال البيع:

من واجب إدارة المبيعات التخطيط لكافة الأنشطة البيعية و التنبؤ بالمبيعات و تحديد مناطق البيع والحصص البيعية وفق خطة مبيعات مدروسة بعناية تكون مرشدا لكافة أقسام ورجال البيع في أداء واجباتهم و التوجيهات البيعية وتحديد ما هو المطلوب كما ونوعا من كل منهم وفقا للفترات الزمنية والمناطق وحسب كل نوع من أنواع المنتجات.

¹ علي عبد الرضا الجياشي، مرجع سبق ذكره، ص 23.

● التقييم و الرقابة:¹

يقع على عاتق إدارة المبيعات متابعة أعمال و نشاطات البيع ولمختلف المستويات ، سواء على صعيد الأفراد أو الأقسام أو مناطق البيع و الأقاليم البيعية أولا بأول و متابعة التصحيح و التقويم حيث ما كان ضروريا من أجل التأكد من أن أهداف المبيعات في طريقها التحقق و إن الخطة البيعية تنفذ على خير ما يرام ولا معوقات تتعرض سبيلها وتقوم في ضوء ذلك باتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة.

● التنسيق:²

وهي عملية تحقيق تزامن و تكامل الفعاليات والمسؤوليات والرقابية التي تؤمن تحقيق الاستخدام الكفاء للموارد المستخدمة لغرض تحقيق الأهداف الموضوعه ، فالعملية التنسيقية تجري للفعاليات و للموارد البشرية و المادية.

● القيادة:

وتعني دور تنظيمي للفرد في قدرته و تمتعه بوضوح الرؤيا، وقدرته على إتاحة هذا الوضوح أمام العاملين بما يحقق القناعة لديهم، ويجهلهم يتبعونه طواعية. إن توفر صفة القيادة في المدير تعني قناعة العاملين بدوره وشخصية، مما تحقق ذلك درجة عالية من التفاعل معه من جهة و إتباعهم له ينجم عن الثقة بقابليته وليس خوفا منه كمدير رسمي لهم من جهة أخرى.

● اتحاد القرارات:

وتعني عملية اختيار البديل المنطقي من مجموعة بدائل، وهذا يعني انه في حالة عدم توفر مرارا في اليوم الواحد. و من القرارات التي يتخذها المدير أثناء عمله ما يوصف بالقرارات التشغيلية ، التي يغلب عليها الطابع اليومي ، التي تتعامل مع حالات ومشاكل آنية تتعامل مع التزامات ذات أمد قصير .

¹ علي عبد الرضا الجبلاشي ، مرجع سبق ذكره ، ص 24 .

² . باسم محمد الحميري، إدارة المبيعات المنهجية والتطبيق ، الطبعة الأولى ، دار للنشر والتوزيع الوراق ، عمان ، سنة 2013، ص ص 48 . 49.

المطلب الرابع: مستويات إدارة المبيعات. Sales Management Levels

مدراء المبيعات الناجحون لهم القدرة على قيادة رجال البيع والتأثير عليهم و مساعدتهم على انجاز ما هم مكلفون به، وفي نفس الوقت يلعبون دور فعال في تنمية مهارات فريق العمل و العمل الجماعي و تطوير قدراتهم على الاتصال بالزبائن و حسن معاملتهم وكسبهم كزبائن دائمين للمنظمة.

إن عملية تقسيم الأدوار في إدارة المبيعات لا يختلف عن الإدارات الأخرى ، لذلك فإن تقسيم إلى ثلاث مستويات إدارية : الإدارة العليا ، الإدارة الوسطى ،و الإدارة الدنيا ،وكما هو موضح في الشكل التالي:¹



الشكل (01): مخطط يبين مستويات قيادة المبيعات في التنظيم .

Resource: Chraies M Futrell .(2001).p9

¹ محمود جاسم الصميدي ، ردينة عثمان يوسف ، إدارة المبيعات ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، سنة 2010 ، ص28.

المبحث الثاني: ماهية التنبؤ بالمبيعات.

إن عملية التنبؤ بالمبيعات تعتبر المحور الأساسي الذي تركز عليه كافة أنشطة المؤسسة سواء كانت تجارية أو صناعية أو خدمية. ومن هذا سوف نتطرق إليه من تعريف للتنبؤ بالمبيعات وأهمية التنبؤ بالمبيعات و الهدف منه و طرق التنبؤ بالمبيعات .

المطلب الأول: تعرف التنبؤ بالمبيعات.

تعتبر عملية التنبؤ إحدى المهام المركزية لنجاح أي المنظمة مهما كان حجمها وأنشطتها وبالأخص فيما يتعلق بإدارة المبيعات. لذلك فإن التنبؤ يعتبر من الوسائل الضرورية لأي منظمة ، لأنه وبدون العملية لا يمكن لها أن تعمل وتستمر داخل السوق أو القطاع السوقية.

التعريف الأول: (التنبؤ بالمبيعات هو محاولة لتقدير مستوى المبيعات المستقبلية وذلك باستخدام المعلومات

المتوافرة عن الماضي والحاضر، وبالتالي فإن التنبؤ هو محاولة من المؤسسة لمعرفة المستقبل بعيون الماضي والحاضر. و التنبؤ ليس حساب دقيق لمستقبل بقدر ما هو تقدير مبني علي أسس فنية وعلمية، وبالتالي فهو ليس نوع من التخمين الذي لا يرتبط بنظام مرتب أو مقاييس موضوعية تحدد صورة المستقبل).¹

التعريف الثاني: (انه محاولة تكمين للمبيعات المستقبلية أي تقييم كمية المنتج الذي نرغب في بيعه أو رقم

أعمال الذي نرغب في تحقيقه في فترة زمنية معينة وباعتماد علي المعلومات الداخلية أو الخارجية).²

التعريف الثالث: (يعرف أيضا التنبؤ بالمبيعات مؤشرا عن حجم المبيعات المتوقعة والذي يمكن تحقيقه من

سلعة أو مجموعة من السلع خلال فترة زمنية مقبلة وفي ضوء خطة تسويقية معينة ، ويتأثر حجم المبيعات المتوقع بالإضافة إلي العوامل المتعلقة بالشركة ومجهوداتها التسويقية بجميع المتغيرات التي يتأثر بها السوق المتوقع و كذلك الجهود التسويقية للمنافسين).³

¹ بن قسبي طارق ، استخدام نماذج السلاسل الزمنية الموسمية للتنبؤ بمبيعات الطاقة الكهربائية ، مذكرة ماجستير في العلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة سنة 2013، 2014، ص 25.

² عتروس سهيلة ، مقارنة إحصائية وقياسية في تحسين جودة التنبؤ بالمبيعات ، مذكرة تخرج ماجستير ، في العلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، سنة 2013، 2014، ص 11.

³ فتحي احمد دياب عواد ، المبيعات والتسويق في المنظمات المعاصرة ، دار الرضوان للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، 2013 ، ص 62.

المطلب الثاني: أهمية التنبؤ بالمبيعات و أهدافه.

أولاً: أهمية التنبؤ بالمبيعات.

نظرا للتأثير الكبير لعملية التنبؤ بالمبيعات وانعكاساتها على مجمل أنشطة المنظمة، الأمر الذي يوضح أهمية العملية والتي يمكن حصرها بما يلي:¹

- استخدام الموارد المتاحة لدى المنظمة في إنتاج المنتجات التي يقع عليها الطلب في السوق ،
- تقدير الإيرادات المحتمل الحصول عليها في المستقبل،
- تقدير تكاليف الأنشطة التي سوف يتم تنفيذها،
- تحديد أوجهة الأنفاق على ضوء مؤشرات المبيعات المتوقعة،
- يعتبر الأساس في التخطيط في مجمل أنشطة المنظمة الإنتاجية و التسويقية و البيعية ،
- مراقبة نشاط إدارة المبيعات ورجال البيع و معرفة مدى كفاءتهم في تنفيذ المبيعات المتوقعة.

ثانياً: أهداف التنبؤ بالمبيعات.

- تهدف المؤسسة عند استخدامها لأحد نماذج التنبؤ بالمبيعات إلى تحقيق ما يلي.²
- يعد التنبؤ بالمبيعات الأساس الأول لتخطيط كافة الأنشطة الإدارية في المؤسسة، حيث يمثل الأساس الذي تنطبق منه بقية الخطط الفرعية في المؤسسة مثل خطة التمويل وخطة الإنتاج،
 - يعتبر الأساس عند اتخاذ القرارات التسويقية مثل قرارات التسعير، الإنتاج، التوزيع، الترويج،
 - يعتبر الأساس في تحديد الحصص البيعية لرجال البيع،
 - يساعد علي توقع الصعوبات التي ستواجه المؤسسة مستقبلا وبالتالي الإعداد الجيد لمواجهةها،
 - يساعد علي تحديد تكلفة التسويق وتوزيع التكاليف التسويقية وذلك علي أساس القدرة المالية المتوقعة للمؤسسة من خلال توقع المبيعات.

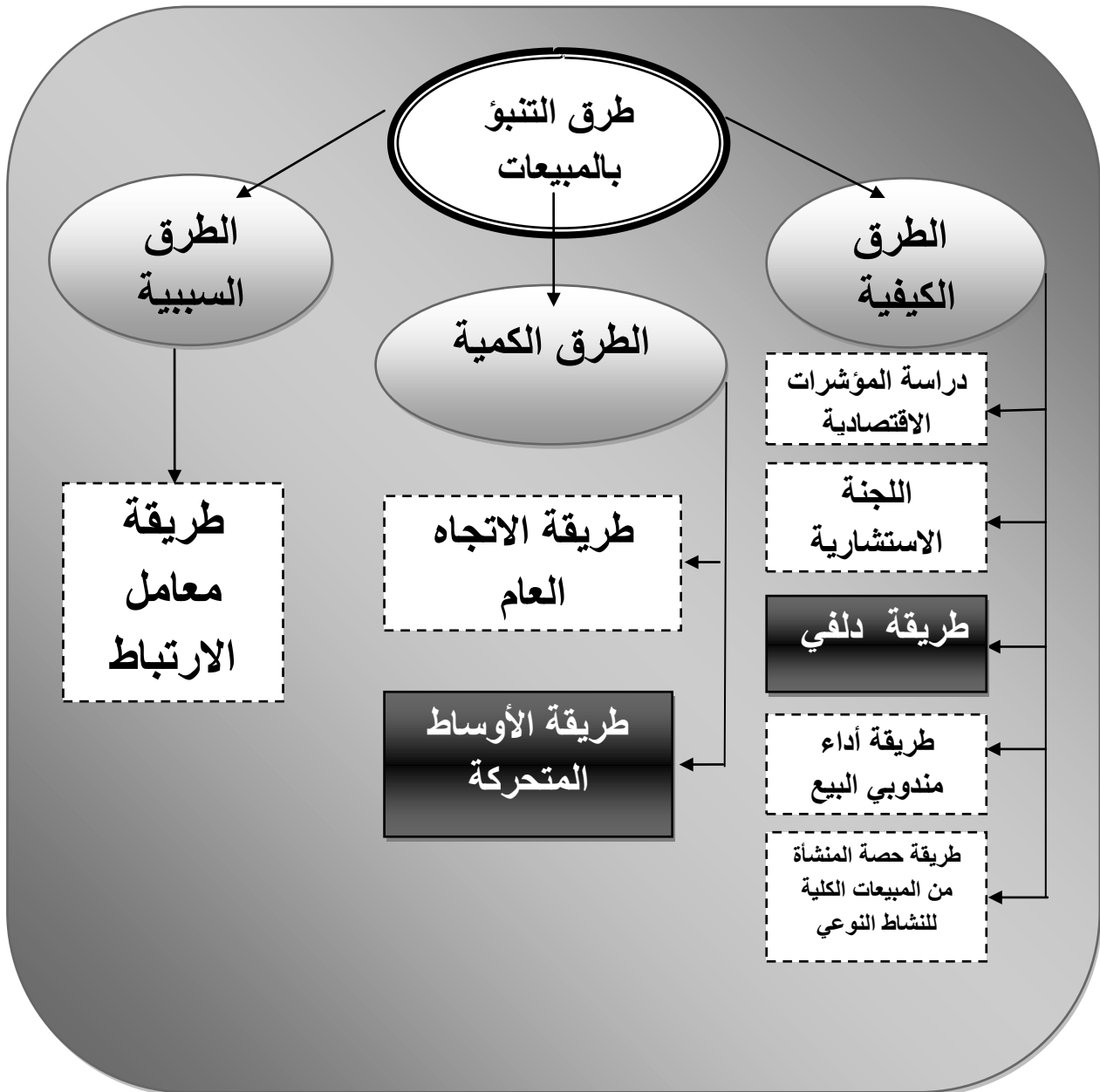
¹ محمد جاسم الصميدي ، ردينه عثمان يوسف ، مرجع سابق ،ص 281.

² لقوي فاتح ،جودة نماذج السلاسل الزمنية الموسمية المختلطة SARIMA في التنبؤ بالمبيعات ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر ، بسكرة 2013، 2014، ص 32.

المطلب الثالث: طرق التنبؤ بالمبيعات.

تطورت وتنوعت طرق التنبؤ بالمبيعات بشكل كبير حيث المهتمين بهذا المجال و المسؤولين بالمؤسسة في سعي دائم و مستمر للبحث عن أفضل الطرق وأنجعها ومنه من أهم الطرق التي تعني بالتنبؤ بالمبيعات هي طرق كيفية ونوعية .

يمكن تقدير حجم المبيعات وفق عدة طرق سوف نبينها في الشكل التالي :



الشكل (02): مخطط يبين طرق التنبؤ بالمبيعات .

المصدر: محمد فركوس، الموازنات التقديرية أداة فعالة للتسيير.

❖ الطرق الكيفية: والمتمثلة في ما يلي:¹

① دراسة المؤشرات الاقتصادية العامة: يجب دراسة المؤشرات الاقتصادية العامة وتحليلها وتبيان أثرها على مبيعات المؤسسة في المدى القصير و المدى الطويل ويعتمد الدارس على الإحصائيات والبيانات التي تنشرها الهيئة المكلفة بالتخطيط، كما أن الخطة العامة للدولة تقيد في توضيح سياسة الاستثمار و الاستهلاك والادخار للدولة ومعرفة هذه المؤشرات يساعد على معرفة مدى تأثير مبيعات المؤسسة بها.

② اللجنة الاستشارية: (طريقة آراء أغلبية المدين) تقوم هذه الطريقة على أساس التقديرات الفردية التي تعدها مجموعة الخبراء مسؤولين تنفيذيين اقتصاديين مستشارين وبعد مناقشة التقديرات الفردية من طرف هؤلاء الخبراء يتفقون على التقديرات معينة، وتوضع تحت تصرفهم كل البيانات التي هم في حاجة إليها.

③ طريقة دلفي: تقوم هذه الطريقة على أساس إرسال استقصاءات إلى مجموعة من الخبراء، فيقوم كل خبير بالإجابة على الاستقصاء، وبعد ذلك تقوم المؤسسة بوضع الأجوبة على الاستقصاءات تحت تصرف الخبراء بدون ذكر أسماء أصحابها وترسل إليهم استقصاءات للإجابة عليها وهكذا حتى التوصل إلى الإنفاق على المستوي معين من التقديرات.²

④ طريقة آراء مندوبي البيع: قد يتم تقدير المبيعات في كثير من التنبؤات بواسطة مندوبي البيع وتستند هذه الطريقة إلى اعتقادات أقرب الأشخاص إلى السوق هم أقدرهم على القيام بالتنبؤات الخاصة بالمبيعات حيث أن مندوب البيع لديهم دراية وافية بأحوال الأسواق بالمنطقة التي يعمل فيها. ويفضل استخدام هذه الطريقة عندما يكون هناك عدد محدود من المنتجات أو عدد قليل من العملاء، وفي مثل هذه الأحوال فإن مندوبي البيع يكونون دائما على صلة باحتياجات العملاء في الفترات المقبلة، ويكون كل مندوب من مندوبي البيع مسؤولا عن تقدير عدد الوحدات التي يتوقع بيعها في المنطقة التي يعمل فيها خلال فترة الموازنة القادمة، ثم تجمع هذه التقديرات وتعديل بواسطة رئيس المبيعات المباشر طبقا للخبرة الماضية، وفي الأخير يقوم مدير المبيعات بربط وجمع تقديرات المناطق بغرض الوصول إلى موازنة المبيعات للشركة كلها كوحدة واحدة.

¹ محمد فركوس، الموازنات التقديرية أداة فعالة للتسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، سنة 2001، ص 23.

² خلف مني وآخرون، دور الموازنات التقديرية للمبيعات في فعالية مراقبة التسيير، مذكرة ليسانس في علوم التسيير، جامعة حمه لخضر بالوادي، سنة 2007، ص 77.

⑤ طريقة المنشأة من المبيعات الكلية للنشاط النوعي : في بعض الحالات يمكن تقدير مبيعات المنشأة

حسب نشاطها إلى نشاط المتوقع لكل المنشآت المتماثلة، وتتمثل الخطوة الأولى عند استخدام هذه الطريقة في إجراء تقدير للمبيعات الكلية للنشاط النوعي الذي تعمل فيه المنشأة بناءً على الاتجاهات والمؤشرات التي تصنعها إعادة الوزارات المختصة .

وتتمثل الخطوة التالية في عمل تقديم مبيعات المنشأة على أساس حصة محدودة و معروفة من مبيعات الكلية للنشاط النوعي ويفضل استخدام هذه الطريقة عندما تقوم المنشأة ببيع منتجات معينة أعلن عنها على مستوى الدولة، ولكن في كثير من الحالات لا تقوم المنافسة بين المنشآت التي تعمل في نطاق نفس نشاط نوعي معين وباقي الأنشطة النوعية الأخرى .¹

❖ **الطرق الكمية :** يتعلق الأمر بدراسة الماضي ومحاولة إسقاطه على المستقبل انطلاقاً من معرفة بعض التغيرات التي يمكن أن تؤثر على القرارات التي يريد القيام بها ويمكن إيجاد عدة طرق منها طريقة الاتجاه العام وطريقة المجموع المتحرك فيما يلي :²

① **طريقة الاتجاه العام (المربعات الصغرى):** تهتم هذه الطريقة بالمركبة النظامية في السلسلة الزمنية والمتمثلة في شكل اتجاه عام الذي قد يكون متمثلاً في دالة خطية آسية أو لوغاريتمية ... الخ .

② **طريقة الأوساط المتحركة :** تعتمد هذه الطريقة على حساب المتوسط الحسابي لعدد معين من المستويات الأولى للسلسلة الزمنية ثم حساب المتوسط الحسابي لعدد آخر من المستويات السلسلة الزمنية يساوي العدد الأول ولكن بدءاً من المستوي الثاني من مستويات السلسلة الزمنية ، ثم نحسب المتوسط الحسابي بدءاً من المستوي الثالث وهكذا .

❖ **الطرق السببية:** تعتمد هذه الطريقة على المتغيرات التي تحدد حجم المبيعات ودراسة كيفية تأثيرها ونجد منها طريقة معامل الارتباط.

① **طريقة معامل الارتباط :** يستخدم معامل الارتباط الذي يحدد قوة الارتباط بين المبيعات ومتغير آخر أو متغيرات أخرى في التنبؤ بكمية المبيعات المتوقعة .

¹ خلف مني وآخرون ، مرجع نفسه ، ص78.

² محمد فركوس ، مرجع سابق ذكره ، ص27.

خلاصة الفصل الأول :

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل فإن إدارة المبيعات هي التي تتحمل مسؤولية وضع خطة المبيعات لكل فترة قادمة، وأنها تحتل مكانة كبيرة وترتبط هذه المكانة بأهمية المبيعات وتعتبر المحرك الأساسي لأنشطة الإنتاجية والتسويقية مع تدرج وظائفها وتحقيق الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة.

وتبين لنا أيضا في هذا الفصل أن عملية التنبؤ عملية أساسية و مهمة لإدارة المبيعات في المؤسسة حيث تستوجب الكثير من الاهتمام والفعالية الداخلية لارتباطها بعدة مجالات ووظائف، كما أنها تعتبر عملية لديها طرق تبني عليها نوعية كانت أو كمية أو طرق سببية.

لكن رغم فعالية الطرق النوعية إلا أننا يمكن القول أنها لا توفر لمستخدميها القدرة علي المراقبة الصحيحة والمتابعة المستقبلية للأسلوب المنتهج، أما بالنسبة للطرق الكمية فلها عدة تقسيمات منها ما يهتم بالمقارنة الإحصائية عن طريق الاتجاه العام والمقارنة القياسية عن طريق المتوسطات المتحركة، أما الطريقة السببية التي تستخدم معامل الارتباط وسوف نتناول بعض هذه الطرق بشكل مفصل في الفصل الثاني.

تمهيد:

إن عملية التنبؤ بالمبيعات يهتم بها المسؤولون داخل الشركة والقائمين بها علي تطبيق الطرق التي تساعد في علي عملية التنبؤ ، ومن بينها الطرق الكمية والطرق السببية للتنبؤ بالإحداث المستقبلية ، وهذا من اجل تحقيق الأهداف المنشودة ومواجهة المخاطرة المحتملة . لكن عن قيام الشركة بعملية التنبؤ بمبيعاتها فعليها إلا اختيار الطريقة الملائمة للتنبؤ لكي تصل للحكم الصائب والي نتائج دقيقة تمكنها الاستفادة منها . ومن خلال الجزء التطبيقي ارتأينا تقسيمه الي مبحثين حيث الأول تقديم عام حول شركة الرواد للصناعة والخدمات د م م ، و الثاني استخدام نماذج الإحصائية للتنبؤ بالمبيعات .

المبحث الأول : تعريف بشركة الرواد للصناعة والخدمات ذم م.

شركة الرواد للصناعة والخدمات ذ.م.م ،من الشركات الخاصة التي تنشط خاصة في مجال إنتاج الدقيق ،ومن خلال هذا المبحث سوف نقوم بالتعرف أكثر عليها.

المطلب الأول : التعريف بالشركة محل الدراسة

أولاً: تقديم عام حول شركة الرواد للصناعة و الخدمات ذم م.

إن شركة الرواد للصناعة و الخدمات هي شركة إنتاجية و خدماتية ذات مسؤولية محدودة (SARL) ،وتنتج كل من الدقيق (الفرينة) و النخالة .وتعتبر من المؤسسات الرائدة في هذا المجال ،على مستوى الجهة حيث انبثقت عن عقد تأسيسي بتاريخ : 2001/04/22 تحت رقم : 001281 ،وقد قدر رأسمالها حسب هذا القانون الأساسي ب: 220.000,00 دج وذلك بمساهمة أربعة شركاء ،وتم تعديل هذا العقد في 2007/08/13 ليصبح رأس مال الشركة 20.000.000,00 دج .ولتأخذ التسمية الجديدة: **شركة الرواد للصناعة و الخدمات** ،بعدما كانت تسمى: **شركة مطاحن الرواد**.وتخضع الشركة للقوانين والتنظيمات السارية المفعول في القانون الأساسي ،ويمكنها فتح فروع عبر كامل تراب الوطن،ويمكن تحويلها إلى أي مكان آخر في التراب الوطني بمجرد قرار من الجمعية العامة.

- مدة انقضاء العقد التأسيسي :

حدد عمر هذه الشركة بـ **99 سنة** ابتداء من تاريخ قيدها بالسجل التجاري ما عدا في حالتي الحل المسبق أو التمديد المنصوص عليه في القانون الأساسي.

- الموقع الجغرافي:

يقع مقر شركة الرواد للصناعة والخدمات بالمنطقة المتعددة النشاطات **بكونيين** ولاية الوادي ،على الطريق الرابط بين ولايتي الوادي وبسكرة ،ويحدها من الجنوب بلدية الوادي ومن الشمال بلدية قمار.

- الهياكل و التركيبات :

تحتوي الشركة على الهياكل والتركيبات التالية:

■ الأرضية و المساحة :

- تقدر مساحتها الإجمالية ب: 2000 م².

- تقدر المساحة المبنية ب: 1900 م².

■ التركيب الصناعي :

- مطحنتين : من صنع صيني شركة **Caifen Moeching** بطاقة إنتاجية تقدر بـ: 1100 قنطار من القمح اللين بالنسبة للأولى ، و 2000 قنطار من القمح اللين بالنسبة للمطحنة الثانية.
 - مطامير التخزين للمادة الأولية : يوجد مطمور معدني سعته 1000 قنطار، ومطمور إسمنتي سعته 700 قنطار.
 - مطامير تخزين المنتجات التامة : ستة (06) مطامير لتخزين مادة الفريضة سعة كل واحد منهم تقدر بـ: 400 قنطار ، وأربعة (04) مطامير لتخزين مادة النخالة تقدر سعته بـ: 250 قنطار.
- والتجهيزات تعتبر حديثة ،حيث دخلت الوحدة الأولى في الاستغلال سنة 2010 ،أما الوحدة الثانية فدخلت في الاستغلال سنة 2013.

■ مخازن الإنتاج :

- لدى الشركة مخزين لتخزين المنتجات تامة الصنع ،إضافة إلى الفضلات و المهملات ،حيث تقدر مساحة الأول بـ: 600 م² ،أما الثاني فتقدر مساحته بـ: 400 م² و هو مستغل عن طريق الإيجار.

■ ملحقات وهياكل أخرى:

- مبنى إداري من ثلاثة طوابق؛
- ورشات العمل؛
- مبنيين خاصين بوحدي الإنتاج.

ثانيا : منتجات الشركة و المواد المستعملة.

-المواد المستعملة:

- تستعمل الشركة مادة القمح اللين كمادة أولية لإنتاج الفريضة ،إضافة إلى أكياس التعبئة من مادتي البلاستيك والورق.

- المنتجات :

- دقيق (فريضة) : 50 كغ ، 25 كغ ، 10 كغ ، 05 كغ ، 01 كغ.
- النخالة : 25 كغ.

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للشركة.

حسب العقد التأسيسي للشركة فإن مسيرها السيد : بالنور إسماعيل ، ونائب المسير السيد : بالنور محمد الساسي ، مقيدة بالسجل التجاري الصادر بالوادي تحت رقم 0542380/B/01 .
وتقوم المؤسسة في نهاية كل سنة مالية بعقد جمعية عامة ، وذلك لمناقشة الوضعية المالية للمؤسسة ، والنتائج المتحصل عليها خلال السنة المالية .

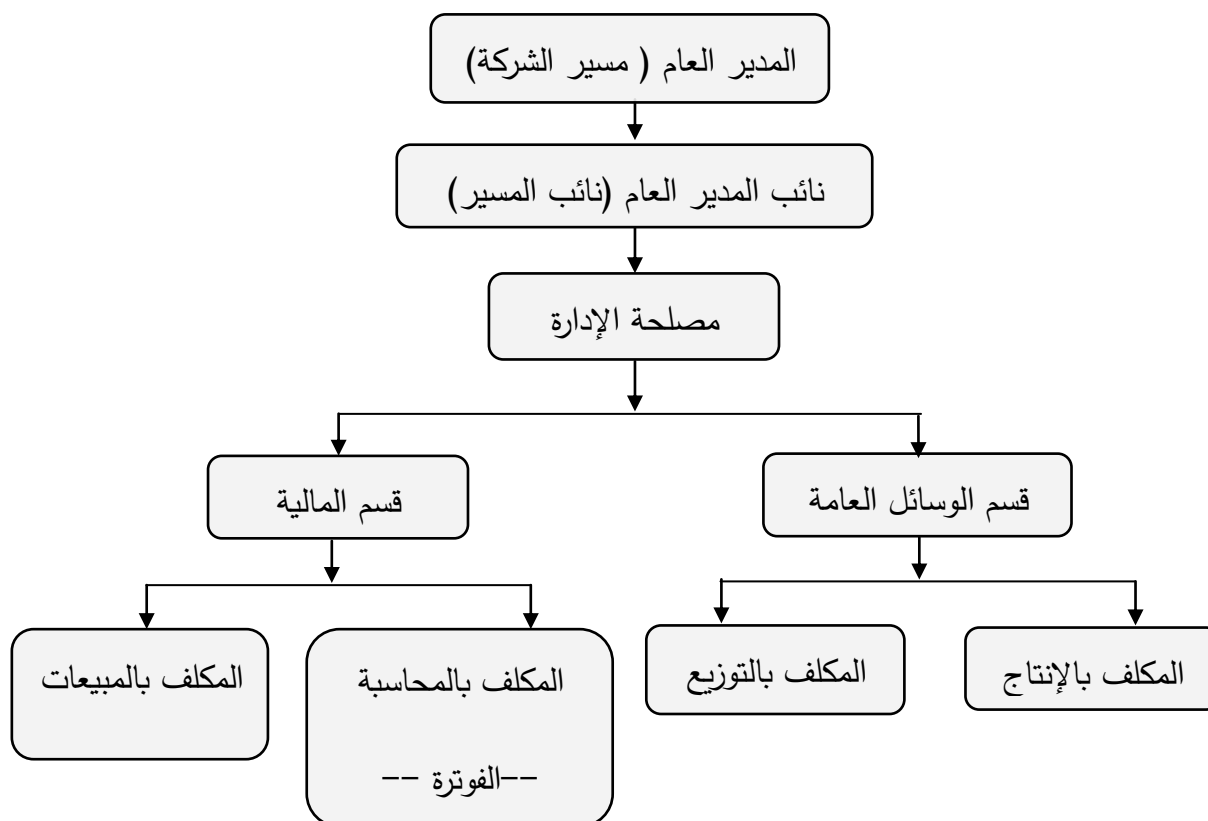
كما تقوم الشركة بعقد اجتماعات دورية كل شهر لمناقشة سيرورة العمل ، وتقييم الأداء ، والوقوف على نقاط الضعف والقوة ، ودراسة الجوانب المتعلقة بالتمويل ، والمبيعات... الخ .

أولا : الهيكل التنظيمي للوظائف في الشركة.

الهيكل التنظيمي هو عبارة عن وسيلة أو تقنية تساعد في تقسيم العمل والترتيب السلمي والإداري من حيث تباين مصالح وأقسام الوحدة .

ونظرا لأن الشركة يغلب عليها الطابع العائلي للشركاء ، لم يتم وضع هيكل تنظيمي بصورة جيدة وواضحة ، كما أن الهيكل التنظيمي الموضوع لا يتسم بالتوسع الأفقي المعروف في المؤسسات الكبيرة .

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي للوظائف في الشركة.



المصدر : مصلحة الإدارة في الشركة

ثانيا: تعداد العمال بالشركة و توزيعهم

- تعداد العمال : يبلغ عدد العمال في شركة الرواد للصناعة والخدمات 23 عاملا منهم 6 عمال مؤقتين.

- توزيع العمال حسب المصالح : بين الجدول التالي عدد العمال و توزيعهم في شركة الرواد للصناعة و الخدمات لسنة 2015.

الجدول رقم (01) : توزيع العمال و عددهم في الشركة لسنة 2015 .

المصالح	الإدارة	الإنتاج	الشؤون القانونية	الصيانة	الإعلام الآلي	التسويق	العمال المؤقتين	مجموع العمال
عدد العمال	04	08	01	02	01	01	06	23

المصدر : إدارة الشركة.

المبحث الثاني: الطرق المستخدم في التنبؤ بالمبيعات لشركة الرواد

المطلب الأول: نموذج الانحدار الخطي:

في هذا الإطار سنحاول بناء نموذج للتنبؤ بمبيعات الشركة في منتجها الأساسي المتمثل في قرينة، وعليه يتم جمع مختلف الكميات المنتجة من هذه المادة كمتغير يمكن أن يكون تابع للكميات المستخدمة للقمح و الأخرى المتعلقة منتج الفرعي (نخالة) .

أولا تقدير النموذج: باستخدام برنامج Minitab.16 و اعتماد على ملحق 1 و 02 تمكنا من صياغة النموذج التالي :

$$Y=124576 + 24.6X - 6.3 Y_5$$

حيث : Y : مبيعات من قرينه بالكيلو غرام.

X : مستخدم من القمح بالقنطار.

Y_5 : كميات نخالة الناتجة بالقنطار.

من خلال النموذج أعلاه يمكن تفسير المقدرات كما يلي:

معامل الحد الثابت يمثل كمية المبيعات الشهرية من القرينة المستقلة عن تغيرات الكميات المستخدمة من القمح

والنخالة الناتجة عن عملية الإنتاج لنفس الشهر، وبالتالي فهو يمثل متوسط تراكم المخزون الشهري لمنتج القرينة

معامل المستخدم من القمح: يمثل التغير في كمية المبيعات الشهرية من القرينة بالكيلوغرامات الناتج عن التغير في

كمية القمح المستخدمة بقنطار واحد لنفس الشهر

معامل منتج النخالة: يمثل التغير في كمية المبيعات الشهرية من القرينة بالكيلوغرامات الناتج عن التغير في كمية

النخالة الناتجة عن عملية الإنتاج لنفس الشهر، وبالتالي هي بمثابة الفاقد من كمية القمح المستخدمة في

إنتاج القرينة المحولة إلى نخالة.

ثانيا: التقييم الإحصائي للنموذج:

من أجل الاختبار الإحصائي للنموذج نعتمد على الجدول أدناه :

الجدول (02) : اختبار المعنوية الإحصائية للمقدرات والقدرة التفسيرية للنموذج الخطي

معادلة الانحدار: $Y = 124573 + 24.6X - 6.3Y_5$				
Predictor	Coef	SE COEF	T	P
Constant	124573	7493	1.66	0.111
X	24.561	5.661	4.34	0.000
Y_5	6.31-	17.55	0.36-	0.723
S = 62461.8 RSq = 64.6% RSq adj = 61.2 %				

المصدر: إعداد الطلبة بناء على الملحق 01 و 02 على برنامج 16 minitab.

حيث : y كمية الفرينة المباعة (كلغ)

X كمية القمح المستخدم في الإنتاج (بالقنطار)

Y_5 كمية الفرينة المباعة

من خلال الجدول نلاحظ إن المعنوية الإحصائية للمقدرات بنسبة 5% تعلق فقط بمعامل بكمية القمح المستخدم إما باقي المعالم المقدرة في النموذج فليس لها معنوية إحصائية ، وفيما يتعلق بالقدرة التفسيرية فإن 64.6% من التغيرات التي تطرأ على كمية الفرينة المباعة يفسرها التغير في كمية القمح المستخدم في الإنتاج وكمية النخالة الناتجة عن عملية الإنتاج لنفس الفترة.

إما فيما يخص المعنوية الكلية للنموذج فتعتمد عن بيانات الجدول التالي :

الجدول (03): اختبار المعنوية الكلية للنموذج الخطي

SOURCE	DF	SS	MS	F	P
Regression	2	1.495106+11	74754765363	19.16	0.000
Error	21	81931123468	390148207		
Total	23	2.31441+11			

المصدر: إعداد الطلبة بناء على الملحق 01 و 02 واعتمادا على برنامج 16 minitab.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النموذج ككل له معنوية إحصائية بنسبة 5 %،

المطلب الثاني : نموذج الانحدار المكيف

في كثير من حالات واقع الممارسة العملية، ترتبط الظواهر الاقتصادية بعلاقات غير خطية، وعلى هذا الأساس سنحاول صياغة النموذج الانحدار على فرضية أن المبيعات من الفرينة لها علاقة معنوية مع لوغاريتمات الكميات المستخدمة من القمح والنخالة الناتجة عن عملية الإنتاج

أولاً: كتابة النموذج واختبار المعنوية الإحصائية للمقدرات

اعتماداً على بيانات الملحقين 01 و 02 تمكنا من صياغة النموذج التالي:

الجدول 04: صياغة النموذج المكيف

معادلة الانحدار اللوغارتمي $y_5 = -3481015 + 997249 \ln x - 58755 \ln y_5$				
Predictor	Coef	SE COEF	T	P
Constant	-3481015	646832	-5.38	0.000
Ln X	997249	229593	4.34	0.000
Ln y ₅	-58755	176104	0.33-	0.742
S = 61595.8 RS q= 65.6% RSq adj= 62.3%				

المصدر: إعداد الطلبة بناءً على الملحق 01 و 02 واعتماداً على برنامج 16 minitab.

حيث : Y كمية الفرينة المباعة (كغ)

Ln X اللوغاريتم لكمية القمح المستخدم في الإنتاج (بالقنطار)

Ln Y₅ اللوغاريتم لكمية الفرينة المباعة.

من خلال الجدول نلاحظ إن المعنوية الإحصائية للمقدرات بنسبة 5% تعلق بمعامل كمية القمح المستخدم في الإنتاج، و معامل كمية النخالة الناتجة عن عملية الإنتاج لنفس الفترة، أما باقي المعامل المقدرة في النموذج فليس لها معنوية إحصائية ، وفيما يتعلق بالقدرة التفسيرية فإن 65.6% . من التغيرات التي تطرأ على كمية الفرينة المباعة يفسرها التغير في كمية القمح المستخدم في الإنتاج وكمية النخالة الناتجة عن عملية الإنتاج لنفس الفترة وعن التفسير الاقتصادي للحد الثابت، فإن القيمة -3481015 تمثل الحد الأدنى من مخزون الفرينة الذي يضمن استمرار نشاط المؤسسة بوفائها لالتزاماتها التعاقدية مع العملاء لمدة شهر واحد دون اللجوء للكميات المنتجة،

ثانيا: اختبار المعنوية الكلية للنموذج المكيف

فيما يخص المعنوية الكلية للنموذج فتعتمد عن بيانات الجدول التالي :

الجدول(05): اختبار المعنوية الكلية للنموذج

SOURCE	DF	SS	MS	F	P
Regression	2	11+1.51766	75882862644	20.00	0.000
Error	21	79674928944	3794044235		
Total	23	11+2.31441			

المصدر: إعداد الطلبة بناء على الملحق 01 و 02 واعتمادا على برنامج minitab 16.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النموذج ككل له معنوية إحصائية بنسبة 5 % حيث بلغت نسبة المعنوية المحسوبة لمعامل فيشر 0.000

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال هذا الجزء التطبيقي استطعنا أن نتعرف علي شركة الرواد للصناعة والخدمات من خلال نشأتها وطبيعة نشاطها و هيكلها التنظيمي بالإضافة إلي مهام مصالحها. و أيضا استخدام النماذج الإحصائية للشركة للتنبؤ بمبيعاتها .

خاتمة

من جل دراستنا التي تمحورت حول معالجة الإشكالية التي تدور حول إدارة المبيعات في المؤسسة الاقتصادية، من خلال الجزء النظري والجزء التطبيقي، وانطلاقاً من الفرضيات المطروحة والتي تم إثبات صحتها، وباستخدام الأساليب المشار إليها في المقدمة، استدركنا أن وظيفة إدارة المبيعات من الوظائف الأساسية و المهمة للمؤسسة ولها ارتباط وطيد بالمصالح الأخرى للمؤسسة.

نظراً لارتباط الموضوع بدراسة جانب مهم للمؤسسة وهو إدارة المبيعات و طرق التنبؤ بيها ، ونظراً لتشعب عناصر هذه الوظيفة ، فقد حاولنا قدر الإمكان التركيز على محاولة اعتماد الأسلوب العلمي لإدارة المبيعات بداية بعملية التنبؤ من خلال بناء نماذج إحصائية، وهذا قصد الوقوف على إمكانية تجسيد المعارق النظرية في واقع الممارسة العملية. وعلى هذا الأساس قمنا بصياغة النتائج التالية :

النتائج :

- تظهر أهمية إدارة المبيعات في شركة الرواد للصناعة والخدمات من خلال موقعها بالهيكل التنظيمي للشركة
- تعتمد إدارة شركة الرواد للصناعة والخدمات على الخبرة في تقدير مبيعاتها
- تلعب طبيعة المنتج الذي تختص الشركة في إنتاجه الدور الأبرز في طبيعة الأدوات المستخدمة في التنبؤ بالمبيعات،
- يؤثر نظام حصص الشراء اليومي المفروض من طرف المورد الوحيد للمادة الأولية على مستوى أهمية فعاليات التنبؤ بالمبيعات
- يمكن استخدام أدوات التحليل الإحصائي في عملية التنبؤ بالمبيعات بشركة الرواد اعتماداً على القاعدة الحالية للبيانات التي تتيحها.

الآفاق المستقبلية:

- إن تطرقنا لموضوع دراستنا وبالشكل السابق جعلنا نتأكد بأن نهاية أي شيء ما هي إلا بداية لشيء آخر وهذا ما فتح لنا المجال لطرح إشكاليات لمواضيع جديدة تصلح كبحوث مستقبلية كما يلي :
- المفاضلة بين أساليب التنبؤ بالمبيعات بالمؤسسة الصناعية .
- فعالية نظم الموازنة التقديرية في إدارة العمليات .
- تطبيق تكنولوجيا الإنتاج الأمثل بالمؤسسة الصناعية .

قائمة المراجع:

الكتب:

- باسم محمد الحميري، إدارة المبيعات المنهجية والتطبيق، الطبعة الأولى ، دار للنشر والتوزيع الوراق ، عمان ، سنة 2013.
- سيف شعبان عاشور، مدخل في إدارة المبيعات ، كلية الادارة والتمويل ، جامعة الاقصي .
- فتحي احمد دياب عواد ، المبيعات والتسوق في المنظمات المعاصرة ، ، دار الرضوان للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، 2013 .
- علي عبد الرضا الجياشي .، إدارة المبيعات ، دار وائل للنشر ، الأردن ، سنة 2003.
- محمد عبيدات واخرون، ادارة المبيعات والبيع الشخصي ، الطبعة الثانية ، طبعة الثانية ، دار وائل للنشر، عمان ، سنة 2001 .
- محمد فركوس ، الموازنات التقديرية أداة فعالة للتسيير ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، سنة 2001.
- محمود جاسم الصميدي ، ردينة عثمان يوسف ، إدارة المبيعات ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، سنة 2010.

المذكرات:

- بن قسمي طارق ، استخدام نماذج السلاسل الزمنية الموسمية للتنبؤ بمبيعات الطاقة الكهربائية ، مذكرة ماجستير في العلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة سنة 2014.
- خلف مني وآخرون ، دور الموازنات التقديرية للمبيعات في فعالية مراقبة التسيير ، مذكرة ليسانس في علوم التسيير ، جامعة حمه لخضر بالوادي ، سنة 2007 .
- دهب ابراهيم ، واخرون ، دور الترويج في زيادة مبيعات المؤسسة ، مذكرة تخرج ليسانس في علوم التسيير ، جامعة حمه لخضر بالوادي ، سنة 2007 .
- عتروس سهيلة ، مقارنة إحصائية وقياسية في تحسين جودة التنبؤ بالمبيعات ، مذكرة تخرج ماجستير ، في العلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، سنة ، 2014.

- لقوقي فاتح ، جودة نماذج السلاسل الزمنية الموسمية المختلطة SARIMA في التنبؤ بالمبيعات ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر ، بسكرة. 2014.

التاريخ	البيعية	البيعية / قطن	البيعية / قطن	سعر الوحدة / ح	كمية	المبلغ الإجمالي / ح
شهر جانفي 2016	قطن 50	10440		1800	18154.8	
	قطن 25	2835		1800		
	قطن 10	475		1900		
	قطن 05	0		2100		
	بجالة	4100		1200		
شهر فيفري 2016	قطن 50	9955		1800	22050	
	قطن 25	6190		1800		
	قطن 10	425		1900		
	قطن 05	115		2100		
	بجالة	5000		1200		
شهر مارس 2016	قطن 50	10115		1800	24150	
	قطن 25	7385		1800		
	قطن 10	405		1900		
	قطن 05	20		2100		
	بجالة	5500		1200		
شهر افريل 2016	قطن 50	7310		1800	18266.4	
	قطن 25	5850		1800		
	قطن 10	325		1900		
	قطن 05	115		2100		
	بجالة	4350		1200		
شهر ماي 2016	قطن 50	9222.5		1800	23100	
	قطن 25	7150		1800		
	قطن 10	657.5		1900		
	قطن 05	170		2100		
	بجالة	5500		1200		
شهر جوان 2016	قطن 50	6270		1800	14700	
	قطن 25	4195		1800		
	قطن 10	405		1900		
	قطن 05	80		2100		
	بجالة	3500		1200		
شهر جويلية 2016	قطن 50	6195		1800	12600	
	قطن 25	2975		1800		
	قطن 10	180		1900		
	قطن 05	30		2100		
	بجالة	3000		1200		
شهر اوت 2016	قطن 50	11413		1800	24150	
	قطن 25	6105		1800		
	قطن 10	435		1900		
	قطن 05	47		2100		
	بجالة	5700		1200		

EL ROUAD INDUSTRIE ET SERVICES

EL ROUAD INDUSTRIE ET SERVICES





شهر ديسمبر 2015	بحالة	1200	5200	5200	1200	23011.6
	قريبة 05 كـ	2100	20	20	2100	
	قريبة 10 كـ	1900	5650	5650	1900	
	قريبة 25 كـ	1800	6125	6125	1800	
	قريبة 50 كـ	1800	5705	5705	1800	
شهر نوفمبر 2015	بحالة	1200	7800	7800	1200	22598.8
	قريبة 05 كـ	2100	75	75	2100	
	قريبة 10 كـ	1900	2310	2310	1900	
	قريبة 25 كـ	1800	3955	3955	1800	
	قريبة 50 كـ	1800	10460	10460	1800	
شهر أكتوبر 2015	بحالة	1200	2400	2400	1200	20759.8
	قريبة 05 كـ	2100	905	905	2100	
	قريبة 10 كـ	1900	475	475	1900	
	قريبة 25 كـ	1800	3955	3955	1800	
	قريبة 50 كـ	1800	10265	10265	1800	
شهر سبتمبر 2015	بحالة	1200	4800	4800	1200	21658.4
	قريبة 05 كـ	2100	70	70	2100	
	قريبة 10 كـ	1900	515	515	1900	
	قريبة 25 كـ	1800	3855	3855	1800	
	قريبة 50 كـ	1800	12060	12060	1800	