

المحور السابع: تدقيق دورة المبيعات - الزبائن

يقصد بالبيع اتباع جميع الإجراءات اللازمة لبيع المنتجات و توصيلها إلى المستهلكين و تحصيل قيمتها السعريّة، ويدخل في هذا الحيز التخطيط للمبيعات وتنفيذ الخطط و الرقابة عليها واتخاذ القرارات الهامة بشأن زيادة المبيعات و الوصول إلى العميل المستهدف و التغلب على الصعوبات لتحقيق أعلى نسبة من المبيعات

وتمثل إدارة المبيعات منظومة متكاملة من أنشطة الأعمال التي يتم ممارستها بهدف التخطيط للمبيعات و التسعير والترويج والتوزيع لمنتجات و خدمات المؤسسة على العملاء الحاليين و المستقبليين.

إذن فالبيع هو ذلك النشاط الذي يتمثل في ممارسة التخطيط من أجل تصريف منتجات و خدمات المؤسسة وبيعها إلى المستهلكين من خلال مبادلة السلع و الخدمات بالنقود، وتعرف عملية البيع أيضا بأنها عملية التفاوض بين العميل و البائع .

1- مفهوم ادارة المبيعات:

إن أهمية وموقع إدارة المبيعات في المنظمات الاقتصادية و التشابكات الرأسيّة و الأفقيّة التي تقوم بينها وبين الإدارات الأخرى يرتبط بعدة عوامل ومتغيرات منها طبيعة نشاط المنظمة الاقتصادية وحجمها و الهيكل الإداري الذي تعتمده، ولقد مر مفهوم إدارة المبيعات خلال تطوره بمرحلتين أساسيتين على النحو التالي:

المرحلة الأولى: كانت تنظر إلى المبيعات من زاوية محددة على أنّها الإدارة القوة البيعية للمنظمة الاقتصادية؛

المرحلة الثانية: بدأت بأخذ أبعاد البيع أوسع وأكثر من ما جاء في المرحلة الأولى حيث أصبحت تشمل الآن طبيعة المشاكل التي تواجه المشروعات و الأهمية النسبية لكل منها، فالنشاط البيعي تعدى مرحلة تصريف ما يتم إنتاجه وأصبحت إدارة المبيعات معنية بالمشاركة في تخطيط الاستراتيجية التسويقية و الإسهام في تنفيذها.

بناء على ما سبق يكمن تعريف إدارة المبيعات على أنّها: "فن الحصول على الأشياء من خلال الأفراد" حيث إن المدير يتخذ القرار ويستعمل مصادر المنظمة لتحديد اتجاه منظمته، ويقود العاملين نحو تحقيق الأهداف، أن مدير المبيعات مسئول عن جعل وظيفة البيع مربحة، وتحقيق مستوى الرضا المطلوب للزبائن.

ولتحقيق أهداف المؤسسة يمكن أيضا تعريف إدارة المبيعات على أنها تعمل على تحقيق التنظيم الذي يتم من خلاله تحقيق أهداف القوة البيعية بالفعالية وواقعية من خلال التنظيم، التوظيف، التدريب، القيادة، و السيطرة على مصادر المؤسسة .

تشمل دورة المبيعات كل العمليات الجارية الخاصة ببيع مختلف السلع والخدمات المتعلقة بالنشاط، لتبدأ عادة باستلام وصولات الطلب من الزبائن وتنتهي بتحصيل المستحقات منهم، أما في المشاريع الكبرى قد تسند عمليات البيع لإدارة التوزيع أو التسويق، التي تسهر على تنفيذ السياسات المنتهجة من طرف الإدارة العليا.

ومن أهم مراحل تدقيق المبيعات نجد ما يلي:

أولاً: تدقيق يومية المبيعات

يصمم دفتر اليومية المبيعات من حيث تقسيم خاناته حسب ظروف المنشأة من ناحية أنواع المبيعات التي تتعامل بها، وقد تستعمل المنشأة دفتر المبيعات غير مجزأ، تخصص فيه عادة لكل نوع من أنواع البضاعة التي تتعامل فيها المنشأة أو مبيعات الأصول الثابتة، ففي العادة تقيد بدفتر اليومية إذا كانت بالأجل أو دفاتر النقدية إذا كانت نقدا، إلا أن بعض المنشآت قد تسجلها في الدفاتر المبيعات في خانة خاصة بها، وفي هذه الحالة يجب أن لا تخلط مع المبيعات الأخرى.

ويقيد بدفتر المبيعات من واقع صور الفواتير، وترحل المفردات إلى حسابات العملاء، أما مجموع المبيعات كل فترة فترحل عن طريق قيد إجمالي بدفتر اليومية إلى حساب المبيعات بدفتر الأستاذ العام وحساب إجمالي للعملاء، وتقيد الفواتير حسب تسلسلها الرقمي و التاريخي وتحفظ صور الفواتير في ملف خاص للرجوع إليها، كما يجب أن يظهر بدفتر يومية المبيعات و الإيضاحات الكافية عن البضاعة المباعة وبيانات عن العميل وشروط البيع.

أما إجراءات التدقيق الخاصة بهذه الدورة نذكر من أهمها ما يلي:

1- التدقيق الخاص بالمبيعات النقدية:

يتأكد المدقق من تقسيم العمل بين القائمين بالبيع النقدي، حيث من يقيم بالبيع لا يرتبط بالنقدية أو بتسليم البضائع المباعة ويفحص المدقق ما يلي:

- مديونية من يقوم بالبيع و استنزال المبيعات التي يحققها من الواقع قسائم البيع؛

- التحقق الفعلي من السلع التي هي في عهدة البائع؛
- مطابقة قسائم البيع المتسلسل لفترة معينة الواردة في الخزينة و إيداعات البنك لهذه المبالغ خلال نفس الفترة؛
- فحص التقييد اليومي بدفتر النقدية للمبيعات طبقا لمستندات البيع النقدي و تطابقها مع المبالغ المحصلة في الخزينة و المودعة بالبنك كإيراد للبيع النقدي، ويعني صور قسائم البيع المتسلسلة وكذا ملخص المبيعات وتتابعها المتسلسل في هذا الملخص كما يتأكد من أن القسائم تحمل نفس تاريخ فترة ملخص المبيعات النقدية وأن يتحقق من تساوى مجموعة الملخصات مع قسائم الإيداع لدى البنك ودفرت النقدية ومن الأهم واقعون في دفتر واحدة.

2- تدقيق المبيعات الآجلة:

- يتم هذا النوع من المبيعات في المنشأة الكبيرة التي يكون بها إدارة خاصة بالمبيعات تنفذ سياسة المنشأة الخاصة بالبيع وتعمل على توزيع المبيعات ومراقبة تنفيذ عمليات البيع، وعلى المدقق أن يفحص نظام المبيعات من حيث رسم السياسة العامة للبيع وتنفيذ وتحديد الأسعار والموافقة على الخصم و المسموحات ومدة الائتمان، كما يجب عليه دراسة نظام المراقبة الداخلية للمبيعات ومدى تنفيذ هذا النظام للمبادئ التالية:
- إذا كان البيع بناء على طلبات عقود، فيخصص دفتر أو دفاتر للطلبات و العقود يسجل فيها بمجرد ورودها وعند تنفيذها يؤشر أمامها بما يفيد ذلك مع تخصيص ملفات الصور العود المبرمة مع العملاء؛
 - في حالة البيع الآجل العادي وبعد الاتفاق، عليه أن يجرر أمر صرف البضاعة ويرسل إلى أمين المخازن إذن الصرف من أصل يرسل إلى العميل و الصور للتقييد في دفاتر المخازن وحسابات التكاليف؛
 - وبناء على أمر الصرف، تعد فاتورة المبيعات التي يرسل أصلها إلى العميل وترسل صورة منها إلى إدارة الحسابات للتقييد الدفترى و صورة لمراقبة البوابة كأمر لخروج البضاعة وفي تحضير فاتورة البيع يجب التأكد من الأسعار والكميات وتطابق مع إذن صرف البضاعة؛
 - يجب أن تكون هناك رقابة خاصة على المبيعات الرأسمالية أي مبيعات الأصول التي تستعين عليها المنشأة إذ لا بد اعتماد شخص مسئول عن هذه المبيعات أو مجلس الإدارة في حالة شركات المساهمة؛

3- تدقيق تسليم المبيعات:

- التأكد من تسليم السلع للزبون المعني بالفاتورة ووصل الطلب المستلم عن طريق اظهار هوية المستلم مع التوقيع على وصل التسليم.
- التأكد من تطابق السلع المباعة وفق الفاتورة مع وصل الخروج المحررة من طرف أمين المخزن من حيث نوع السلعة، الكمية والنوعية المطلوبة.
- التأكد من تخصيص لكل عميل بطاقة فنية آلية أو ورقية توضع فيها حركة العمليات المنجزة معه من المبيعات، التحصيلات، التخفيضات، المردودات، الديون المشكوك فيها.
- فحص حجم وطبيعة المردودات الواردة من الزبائن مع الحرص على عدم تكرارها لنفس السلعة أو نفس الزبون، و معرفة كيفية التعامل معها ليعاد بيعها بسعر مخفض أو تسترجع للمورد، إذا كانت بضائع أو تعتبر تالفة يجب رميها مع تحديد المسؤول عن ذلك.
- الحصول على تفسيرات حول كل التجاوزات والصعوبات التي قد تواجه تسليم السلع المباعة لأصحابها من حيث الشحن، موعد التسليم، المواصفات المطلوبة، المردودات.

4- تدقيق تحرير فواتير البيع:

- تحسيس محرر فواتير البيع على أهمية هذه الوثيقة في التعاملات التجارية، مما يطلب إحترام شروط إعدادها شكال ومضمونا من حيث: الهوية الكاملة للزبون والمورد، رقم وتاريخ الفاتورة، تعيين نوع السلع، الكميات والسعر خارج الرسم، الرسم على القيمة المضافة، مبلغ الفاتورة بالأرقام والحروف، ختم وتوقيع الجهة المحررة.
- التأكد من أن الفواتير باسم المؤسسة ونموذج موحد، مرقمة آليا بشكل تسلسلي وبعده نسخ ملونة الأصلية تسلم للزبون، ونسخة لقسم المحاسبة والمالية واخرى يحتفظ بها.
- التأكد من تطابق الفواتير المقدمة للزبائن مع وصولات الطلب والتسليم المرفقة لكي لا تكون الفواتير صورية أو تسجل عدة مرات.

- التأكد من صحة تواريخ الفواتير حفاظا على مبدأ استقلالية الدورات، لأن البعض يعجل أو يؤجل في تحرير الفواتير بهدف التلاعب في النتائج.
- التأكد من اظهار حقوق الطابع في الفاتورة عند التسديد الفوري و يتحملها الزبون، كما يجب تسديدها لإدارة الضرائب في التصريحات الجبائية الدورية.
- فحص المدقق عينة من الفواتير للتأكد من صحة تحويل الملكية، كما يجب الاطلاع على الفواتير الملغاة أو المعدلة لكي لا تستخدم لأغراض أخرى.
- التأكد من وجود عناية خاصة للفواتير والوثائق المرفقة ذات العلاقة بالسلع المصدرة إلى الخارج لأن التعامل في هذا المجال يطلب ترتيبات خاصة مع البنك ووكيل العبور.

5- تدقيق محاسبة المبيعات:

- التحقق من الدقة الحسابية والكتابية لدفتر المبيعات من حيث التسجيل، المجاميع، الترحيل.
- التحقق من صحة المعالجة المحاسبية، بما يتفق مع المبادئ المتفق عليها لمختلف عمليات البيع المدعمة بوثائق إثبات عند تاريخ حدوثها وإظهار الزبائن عند كل عملية بيع حتى في حالة التحصيل فورا.
- إجراء مقاربات عديدة عن طريق العينات ما بين الوثائق ذات الصلة، كفواتير البيع، وصولات الطلب والتسليم، دفتر المبيعات، حسابات الزبائن، كشف البنك، دفتر النقدية.
- التأكد من الفصل المحاسبي ما بين المبيعات المتعلقة بالنشاط العادي للمشروع والتنازل عن الثببتات او الأوراق المالية التي تتم بمقاييس مختلفة تماما عن المبيعات.
- التأكد من استخدام ح/ 704 في تقديم الخدمات ذات النشاط المعتاد للمشروع كأشغال المقاوله التي تسدد بأقساط حسب التقدم في العمل و استخدام ح/ 706 في تقديم الخدمات ذات النشاط الاستثنائي كتأجير معداتها أو محالتها.
- التأكد من المعالجة المحاسبية السليمة لفارق سعر الصرف في حالة تحصيل العملة الصعبة على عدة فترات.

- التأكد من إظهار ح/ 419 مع حساب ديون الزبائن في حالة ترصيد التسبيقات المحصلة أو التخفيضات، التنزيلات، أو المردودات.
- فحص أرصدة حسابات الزبائن ومطابقتها في ميزان المراجعة كما ترسل مصادقات سرية لعينة منهم للحصول على أدلة إثبات.
- التأكد من التسوية المحاسبية في نهاية كل دورة مالية لديون الزبائن المشكوك في تحصيلها عن طريق تكوين خسارة القيمة ومتابعتها بعد استبعاد الرسم على القيمة المضافة TVA .
- التأكد من ترصيد حسابات الديون المعدومة بعد توفر وثائق الإثبات اللازمة لقبول استرجاع الرسم من إدارة الضرائب وتخفيض الإيرادات المسجلة وغير المحصلة.
- التحقق من تسوية المبيعات المحققة مع ح/ 418 زبائن فواتير لم تحرر بعد لسبب ما، خدمة لمبدأ استقلالية الدورات.
- الحرص على عدم التأخر في تحصيل الدفعات المتفق عليها لكونه يعطل الحصول على السيولة التي تسدد للموردين وفق الموازنة التقديرية للخزينة.
- الاطلاع على شروط دفع الحقوق مع الحرص على جدية التحصيل بعد انقضاء الآجال المتفق عليها، لتحديد قيمة الديون المشكوك في تحصيلها ومباشرة المتابعة الجبرية والقضائية، مكانية بعد استنفاد المتابعة الودية لعدم الوقوع في التقادم أو تحصيلها في حالة حجز ممتلكاته أو استرجاع عافيته المالية.
- المشاهدة الفعلية لعينة من أوراق القبض إذا كانت بحوزة المشروع أو الحصول على مصادقات من الجهة المودعة لها كالبنك إذا كانت برسم الضمان أو التحصيل.
- اجراء مقاربات بين رقم الأعمال الفعلي ونظيره المصرح به جبائيا، مع التحقق من الامتيازات الضريبية المقدمة للزبون مثل: شهادات الاعفاء من الرسوم، التخفيضات والمردودات.
- دراسة تطور حجم رقم الأعمال ومعرفة جودة البيع عن طريق مقارنة المبيعات المحصلة مع نظيرتها الآجلة، كما يمكن دراسة درجة قياس المديونية على مستوى تحصيل ديون الزبائن لتقييم أداء دورة المبيعات.

ثانيا: تدقيق قسم التوزيع

لتدقيق قسم التوزيع على المدقق التركيز على ما يلي:

- معرفة مكانة قسم التوزيع في السلم الهرمي للمشروع مع تحديد صلاحيات ومسؤوليات رئيس القسم و موظفيه.
- الفصل التام ما بين الوظائف ذات العلاقة بالمبيعات، التسويق، النقل، التخزين، المحاسبة.
- التأكد من توكيل عمليات البيع لشخص مسئول ذو كفاءة وخبرة مهنية و في المبيعات الكبرى تتم الموافقة من قبل لجنة مختصة.
- فحص النظام المستندي الكفيل بوجود وثائق مصممة بدقة بهدف متابعة عمليات البيع وحسابات الزبائن بانتظام.
- تصنيف الزبائن حسب الطبيعة القانونية (مؤسسة خاصة، عمومية، جماعات محلية..) وحسب درجة الوفاء بهدف اختيار و مكافئة الزبائن المتعامل مهم.
- التأكد من وجود سياسة تسويقية واضحة حول التعامل مع مختلف الزبائن وكسب رضاهم مع دراسة متأنية في كيفية تنظيم وتنشيط المبيعات ومنح الامتيازات حسب متطلبات السوق وطبيعة المنافسين.
- التأكد من سعي قسم التوزيع وراء رفع حجم المبيعات باستخدام الآليات المتاحة مثل: السعر المعقول، الجودة المطلوبة، شبكة التوزيع، الدعاية والإشهار، الرعاية والهدايا، المسابقات.
- ضبط المقاييس المعتمدة في تحديد أسعار البيع وهوامش الربح بعد التنسيق مع قسم المحاسبة والمالية من جهة و حسب دراسة السوق ومستوى القدرة الشرائية.
- في حالة وجود صفقات كبرى يجب التأكد من احترام دفتر الشروط والقرارات المتخذة من قبل اللجنة المختصة.
- التأكد من متابعة عمل الفروع أو نقاط البيع أو الوكلاء المعتمدين مما يطلب رقابتها بشكل دوري ومفاجئ لتقييم أدائها وتحقيق أهدافها باستمرار.
- التأكد من عدم إسناد عمليات التنازل عن التثبيات العينية أو المالية لقسم التوزيع بل توكل لقسم المحاسبة و المالية كونها لا تدخل في مجال النشاط التشغيلي لمشروع.

ثالثا: تدقيق طلبات الزبائن

يكون تدقيق طلبات الزبائن وفق ما يلي:

- توفر معلومات حديثة حول وضعية الزبائن الطالبين للسلع لدراسة وضعيتهم تجاه المؤسسة قبل قبول طلباتهم.
- التأكد من مسك وصولات الطلب الأصلية التي تصف هوية الزبون، نوع السلع، الكميات المطلوبة، الختم والتوقيع.
- يجب الاتفاق مع الزبائن حول شروط البيع قبل قبول الطلبية من حيث: النقل، موعد التسليم، موعد الدفع.
- التأكد من استلام طلبات البيع وتسجيلها في دفتر المتابعة لتوفير السلع المطلوبة، كما يشترط تحصيل تسيقات في حالة تقديم خدمات أو منتجات بمعايير خاصة طلبها الزبون.
- دراسة طلبات الزبائن حول الائتمان التجاري بما يتناسب مع الوضعية المالية للمؤسسة، طبيعة الزبون وتعاملاته، نوع السلع، مدة الائتمان.
- تحديد المكلف بالتفاوض مع الزبائن في كل ما يتعلق بإجراءات البيع، التسليم، التحصيل، التخفيضات، المردودات.