

المحور السادس: تحليل الانحراف في التكاليف التسويقية

مقدمة

تحليل الانحراف في التكاليف التسويقية هو أداة أساسية تستخدمها المؤسسات لتقييم أدائها التسويقي ويتم من خلال مقارنة النتائج الفعلية للإيرادات والمصاريف لفترة معينة مع النتائج المخطط لها لنفس الفترة (**التكاليف الفعلية** بالتكاليف **المخطط** لها). يساعد هذا التحليل الإدارات على وتحديد الفروقات بين النتائج الفعلية والمتوقعة ومعرفة الأسباب الكامنة وراء أي اختلافات وبالتالي تركيز جهود الإدارة على العمليات التي أدت إلى وجود إنحرافات غير مرغوب بها ومعالجتها للوصول إلى الفاعلية والكفاءة على مستوى جميع أنشطة المؤسسة ، مما يتيح للمؤسسات اتخاذ قرارات القرارات المتعلقة **بالتخطيط والرقابة وتقييم الأداء** لتحسين كفاءة عملياتها التسويقية.

1- انحراف التكلفة التسويقية؟

انحراف التكلفة التسويقية هو الفرق بين التكلفة الفعلية التي تم إنفاقها على نشاط تسويقي معين والتكلفة التي تم تخطيطها أو تقديرها مسبقاً لهذا النشاط. يمكن أن يكون هذا الانحراف إيجابياً (أي أقل من التكلفة المخطط لها) أو سلبياً (أي أعلى من التكلفة المخطط لها).

2- أسباب حدوث الانحرافات

- تغيرات في حجم المبيعات: قد يؤدي زيادة أو نقصان في حجم المبيعات عن التوقعات إلى تغير في التكاليف التسويقية الفعلية.
- تغيرات في أسعار المدخلات: يمكن أن تؤثر التغيرات في أسعار المواد الخام أو الخدمات المستخدمة في الحملات التسويقية على التكاليف الفعلية.
- كفاءة العمليات التسويقية: قد تؤدي زيادة أو نقصان في كفاءة العمليات التسويقية إلى اختلافات في التكاليف الفعلية.
- تغيرات في الخطط التسويقية: قد تتطلب التغيرات غير المتوقعة في الخطط التسويقية تعديلات في الميزانية وتؤدي إلى انحرافات.
- عوامل داخلية و خارجية: يمكن أن تؤثر العوامل الخارجية مثل المنافسة، والتغيرات الاقتصادية، والتغيرات في سلوك المستهلك على التكاليف التسويقية.

3-أهمية تحليل الانحرافات

- تحسين اتخاذ القرارات :يساعد تحليل الانحرافات في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وكيفية تخصيص الميزانية بشكل أكثر فعالية.
- زيادة الكفاءة :يمكن أن يساعد في تحديد العمليات غير الفعالة والعمل على تحسينها.
- تحسين التخطيط :يمكن استخدام النتائج لتحسين دقة التخطيط المستقبلي للتكاليف التسويقية.
- المسائلة :يساعد في تقييم أداء الأفراد والفرق المسؤولة عن تنفيذ الخطط التسويقية.

أهداف محاسبة التكاليف

- تحديد تكلفة كل وحدة الإنتاج، أمر الإنتاج، العملية، المرحلة، والقسم، وتطوير أسس تحميل التكاليف.
- إنتاج التقارير عن الهدر الحاصل في المواد أو الوقت أو المصاريف وتحديد أسباب الهدر وإقتراح الحلول المناسبة.
- لجعلها تحديد الأنشطة الربحية والأنشطة غير الربحية وتطوير أنظمة الإنتاج أكثر ربحية.
- تقديم المعلومات عن التكلفة الفعلية من أجل مقارنتها بالتكلفة المقدرة ومساعدة الإدارة في تصحيح سياسات التسعير.
- تقديم مقارنات للتكاليف عبر الفترات المحاسبية ولمختلف أحجام الإنتاج للمساعدة في مراقبة الموازنات.
- إعداد مقارنات للتكاليف الفعلية والتكاليف المقدرة والتقارير عن الفروقات للإدارة.

الدكتورة اميرة معايش

4-أنواع التكاليف التسويقية

تتنوع التكاليف التي تتكبدها الشركات لتحقيق أهدافها التسويقية، ويمكن تصنيفها إلى عدة أنواع بناءً على عوامل مختلفة. إليك بعض الأنواع الرئيسية للتكاليف التسويقية:

هناك العديد من الاساليب التي يمكن اعتمادها في تبويب التكاليف التسويقية اذ ان الهدف من تبويب التكاليف التسويقية هو تحديد تكلفة كل نشاط من الانشطة التسويقية المختلفة الخاصة بالشركة بهدف احكام الرقابة عليها والعمل على خفضها ومحاربة الاسراف والضياع لها وبما ينسجم مع الهدف الذي تسعى ادارة المؤسسات الى تحقيقه.

واستنادا الى هذا المفهوم فان Sickle يبوب (Sickle,1974,572) التكاليف التسويقية الى ما يلي :

- تكاليف ونفقات البيع : والتي تشمل المصاريف الادارية وعمولة الوكلاء ورواتب العاملين في قسم البيع ومصاريف التأمين والضرائب وغيرها .
- تكاليف ونفقات التوزيع : والتي تشمل تكاليف المخزون ورواتب العاملين فيها واندثارات المباني ومصاريف الشحن والماء والكهرباء .

حسب الوظيفة اما Moscovice فيرى بان التكاليف التسويقية يمكن ان **تبوب وظيفيا** الى الاتي :

(Moscove,1985,87)

- التكاليف المالية : وتشمل الضرائب والتأمين مثل مخزون الانتاج تام الصنع .
- تكاليف المخزون : وتشمل تكاليف اشغال البناية والمواد المساعدة .
- تكلفة تعزيز المبيعات : وتشمل الاعلان والترويج والدعاية والبحوث التسويقية .
- تكاليف تجميع الطلبات : وتشمل تكاليف الموظفين الذين يقومون بأعداد مذكرة شحن الطلبية
- تكلفة التعبئة والتغليف : وتشمل تكلفة اعداد المنتج للشحن .
- تكاليف التوزيع والنقل : وتتضمن تكاليف نقل وتوزيع المنتجات للمستهلك .
- تكاليف الحسابات المدينة : وتتضمن تكلفة اعداد القائمة وارسالها بالبريد وتسجيل مدفوعات المستهلكين .
- التكاليف الادارية : وتتضمن مصاريف المشرف العام ومصاريف الضيافة ومصاريف الاعداد .

حسب طبيعتها

وهناك من يبوب التكاليف التسويقية **حسب طبيعتها** كالآتي : (البكري، 2002: 367)

- 1- **التكاليف التسويقية المباشرة** : وهي التكاليف التي ترتبط ارتباطا مباشرا بالمنتج والتي يمكن تخصيصها وتوزيعها مباشرة عليه او ترتبط ارتباطا مباشرا بالأقسام او بالمناطق التوزيعية (الجغرافية) والتي يمكن ربطها مباشرة الى منطقة توزيعية معينة او قسم معين فمثلا تكاليف التعبئة والتغليف تعد بمثابة تكاليف تسويقية مباشرة تخص المنتج الذي استفاد من هذه الخدمة وكذلك تكاليف الاعلان ورواتب رجال البيع والتأمين وكافة المصاريف التي يمكن ربطها مباشرة بمنطقة توزيعية معينة او قسم معين .

= يمكن تتبعها وتخصيصها لمنتج أو خدمة معينة بشكل مباشر، مثل تكاليف الإعلان عن منتج معين.

2- التكاليف التسويقية الغير مباشرة : وهي تلك التكاليف التي ترتبط بأكثر من جهة او نشاط اي انها تكاليف مشتركة بين مناطق التوزيع او بين المنتجات او بين طبقة الزبائن مثل مصاريف الماء والكهرباء والادارة وخدمات البيع واندثار سيارة المبيعات .

يصعب تتبعها وتخصيصها لمنتج معين بشكل مباشر، مثل تكاليف الإدارة العامة.

حسب النشاط

ويمكن تبويب التكاليف التسويقية ايضاً حسب النشاط اي وفقاً للعلاقة بحجم المبيعات وكالاتي: (الرجبي، 2003:140)

■ التكاليف التسويقية الثابتة : وهي التكاليف التي لا تتغير مع التغير في حجم المبيعات في حدود الطاقة التسويقية المتاحة وغالبا ما ترتبط بالزمن اكثر من ارتباطها بحجم المبيعات مثل رواتب المدراء والموظفين بالأقسام المختلفة لإدارة المبيعات وايجار المراكز والمعارض التسويقية والمخازن واستهلاك سيارات نقل المبيعات واستهلاك المباني والمعدات المستخدمة .

التكاليف الثابتة:

- الإيجارات : مكاتب، مساحات عرض، مخازن.
- الرواتب : موظفي التسويق، المدراء، المسوقين.
- المرافق : كهرباء، ماء، إنترنت، هاتف.
- التأمين : على الممتلكات والموظفين.
- الاستهلاكات : أجهزة الكمبيوتر، الأثاث، المعدات.

الدكتورة اميرة معايش

هذه التكاليف لا تتغير بتغير حجم الإنتاج أو المبيعات، وتظل ثابتة خلال فترة زمنية معينة.

- **التكاليف التسويقية المتغيرة** : وهي تلك التكاليف التي تتغير طرديا مع التغير في حجم المبيعات مثل مصاريف التعبئة والتغليف وعمولة وكلاء البيع وتكاليف شحن ونقل المبيعات .

وتبويب التكاليف التسويقية أيضا حسب الوظائف المؤداة من قبل المنظمة ويعد هذا التبويب من اكثر الاساليب شيوعا في تبويب التكاليف التسويقية فكل وظيفة في الشركة تتحمل تكاليف معينة جراء ادائها لذلك النشاط ومجموع تكاليف هذه الانشطة ستمثل تكاليف التسويق التي تتحملها الشركة بصورة عامة . وان اعتماد هذه الطريقة سيختلف من شركة لأخرى تبعا لعدد الوظائف التي ويدي من قبل كل منها والتي تحددها عوامل مختلفة كان يكون حجم الشركة او اسلوب العمل المستخدم او التنظيم الداخلي او الموارد المالية المتاحة وغيرها .

التكاليف المتغيرة:

- تكاليف الإعلان: التلفزيون، الراديو، الصحف، الإنترنت، وسائل التواصل الاجتماعي.
- تكاليف المبيعات: عمولات المبيعات، مكافآت.
- تكاليف التعبئة والتغليف: مواد التعبئة والتغليف، تكاليف الشحن.
- تكاليف البحوث التسويقية: استطلاعات الرأي، تحليل البيانات.

تتغير هذه التكاليف بشكل مباشر مع تغير حجم الإنتاج أو المبيعات.

التكاليف شبه المتغيرة:

- تكاليف الهاتف: جزء ثابت وجزء متغير حسب الاستخدام.
- تكاليف الكهرباء: جزء ثابت وجزء متغير حسب الاستهلاك.

تجمع هذه التكاليف بين خصائص التكاليف الثابتة والمتغيرة، حيث يحتوي جزء منها على عنصر ثابت وجزء آخر يتغير مع التغير في مستوى النشاط.

التكاليف حسب مرحلة دورة حياة المنتج:

- تكاليف الإطلاق: تطوير المنتج، الإعلان عن الإطلاق.
- تكاليف النمو: توسيع القنوات التوزيعية، زيادة الإنتاج.
- تكاليف النضوج: الحفاظ على المبيعات، التعامل مع المنافسين.
- تكاليف الانحطاط: تقليل التكاليف التسويقية، إعادة تدوير المنتج.

التكاليف حسب وسيلة التسويق:

- **تكاليف التسويق الرقمي:** إعلانات عبر الإنترنت، التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي، التسويق بالمحتوى.
- **تكاليف التسويق التقليدي:** الإعلانات التلفزيونية والراديوية، المطبوعات، التسويق المباشر.
- **تكاليف الخاصة بتجزئة السوق -التسويق التجزئي:-** التسويق الموجه إلى شرائح معينة من العملاء.

التكاليف حسب الهدف التسويقي:

- **تكاليف بناء العلامة التجارية:** بناء الوعي بالعلامة التجارية، خلق صورة ذهنية إيجابية.

- **تكاليف زيادة المبيعات:** جذب عملاء جدد، زيادة حجم المشتريات للعملاء الحاليين.
- **تكاليف الحفاظ على العملاء:** برامج الولاء، خدمة العملاء

5-خطوات تحليل الانحرافات:

1. تحديد التكاليف المعيارية والفعلية: يتم مقارنة التكاليف الفعلية التي تم إنفاقها على كل نشاط تسويقي بالتكاليف المعيارية التي تم تحديدها مسبقًا.
2. حساب قيمة الانحراف: يتم حساب الفرق بين التكلفة الفعلية والتكلفة المعيارية لتحديد قيمة الانحراف.
3. تحليل أسباب الانحراف: يتم تحليل الأسباب الكامنة وراء كل انحراف لتحديد ما إذا كان إيجابيًا أو سلبياً.
4. اتخاذ الإجراءات التصحيحية: بناءً على نتائج التحليل، يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح الانحرافات وتحسين الأداء المستقبلي.

6-أنواع الانحرافات في التكاليف التسويقية:

- انحراف السعر: يحدث عندما يختلف سعر المدخلات الفعلي عن السعر المعياري.
- انحراف الكمية: يحدث عندما يختلف الكمية الفعلية المستخدمة من المدخلات عن الكمية المعيارية.
- انحراف الكفاءة: يحدث عندما يختلف الكفاءة الفعلية للعمليات التسويقية عن الكفاءة المعيارية.

الانحرافات في التكاليف التسويقية:

- انحراف إيجابي: قد يحدث **انحراف إيجابي** في تكلفة الإعلانات إذا تمكنت الشركة من الحصول على **أسعار أفضل** و**احسن** من المتوقع.
- انحراف سلبي: قد يحدث **انحراف سلبي** في تكلفة المبيعات **إذا زادت تكاليف** العمولات المدفوعة للمندوبين التجاريين عن المتوقع.

الاستنتاج

تحليل الانحراف في التكاليف التسويقية هو أداة قوية تساعد الشركات على فهم أدائها التسويقي بشكل أفضل واتخاذ قرارات أكثر استنارة لتحقيق أهدافها التسويقية. من خلال تحليل الانحرافات، يمكن للشركات تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وزيادة كفاءة عملياتها التسويقية

أمثلة على تحليل الانحراف في التكاليف التسويقيةمثال 01 حملة إعلانية عبر الإنترنت

السيناريو: شركة تقنية تخطط لحملة إعلانية عبر الإنترنت لترويج منتج جديد. الميزانية المخططة للحملة هي 100,000 دولار، ويتم



توقع الوصول إلى 1 مليون مستخدم.

- الواقع: بعد انتهاء الحملة، تبين أن التكلفة الفعلية بلغت 120,000 دولار، وتم الوصول إلى 1.2 مليون مستخدم.

تحليل الانحراف:

- انحراف السعر: زيادة في التكلفة الإعلانية لكل ألف ظهور (CPM) عن المتوقع. قد يكون ذلك بسبب زيادة المنافسة على الكلمات المفتاحية المستهدفة أو تغيير في سياسات منصات الإعلانات.
- انحراف الكمية: زيادة في عدد المستخدمين الذين تم الوصول إليهم مقارنة بالتوقعات. هذا الانحراف إيجابي ويشير إلى نجاح الحملة في جذب عدد أكبر من العملاء المحتملين.

مثال 02: حملة تسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي

السيناريو: أطلقت شركة KIABI

للملابس حملة تسويقية على شبكات التواصل الاجتماعي لترويج مجموعة جديدة من الملابس collection 2024. تم تخصيص ميزانية قدرها 20,000 دولار للحملة، وتوقع الفريق التسويقي زيادة في المبيعات بنسبة 15% خلال الشهر الأول. بعد انتهاء الحملة، تبين أن التكلفة الفعلية بلغت 22,000 دولار، وزادت المبيعات بنسبة 12%.



المطلوب:

- 1) احسب قيمة الانحراف في التكلفة وقيمة الانحراف في المبيعات.
- 2) هل الانحرافات إيجابية أم سلبية؟
- 3) ما هي الأسباب المحتملة لهذه الانحرافات؟
- 4) اقترح بعض الإجراءات التصحيحية.

الحل:

1. انحراف التكلفة 22,000 :دولار (الفعلي) - 20,000 دولار (المخطط) = 2,000 دولار (انحراف سلبي بسبب زيادة التكلفة)

انحراف الكمية :انخفاض في نسبة المبيعات الفعلية 12% والمحقة مقارنة بالمبيعات المتوقعة 15%

2. كلاهما انحرافات سلبية.

3. أسباب محتملة :

- زيادة تكلفة الإعلانات على شبكات التواصل الاجتماعي.
- ضعف أداء الحملة الإعلانية مقارنة بالتوقعات.
- ضعف جودة المحتوى
- عدم استهداف الجمهور المناسب.
- تأثير عوامل خارجية مثل المنافسة أو التغيرات الاقتصادية.

4. إجراءات تصحيحية :

- تحليل أداء الحملة بشكل مفصل لتحديد الأجزاء التي لم تحقق النتائج المرجوة.
- تعديل استراتيجية التسويق على شبكات التواصل الاجتماعي.
- البحث عن منصات إعلانية أخرى ذات تكلفة أقل.
- تحسين جودة المحتوى الإعلاني