



اسم المقال: تحليل انحرافات المبيعات باستخدام المصروفات، وأهم أسبابها بالتطبيق على معمل الألبسة الولادية في الموصل

اسم الكاتب: م.م. محمد حامد السويدي

رابط ثابت: <https://political-encyclopedia.org/library/3267>

تاريخ الاسترداد: 2025/05/10 13:30 +03

الموسوعة السياسية هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.

لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسية – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسية – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام

المتاحة على الموقع <https://political-encyclopedia.org/terms-of-use>

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الراذدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسية مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكرية ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي يتضمن المقال تحتها.



تحليل انحرافات المبيعات باستخدام المصفوفات؛ وأهم أسبابها بالتطبيق على معمل الألبسة الولادية في الموصل

محمد حامد السويدي

مدرس مساعد

المعهد التقني - نينوى

المستخلص

يعد حجم المبيعات أحد أهم المؤشرات المستخدمة في تقييم أداء ونمو الشركات الصناعية، ويتمثل معمل الألبسة الولادية في الموصل أحد أهم المعامل العريقة في صناعة الألبسة والذي يسهم في تغطية حاجة السوق المحلية؛ لذلك فقد وقع عليه الاختيار ليكون مجالاً للبحث.

لقد تم في هذا البحث استخدام طريقة المصفوفات في تحليل انحرافات المبيعات بوصفها إحدى الطرائق التي يمكن تطبيقها بالحاسب الآلي (الحاسوب)، وذلك لما توفره هذه الطريقة من سهولة في التطبيق وسرعة في النتائج المتحصل عليها خصوصاً مع التطور التكنولوجي الحاصل، ولقد أتضح من خلال التحليل أن هناك كثيراً من المشاكل التي يعاني منها معمل الألبسة الولادية في الموصل أهمها انخفاض حجم المبيعات بشكل كبير وظهور انحرافات غير مفهولة سواء ما يتعلق منها بانحراف الكمية أو السعر أو الانحرافات المشتركة.

لذلك فقد حاول الباحث التعرف على أسباب ظهور هذه الانحرافات (استكمالاً لموضوع البحث) وبما يؤدي إلى التكامل في عرض وتحليل المشكلة وصولاً إلى عرض المقترنات الازمة بشأنها محاسبياً (مع الإشارة إلى جوانب أخرى اقتصادية وتسويقية).

Sales Variation's Analysis and Its most important causes

تأريخ قبول النشر ٤/١٠/٢٠٠٨

تأريخ استلام البحث ٥/٨/٢٠٠٨

By Using Matrixes (Application in Mosul Factory of ready Kids' Garments)

Mohammed H. Al- Suwedi
Technical Institution – Ninavah

Abstract

Sales magnitude is regarded one of most important indicators used in performance valuation in the growth of industrial firms. Mosul factory of ready – made Kids' Garments represents one of the oldest factories in clothes industry that contributed to satisfy the local market needs. So, it has selected to be the field of the study.

In this study, the matrixes method of analyzing the sales variation is used. It is one of techniques that depend on computer. This method facilitates the application and speeding the obtained results, especially in the light of the technical development and increased dependence on computers.

As it is noticed through the analyzing the sales variations, there are many problems suffered by Mosul Factory of Ready – made Kids Garments.

The most important among them is the reduced magnitude of the sales as well as to the unfavourable variation either in quantity or price or both of them. So, the researcher tried to shed light on the reasons behind these variations and (in order to complete the subject matter) in away leads to integrity of the problems' presentation. The method of analysis was seen to present the needed suggestions of all calculating sides as well as to other sides such as economic and marketing.

المقدمة

يعد حجم المبيعات أحد أهم المؤشرات لتقدير الأداء وقياس مدى نمو الشركات وأرباحها وتطورها، وبالتالي نجاح أو فشل هذه الشركات، ويعد معمل الألبسة الولادية في الموصل من أهم أعمدة صناعة الألبسة في محافظة نينوى، لذلك وقع عليه الاختيار ليكون مجالاً للبحث.

مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث بأن المعمل يعاني من مشكلة رئيسية تتمثل بانخفاض حجم المبيعات بشكلٍ حاد، ويتبين ذلك من خلال الإعلان عن ذلك في وسائل الإعلانات المحلية.

فرضية البحث

تحليل انحرافات المبيعات باستخدام المصفوفات... [١٨٣]

تقوم فرضية البحث على أساس أن تحليل انحرافات المبيعات باستخدام المصفوفات يسهم في التعرف على الانحرافات في مبيعات الشركة وعلى أسبابها وتقليل الجهد والوقت، ويختصر الأعمال الكتابية اللازمة لتحقيق ذلك.

هدف البحث

١. تطبيق طريقة المصفوفات في تحليل انحرافات المبيعات بوصفها إحدى الطرائق الحديثة في التحليل.
٢. التعرف على أماكن نشوء الانحرافات ومحاولة الوصول إلى أسبابها.
٣. محاولة اقتراح سبل لمعالجة هذه الانحرافات لرفع حجم المبيعات وتحسين وضع الشركة.

منهجية البحث

تم الاعتماد على المنهج الوصفي في إعداد البحث من خلال الكتب والمراجع التي تطرقت إلى الموضوع وكذلك المنهج التطبيقي من خلال التطبيق على معمل الالبسة الولادية للوصول إلى النتائج. ولغرض تحقيق أهداف البحث فقد تم التركيز على الموضوع من خلال ما يأتي:

- أولاً: خطوات تحليل انحرافات المبيعات بطريقة المصفوفة.
- ثانياً: تحليل انحرافات المبيعات في معمل الالبسة الولادية.
- ثالثاً: دراسة طبيعة الانحرافات الناتجة وأسبابها.
- رابعاً: النتائج والتوصيات.

أولاً - خطوات تحليل انحرافات المبيعات بطريقة المصفوفة

يقصد بالمصفوفة (Matrix) (الراوي، ١٩٧٨، ٧): (مجموعه من الأعداد مرتبة في صفوف وأعمدة على شكل مستطيل أو مربع ومجموعة داخل قوسين)، وعرفت أيضاً بأنها (الشرقاوي، ١٩٩٣، ٤) (بساطة هي مجموعه من الأعداد الحقيقية أو مركبة منظمة في شكل مستطيل لتكون عدداً من الصفوف وعددًا من الأعمدة). ونظرًا لما تتمتع به المصفوفة من إمكانية إجراء العمليات الحسابية ومواكبتها للتطورات الحاصلة في مجال استخدام الحاسوب الآلي، فقد شجع ذلك الباحث في محاولة تطبيقها على البيانات المستخرجة من سجلات معمل الالبسة الولادية لغرض تحليل الانحرافات كما سيرد لاحقًا.

من المتعارف عليه في أدبيات المحاسبة أن هناك طريقتين رئيسيتين لتحليل انحرافات المبيعات هي (كحاله، وأخرون، ١٩٩٥، ١٩٩٤):

١. طريقة قيمة المبيعات.
٢. طريقة ربح المبيعات.

إن هاتين الطريقتين تمثلان الأسلوب التقليدي في تحليل انحرافات المبيعات، ويمكن إضافة طريقة ثالثة هي طريقة المصفوفات في التحليل والتي سيتم التركيز عليها خدمة لإغراض البحث. ولغرض تحليل انحرافات المبيعات لابد ابتداءً من إيضاح الخطوات الرئيسية للوصول إلى تحليل انحرافات المبيعات وكما يأتي:

- أ. تحويل كمية المبيعات الفعلية والمعيارية إلى مصفوفة أفقية.
- ب. تحويل الأسعار الفعلية والمعيارية إلى مصفوفة عمودية.

ت. إيجاد التغير في مصفوفة الكميات ومصفوفة الأسعار لتكون مصفوفتين جديدتين (هما مصفوفة الكمية والتغير في الكمية، ومصفوفة السعر والتغير في السعر).

ث. ضرب المصفوفتين الأخيرتين ببعضهما البعض

$$\left[\begin{array}{c} \text{انحراف السعر} \\ \text{انحراف مشترك} \end{array} \right] \times \left[\begin{array}{c} \text{قيمة المبيعات المقدرة} \\ \text{انحراف الكمية} \end{array} \right]$$

ثانياً- تحليل انحرافات المبيعات في معمل الألبسة الولادية

يعد معمل الألبسة الولادية أحد أهم معامل الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة والتي تضم معامل الألبسة الرجالية في النجف، ومعامل خياطة الخيم في بغداد والدشاديش في عانة.

تأسس المعمل عام ١٩٨٢ برأس المال قدره ٩.٥ مليون دينار، وتبلغ الطاقة التصميمية ١٣٠٠٠ قطعة سنوياً، وأهم المنتجات التي تقوم بتوفيرها حالياً للفئات العمرية من (١٦-١) هي كما يأتي (ورقة عمل الأنشطة المخزنية، قسم الرقابه الداخلية، ١٩٩٣): ١. فساتين نسائية، ٢. فستان بناتي، ٣. بدلة ولادي، ٤. دشداشة بناتي، ٥. بدله رياضية (تراكسوت)، ٦. قميص ولادي، ٧. ملبوسات أخرى مثل (سفاري الرجالية). ولغرض تحقيق الهدف من البحث فقد وقع الاختيار على المنتجات الأربع الأولى نظراً لاستمرارية وحجم إنتاجها وبيعها فياساً بالمنتجات الأخرى.

* تم التصرف وتلخيص الطريقة بخطوات نظرية اعتماداً على مارورد في (غرابية، ١٩٧٥، ص ٢٨٣ - ٢٨٥)؛ وكما سيوضح لاحقاً بالتطبيق العملي.

تحليل احرافات المبيعات باستخدام المصفوفات...
[١٨٥]

وفيما يأتي البيانات الفعلية والمخططة عن الكميات والأسعار الخاصة بشهر ك ٢٠٠٦.

الجدول ١ يوضح البيانات الفعلية والمخططة**

بيانات فعلية		بيانات مخططة (معيارية)					
الكمية بالدينار العراقي	السعر الفعلي بالدينار العراقي	الكمية المخططة بالدينار العراقي	السعر المخطط بالدينار العراقي	الكمية المخططة بالدينار العراقي	الحجم	المنتج	ت
١١٥٠	٧٠٥ وحدة	١٢٥٠	٧٥٠ وحدة	٨ ، ٦	قميص ولادي	١.	
٣٧٥٠	٣٨٨ وحدة	٤٠٠٠	٥٠٠ وحدة	١٢	فستان بناتي	٢.	
٤٨٠٠	٢٣٢ وحدة	٥٠٠٠	٢٥٠ وحدة	١٢ ، ١٠	بدلة ولادية	٣.	
١٠٠٠	٨٠٠ وحدة	١٠٠٠	٧٥٠ وحدة	٦ ، ٤	دشداشة بناتي	٤.	

ولغرض تحليل البيانات أعلاه بطريقة المصفوفات نتبع الخطوات السابق ذكرها وكما يأتي:

١. مصفوفة الكمية

$$\begin{matrix} \text{قميص ولادي} & \text{فستان بناتي} & \text{دشداشة بناتي} \\ 750 & 500 & 750 \\ 800 & 232 & 388 \end{matrix} = \begin{matrix} 750 \\ 700 \end{matrix} = \begin{matrix} \text{كمية معيارية (ك)} \\ \text{كمية فعلية (ك)} \end{matrix}$$

٢. مصفوفة السعر

$$\begin{matrix} 1150 \\ 3750 \\ 4800 \\ 1000 \end{matrix} = \begin{matrix} \text{قميص ولادي} & \text{فستان بناتي} & \text{بدلة ولادية} & \text{دشداشة بناتي} \\ \text{أسعار فعلية (س)} \end{matrix} \quad \begin{matrix} 1250 \\ 4000 \\ 5000 \\ 1000 \end{matrix} = \begin{matrix} \text{أسعار معيارية (س)} \end{matrix}$$

* البيانات مستخرجة من سجلات المعمل لشهر ك ٢٠٠٦.

** الجدول من إعداد الباحث.

السويد [١٨٦]

٣. إيجاد مصفوفة التغير في الكميات والتغير في الأسعار

$$[750 \ 250 \ 500 \ 750] - [800 \ 232 \ 388 \ 705] = \Delta_k \\ [50 \ -18 \ -112 \ -45] =$$

$$\begin{pmatrix} -100 \\ -250 \\ -200 \\ \cdot \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 1250 \\ 4000 \\ 5000 \\ 1000 \end{pmatrix} - \begin{pmatrix} 1150 \\ 3750 \\ 4800 \\ 1000 \end{pmatrix} = \Delta_s$$

٤. إيجاد مصفوفة الكمية والتغير في الكمية، والسعر والتغير في السعر وكما يأتي:

$$\begin{pmatrix} 750 & 250 & 500 & 750 \\ 50 & 18 & 112 & 45 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} \Delta_k \\ \Delta_s \end{pmatrix}$$

$$\begin{pmatrix} 100 & 1250 \\ 250 & 4000 \\ 200 & 5000 \\ \cdot & 1000 \end{pmatrix} = [\Delta_s \ \Delta_k]$$

٥. نضرب المصفوفتين

$$[\Delta_s \ \Delta_k] \times \begin{pmatrix} \Delta_k \\ \Delta_s \end{pmatrix}$$

$$\begin{pmatrix} 100 & 1250 \\ 250 & 4000 \\ 200 & 5000 \\ \cdot & 1000 \end{pmatrix} \times \begin{pmatrix} 750 & 250 & 500 & 750 \\ 50 & 18 & 112 & 45 \end{pmatrix} =$$

تحليل انحرافات المبيعات باستخدام المصفوفات...
[١٨٧]

قيمة المبيعات فستان بناتي انحراف السعر $\begin{cases} 125000 \\ 20000 \\ 28000 \end{cases}$	+	قيمة المبيعات القميص الولادي انحراف السعر $\begin{cases} 75000 \\ 4500 \\ 56200 \end{cases}$
انحراف مشترك انحراف الكمية		انحراف مشترك انحراف الكمية
قيمة المبيعات دشداشة بناتي انحراف السعر $\begin{cases} 75000 \\ 5000 \end{cases}$	+	قيمة المبيعات بدلة ولادية انحراف السعر $\begin{cases} 50000 \\ 3600 \\ 9000 \end{cases}$
انحراف السعر انحراف الكمية		انحراف السعر انحراف الكمية

إن المصفوفة السابقة تمثل الانحرافات بشكل مفصل لكل منتج من المنتجات الأربع، ويمكن عرض النتائج بشكل إجمالي بالشكل:

انحراف السعر انحراف مشترك انحراف الكمية	قيمة المبيعات $\begin{cases} 4937500 \\ 250000 \\ 36100 \end{cases}$
---	---

ويمكن تلخيص النتائج السابقة للانحرافات بالتقرير الآتي:

تقرير انحرافات المبيعات لمعمل الألبسة الولادية لشهر ك ٢٠٠٦ عن المنتجات الأربع
(المبالغ بالدنانير)

البيان	قيمة المبيعات المقدرة	انحراف السعر	انحراف الكمية	انحراف مشترك	الإجمالي	دشداشه بناتي	بدله ولاديه	فستان بناتي	قميص ولادي
١.	٤٩٣٧٥٠٠	٧٥٠٠٠	١٢٥٠٠٠	٢٠٠٠٠	٩٣٧٥٠٠				
٢.		٢٥٠٠٠	٥٠٠٠	١٢٥٠٠					
٣.			٥٤٤٢٥٠	٥٠٠٠	٥٤٤٢٥٠				
٤.				٣٦١٠٠					
					٤٩٣٧٥٠٠				

* ويمثل انحراف الكمية الكلي الناتج من مجموع انحرافات الكمية غير المفضلة للمنتجات الثلاث الأولى وطرح انحراف الكمية للمنتج الرابع لأن الأخير كان مفضلاً.

ومن خلال هذا التقرير يتضح أن أغلب الانحرافات كانت غير مفضلة (أو غير ملائمة) وتم الرمز إليها (غ) في حين كان هناك انحرافات مفضلة أو ملائمة وتم الرمز إليها (م) وهي قليلة.

ثالثاً- دراسة طبيعة الانحرافات الناتجة وأسبابها

يلاحظ من النتائج المتحصل عليها من تحليل انحرافات المبيعات للمنتجات أن طبيعة هذه الانحرافات هي كما يأتي:

١. بالنسبة لأنحراف السعر

أظهر التقرير أن انحراف السعر للمنتجات الثلاثة الأولى كان انحرافاً غير مفضل (غير ملائم)، وهذا يعني أن الشركة كانت تخاطط للبيع بأسعار أعلى من الأسعار الفعلية التي باعت فيها فعلاً، وهذا يؤشر خللاً في تحديد الأسعار المخططة (المعيارية)، ينعكس سلباً على إيرادات المبيعات للشركة في ثلاثة من أربعة منتجات تمثل عينة البحث.

٢. بالنسبة لأنحراف الكمية

فقد كانت انحرافات الكمية غير مفضلة لثلاثة منتجات، مما يعني انخفاضاً في عدد الوحدات المباعة فعلاً عن ما هو مخطط لها ولأسباب سنائي لذكرها لاحقاً، أما المنتج الرابع (دشداشة بناتي) فهو المنتج الوحيد الذي حقق انحرافاً مفضلاً بمقدار (٥٠٠٠٠) دينار، وهذا يعني زيادة المبيعات الفعلية عن المخططة وهو مؤشر جيد للمنتج.

٣. بالنسبة لأنحراف المشترك

فيجب الإشارة هنا إلى أن هذا الانحراف يمثل انحرافاً مشتركاً بين انحراف السعر والكمية (متداخلاً) نتيجة تغير السعر والكمية معاً وكان مفضلاً.

٤. بالنسبة لأنحراف الكلي (الإجمالي)

فهو يمثل المجموع النهائي لكل من انحرافي السعر والكمية مع مراعاة طبيعة الانحراف؛ إذ اتضح أن الانحرافات الكلية للمنتجات الثلاثة كانت غير مفضلة، وهي نتيجة طبيعية نظراً لكون كلاً من انحرافي السعر والكمية كانوا غير مفضلين، أما المنتج الرابع فكان مفضلاً بسبب انحراف الكمية، وهذا يعني ضرورة زيادة الإنتاج من هذا المنتج لغرض زيادة الأرباح.

واستكمالاً لموضوع البحث للتعرف على أسباب هذه الانحرافات:

وعلى الرغم من معرفة الباحث والقارئ أن دراسة أسباب ظهور هذه الانحرافات قد يحتاج إلى استمراره استبيان إلا أن الباحث حاول التعرف على أسباب ظهور هذه الانحرافات من خلال المقابلة الشخصية مع مدير المبيعات والمشتريات والاطلاع على آراء المتخصصين في مجال التسويق في الشركة، وبعض الجمهور من المستهلكين، وكذلك ما يعلن في وسائل الإعلام المحلية وبعد مناقشة الموضوع فقد توصل الباحث إلى عدد من الأسباب التي أسهمت بشكل كبير في ظهور هذه الانحرافات ويمكن عرض أهمها كما يأتي:

١. عامل المنافسة في السوق: حيث أن استيراد البضاعة (الألبسة) من الخارج من دون نظام الحماية الكمركية، أو حتى انخفاض نسبة الضرائب المفروضة على السلع المثلية أدى إلى انخفاض أسعارها وبالتالي اتجاه المستهلك إليها وعزوفه عن السلع المحلية وتتمثل السلع المستوردة بالآتي:

أ. البضاعة الجديدة المستوردة.

ب. البضاعة القديمة المستوردة (مايعرف بالبالة محلياً).

٢. قلة المنافذ التسويقية: للمعمل منفذ رئيس واحد يقع بجانب المعمل في الجانب الأيمن الأقصى من المدينة، وهو بعيد عن مركز المدينة والساحل الأيسر من المدينة.

٣. عدم الاستجابة للتغيرات الحاصلة في هذا المجال إذ من المعروف أن هذه المنتجات تخضع سنوياً للتطوير (حسب الموديلات)، وهذا يتطلب ضرورة المراقبة من خلال الإيفادات أو الكتبيات الحديثة (الكتالوج).

٤. ظروف اجتماعية وأخرى أمنية قد تصبح عائقاً أمام تسويق المنتج مثل صعوبة النقل... وغيرها.

رابعاً- النتائج والمقتراحات

أولاً- النتائج

١. أظهرت الدراسة على عينة من منتجات معمل الألبسة الولادية (أربعة منتجات) أن هناك انحرافات غير مفضلة سواء ما يخص السعر أو الكمية وهي مؤشرات سلبية تحتاج إلى معالجة لتحسين الوضع الاقتصادي للشركة.

٢. إن تحليل الانحرافات بموجب الطرائق التقليدية يظهر دائماً انحرافين هما انحرافاً السعر والكمية، في حين يظهر بطريقة المصفوفة ثلاثة انحرافات بالإضافة الانحراف المشترك، وهو يمثل انحراف مشترك بين السعر والكمية بالإضافة إلى قيمة المبيعات.

٣. إن تطبيق أسلوب المصفوفات في تحليل الانحرافات يسهم في تقليل الجهد والوقت ويتبين ذلك بشكل كبير في سهولة التطبيق والإجراءات المتبعه.

٤. إن هناك نقصاً في الكادر المحاسبي يتمثل في وجود محاسب واحد في المعمل فضلاًً عن أمين صندوق وكاتب حسابات علماً أن هناك حاجة لأكثر من محاسب متخصص لأغراض التحليل المحاسبي والإداري الدقيق.

٥. وفي مجال البحث عن أسباب ظهور هذه الانحرافات فقد توصل الباحث إلى ما يأتي: البضاعة المستوردة الجديدة والقديمة (البالة) كان لها أكبر الأثر في تخفيض حجم المبيعات وكافة المنتجات بسبب عدم وجود الحماية الكمركية.

٦. قلة المنافذ التسويقية للشركة وعدم مواكبة التطورات لهذه الصناعة.

ثانياً - المقترنات

ولغرض النهوض بواقع المبيعات المتختلف يعتقد الباحث ضرورة مراعاة ما يأتي:

١. في المجال المحاسبي: ضرورة تهيئة كادر محاسبي قادر على التعامل مع البيانات المحاسبية ومواكبة التطورات التي تحصل بالمحاسبة باستخدام الحاسوب الآلي.
٢. ضرورة مواكبة التطورات والاستعانة بالدورات خارج القطر لبعض الكوادر (خاصة في ما يتعلق بالفصال والموديلات.. وغيرها).
٣. في مجال التسويق: ضرورة زيادة المنافذ التسويقية للشركة في جميع أنحاء المحافظة والتعریف والدعایة للمنتجات.

المراجع

١. الراوي، خاشع محمود، ١٩٧٨، مدخل إلى تحليل الانحدار، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل.
٢. سجلات المبيعات/ قسم المبيعات، معمل الالبسة الولادية/ الموصل إك ٢٠٠٦.
٣. الشرقاوي، عبد الفتاح، وأخرون، ١٩٩٣، الجبر الخطي، دار العلم، الكويت.
٤. غرابية، فوزي، ١٩٧٥، محاسبة التكاليف، المبادئ والإجراءات والرقابة، دار فيلادلفيا للنشر، عمان.
٥. كحالة، جبرائيل جوزيف، وأخرون، ١٩٩٥، محاسبة التكاليف المعيارية، مكتبة دار الثقافة والنشر والتوزيع، عمان.
٦. ورقة عمل الأنشطة المخزنية/ قسم الرقابة الداخلية، معمل الالبسة الولادية الموصل/ ١٩٩٣.