



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

ميدان: علوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

قسم: العلوم التجارية

شعبة: العلوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس أكاديمية

تخصص: تسويق

بغنوان:

آليات تحديد أسعار المنتجات في المؤسسات الإنتاجية  
دراسة حالة ملبنة علواني

تحت إشراف الأستاذة:

د. قليبازة أمال

من إعداد الطالبتين:

صبرو حنان

قرباتي روميساء

السنة الجامعية: 2024-2025



**University of Ghardaia**  
**Faculty of Economic, Commercial and Management**  
**Sciences**

**Field of Economic, Management and Commercial Sciences**  
**Department of Commercial Sciences**  
**Sector: Commercial Sciences**

**Presented in order the BASIC LICENSE diploma.**

**SPECIALTY: Marketing**

**Title of the report**

**Mechanisms for Determining Product Pricing in  
Production Enterprises: A Case Study of Alouani  
Dairy**

**Developed By:**

**Sebrou Hanane**  
**Guerbati Roumaisa**

**Supervised by:**

**Dr. Amal Kalbaza**

**Academic year: 2024/2025**



## شكر وعرفان

"ربي أوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن اعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين "

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله  
من جعل الحمد خاتمة النعمة جعله الله فاتحة المزيد

احمد العلي القدير الذي وفقني إلى انجاز هذا العمل، واشكره شكرا يوافي نعمه  
ويكافي مزيديه راجيا منه عز وجل أن يعينني على مواصلة الدرب في طلب المزيد  
من العلم.

ومن باب "لم يشكر الله من لا يشكر الناس"

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الاستاذة المشرفة: الدكتورة قلبازة أمال، على ما بذلته من  
جهد مشكور، وتوجيهات علمية قيّمة، ودعم متواصل كان له الأثر الكبير في  
إنجاز هذا العمل. فبتوجيهها، وصبرها الكريم، ومتابعتها الدقيقة، استطعت أن  
أجاوز الصعوبات وأبلغ هذا المستوى. فجزاها الله عني، وبارك في علمها وعملها.  
كما لا يفوتني أن اشكر أساتذتي الأفاضل الذين كان لهم الفضل بعد الله عز وجل  
فيما وصلت إليه من معرفة وتكوين خلال هذه السنة، كلٌ باسمه ومقامه، سائلاً  
المولى عز وجل أن يجزيهم عنا خير الجزاء، ويجعل ما قدّموه لنا في ميزان  
حسناتهم.

# الإهداء

بسم خالقي وميسر أموري

وعصمت أمري لك كل الحمد والامتنان أهدي هذا النجاح لنفسي أولاً ثم إلى كل من  
سعى معي لإتمام هذي المسيرة

دمتم لي سنداً لا عمر له

أهدي تخرجي إلى من أحمل اسمه بكل فخر إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي  
طريق العلم الذي علمني ان النجاح لا يأتي الا بالصبر والإصرار الى النور الذي انار  
دربي والسراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي ابدا  
" أبي الغالي "

والى من جعل الجنة تحت اقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها ومن تحملت كل لحظة  
ألم مررت بها وساندتني عند ضعفي وهزلي  
" أمي الحبيبة "

الى ضلعي الثابت وامان ايامي  
الى من شددت عضدي بهم فكانوا ينابيع ارتوي منها الى خيرة ايامي  
وصفوتها الى قرة عيني...  
" اخواتي "

صبرو حنان

# الإهداء

أهدي ثمرة جهدي هذه إلى من أوصاني بهما الله برا وإحسانا والذي  
الكريمين، أطال الله في عمرهما، وألبسهما لباس الصحة والعافية  
إلى من جمعنا معهم بيت واحد وكانوا خير سند - اخوتي الأعزاء كل  
باسمه. وأختص بالذكر إلى رفقاء الدرب هن غادرونا وبقيت كلماتهم  
وقعا في آذاننا

إلى من علمني حرفا طيلة مساري الدراسي ولم يبخل بعباءه.  
أساتذتي الأفاضل كل باسمه ومقامه  
إلى نفسي التي راهنت على النجاح، اصبري وصابري فلا يزال الطريق  
طويل وإلى كل من اتسع قلبي لهم وضافت هذه الورقة عن ذكرهم.  
أهديكم عملي المتواضع عرفان لكم بالجميل. وتقديرا لجهودكم

قرباتي روميساء

### الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على التسعير كأحد أهم أدوات المزيج التسويقي في المؤسسات الإنتاجية، باعتباره عنصراً حاسماً في تحديد موقع المؤسسة في السوق وقدرتها على تحقيق الربحية والاستدامة. تضمن الجانب النظري عرضاً شاملاً لمفاهيم التسعير، أنواعه، والعوامل المؤثرة فيه، وتطرق إلى جانب استراتيجيات وسياسات التسعير المعتمدة. أما في الجانب التطبيقي، فقد تم اختيار "ملبنة الصافي العلواني" بولاية غرداية كنموذج عملي، حيث تم تحليل آليات التسعير الخاصة بمجموعة من المنتجات الرئيسية مثل: الحليب، الياوورت، جبن الكومومبار.

كشفت الدراسة أن الملبنة تعتمد في تسعير الحليب على سعر متفق عليه في جمعية مهني الحليب، بينما تعتمد تسعير الياوورت على التكلفة، وتسعير الجبن الفاخر على تسعير القيمة المدركة. وقد أظهرت النتائج أن المؤسسة تواجه عدة تحديات في سياساتها السعرية، مثل تقلب أسعار المواد الأولية وتغيرات الطلب الموسمي، ورغم ذلك، استطاعت ملبنة المحافظة على ريادتها المحلية بفضل شبكة التوزيع القوية والسياسات المرنة. الكلمات المفتاحية: التسعير، المؤسسة الإنتاجية، التكلفة، ملبنة العلواني.

### Abstract:

This study aims to highlight pricing as one of the most important marketing mix tools in production enterprises, as it is a crucial element in determining an enterprise's position in the market and its ability to achieve profitability and sustainability. The theoretical aspect includes a comprehensive presentation of pricing concepts, types, and influencing factors, as well as addressing the adopted pricing strategies and policies. In the practical aspect, the "El-Alouani Dairy" in Ghardaïa was chosen as a practical model, where the pricing mechanisms for a group of key products, such as milk, yogurt, and Camembert cheese, were analysed.

The study revealed that the dairy relies on milk pricing based on a price agreed upon by the Dairy Professionals Association, while yogurt pricing is based on cost, and premium cheese pricing is based on perceived value pricing. The results showed that the enterprise faces several challenges in its pricing policy, such as fluctuating raw material prices and seasonal changes in demand. Despite this, the dairy has been able to maintain its local leadership thanks to its strong distribution network and flexible policies.

**Keywords:** Pricing, Production Establishment, Cost, El Alouani Dairy.



قائمة المحتويات

|                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----|
| شكر وعرفان .....                                                                    |    |
| الإهداء .....                                                                       |    |
| قائمة المحتويات .....                                                               | II |
| قائمة الجداول .....                                                                 | IV |
| قائمة الأشكال .....                                                                 | IV |
| مقدمة .....                                                                         | أ  |
| الفصل الأول: .....                                                                  | 1  |
| المبحث الأول: ماهية التسعير .....                                                   | 3  |
| المطلب الأول: مفهوم السعر و أهميته .....                                            | 3  |
| المطلب الثاني: مفهوم التسعير وأنواعه .....                                          | 5  |
| المطلب الثالث: العوامل الداخلية و الخارجية المؤثرة في قرارات التسعير المنتجات ..... | 7  |
| المبحث الثاني: آليات تسعير المنتجات .....                                           | 11 |
| المطلب الأول: طرق تسعير المنتجات .....                                              | 11 |
| المطلب الثاني: خطوات تسعير المنتجات .....                                           | 12 |
| المطلب الثالث: استراتيجيات التسعير .....                                            | 17 |
| المبحث الثالث: الدراسات السابقة .....                                               | 25 |
| المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة .....                                            | 26 |
| المطلب الثاني: أوجه التشابه وأوجه الاختلاف .....                                    | 27 |



|    |                                                            |
|----|------------------------------------------------------------|
| 30 | المطلب الثالث: مجال الإستفادة من الدراسات السابقة:         |
| 31 | خلاصة الفصل:                                               |
| 32 | الفصل الثاني: الدراسة الميدانية                            |
| 33 | تمهيد                                                      |
| 35 | المطلب الأول: عموميات حول المؤسسة:                         |
| 37 | المطلب الثاني: شبكة التوزيع في ملبنة العلواني              |
| 37 | المطلب الثالث : دعم الانتاج في ملبنة العلواني              |
| 38 | المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي لمبنة الصافي العلواني       |
| 40 | المبحث الثالث: آليات تسعير المنتجات في ملبنة صافي العلواني |
| 40 | المطلب الأول: تسعير الحليب                                 |
| 40 | المطلب الثاني: تسعير الياوورت                              |
| 42 | المطلب الثالث: تسعير جبن الكومومبار                        |
| 43 | المطلب الرابع: التحديات التي تواجهها الملينة:              |
| 44 | المطلب الخامس: المنافسة في سوق الألبان المحلي              |
| 45 | خلاصة الفصل:                                               |
| 38 | خاتمة                                                      |
| 49 | قائمة المراجع                                              |
| 52 | الملاحق                                                    |

قائمة الجداول:

| الرقم | العنوان                                                | الصفحة  |
|-------|--------------------------------------------------------|---------|
| 01    | المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية         | ص 27-28 |
| 02    | كمية المنتجات التي يتم تصنيعها يوميا                   | ص 35-36 |
| 03    | الكميات المجمعة والسعة المعبئة يوميا                   | ص 36    |
| 04    | عدد العمال والانتاج المادي خلال فترة زمنية (2021/2013) | ص 36    |

قائمة الأشكال:

| الرقم | العنوان                                               | الصفحة |
|-------|-------------------------------------------------------|--------|
| 01    | دعم السلطات الجزائرية لكل من المربي والمجتمع والملبنة | ص 37   |
| 02    | الهيكل التنظيمي لملبنة العلواني                       | ص 39   |

مقدمة

في ظل البيئة الاقتصادية المتغيرة والتنافسية الشديدة التي تشهدها الأسواق، أصبحت قرارات التسعير من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الإنتاجية، لما لها من تأثير مباشر على حجم المبيعات، رضا العملاء، وربحية المؤسسة. فالسعر لا يُعد فقط مقابلًا ماديًا للمنتج، بل يُعكس من خلاله جودة المنتج، صورة المؤسسة، واستراتيجيتها التسويقية.

ونظرًا لأهمية هذا الموضوع، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على آليات التسعير المعتمدة في المؤسسات الإنتاجية، مع التركيز على مؤسسة "ملبنة الصافي العلواني" بولاية غرداية كنموذج واقعي، بهدف تحليل الطرق والتقنيات المعتمدة في تسعير منتجاتها المختلفة مثل الحليب، الياغورت، والجبن.

## 1- إشكالية الدراسة: بناءا على ما سبق يمكن طرح الاشكالية التالية:

ماهي آليات تحديد أسعار المنتجات في ملبنة علواني؟

ويمكن أن يتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف تتم عملية تحديد الأسعار في المؤسسات الإنتاجية؟

- ما مدى فعالية السياسات التسعيرية في تحقيق أهداف المؤسسة؟

- ما هي آليات التسعير المطبقة في مؤسسة علواني؟

## 2- الفرضيات :

1. تعتمد ملبنة الصافي على مزيج من آليات التسعير (تكلفة، سعر السوق، قيمة مدركة...) حسب

طبيعة المنتج

2. تواجه المؤسسة تحديات في تطبيق آليات تسعيرية مستقرة نتيجة لتقلبات السوق وارتفاع التكاليف.

3. تساهم السياسات التسعيرية المعتمدة في تعزيز الحصة السوقية للمؤسسة مقارنة بالمنافسين.

### 3- أهداف الدراسة:

- التعرف على المفاهيم الأساسية للتسعير في المؤسسات الإنتاجية.
- تحليل السياسات والأساليب التسعيرية المعتمدة في ملبنة الصافي.
- تقييم فعالية آليات التسعير في ظل التحديات البيئية والاقتصادية.
- تقديم توصيات عملية لتحسين نظام التسعير في المؤسسة.

### 4- حدود الدراسة:

الحدود الزمنية: تم التركيز على البيانات والمعطيات خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2021  
الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على ملبنة الصافي العلواني الواقعة بولاية غرداية

### 5- منهجية الدراسة:

للإجابة عن إشكالية الدراسة وإثبات صحة الفرضيات من عدمها اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على المفاهيم الأساسية المتعلقة بموضوع البحث، بالإضافة إلى دراسة حالة تطبيقية لملبنة الصافي لمعرفة آليات التسعير المطبقة فيها.

### 6 - صعوبات الدراسة:

أثناء القيام بهذا البحث واجهتنا العديد من الصعوبات نذكر منها:

صعوبة الوصول إلى الأبحاث السابقة المتعلقة بموضوعنا.

نقص وصعوبة الحصول على المعلومات من المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الأول:  
الإطار النظري لأليات  
التسعير

### تمهيد:

يُعد التسعير أحد أهم عناصر المزيج التسويقي، إذ لا يقتصر دوره على كونه وسيلة لتحقيق الإيرادات فحسب، بل يمتد ليؤثر على تموضع المنتج في السوق ومدى قبوله من طرف المستهلكين. فاختيار السعر المناسب يتطلب دراسة دقيقة لمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر في اتخاذ قرار التسعير، مثل تكاليف الإنتاج، والمنافسة، وسلوك المستهلك، وحتى البيئة الاقتصادية العامة.

ويمثل هذا الجانب النظري من البحث محاولة لفهم الإطار المفاهيمي للتسعير، من خلال التطرق إلى ماهية التسعير وأهميته، ثم الانتقال إلى عرض طرق وخطوات تسعير المنتجات والاستراتيجيات المعتمدة في ذلك، بما يساعد على بناء قاعدة معرفية لفهم تطبيقاته في الواقع العملي.

## المبحث الاول: ماهية التسعير

### المطلب الاول: مفهوم السعر وأهميته

- 1- مفهوم السعر: يعد السعر أحد عناصر المزيج التسويقي لهذا كان الزاما على المؤسسة الاهتمام به لنجاح العملية التسويقية و تحقيق اهداف المؤسسة، انطلاقا من هذا يمكننا تعريف السعر على انه:
  - هو التعبير عن قيمة السلعة او الخدمة او كلاهما فيما يتعلق بالبائع او المشتري.<sup>1</sup>
  - هو المقابل الذي يدفعه المشتري للحصول على خدمة أو سلعة تشبع حاجة أو رغبة لديه.
  - كما يعرف السعر بأنه تعبير عن القيمة التي يدفعها المشتري لقاء حصوله على السلعة أو الخدمة أو قيمة الأشياء التي يتم تبادلها في السوق، أو كمية النقود المطلوبة لاكتساب مجموعة منسقة من المنتجات أو الخدمات المرتبطة بها.
  - السعر من وجهة نظر المستهلك هو تلك القيمة التي تم تحديدها من قبل البائع ثمنا لسلعته أو خدمته وما تمثله من منافع أو فوائد.<sup>2</sup>
- من التعاريف السابقة يمكن القول إن السعر هو القيمة المالية التي يدفعها المستهلك قصد استخدامه لسلعة او خدمة بغرض اشباع حاجاته ورغباته.

### 2- أهمية السعر:

تكمن اهمية السعر كونه العنصر الذي يرافق اي نشاط اقتصادي، فالأفراد يتعاملون يوميا مع أسعار السلع والخدمات والمنظمات والدولة وترتيباتها الاقتصادية التي لا تفتقر عن السعر في تقاريرها وتقييمها للوضع الاقتصادي، وكذلك الحال مع المجتمع الذي يمثل كامل الافراد والهيئات والذي ينظر الى السعر نظرة معبرة عن حاجات وطموحات المجتمع نفسه.

### 2-1- اهمية السعر بالنسبة للمشتري:

يعد السعر عنصرا مؤثرا في القدرة الشرائية للمشتري كونه جزءاً مستقطعاً من الدخل الحقيقي ومؤثرا ايضا في حجم مشترياته المعبرة عن حجم الإشباع المطلوب له أو لعائلته وقد يتم التعبير عنه بعدد الوحدات

<sup>1</sup> علي جياشي، التسعير مدخل تسويقي، الطبعة الثانية، 2004، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، ص 17

<sup>2</sup> محمد إبراهيم عبيدات، أحمد محمود زامل، سياسات التسعير الحديثة مدخل تسويقي، الطبعة الاولى، 2010، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص15



النقدية المدفوعة، وقد يضطر في كثير من الأحيان لأن يقلص بعض مشترياته نتيجة لأسعار السلع أو الخدمات التي يرغب بالحصول عليها، لكن أسعارها قد تفوق قدرته في تحقيق الموازنة بين ما يملكه من دخل وما يتطلبه من استقطاعات من ذلك الدخل لتغطية كافة المشتريات وبالتالي فإن مستوى الإشباع لحاجات المستهلك سوف تتأثر نتيجة للسعر وقد يلجأ البعض في مثل هذه الحالة إلى البحث عن بدائل تكون أقل سعراً أو إعادة سلم الأولويات في ترتيب الحاجات الضرورية وشبه الضرورية والكمالية وصولاً إلى الموازنة المطلوبة بين حجم الدخل الذي بحوزته والأسعار المقررة لشراء السلع أو الخدمات.

## 2-2- أهمية السعر بالنسبة للمنشأة:

ان اسعار المنتجات هي بمثابة أداة فعالة في تحقيق الأهداف التسويقية والمنظمية بشكل عام، فهو الأداة الفاعلة في تقسيم السوق إلى قطاعات وفقاً للقدرات الشرائية التي يتمتع بها الزبائن، إضافة إلى ذلك يمكن للمنشأة ومن خلال السعر تحديد حجم الطلب حيث بعضها يحدد مستوى معين من الطلب على منتجاته وهذا يخضع إلى درجة المرونة السعرية للطلب وحسب طبيعة السوق والسلعة.

كذلك فإن السعر بمثابة المصدر الذي تحقق المنشأة من خلاله العوائد والأرباح حيث يعد من وجهة النظر المالية للمنشأة المدخل الذي يجلب معه هامشاً معيناً وهو مكافأة للمنشأة على ما قامت به من أجل تقديم المنتج، كما انه بمثابة الإشارة للزبون فيما يخص جودة المنتج والعلامة.<sup>1</sup>

## 2-3- أهمية السعر بالنسبة للمجتمع:

2-3-1 ان السعر يساهم في خلق المنافسة وبرز العقلانية في التعامل مع المجتمع وذلك من خلال:

- تحديد الأسعار التي تتناسب حاجات المجتمع.
- تحقيق التوازن بين العرض والطلب وتقليص الفائض.
- تحقيق العقلانية في قرارات الشراء للمنتجات في السوق.
- استثمار الموارد الاجتماعية وعدم الهدر فيها.
- تحقيق المثالية في الأداء الاقتصادي من خلال الاسعار المرنة.

2-3-2 السعر يساهم في حماية البيئة من خلال:

- اضافة قليلة على السعر تمثل كلفة اجتماعية يدفعها الزبون لحماية البيئة.

<sup>1</sup> علي جياشي، مرجع سبق ذكره، ص 13-15

- رفع اسعار السلع التي تسبب اثر بيئي سيئ في الطبقة العليا
- فرض الحكومات للرسوم والضرائب من اجل رفع الضرر البيئي.
- 2-3-3 يساهم السعر في المسؤولية الاجتماعية من خلال:
  - رفع الاستهلاك لبعض السلع والخدمات.
  - ترشيد الاستهلاك لبعض السلع والخدمات الاخرى.
  - اعلام الزبون بالسعر المعلن او الحقيقي.
- 2-3-4 يساهم السعر في المسؤولية الاخلاقية من خلال:
  - قيام بعض الشركات بتوفير حاجات الناس حتى في حالات الركود الاقتصادي.
  - قيام بعض الشركات بادقة انتاجها كما ونوعا والتضحية بقليل من هامش الربح
  - قد تدفع الدولة بعض الامور ( دعم الاسعار ).
- 2-3-5 السعر يساهم في الاقتصاد القومي وذلك من خلال:
  - انه العنصر المحدد لكلفة المنتج النهائي ( اسعار عناصر الانتاج المواد الاولية والاجور والفوائد وغيرها).
  - انه يساهم في توزيع الموارد المحدودة على افراد المجتمع.
  - انه عنصر حاسم في الانتعاش او الانكماش الاقتصادي.
  - انه عنصر حاسم في مستويات التضخم والقدرات الشرائية والنمو الاقتصادي<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: مفهوم التسعير وأنواعه

يعرف التسعير على أنه قرار وضع الأسعار والذي يتخذ من خلال عملية إدارية متكاملة مع مراعاة جملة من أمور تدخل في مفهوم السعر، فالتسعير هو وضع أسعار عالية بما يكفي لتغطية التكاليف والحصول على أرباح من جانب، ووضع أسعار رخيصة لجذب الزبائن من جانب آخر، كما أنه لا يمثل طريقة لتغطية

<sup>1</sup> زكريا احمد عزام، علي فلاح الزعبي، سياسات التسعير مدخل منهجي- تطبيقي متكامل، الطبعة الاولى، 2011، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 38-39

تكاليف التشغيل وإحداث غطاء إيجابي فحسب، بل انه إستراتيجية تسويق كبيرة أيضا وعليه يجب أن يؤخذ كل البرنامج التسويقي بعين الاعتبار خلال عملية التسعير.<sup>1</sup>

بشكل عام هناك عدة أنواع من الأسعار التي يمكن الأخذ بها من قبل المؤسسات الاقتصادية وهي كما يلي:

### 1- التسعير النفسي:

يقوم هذا النوع من التسعير على أساس تشجيع الأنماط الشرائية المرتكزة على شخصية الفرد ونفسيته.

### 2- التسعير حسب التقاليد الجارية:

ويتم من خلال وضع سعر محدد وثابت نسبيا قد يكون مرتفعا او منخفضا بشرط ألا يتغير هذا السعر بتغير الظروف المحيطة بعمل بتلك المؤسسة، حيث يهدف هذا التسعير الى تعميق المدركات الحسية وحالات الانتماء والمصادقية للسلعة أو الخدمة المقدمة من وجهة نظر المشتريين وعبر فترات زمنية طويلة.

### 3- التسعير الرمزي:

يهدف وضع السعر الرمزي لسلعة أو خدمة ما الى إحداث سمعة عالية عن جودتها ومواصفاتها ومنافعها في أذهان المشتريين والمستهلكين في الأسواق المستهدفة.

### 4- التسعير حسب الخطوط:

يرتكز هذا النوع من التسعير على أساس عدة مستويات من الأسعار لعدة أنواع من السلع والخدمات، تهدف هذه السياسة من التسعير الى محاولة إشباع الأذواق والإمكانيات الشرائية لمختلف الشرائح الاقتصادية والاجتماعية وحسب درجة المنافسة السائدة.<sup>2</sup>

### 5- التسعير المهني:

يطبق هذا النوع من التسعير على أصحاب المهن مثل الأطباء والمحامين والمهندسين وغيرهم، يدرك أصحاب هذه المهن المشار إليها انه يجب أن ترتبط أجورهم أو أسعار خدماتهم المقدمة بالوقت أو الجهد والتكلفة التي

<sup>1</sup> بوجناح سليمان، مدى مساهمة المحاسبة التحليلية في سياسة التسعير للمؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة-، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في العلوم التجارية، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة

غرداية، 2015، ص26

<sup>2</sup> عمرو خير الدين، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، 1997، مكتبة عين الشمس، القاهرة، مصر، ص 325-326

تبدل مع العميل أو المستفيد. وبدلاً من ذلك فإنهم يرون فرض تسعيرة إجبارية بغض النظر عن الاعتبارات المصاحبة لأداء الخدمة.

### 6- التسعير الترويجي:

علمياً لا يمكن الفصل بين الترويج وعملية التسعير لتداخل وتكامل الأهداف التي يسعى كل منهما لتحقيقها. على سبيل المثال قد يتم تسعير بعض السلع أو الخدمات إما حسب التكلفة الفعلية لإنتاجها وتسويقها أو أقل من تكلفتها الفعلية.

عملياً المقصود من هذا الأسلوب في التسعير هو زيادة كل من حجم المبيعات في الأجل القصير بالإضافة إلى محاولة كسب عملاء أو مشترين جدد وتحفيزهم لشراء السلعة أو الخدمة لفترة زمنية أطول.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في قرارات التسعير

قرارات التسعير كغيرها من القرارات التسويقية فهي تتأثر بعوامل كثيرة منها ما يتعلق بالمنشأة ذاتها وأخرى ذات صلة بظروف خارج المنشأة وفي ضوء قوة هذه العوامل الخارجية منها والداخلية في دعم متخذ قرار التسعير أو الحد من قدرته في حرية تحديد السعر يتقرر مستوى السعر والاستراتيجية السعرية التي تتوافق مع تلك العوامل.

1. **العوامل الداخلية:** المقصود بها هي تلك العناصر ذات الصلة بالمنشأة ذاتها والتي تكون السيطرة عليها أكبر مما هو عليه في العوامل الخارجية، ولكن تبقى السيطرة نسبية في مجال تحكم المنشأة بالسعر. ومن أبرز تلك العوامل الداخلية:

#### أ. الأهداف:

قبل تحديد سعر المنتج على مخطط السعر أن يعرف الذي تهدف إليه استراتيجية المنشأة والتسويق بشكل خاص فهل الهدف هو تعزيز الربحية أم استرجاع أكبر نقد ممكن أم تهدف إلى الإحلال ومركزة المنتج أو إنها

<sup>1</sup> محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر مدخل سلوكي، الطبعة الأولى، 2004، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 36-37

تهدف الى تثبيت أو توسيع الحصة السوقية والمركز السوقي سواء كان ذلك في السوق الحالي أم في دخول سوق جديد ومن ثم يسعى المخطط بعد ذلك الى تحديد السعر الذي يحقق واحد أو أكثر من تلك الأهداف.<sup>1</sup>

#### ب. استراتيجية المزيج التسويقي:

إن السعر هو العنصر الوحيد من عناصر المزيج التسويقي الذي يمكن ان تستخدمه المنظمات لتحقيق أهدافها التسويقية، وعلى هذا الأساس يتوجب ان يكون هناك تنسيق على مستوى عال للسعر، مع تصميم الخدمة أو المنتج ومنافذ التوزيع، وقرارات الترويج لترسيخ البرنامج التسويقي بشكل متين وفعال. غالباً ما تضع الشركة قراراتها السعرية أولاً، اما القرارات الأخرى الخاصة بالمزيج التسويقي فإنها تكون مستندة على سعر الشركة المختار والواجب تنفيذه وبذلك فقد تكون رسخت نوعية منتجاتها الراقية في أذهان المستهلكين.<sup>2</sup>

#### ج. التكاليف:

إن تحديد التكاليف تعد الأرضية الصلبة للأسعار التي تحددها المنظمة لمنتجاتها أو لخدماتها، علماً بأن السعر المحدد يتوجب أن يغطي تكاليف الانتاج والتوزيع والترويج والسعر المطبق. اضافة إلى تغطية هذه التكاليف فإن المنظمة تأمل أن يحقق لها السعر المطبق عائداً معقولاً على رأس المال المستثمر. نميز نوعين من تكاليف وهي:

- 1- تكاليف ثابتة: وهي التي لا تتغير باختلاف مستوى الانتاج والمبيعات كتكلفة الايجار
- 2- تكاليف متغيرة: وهي التي تتغير باختلاف مستوى الانتاج والمبيعات مثل تكلفة المواد الأولية والتكلفة الكلية هي مجموع تكاليف ثابتة ومتغيرة.<sup>3</sup>

#### د. دورة حياة المنتج:

يتأثر سعر المنتج بالمرحلة التي يمر بها في دورة حياته. ففي مرحلة التقديم يكون أمام المؤسسة ثلاث خيارات سعرية، إما أن تسعر المنتج بنفس مستوى الأسعار الجارية، أو تقدمه للسوق بسعر مرتفع، وربما تقرر عرض

<sup>1</sup> علي جياشي، مرجع سبق ذكره، ص 53

<sup>2</sup> هادفي خالد، دور المحاسبة التحليلية في تحديد سياسة التسعير للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل

شهادة ماجستير في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2013، ص 98

<sup>3</sup> طارق طه، إدارة التسويق (الاهداف الرئيسية للتسعير بالمنظمات)، 2008، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، ص 639

المنتج لأول مرة في السوق بسعر منخفض مقارنة بأسعار المنتجات المماثلة، واختيار أي من الخيارات المذكورة يخضع الى عوامل كثيرة من بينها أهداف المؤسسة في مرحلة التقديم وخصائص المنتج ذاته وكذلك خصائص السوق.

أما في مرحلة النمو فإن أسعار المنتج عادة تميل الى الإنخفاض جراء ضغط المنافسين على مبيعات المنتج الجديد، حيث يعتبر السعر أحد الأدوات التي تستخدمها المؤسسة للحد من هجوم المنافسين على المنتج في السوق.

عندما يدخل المنتج في مرحلة النضج والإشباع فإن المؤسسة تحاول تثبيت أسعار المنتج أو تخفيضها بشكل طفيف من أجل المحافظة على حجم المبيعات والحصة السوقية. عندما تشعر المؤسسة أن منتجها قد دخل في مرحلة الانحدار، فإنها ستسعى الى اعتماد استراتيجية التصفية وتخفيض سعره الى مستوى يساهم في نفاذ خزين المنتج في المؤسسة كليا.<sup>1</sup>

#### و. الاعتبارات التنظيمية:

إن اتخاذ قرار تحديد من يقوم بوضع السعر للمنتج او للخدمة المطروحة في السوق له مسؤولية كبيرة على إدارة المنتجات. حيث يلعب مندوب البيع في الأسواق الصناعية دورا هاما في تحديد الأسعار من خلال التفاوض مع المستهلكين لتحديد مستوى معين من السعر المسموح به، وغالبا ما يتم تحديد السياسات والأهداف السعرية من قبل الإدارة العليا، كما يتم المصادقة على مستويات الأسعار المقترحة من قبل الإدارة الدنيا أو مندوبي البيع في المنظمات.<sup>2</sup>

#### 2. العوامل الخارجية:

هناك مجموعة من العوامل الخارجية المؤثرة على قرارات التسعير في الشركة، من بين أبرز تلك العوامل:

##### أ. طبيعة السوق والطلب:

إذا كانت التكاليف تشكل الحد الأدنى للسعر فإن السوق والطلب يحدد الحد الأعلى له، وعلى المشتري أن يوازن بين المنافع المتحققة والسعر، وهذا يسمى القيمة النقدية مقابل قيمة المنفعة المتحققة. وعلى المسوقين

<sup>1</sup> علي جياشي، مرجع سبق ذكره، ص 65-66

<sup>2</sup> زكرياء احمد عزام، علي فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص 47

فهم العلاقة بين السعر والطلب على المنتج، وقرارات السعر تحتاج الى فهم ردود فعل الزبائن نحو الأسعار ومعرفة عوامل السوق (المنافسة والبيئة الاقتصادية).<sup>1</sup>

### ب. المنافسة:

يتأثر سعر المنتج بآلية وشدة المنافسة السائدة في ذلك السوق والإستراتيجيات السعرية التي يمارسها المنافسون. فقبل قيام المؤسسة بوضع السعر لمنتجاتها عليها ملاحظة حركات المنافسين ودراسة هيكل الأسعار لكل منافس وما هي الإستراتيجيات والتكتيكات السعرية التي يقومون بها.<sup>2</sup>

حيث نميز أربعة أنواع من اسواق المنافسة وهي:

- **سوق المنافسة التامة:** يشتمل على عدد من المشترين وعدد من الباعة يتاجرون في منتج واحد والسعر للمنتج هو سعر السوق السائد، حيث المسوقون لا يصرفون وقتا على إعداد الاستراتيجيات التسويقية.
- **سوق المنافسة الإحتكارية:** يتألف من عدد من المشترين والبائعين يتاجرون في عدة منتجات مختلفة، أسعارهم فوق سعر السوق، والمنتجات مختلفة في النوعية والسمات والجودة والجوهر، والبائعين في هذا السوق يطلب منهم إتباع إستراتيجية التنوع وإبراز العلامة التجارية، وسياسة ترويج فعالة وإعطاء دور للبيع الشخصي.
- **سوق المنافسة باحتكار القلة:** يتألف من عدد قليل من الباعة، يتحسسون من بعضهم، ولكل واحد منهم إستراتيجية سعرية ومن الصعب دخول باعة جدد وهناك احتراس شديد من استراتيجيات السعر للمنافسين.
- **سوق المنافسة الاحتكارية التامة:** وجود بائع واحد في السوق، أو شركة واحدة ذات قوى سوقية عالية والأسعار مختلفة لكل حالة.<sup>3</sup>

### ج. الزبائن:

يعتبر الزبون الغاية والوسيلة في تحقيق أهداف المؤسسة وفي كل قراراتها التسويقية فهو يتربع على قمة هرم المؤسسة بالمنظور التسويقي، لذلك يعتبر الزبون عنصر حاسم في عملية التسعير ولا يمكن إهماله. وعليه فإن

<sup>1</sup> حميد الطائي، بشير العلق، تطوير المنتجات وتسعيرها، دون رقم الطبعة، 2008، دار يازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 144-145

<sup>2</sup> علي جياشي، مرجع سبق ذكره، ص62

<sup>3</sup> زكريا احمد عزام، علي فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص180-181

مخطط السعر عليه دراسة خصائص الزبائن الذين لهم علاقة بالمنتج وأن يدرك متخذ قرار السعر سلوك المشتري وفقا لدرجة حساسية وإدراك الزبون للسعر.

### هـ. الظروف الاقتصادية السائدة:

أن قرارات تسعير المنتجات يتأثر بالحالة الاقتصادية السائدة في البلد، فالمؤسسة تتأثر بالظروف الحاصلة حولها، فعندما تكون المرحلة التي يمر بها الاقتصاد هي مرحلة الرفاهية فإن الطلب سيرتفع على مختلف أنواع السلع والخدمات وهذا ما يسمح للمؤسسة بحرية أكبر في اتخاذ قراراتها السعرية، في حالة الاقتصاد يمر بمرحلة الانكماش أو أقل انتعاشا فإن استراتيجيات التسعير سوف تتأثر نتيجة لأكثر من عامل من العوامل والتي من بينها التضخم، الانكماش، الكساد التضخمي، العجز والقصور....<sup>1</sup>

## المبحث الثاني: آليات تسعير المنتجات

### المطلب الأول: طرق تسعير المنتجات

يعتمد إختيار طريقة التسعير للسلع أو الخدمات على مجموعة من الاجراءات والسياسات الهادفة الى وضع السعر المقبول والمناسب لكل من طرفي المعادلة التبادلية (البائع والمشتري). وبشكل عام توجد ثلاثة طرق لتسعير السلع أو الخدمات وهي كما يلي:

#### أولاً: التسعير على أساس التكلفة:

هي الأبسط والأكثر شيوعا والأسهل تطبيقا، تحدد الشركات أسعارها على أساس إضافة بعض المبالغ أو النسب المئوية لتكاليف السلع التي يتم إنتاجها.

إن هذا الأسلوب لا يعني أن التسعير قد اهتم كثيرا بالجوانب الاقتصادية والمرتبطة بالعرض أو الطلب، أهم ما يميز هذا الأسلوب سهولة تقدير السعر.

يمكن تنفيذ هذه الطريقة باحتساب التكلفة الكلية للسلعة التي يتم إنتاجها، ثم يقوم البائع بإضافة مبالغ أو نسب معينة الى التكاليف الكلية خاصة إذا كانت تكاليف الإنتاج من النوع الذي لا يمكن التنبؤ بها بسهولة

<sup>1</sup> علي جياشي، مرجع سبق ذكره، ص 63-68



لطول فترة الإنتاج من جهة وإلى تغيير الكثير من عناصرها نتيجة التضخم من جهة أخرى.<sup>1</sup>

ثانياً: التسعير على أساس السوق/ الطلب:

أحياناً يحدد البائع أسعاراً تتناسب مع مستويات الطلب السائدة على السلع أو الخدمات التي يتعاملون بها. فإذا ما كان الطلب عالياً على السلعة فإن أسعارها ستكون عالية والعكس صحيح. أهم ما يميز هذه الطريقة أنه على المسوقين أو البائعين تقدير كميات المطلوبة من السلعة تحت عدة مستويات من الأسعار واختيار السعر الذي يحقق أقصى الإيرادات. تعتمد فاعلية هذه الطريقة في التسعير على قدرة البائعين في الحصول على تقديرات دقيقة للطلب على السلعة موضع الاهتمام.

ثالثاً: التسعير على أساس المنافسة:

بمقتضى هذه الطريقة يتم التسعير لدى الشركة المعنية بالنظر لأسعار المنافسين الرئيسيين. لذلك لا يتم إعطاء اهتمام كبير للتكاليف الكلية التي تم إنفاقها على السلعة أو الخدمة. أهم ما يميز هذه الطريقة سهولة استخدامها لشراء السلعة من المتاجر التي تبيعها إذا ما أحسن اختيار وتنفيذ أفضل المنبهات التسويقية داخل المتاجر التي تبيعها والتي تركز على السعر كعامل رئيسي لمواجهة أسعار مختلف الماركات المنافسة المطروحة في الأسواق المستهدفة.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: خطوات تسعير المنتجات

لا شك أنه تحديد سعر السلعة هو من القرارات الهامة التي تواجهها المنشأة لما للسعر من أهمية في قرارات المستهلكين للشراء أو عدمه. إن تحديد سعر السلعة يأتي محصلة لسلسلة من الخطوات التي يمر بها قرار التسعير والتي من أهمها:

- 1- تحديد أهداف التسعير
- 2- دراسة الأسواق المستهدفة
- 3- تحليل الطلب والتكلفة والإيراد

<sup>1</sup> زكريا أحمد عزام، علي فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص 194-195

<sup>2</sup> محمد إبراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 39-40

4- تحليل أسعار المنافسين

5- اختيار سياسة التسعير

### 1. تحديد أهداف التسعير:

تشكل عملية وضع أهداف التسعير لهذه السلعة أو الخدمة المهمة الاساسية للمخططين الاستراتيجيين. ذلك أن تحديد أهداف التسعير بوضوح تساعد في لوضع الأطر النظرية والسياسيات الواقعية الخاصة بالتسعير. تقوم إدارات التسويق في المؤسسات بوضع وتطوير أهداف التسعير التي تتناسب وتتوافق مع الأهداف العامة لتلك المؤسسات والمنوي اتباعها خلال فترات زمنية معينة كما يلي:

#### أ. البقاء:

يعتبر هدف البقاء أو الاستمرار الهدف العام الأول لكافة المؤسسات، ذلك أن المؤسسات تؤسس لتستمر ما دامت عوامل البقاء والاستمرار مضمونة. كما أن هذا الهدف يساعد المؤسسات في إبقائها في العمل الأساسي لها، وبالرغم من أن بعض المؤسسات قد تتحمل بعض الخسائر في البداية من أجل ضمان استمرارها لاحقاً، إلا أنها تضع بعض الشروط الكفيلة لمنع أية خسائر في مراحل تأسيسها الأولى. أيضاً تقوم المؤسسات المعنية على وضع تلك الأسعار المرنة والتي يمكن تعديلها خاصة إذا استجبت أية ظروف طارئة ومؤثرة على العمل في تلك المؤسسات. بشكل عام يعتبر هدف البقاء والاستمرار الهدف الأساسي والأول والذي تشتق منه باقي الأهداف الخاصة بالسعر.<sup>1</sup>

#### ت. الربح:

كل المشروعات تتمنى أن تعظم أرباحها وهذا الهدف ليس عاجلاً إلا إذا كان المشروع يرغب بالحصول على أقصى ربح ممكن من سلعة قبل سحبها من السوق، وفي الغالب فإن المشروعات في المراحل المبكرة تحاول تدعيم حصتها من السوق، وهنا قد يحدد المشروع سعراً بهامش ربح منخفض لاستقطاب المستهلكين المحتملين.<sup>2</sup>

#### ج. العائد على الاستثمار:

<sup>1</sup> محمد ابراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 20-21

<sup>2</sup> بشير علاق، قحطان العبدلي، استراتيجيات التسويق، دون رقم الطبعة، 2007، دار زهران للنشر والتوزيع، الاردن، ص 143

كل المؤسسات المعاصرة تسعى الى تحقيق نسبة عائد مربحة على الأموال التي يتم استثمارها حيث إنها لا تستطيع تحديد المعدل المتوقع لاستثماراتها المالية خلال فترات زمنية محددة وذلك بسبب تغير العوامل المرتبطة بالبيئة المحيطة بعمل هذه المؤسسات، وضعف أو قلة خبرة القائمين على عملية التحليل المالي السليم في بعض الحالات.

#### د. الحصة السوقية:

هي تلك العلاقة بين المبيعات المتحققة لسلعة أو خدمة معينة منسوبا للمبيعات الكلية لكافة المؤسسات التي تباع نفس السلعة أو الخدمة وتحت مسميات مختلفة.

بناءا عليه تقوم المؤسسات بالسعي لتحقيق حصص سوقية محددة وبنسب معينة كهدف لابد من تحقيقه من خلال ممارسة كافة الأنشطة التسويقية الموضوعة للمساعدة في الوصول الى الهدف.

#### هـ. التدفق النقدي:

تسعى العديد من الإدارات داخل المؤسسة الى ضمان عملية التدفق النقدي منها إدارتي التسويق والمالية وذلك للوفاء بالالتزامات التي تترتب على المؤسسة. كما يعتبر تحقيق أهداف التدفق النقدي بمستويات محددة وسيلة فعالة للمؤسسات العاملة لاستعادة أكبر جزء ممكن من التكاليف التي يتم التعهد بدفعها للمتعاملين معها خلال الفترة الزمنية المتفق عليها.<sup>1</sup>

#### 2. دراسة الأسواق المستهدفة:

من الأمور الأساسية التي تسبق وضع السعر النهائي لهذه السلعة أو الخدمة تلك المرتبطة بدراسة الخصائص الديموغرافية والنفسية للمستهلكين الحاليين والمحتملين وغيرهم وذلك بهدف تحديد العوامل الديموغرافية والنفسية المؤثرة في عملية تحديد السعر النهائي المقبول. كما تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مشاعر وآراء ومواقف المستهلكين حول الاسعار الحالية لكافة الماركات وبناءا عليها يتم وضع الأسعار.<sup>2</sup>

#### 3. تحديد الطلب والتكلفة والايراد:

<sup>1</sup> محمد ابراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 22-24

<sup>2</sup> محمد ابراهيم عبيدات، احمد محمود زامل، مرجع سبق ذكره، ص 20

تمثل دراسة العلاقة بين الطلب والتكاليف والإيرادات أحد الأركان الأساسية التي تقوم عليها قرارات المؤسسة الاقتصادية، سواء فيما يتعلق بالتسعير أو الإنتاج أو السياسات التسويقية. إن تحديد الطلب المتوقع يساعد في تقدير حجم السوق، بينما تقدير التكاليف يتيح بناء سياسة تسعيرية واقعية، في حين يُمكن تقدير الإيرادات من قياس الأداء المالي والتخطيط المستقبلي.

### 3-1- تحديد الطلب

يُعد تحديد الطلب أول وأهم مراحل التخطيط التسويقي، إذ يساهم في معرفة الكمية التي يُمكن بيعها في السوق خلال فترة زمنية معينة، بناءً على احتياجات المستهلكين وقدرتهم الشرائية. ويعني طلب الكمية التي يكون المستهلك مستعدًا وقادرًا على شرائها من سلعة معينة، عند سعر معين، وفي فترة محددة.<sup>1</sup>

### 3-2- تقدير التكاليف

التكلفة هي القيمة المالية التي تتحملها المؤسسة مقابل إنتاج وتوزيع المنتجات، وتُعد محددًا أساسيًا للسعر وربحية المشروع. وتنقسم التكاليف إلى ثابتة ومتغيرة، مباشرة وغير مباشرة، وهي تُستخدم لحساب تكلفة الوحدة وتحليل نقطة التعادل<sup>2</sup>

### 3-3- تقدير الإيرادات

الإيرادات هي حصيلة بيع المنتجات أو الخدمات، وهي المدخل الأساسي لحساب الربح والخسارة. ويتم تقديرها عبر المعادلة البسيطة<sup>3</sup>:

$$\text{الإيرادات} = \text{السعر} \times \text{الكمية المباعة}$$

<sup>1</sup> هدى طرابلسي، إستراتيجية التسعير بالمؤسسة الاقتصادية في ظل التنافسية-دراسة حالة-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة

الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017 ص 24.

<sup>2</sup> بلغيتي مولاي عبد المالك، خيضاوي عدنان، دور محاسبة التكاليف في تحديد سعر البيع في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التجارية، تخصص مالية مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أدرار، ص 31.

<sup>3</sup> زرقان وفاء، لعريبي نسيم، تأثير السعر على قرار شراء سلع التسوق، مذكرة نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، 2014، ص 98

#### 4. تحليل أسعار المنافسين:

تحتم عملية أسعار المنافسين توفير قاعدة معلوماتية واسعة عن تكاليف وإيرادات المنافسين الرئيسيين في الصناعة. وبناء عليه تقوم الجهات المختصة بإدارات التسويق في المؤسسات الصناعية والتسويقية بمهمة جمع هذه المعلومات ومن مختلف المصادر الداخلية والخارجية وتحليلها وبيان نقاط القوة والضعف فيها بالنسبة لكل منافس رئيسي. وعلى أساس المعلومات والبيانات التي يتم جمعها وتحليلها توضع الأسعار المقبولة من قبل المشتريين.

#### 5. اختيار سياسة التسعير:

تعتبر سياسة التسعير الدليل العلمي الذي يجب أن يوضح المناهج الشكلية والمادية للسياسة السعرية التي سيتم اتباعها من قبل هذه المؤسسة، بالإضافة الى الأهداف المنوي تحقيقها من قبل هذه السياسة. توجد عمليتين سياسيتين تسعيريتين كما يلي:

##### 5-1- سياسة السعر الكاشط:

ترتكز هذه السياسة على وضع أعلى الأسعار على السلع أو الخدمات الجديدة التي سيدفعها المبادرون أو المبتكرون من المشتريين مقابل حصولهم على سلع أو خدمات جديدة.

##### 5-2- سياسة السعر الكاسح:

يرتكز هذا النوع من سياسات التسعير على وضع أسعار منخفضة للسلع موضوع الاهتمام وذلك من اجل اكتساح السوق بأقصى سرعة ممكنة. يتطلب نجاح هذه السياسة في التسعير إنتاج أو عرض أكبر كمية ممكنة من الوحدات المنتجة مع تحقيق حصة سوقية كبيرة.<sup>1</sup>

#### المطلب الثالث: استراتيجيات التسعير:

تعتبر تحديد استراتيجية التسعير من أهم مراحل عملية وضع السعر، وتتأثر هذه العملية بكل من السلعة أو الخدمة المقدمة بالإضافة الى السوق المستهدف والأهداف التي تطمح المؤسسة الى تحقيقها.

##### 1- استراتيجيات تسعير المنتجات الجديدة:

<sup>1</sup> محمد ابراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 30-32

## 1-1- استراتيجية تسعيرة القشط:

أو ما يسمى باستراتيجية فترة الاسترداد السريعة، يتم من خلالها تحديد سعر مرتفع للمنتج حيث يوجه هذا السعر للفئة الأولى في السوق التي يهتمها الحصول على السلعة مهما كان السعر مرتفعاً وعندما تقل فرص البيع يتم تخفيض السعر حتى يكون ملائماً للفئة التي تليها في السوق وهكذا يتم التخفيض باستمرار لكسب فئات جديدة.

تهدف المؤسسة من خلال هذه السياسة الى استرداد رأسمالها المستثمر في الدول الاجنبية بأسرع وقت ممكن الأمر الذي يدفعها الى تحديد سعر منتجها بحيث يحقق معدلات عائد تساهم في سرعة استرداد أموال المؤسسة خلال الفترة المخططة لذلك، ان اتباع السياسات التسعيرية المرتفعة في الاسواق الدولية تكون ذات جدوى في ظل الظروف التالية:

-الهدف الاساسي لاتباع هذه السياسة هو الحصول على الارباح في المدى القصير.

-المؤسسة تمتلك موارد مالية محددة وليس بإمكانها التوسع في الاسواق الدولية.

-عند ما يكون الطلب اقل حساسية للسعر وفي حالة عدم وجود طريقة لقياس الطلب المحتمل على المنتج.

-تجزئة السوق على اساس القدرة الشرائية للزبائن بحيث تركز المؤسسة على القطاعات السوقية ذات الدخل المرتفع.

-في حالة جهل المستهلك بتكلفة إنتاج وتسويق هذا النوع من المنتجات مع عدم وجود بدائل لها تسهل عملية المقارنة.

-السلع فريدة في نوعها ومحمية قانونياً في الدول الاجنبية بحيث لا يتوقع منافسة مباشرة في هذه الاسواق.

-تعمل هذه السياسة السعرية كعامل مثبط للمنافسين المحتملين دخولهم سوق الصناعة في الاجل القصير.

هذه الاستراتيجية تعمل للحماية بقوة ضد إمكانية الخطأ في وضع السعر.<sup>1</sup>

## 1-2- استراتيجية التسعير لاختراق السوق:

<sup>1</sup>هادفي خالد، مرجع سبق ذكره، ص 166

تعتبر هذه الاستراتيجية واحدة من طرق تحقيق حصة سوقية عالية في سوق المنتج الجديد من خلال التسعير لمنخفض الذي يحرك الطلب على المنتج.

وهناك عدد من العوامل والظروف التي تشجع على استخدام هذا النوع من

استراتيجيات التسعير من بينها الحساسية العالية للسعر مما يجعل السعر عاملا مهما لدفع المزيد من الزبائن لدخول سوق المنتج كما هو الحال في سوق أجهزة الحاسوب الذي يساعد تراجع اسعارها على دخول المزيد من الزبائن لشراء الاجهزة الحاسوبية.

الخطر الذي يصاحب هذا النوع من استراتيجيات التسعير هو أن السعر المنخفض الذي يقدم به المنتج للسوق أو تخفيض الاسعار للمنتجات القائمة قد يحفز الطلب بدرجة كبيرة، تفوق العرض وقدرة المنشأة في تغطية كامل الطلب الجديد مما يولد قصور في اشباع حاجات بعض الزبائن الراغبون بالشراء نتيجة شحة العرض له. إن استراتيجية أسعار الاختراق تبنى على افتراض هو، تحفيز عدد كبير جدا من الزبائن الجدد لدخول سوق المنتج وتوسيع حصته السوقية.

ان النقطة الأساسية في تطبيق هذه الاستراتيجية هي عدم قدرة الشركات المنافسة من المنافسة السعرية لمنتج المنشأة، وهذا يعني أن يكون سعر المنتج منخفضا لدرجة لا يقوى المنافسون على البيع بأقل منه أي أن تتميز المنشأة عن باقي الشركات المنافسة في مجال الأسعار.

هذه الاستراتيجية تكون ملائمة عندما تقرر المنشأة الدفاع عن منتجاتها في السوق، والتي تحظى بحصة سوقية عالية وأن يكون المنتج معروفا من قبل المشتريين المحتملين. فإذا ما كان المنتج بحاجة إلى تعريف أكثر فإن المراحل الاولى من حياته تحتاج إلى جهد ترويجي أيضا وليس السعر لوحده، ولذلك فإن المرحلة الاولى من دورة حياة المنتج الذي لا يكون معروفا من قبل السوق قد لا تكون نافعة مثل هذه الاستراتيجية في البداية، لأنها تتطلب جهدا لإقناع المشتريين أولا بمنافع المنتج، فالسعر المنخفض لا يكفي وحده لأن نحقق الحصة السوقية الأكبر في المرحلة الأولى من حياة المنتج، إضافة إلى حاجة المنشأة لطاقت إنتاجية تساعد في تغطية الطلب الذي قد يتولد جراء إتباع هذه الاستراتيجية، وشبكة توزيع واسعة يتجاوب معها الوسطاء من أجل خلق طلب بشكل سريع. وعموما فإن نجاح هذه الاستراتيجية يعتمد عنصر المفاجأة للمنافسين وتحجيم قدرتهم في رد الفعل في مجال التسعير.

تم استخدام هذه الاستراتيجية من طرف شركة سامسونج عندما قدمت للسوق الأمريكية مسجل فيديو في مطلع عام 1985 بسعر يقل عن 50-75 دولار عن أسعار المسجلات الموجودة في السوق آنذاك والذي كان متوسط سعر بيع الجهاز الياباني في حينه بحدود 400 دولار، مما مكنها من الاستحواذ على حصة سوقية تقدر ب 25% من سوق أجهزة الفيديو في أمريكا أواخر 1989.<sup>1</sup>

### 1-3- استراتيجية التسعير لاسترجاع النقد مبكرا:

ان بعض المنشأة غير واثقة بأن سوق منتجها سوف يستمر لفترات طويلة. او أن وضعها ومركزها في مجال السيولة النقدية يتصف بالقصور بالإضافة الى أن البقاء لا يعد هدفا جوهريا بالنسبة لها. هذه الظروف تجعل المنشأة تفكر اعتماد استراتيجية تسعير تضمن لها استعادة أكبر كمية من النقد بأقصر وقت ممكن لأن المستقبل بالنسبة لها غير مؤكد، وأنه ليس من الحكمة الدفاع عن سوق لا يمكن ضمان بقاءه لفترات طويلة وهي بالتالي تسعر لتحديد أسعارها نقدا واسترداد أكبر كمية من النقد، وذلك من خلال استراتيجية تسعير هدفها المبيعات النقدية وبأسعار تشجيعية.

وهي بذلك تجمع بين استراتيجية قشط السوق واسترداد أكبر كمية من النقد بفترة قصيرة، استراتيجية الاختراق من خلال البيع نقدا وبأسعار أقل ووفقا للظروف التي تسمح لهذا النوع من استراتيجيات التسعير وهذا النوع مرتبط بحجم السوق المحتمل إذا كان كبيرا أم محدودا إضافة الى حساسية الزبائن المحتملين للسعر ودرجة مرونة الطلب على المنتج، والطاقت الانتاجية المتاحة ومدى إمكانية ثبات أو تغير كلفة الوحدة الواحدة، أي أن هناك ظروف تحدد اتجاه المنشأة نحو استراتيجية التسعير لاسترداد النقد مبكرا. أي أن هناك ظروف تتصل بالسوق وظروف ترتبط بالإنتاج والتكاليف تساعد على اعتماد استراتيجية القشط أو اعتماد استراتيجية الاختراق.

- في حالة الطلب يتصف بالمرونة ضعيفة وثبات كلفة الإنتاج والتوزيع للوحدة الواحدة من المنتج فهذا يعني أن المنشأة يمكنها تعظيم التدفق النقدي مباشرة من خلال استراتيجية السعر المرتفع.

<sup>1</sup> عبادلية شرف الدين، مازوني ايوب، نظام التسعير وتأثيره على المردودية المالية للمؤسسة-دراسة حالة-، مذكرة نيل شهادة ماستر، شعبة العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 2022/2021، ص 19-20



- في حالة الطلب ذو مرونة عالية، وكلفة الانتاج وتوزيع الوحدة الواحدة من المنتج تتجه نحو الانخفاض فهذا يعني أن المنشأة بإمكانها ضمان تدفق نقدي مباشر وسريع من خلال استراتيجية السعر المخفض.<sup>1</sup>

## 2- استراتيجية التمييز السعري حسب أجزاء السوق:

إن سوق أغلب المنتجات يتكون من عدة أجزاء، وكل جزء فيه يحتاج إلى مزيج تسويقي مختلف، والذي يعني وجود أكثر من مستوى سعري حسب ذلك الجزء من السوق. التسعير حسب أجزاء السوق قد يتبنى استراتيجية تسعير القشط للسوق أو أسعار الاختراق أو الربط بينهما من أجل التغطية المبكرة للنقد الذي أنفقته على المنتج، من الضروري في هذه الحالة تحديد السعر الملائم لجزء السوق وللمنشأة في آن واحد آخذة بالاعتبار خصائص الزبائن وفئاتهم وكذلك الظروف التنافسية السائدة.<sup>2</sup>

ويقصد باستراتيجية التمييز السعري بيع نفس السلعة أو الخدمة بأسعار مختلفة مع عدم اختلاف التكاليف الحدية، ويمكن ملاحظة أكثر من وجه من أوجه استراتيجية التمييز السعري بين أجزاء السوق.<sup>3</sup>

### 1-2- التمييز السعري على أساس العملاء:

وهنا يقوم العملاء المختلفون بدفع أسعار مختلفة لنفس السلعة أو الخدمة، فالمتاحف مثلاً قد تحدد أسعاراً للطلبة أقل من أسعار الرواد الآخرين وهكذا.

### 2-2- التمييز السعري على أساس المنتجات:

هنا يتم وضع أسعار مختلفة لأصناف المنتج المختلفة، فسعر التلفاز ذي الإطار الخشبي يختلف عن سعر نفس التلفاز ذي الإطار المعدني.

### 3-2- التمييز السعري على أساس المكان:

<sup>1</sup> علي جياشي، مرجع سبق ذكره، ص 307-308

<sup>2</sup> علي جياشي، مرجع سبق ذكره، ص 309-310

<sup>3</sup> عبد الخالق أحمد باعلوي، مبادئ التسويق، دون رقم الطبعة، 2009، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن، ص 211

وهنا يتم تحديد أسعار مختلفة لأماكن المختلفة التي تباع فيها السلعة أو الخدمة وذلك على الرغم من عدم وجود اختلاف في التكلفة الحدية لأماكن المعروض بها السلع أو الخدمات، فعلى سبيل المثال تقوم المسارح بوضع أسعار مختلفة للمقاعد بسبب تفضيلات الجمهور لمواقع محددة.

### 4-2- التمييز السعري على أساس الزمان:

هنا تختلف الأسعار بحسب اختلاف المواسم، أو الأيام، بل حتى الساعات، فمثلا تقوم المنظمات التي تقدم خدمات الاتصال بوضع أسعار مختلفة لنفس الخدمة أثناء أوقات مختلفة من اليوم.

وعموما فإن تنفيذ استراتيجية التمييز السعري بين أجزاء السوق بشكل فعال يتطلب مجموعة من الشروط

- أن يتم تقسيم السوق إلى قطاعات.
- أن تبدي هذه القطاعات درجات مختلفة من الطلب.
- ألا يقدر الزبائن الموجدون في القطاع السوقي الذين يدفعون أسعار أقل من إعادة بيع المنتج في قطاعات سوقية أخرى أعلى سعرا.
- ألا يستطيع المنافسون البيع بأسعار أقل من أسعار المنشأة في القطاع السوقي الذي يدفع أسعار أعلى.
- يجب ألا تتجاوز تكلفة تقسيم السوق ومراقبته العوائد الناتجة من التمييز السعري.
- ألا يؤدي تنفيذ هذه الاستراتيجية إلى امتعاض واستياء الزبائن.
- أن يكون شكل التمييز السعري خاضعا للمنطق.<sup>1</sup>

### 3- استراتيجيات هادفة لتحقيق مركز تنافسي:

ق يكون الخيار الاستراتيجي للمنشأة هو تحسين المركز التنافسي ويأتي السعر لكي يساهم في ذلك، ويمكن ان يستخدم بهذا الخصوص أكثر من نقطة انطلاق تعبر بها عن استراتيجيتها السعرية الهادفة للمركز التنافسي.

### 3-1- الالياءات السعرية:

<sup>1</sup> عبد الخالق أحمد باعلوي، مرجع سبق ذكره، ص 211-212

تستخدم المنشأة السعر كإشارة لجودة المنتج، وقد يكون هذا إشارة كاذبة كأن تقدم منتوجاً ذو جودة منخفضة بأسعار عالية وهو ما يسمى بالبريق الكاذب، أو يكون السعر فعال إشارة للجودة العالية وهو ما يعرف بالقيمة المضافة ويشير الخبراء إلى ذلك ويؤكدون بأن استخدام السعر كإشارة للزبون يكون أكثر فاعلية عندما:

- يهتم الزبون بمعلومات السعر أكثر من الجودة.

- الاهتمام الكبير للزبون بالجودة وتقليل المخاطر.

- وجود عدد كبير من الزبائن ليسوا بنمط واحد.

### 3-2- تسعيرة الاختراق للمنتجات الجديدة:

من أجل تحقيق مركز الريادة والذي يعتبر مشجعاً لأولئك الذين لديهم حساسية إزاء السعر.

3-3- التسعير على أساس منحنى الخبرة: حيث السعر الأقل نتيجة الكلفة الأقل مما يعزز الريادة للمنشأة في سوق المنتج ويعظم من مركزها السوقي.

### 3-4- التسعير الجغرافي:

أو التسعير الخاص عندما تكون المنشأة لها أسواق متعددة تتأثر بالبعد الجغرافي، من حيث التكاليف كالنقل والشحن وما شابه، ولكن هذا الاتجاه يتأثر بشدة المنافسة السائدة في المنطقة الجغرافية أو الإقليم الذي تعرض فيه السلعة.

وأحيانا لا تفرق المنشأة في أسعارها، بل تقدم سعراً واحداً لكل المشتري بغض النظر عن البعد الجغرافي.

وينبغي على المنظمة أن تحدد كيفية تسعير منتجاتها في حالة وجود المستهلكين في مناطق مختلفة في بلد ما. فهل تحدد الشركة أسعاراً عالية لمنتجاتها التي تباع في مناطق بعيدة وذلك لتغطية تكاليف النقل وبذلك تواجه الشركة مخاطر ضياع الفرص الطبيعية في تلك الأسواق البعيدة؟ أم تحدد الشركة أسعاراً موحدة لكل المستهلكين بغض النظر عن الموقع؟<sup>1</sup>

ويمكن تحديد أهم استراتيجيات التسعير الجغرافي:

<sup>1</sup> علي جياشي، مرجع سبق ذكره، ص 312-313

#### أ- استراتيجية تحميل المشتري تكلفة النقل بالكامل:

أي أنه طبقاً لهذه الاستراتيجية يتحمل المشتري بالكامل تكلفة نقل المنتجات، ومن أهم مزايا هذه الطريقة أن الشركة لا تشغل نفسها بتكلفة النقل حيث يتحملها المشتري، ولكن يعيبها أنها تؤدي إلى إضعاف المركز التنافسي للشركة خاصة في المناطق التي تبعد كثيراً من مواقع مصانع الشركة، وبالتالي فإن تطبيق هذه الاستراتيجية يتطلب أن تكون الأسواق قريبة من مواقع الإنتاج وأن تكون درجة حدة المنافسة التي تواجهها منتجات الشركة تتمتع بمزايا تنافسية عالية تجذب المستهلك لشرائها رغم أنه يتحمل تكاليف نقل أعلى أو قد يدفع سعراً أعلى بصفة عامة.

#### ب- استراتيجية أسعار التسليم الموحدة:

هذه الاستراتيجية عكس الاستراتيجية السابقة، فالشركة هنا تضع سعراً موحداً لكل المستهلكين بصرف النظر عن مواقعهم الجغرافية. وميزة هذه الاستراتيجية أنها توسع نطاق سوق منتجات الشركة وتجعلها قادرة على المنافسة في أي منطقة جغرافية من السوق، وكذلك فإن هذه الاستراتيجية تمكن الشركة من إدارة أسعارها بسهولة، ولكن قد يعيب هذه الاستراتيجية شعور المستهلك القريب من مصانع الشركة بأنه يدفع أكثر من أجل النقل. وبالتالي فإنه قد يتجه لشراء المنتجات المنافسة في حالة وجودها بأسعار أقل، وبصفة عامة فإن هذه الاستراتيجية تستخدم في حالة انخفاض تكلفة النقل بالنسبة لقيمة السلعة.<sup>1</sup>

#### ج- استراتيجية سعر المنطقة الواحدة:

في ظل هذه الاستراتيجية تقوم المنظمة بتقسيم السوق لعدة مناطق جغرافية، ويتم توحيد سعر البيع داخل كل منطقة على حدة. عادة ما تستخدم هذه الاستراتيجية المنشآت التي يكون لديها طموح في بيع منتجاتها في مناطق معينة أو لمستهلكين معينين، وطبقاً لهذه الاستراتيجية تتحمل المنشأة تكلفة النقل كاملة أو جزءاً منها، وبصفة عامة فإن هذه الاستراتيجية عادة ما تستخدم لغزو الأسواق وللحصول على مركز تنافسي قوي في السوق.

#### 4- استراتيجيات تسعير تشكيلة المنتج:

<sup>1</sup> عبد الخالق باعلوي، مرجع سبق ذكره، ص 214

تعتمد هذه الاستراتيجية السعرية على تشكيلة المنتج وتأخذ أكثر من شكل:

#### 4-1- تسعيرة التصور:

قد تقدم المنشأة منتجاتها بعدة أسماء وبأسعار منخفضة أو بأسعار عالية، وهي بذلك تخلق صورة معينة لدى الزبون بمستوى ومواصفات المنتج لدى الزبون، فالأسعار ذات عالمة معينة هي بمثابة تعبير عن جودة العلامة والمركز المرموق لتلك العلامة وهذا ما يحصل في تسعير بعض السلع مثل مستحضرات التجميل

#### 4-2- الحزمة السعرية:

أو تسعير التشكيلة، وهو وجود أكثر من منتج في نفس التشكيلة لا يكون أحدهما بديلاً عن الآخر أو أنها تباع بشكل متكامل بعضها مع البعض الآخر، أي يكمل بعضها البعض وبسعر خاص للتشكيلة كلها.<sup>1</sup> استراتيجية التشكيلة يمكن أن تكون صافية أو مختلطة أو الواسعة المختلطة. في استراتيجية التشكيلة الصافية يتم شراء جميع المنتجات في التشكيلة وعدم إمكانية شراء البعض منها، بينما في استراتيجية التشكيلة المختلطة بمقدور الزبون.

شراء كامل التشكيلة بسعر خاص أو انتقاء منتج محدد منها ويشتريه بسعره الاعتيادي دون أية ميزة سعرية، وفي التشكيلة الواسعة المختلطة هناك خيار إضافي للزبون بأن يشتري مجموعة معينة من التشكيلة الموسعة بمعدل سعري خاص استراتيجية تسعير حزمة المنتجات يمكن أن تكون مربحة عندما تكون رغبات الزبائن متباينة في دفع أسعار لأجزاء منفصلة من تلك المجموعة وهي تغري أولئك الزبائن الذي لديهم معدل عالي في استخدامات المنتج وأولئك الذين لديهم تحفظات إزاء السعر بشكل أكبر من الأسعار المنفردة لكل جزء من التشكيلة.

#### 4-3- العلاوة السعرية:

هو التسعير العالي للمنتجات ضمن خط المنتج وهي تمثل تحفيز ومكافأة تعبر عن الجودة التي يتمتع بها المنتج مقارنة بالمنتجات ذات الأسعار المنخفضة، وهذه الاستراتيجية تكون ملائمة عندما تتمتع المنشأة باقتصاديات المدى. وتعتبر المنشأة العلاوة السعرية بمثابة عامل تحفيز على الشراء

<sup>1</sup> علي جياشي، مرجع سبق ذكره، ص 314-315

#### 4-4- التسعير التكميلي:

أو تسعير الأجزاء المتممة، تقوم بعض المنشآت بتسعير بعض المنتجات في التشكيلة بأسعار منخفضة، ولكنها تسعر الأجزاء المكملية للمنتج بأسعار عالية، مثال أجهزة الحاسوب التي أسعارها منخفضة في حين تقوم بتسعير برمجيات تشغيل الحاسوب والألعاب خاصة بأسعار عالية. مما يجعل أسعار المنتج الأساسي والأجزاء المكملية كوحدة واحدة تعوض المنشأة عن السعر الواطئ للمنتج الأساسي من خلال السعر المالي للأجزاء المكملية له.<sup>1</sup>

#### المبحث الثالث: الدراسات السابقة

لقد تم الاطلاع على العديد من الدراسات الجامعية السابقة، والتي لها علاقة ولو جزئياً بموضوع البحث سواء في الجانب النظري أو الجانب التطبيقي، فالملاحظة أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت الموضوع بشكل عام، وعليه سيتم تقديم بعض الدراسات السابقة والتي تذكر منها ما يلي:

#### المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

##### أولاً: الدراسات المحلية:

من بين الدراسات التي تناولت موضوع آليات تسعير المنتجات، نجد دراسة الباحث قويدر بورقبة (2017) التي جاءت بعنوان "سياسات تسعير المنتج في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة بمؤسسة اقتصادية في ولاية الجلفة". اعتمدت هذه الدراسة على منهج وصفي تحليلي، وهدفت إلى الكشف عن الكيفية التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية في تسعير منتجاتها وفقاً للظروف السوقية والداخلية. وقد توصل الباحث إلى أن عملية التسعير لا تزال تعاني من العشوائية في بعض المؤسسات، نتيجة غياب أدوات محاسبية دقيقة مثل التكاليف المستهدفة والتحليل الربحي. وتُعد هذه الدراسة من الأعمال الأكاديمية القيمة ضمن مذكرات الماجستير بجامعة زيان عاشور بالجلفة.

كما نجد دراسة محمودي أحمد وضويفي حمزة (2022) مقال علمي منشور في مجلة البحوث والدراسات التجارية، والتي بحثت في "أثر سياسة تسعير المنتجات الخدمية على ولاء العميل في الجزائر". ركزت هذه الدراسة الميدانية على قطاع الخدمات، وسعت إلى تحليل العلاقة بين عدالة الأسعار المدركة من طرف الزبون، ومستوى ولاءه للمؤسسة. وأظهرت النتائج أن التسعير المناسب يُعتبر عاملاً حاسماً في بناء علاقات

<sup>1</sup> عبادلية شرف الدين، مازوني ايوب، مرجع سبق ذكره، ص24

طويلة الأمد مع العملاء، لا سيما في ظل المنافسة المتزايدة. وقد اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان والتحليل الإحصائي لدعم فرضياتها.

في السياق نفسه، جاءت مذكرة الماجستير التي أعدها رزقي نور الهدى (2020) تحت عنوان "آلية التسعير ضمن المزيج التسويقي وأثره على أداء المستشفيات - دراسة حالة مستشفيات ولاية سوق أهراس". تناولت الدراسة الخصوصية التي تميز المؤسسات الصحية في مجال التسعير، وأشارت إلى أن تسعير الخدمات الصحية يخضع لضوابط اقتصادية واجتماعية، ويتأثر بعوامل الجودة والإقبال وحجم التكلفة. وقد أكدت الدراسة أن تحسين آليات التسعير من شأنه أن يرفع من مستوى الأداء الداخلي ويعزز الثقة لدى المرضى.

أما مذكرة ماستر لهناء بن سعيد (2015) من جامعة بسكرة، فقد عالجت موضوعاً محاسبياً اقتصادياً بعنوان "مور أسلوب التكلفة المستهدفة في تحديد سعر المنتج - دراسة حالة بمؤسسة في ولاية بسكرة". هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية استخدام الأساليب الحديثة في تحديد الأسعار، وأظهرت أن اعتماد المؤسسة على منهجية "التكلفة المستهدفة" يساعدها على ضبط التكاليف بما يتماشى مع السعر المتوقع في السوق، مما يساهم في الحفاظ على القدرة التنافسية وتحقيق هوامش ربح مستدامة.

### ثانياً: الدراسات الأجنبية:

من جهة أخرى، نجد الدراسة التطبيقية التي أعدها هشام عبيد آدم عوض الكريم وحسين بشير حسن محمد (2022) في السودان، والتي نُشرت في مجلة العلوم الاقتصادية والتنمية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، وجاءت بعنوان "أثر التسعير في المزيج التسويقي على زيادة القدرة التنافسية للمنشآت الصناعية في السودان". اعتمدت الدراسة على استبيانات ميدانية في القطاع الصناعي، وتوصلت إلى أن اعتماد منهجية علمية في التسعير يشكل ميزة تنافسية، خاصة في الأسواق ذات الطلب المتقلب، كما أوصت بضرورة تدريب الممارسين على أدوات التسعير الإستراتيجي وربطه بجودة المنتج والابتكار.

وأخيراً، تسلط الدراسة العراقية التي أعدها هوار وحيد محمد سليم، وأحمد يحيى عبد الله، وحسين أمين حسين (2021) الضوء على "قرار التسعير كأحد أهم القرارات الإدارية في المؤسسات الصناعية". نُشرت هذه الدراسة في مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية بجامعة الكوفة، واعتمدت على دراسة تحليلية لواقع التسعير في مؤسسات عراقية صناعية. وقد خلصت إلى أن قرار التسعير يتأثر بعدة اعتبارات تتعلق بالسوق، والتكاليف، والمنافسة، وأنه ينبغي أن يُبنى على معلومات دقيقة وتحليلات سوقية معمقة.

### المطلب الثاني: أوجه التشابه وأوجه الاختلاف

سنقوم بتطرق في هذا المطلب لتحديد موقع الدراسة الحالية من خلال عرض أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بينها وبين الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية وسنقوم بتلخيصه في جدول التالي:

الجدول رقم 1: المقارنة بين الدراسات

| الرقم | الدراسة                                                                                                    | أوجه التشابه                                                              | أوجه الاختلاف                                                                                  |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | دراسة قويدر بورقيبة: سياسات تسعير المنتج في المؤسسة الاقتصادية في الجلفة                                   | هدف الى تسليط الضوء على التسعير كاحد اهم أدوات المزيج التسويقي            | تخص الدراسة الحالية التسويق في المؤسسات الإنتاجية اما المؤسسة أخرى تخص اختيار الشرائي للمستهلك |
| 2     | دراسة محمودي احمد وضيوفي حمزة: إثتر سياسة تسعير المنتجات الخدمة على ولاء العميل في الجزائر                 | هدف الى تسليط الضوء على التسعير كاحد اهم أدوات المزيج التسويقي دراسة حالة | تخص الدراسة الحالية التسويق في مجال الإنتاج ام الدراسة أخرى خصت في سياسية التسعير في المنظمات  |
| 3     | دراسة رزقي نور الهدى 2020: الية التسعير ضمن المزيج التسويقي وأثره على أداء المؤسسات التسويقية في سوق اهراس | الية التسعير ضمن المزيج التسويقي وأثره على أداء المؤسسات                  | هدفت الدراسة الى التسعير في المؤسسة الإنتاجية اما أخرى التسعير في المستشفيات                   |
| 4     | دراسة هناء بن سعيد 2015_2014: دور أسلوب التكلفة المستهدفة                                                  | أسلوب تكلفة المستهدفة في تحديد سعر المنتج وأهم أدوات المزيج التسويقي      | هدفت الى دراسة أدوات المزيج التسويقي اما أخرى هدفت الي تحديد                                   |



|   |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                           |                                                                                                                                                                   |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                                                                                                                                                                                      | في تحديد سعر المنتج<br>في بسكرة                                                                           | دور التكلفة المستهدفة<br>باستعمال<br>الدراسة تطبيقية بينما<br>اخرى دراسة تحليلية<br>وصفية                                                                         |
| 5 | دراسة هشام عبيد ادم<br>عوض الكريم وحسين<br>بشير حسن<br>محمد 2022: أثر<br>التسعير في المزيج<br>التسويقي على زيادة<br>القدرة التنافسية للمنشآت<br>الصناعية في السودان                  | التسعير في المزيج<br>التسويقي على زيادة<br>القدرة التنافسية للمنشآت<br>الصناعية في السودان                | تهدف الدراسة التسويقي<br>في المؤسسة الإنتاجية<br>اما المؤسسة أخرى في<br>المؤسسة الصناعية                                                                          |
| 6 | دراسة هوار وحيد محمد<br>سليم عمر واحمد يحي<br>عبد الله وحسين امين<br>حسين في العراق تهدف<br>الى قرار التسعير من اهم<br>القرارات الإدارية التي<br>تتخذها المؤسسة نتيجة<br>دراسة معمقة | تهدف دراسة الى قرار<br>التسعير في المزيج<br>التسويقي على زيادة<br>القدرة التنافسية التي<br>تتخذها المؤسسة | تختلف الدراسة الحالية<br>الى قرار التسعير في<br>المزيج التسويقي اما<br>الدراسة أخرى تهدف الى<br>قرارات التسعير من اهم<br>القرارات الإدارية التي<br>تتخذها المؤسسة |

أولاً: التعليق على الجدول: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة

اتفقت الدراسات السابقة على هدف مشترك وهو باستثناء دراسة " آليات تحديد أسعار المنتجات في المؤسسات الإنتاجية " التي هدف الى تسليط الضوء على التسعير كاحد اهم أدوات المزيج التسويقي في المؤسسات.

اتفقت الدراسات السابقة في عينتها من حيث تطبيق الدراسة على عينة من المؤسسات المختلفة باستثناء "اليات تحديد أسعار المنتجات في المؤسسات ودراسة هوار وحيد محمد سليم عمر واحمد يحي عبد الله وحسين امين حسين في العراق تهدف الى قرار التسعير من اهم القرارات الإدارية التي تتخذها المؤسسة نتيجة دراسة معمقة التي تم تطبيقها في المؤسسات الإنتاجية.

استخدمت الدراسة السابقة دراسة تطبيقية لجمع البيانات باستثناء دراسة هناء بن سعيد 2014\_2015: دور أسلوب التكلفة المستهدفة في تحديد سعر المنتج حيث استعملت التحليل الوصفي.

اختلفت الدراسة الحالية "اليات تحديد أسعار المنتجات في المؤسسات الإنتاجية" عن بقية الدراسات من حيث نوع المؤسسة ومكان الدراسة وحتى أداة المستعملة في الدراسة بينما الدراسة الحالية استعملت الدراسة التطبيقية بينما دراسات أخرى استعملت اداءة استبيان والتحليل الوصفي المقابلة.

### المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة:

الأدبيات النظرية وتطوير فرضيات الدراسة كانت نقطة انطلاق أساسية لهذا البحث. تم ضبط متغيرات الدراسة حيث اعتبرت اليات تحديد أسعار المنتجات في المؤسسة الإنتاجية.

كانت الدراسة سابقة حجر الزاوية للدراسة الحالية، حيث استفيد من تحليل عينات تلك الدراسات لتوجيه البحث الحالي. كما ساهم الاطلاع على المناهج المتنوعة المستخدمة سابقا في اعداد منهجية دقيقة وملائمة لهذه الدراسة.

بالإضافة الى، ذلك لعبت الدراسات السابقة دورا مهما في تصميم أدوات البحث وقد اتاحت لنا النتائج التي توصلت اليها الدراسات السابقة للباحثين انطلاق من قاعدة معرفية راسخة نحو دراستهم الحالية، مما عزز من قوة النتائج والتوصيات المقدمة.

### ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة يتمثل في الاتي:

تتركز الدراسة على مؤسسة محددة وهي مؤسسة الإنتاجية لمبنة الصافي العلواني بولاية غرداية مما سمح بفهم أعمق تفصيلا لتحديد اليات أسعار المنتج وفي هذا السياق هذه المؤسسة بالذات، هذا يمنح خصوصية وقيمة عملية أكبر للمؤسسة المعنية.

كون الدراسة مستخدمة في عام 2025 يعطيها فرصة للاستفادة من حيث أحدث التطورات في تحديد أسعار وتطبيقها في سياق المؤسسة.

## خلاصة الفصل:

يُعتبر التسعير من القرارات الجوهرية في المؤسسات الإنتاجية، نظراً لدوره المحوري في تحقيق الإيرادات وتعزيز القدرة التنافسية. يعالج هذا الفصل الإطار النظري للتسعير حيث يستعرض بدايةً مفهوم السعر من مختلف الزوايا، مبرزاً دوره الحاسم في التأثير على القرارات الشرائية للأفراد، وعلى أداء المؤسسات الاقتصادية. وقد تم تناول أنواع وأساليب التسعير، مثل التسعير بناءً على التكلفة، أو الطلب، أو أسعار المنافسين، مع التركيز على الخطوات العملية لوضع السعر، بدءاً بتحديد أهداف التسعير، مروراً بدراسة السوق، وانتهاءً بتحليل المنافسين واختيار السياسة التسعيرية الأنسب. كما تُوظف استراتيجيات متنوعة كاستراتيجية القشط السعري التي تعتمد على التسعير المرتفع في المراحل الأولى من طرح المنتج، واستراتيجية الاختراق السعري التي تهدف إلى كسب حصة سوقية من خلال تخفيض الأسعار. وتتأثر قرارات التسعير بعدة عوامل داخلية مثل أهداف المؤسسة والتكاليف ودورة حياة المنتج، إلى جانب عوامل خارجية كالطلب والمنافسة والظروف الاقتصادية السائدة. ومن هذا المنطلق، يمثل التسعير أداة استراتيجية دقيقة تتطلب توازناً بين تحقيق الربحية وجذب العملاء والمحافظة على الحصة السوقية.

# الفصل الثاني

## الدراسة الميدانية

## تمهيد

تُعَدُّ آلية تسعير المنتجات من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الإنتاجية، نظرًا للظروف المتغيرة باستمرار في البيئة التسويقية، والتي تفرض على المؤسسات التكيف واتخاذ قرارات مدروسة. لذا، يصبح من الضروري أن تقوم المؤسسة بعملية تخطيط دقيقة، تتضمن تحديد واختيار آلية تسعيرية تتناسب مع طبيعة نشاطها وأهدافها. وبما أن موضوع دراستنا يتعلق بأنشطة المؤسسات الإنتاجية، سنسلط الضوء على "مؤسسة علواني" كنموذج، من أجل تحليل الآليات التسعيرية التي تعتمد عليها في تحديد أسعار منتجاتها. وعليه قسمنا دراستنا في هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: تقديم عام حول ملبنة الصافي العلواني

المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي لمبنة الصافي العلواني

المبحث الثالث: آليات تسعير المنتجات في ملبنة الصافي العلواني

## المبحث الأول: تقديم عام حول الملبنة

تُعد ملبنة الصافي مؤسسة إنتاجية وتسويقية رائدة من الدرجة الأولى في ولاية غرداية، حيث تقوم بإنتاج مادة الحليب ومشتقاته. جاء التفكير في إنشاء هذه الملبنة استجابةً لحاجة ملحة بالمنطقة، إذ كان المواطن يعاني من ندرة الحليب وصعوبة توفيره. ومن هذا المنطلق، تأسست الملبنة بهدف تزويد السوق المحلية بهذه المادة الأساسية، والعمل على تحقيق الاكتفاء الذاتي للولاية، ما يساهم بشكل كبير في دعم الأمن الغذائي وتحسين مستوى معيشة السكان.

- **تاريخ التأسيس:** نشأت ملبنة الصافي سنة 2003، ومنذ ذلك الحين عرفت المؤسسة تطوراً مستمراً في قدراتها الإنتاجية واللوجستية، مما عزز مكانتها ضمن النسيج الاقتصادي للولاية.

- **الموقع والمساحة:** تقع الملبنة بحي بلغنم القرطي لولاية غرداية. وتمتد المنشأة على مساحة تقدر بحوالي 4000 متر مربع.

- **الاعتماد والمطابقة الصحية:** حصلت الملبنة على اعتماد صحي رسمي تحت رقم: 05/08/47، مما يعكس التزامها الصارم بمعايير الجودة والسلامة الغذائية.

- **الطاقم البشري:** تعتمد الملبنة على فريق عمل متكامل يضم حوالي 50 موظفاً دائماً، بالإضافة إلى 9 إدارات، موزعين كما يلي:

3- فنيين 3- كيميائيين 3- إداريين

- **رقم الهاتف:** الثابت: 029.23.51.54 - المحمول: 06.61.61.61.71

- **الإمكانات اللوجستية:** تمتلك الملبنة 3 شاحنات مجهزة بخزانات ذات سعة 3000 لتر، تُخصص لنقل الحليب من المزارع إلى مقر الملبنة. كما تملك 8 شاحنات مبردة لنقل وتوزيع مختلف المنتجات إلى تجار الجملة والتجزئة، مما يضمن الحفاظ على جودة المنتجات ووصولها طازجة إلى المستهلكين.

بفضل التزامها بالجودة والابتكار، تواصل ملبنة الصافي العلواني بلعب دور حيوي في تعزيز الإنتاج المحلي وتلبية احتياجات سكان ولاية غرداية، ساعية إلى توسيع نشاطاتها وتطوير منتجاتها لتكون علامة

بارزة على المستوى الوطني مستقبلاً.

**المطلب الأول: عموميات حول المؤسسة:**

**الفرع الأول: الإنتاج على مستوى ملبنة العلواني**

الجدول (02): كمية المنتجات التي يتم تصنيعها يوميا.

| المنتج                               | الكمية        |
|--------------------------------------|---------------|
| حليب طبيعي مبستر كامل الدسم          | 18000L/Jour   |
| حليب طبيعي مبستر منزوع الدسم جزئيا   | 4000L/Jour    |
| حليب طبيعي (الماعز) مبستر كامل الدسم | 3000L/Jour    |
| حليب مبستر معاد تكوينه               | 30000L/Jour   |
| رايب طبيعي مبستر معبأ                | 6000L/Jour    |
| لبن طبيعي مبستر ومكيف                | 6000L/Jour    |
| زبدة المزرعة الطبيعية المبسترة       | 500Kg/Jour    |
| زبدة بيضاء طبيعية                    | 100Kg/Jour    |
| الجبن الأبيض (كمارية)                | 120Kg/Jour    |
| دهان المزرعة                         | 100Kg/Jour    |
| كرام فراش                            | 120 Kg/Jour   |
| الياوورت المعبأ                      | 1200 pot/Jour |
| حليب الجمل                           | 200L/Jour     |



|           |            |
|-----------|------------|
| 200L/Jour | جبن الماعز |
| 200L/Jour | كامومبار   |

المصدر: وثائق المؤسسة سنة 2025 (الملحق رقم 1)

الجدول (03): الكميات المجمعة والسعة المعبئة يوميا

| المتغير                            | الكمية       |
|------------------------------------|--------------|
| سعة التعبئة اليومية                | 120000L/Jour |
| تم تحقيق متوسط التكييف             | 60000L/Jour  |
| الكمية الاجمالية للحليب المجمعة    | 18000L/jour  |
| كمية الحليب المجمعة من حليب الماعز | 3000L/Jour   |
| كمية الحليب المجمعة من حليب البقر  | 15000L/Jour  |

المصدر: وثائق المؤسسة سنة 2025 (الملحق رقم 1)

الجدول (04): عدد العمال والانتاج المادي خلال الفترة الزمنية من 2013 الى 2021

| السنوات                     | 2013    | 2014    | 2015    | 2016    | 2017    | 2018    | 2019    | 2020    | 2021    |
|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| الانتاج المادي (لتر/ سنويا) | 9299176 | 6534060 | 5410781 | 5108171 | 5636302 | 6378108 | 6353193 | 6993336 | 8203524 |
| عدد العمال                  | 55      | 45      | 48      | 38      | 42      | 45      | 45      | 48      | 55      |

المصدر: وثائق المؤسسة سنة 2025 (الملحق رقم 1)

## المطلب الثاني: شبكة التوزيع في ملبنة العلواني

حرصت ملبنة الصافي العلواني منذ تأسيسها على بناء شبكة توزيع قوية ومتكاملة، تضمن إيصال منتجاتها إلى مختلف ولايات الجنوب الجزائري. تنشط الملبنة حاليًا في توزيع إنتاجها إلى ولايات: غرداية، ورقلة، تمنراست، الجزائر، الأغواط، أدرار، وتيميمون. ويُعد تركيز الملبنة على ولايات الجنوب خيارًا استراتيجيًا مدروسًا، نظرًا لخصوصية هذه المناطق التي تعاني في كثير من الأحيان من صعوبات في الإمداد بالمواد الغذائية الطازجة، وعلى رأسها الحليب.

بفضل أسطول النقل المتخصص الذي يضم شاحنات مبردة وشاحنات مزودة بخزانات حديثة، تضمن الملبنة المحافظة على جودة المنتجات وسلامتها طوال مسار النقل، مما عزز ثقة الزبائن فيها، سواءً على مستوى المستهلكين أو التجار. هذا التوسع في التوزيع لم يقتصر على تغطية احتياجات السوق فحسب، بل ساهم أيضًا في تعزيز التنمية المحلية وتحسين وفرة المنتجات الأساسية في المناطق الجنوبية. وتسعى ملبنة الصافي إلى مواصلة الاستثمار في تحسين شبكة توزيعها، عبر فتح نقاط توزيع إضافية، وزيادة عدد الشاحنات، بهدف تلبية الطلب المتزايد وتعزيز حضورها كفاعل اقتصادي أساسي في الجنوب الجزائري.

## المطلب الثالث: دعم الإنتاج

الشكل (01): يوضح دعم السلطات الجزائرية لكل من المربي والمجتمع والملبنة



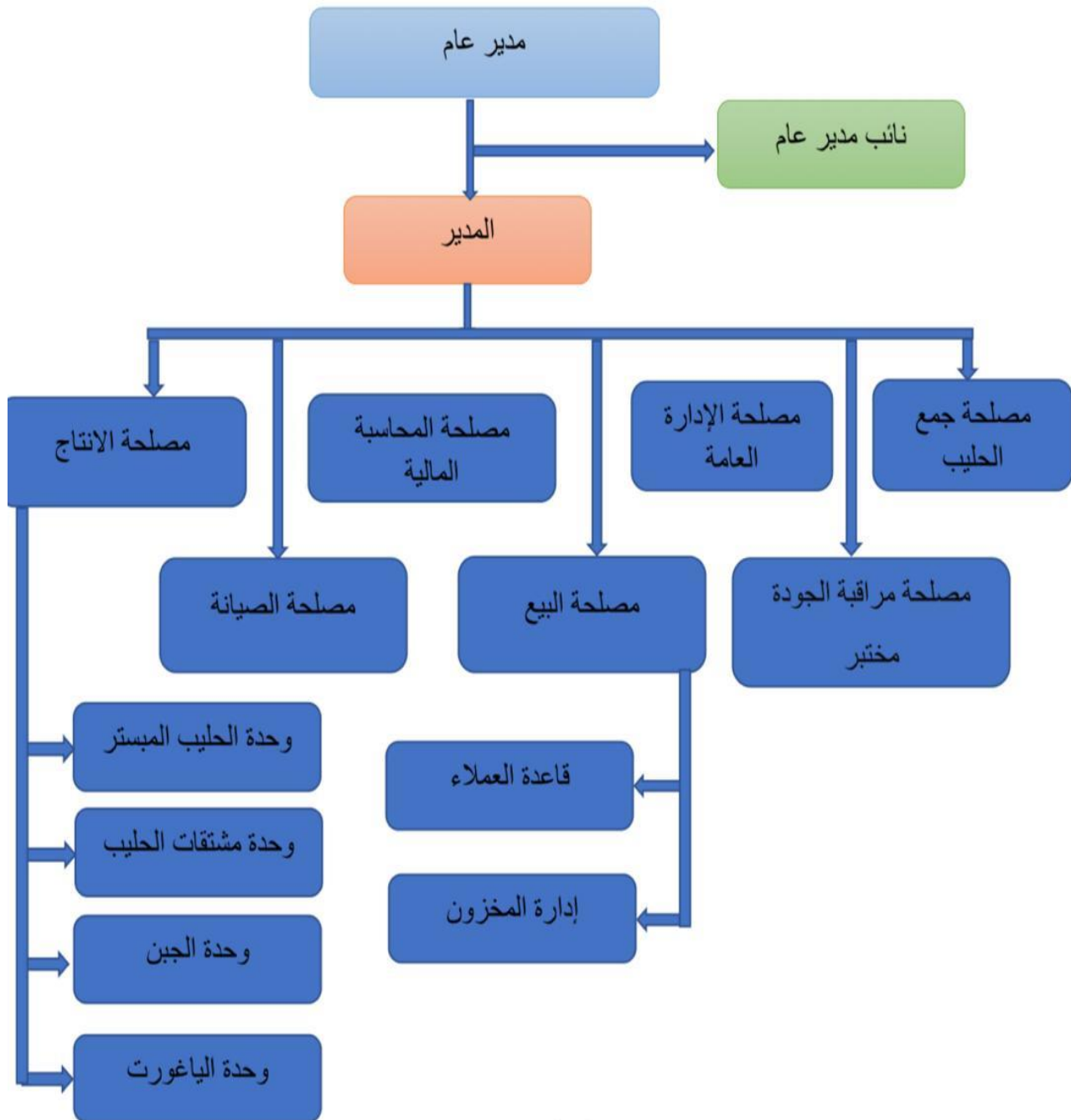
المصدر: وثائق المؤسسة سنة 2025

التعليق: نلاحظ من الشكل أن الملبنة تأخذ دعماً قليل مقابل ما تنتجه، حيث تهدف هذه الإجراءات إلى تحفيز الإنتاج المحلي، تخفيف تكاليف المربين، وضمان استقرار سلسلة توريد الحليب.

## المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي لملبنة الصافي العلواني

- مدير العام: وهو الشخص المسؤول عن المصالح التي تكون تابعة للمؤسسة يقوم باتخاذ القرارات، له صلاحيات واسعة داخل المؤسسة.
- نائب مدير العام: وهو الشخص الذي يكون مساعداً للمدير العام يمتلك صلاحيات أقل من المدير العام ليست لديه سلطة اتخاذ القرار ويلجأ له المدير مرات عديدة للاستشارة قبل اتخاذ القرار.
- المدير: هو الشخص الذي يعمل على قرارات المدير العام والنائب ويعمل على تقديم الأوامر للعمال.
- مصلحة الإنتاج: هو الشخص المسؤول عن التنظيم والإشراف على تصنيع المنتجات وكذلك هو المسؤول عن سير العمل داخل خطوط الإنتاج المختلفة.
- مصلحة المالية: هو الشخص المسؤول عن إعداد الدفاتر والحسابات المالية.
- مصلحة جمع الحليب: هو الشخص المسؤول عن إستيراد الحليب من مربي الأبقار في المزارع الفلاحية.
- مصلحة البيع: هو الشخص المسؤول عن إدارة بيع المنتجات ودراسة متطلبات السوق ومتابعة طلبات الزبائن والعمل عليها.
- مصلحة الإدارة العامة: هو الشخص المسؤول عن تسيير العمال ومتابعة أمور الإدارة.
- مصلحة مراقبة الجودة: هم الأشخاص المعنيين بمراقبة جودة المنتجات وتحليلها في المخابر المخصصة لإنتاج سلعة تفي بمتطلبات المستهلك.
- مصلحة الصيانة: هم الأشخاص المعنيين بمراقبة الأجهزة وتصليحها داخل المصنع.

الشكل 1: الهيكل التنظيمي لملمبة الصافي العلواني



## المبحث الثالث: آليات تسعير المنتجات في ملبنة صافي العلواني

تُعد آليات التسعير من بين أبرز الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات الانتاجية لضمان التوازن بين تحقيق الربحية والحفاظ على القدرة التنافسية. وفي إطار دراستنا لواقع التسويق في ملبنة الصافي العلواني، قمنا بتحليل آليات التسعير المطبقة على المنتجات: الحليب، الياوورت، كمارية، جبن الكومومبار، حيث يُلاحظ أن لكل منتج خصوصيته من حيث طريقة التسعير المعتمدة، بما يعكس طبيعة تكاليفه، الفئة المستهدفة، ومستوى الطلب عليه في السوق. وفيما يلي نستعرض تفاصيل هذه الآليات وفقًا لكل منتج على حدة.

### المطلب الأول: تسعير الحليب

تعتمد ملبنة الصافي العلواني، كباقي الملبنات في ولاية غرداية على آلية التسعير بناءً على سعر السوق، وفق آلية منظمة تهدف إلى ضمان استقرار الأسعار وتحقيق التوازن بين المنتجين والمستهلكين. يتم تحديد سعر بيع الحليب من خلال اجتماع دوري يضم جميع مالكي الملبنات بالولاية، في إطار جمعية مهنية تُعرف باسم جمعية غرداية لمهنيي الحليب. (Association Ghardaïa des Interprofessionnels du Lait – AGIL) في هذه الاجتماعات، يتم الاتفاق على سعر مرجعي موحد يتم الالتزام به عبر مختلف الفاعلين لضمان الشفافية وعدم خلق تباين في الأسعار في المحلات. يشتري الحليب الخام من المربين بسعر محدد قدره 70 دينار جزائري للتر الواحد بعد ذلك، يتم احتساب التكاليف الثابتة الإضافية المرتبطة بعملية الإنتاج، مثل تكلفة العبوات والتغليف، والنقل، والتبريد، وغيرها. ويتم بناءً عليه إضافة هامش ربح مقدّر بـ 15 دج للتر، مما يجعل السعر الذي يُباع به الحليب للمستهلك الصناعي (مثل أصحاب المصانع أو شركات التصنيع الغذائي) يصل إلى 85 دينارًا للتر. أما في مرحلة البيع بالتجزئة، فإن السعر النهائي المطبق على المستهلك في المحلات التجارية يُحدد بـ 90 دينارًا للتر. ويُعتمد هذا السعر بشكل موحد في كافة نقاط البيع بالولاية، استنادًا إلى التوصيات والاتفاقيات المعتمدة من طرف الجمعية، وذلك بهدف ضمان استقرار السوق وتسهيل حصول المستهلك النهائي على منتج بجودة عالية وسعر عادل.

### المطلب الثاني: تسعير الياوورت

تعتمد ملبنة الصافي العلواني في تسعير منتجات الياغورت على طريقة التكلفة وذلك بزيادة هامش ربح محدد، كما يأخذ بعين الاعتبار جميع العوامل المتعلقة بتكلفة الإنتاج والقيمة المضافة للمنتج. ويشمل هذا النظام التسعيري دراسة دقيقة لكافة التكاليف المباشرة وغير المباشرة التي تدخل في عملية التصنيع.

بداية، يتم احتساب تكلفة المواد الأولية الأساسية التي تدخل في إنتاج الياغورت، مثل:

- الحليب الخام.
- الخمائر اللبنية.
- السكر.
- العبوات البلاستيكية أو الورقية.
- الإضافات الخاصة مثل الفواكه الطبيعية أو النكهات الطبيعية والاصطناعية.
- كما يتم احتساب التكاليف الثابتة المرتبطة بالإنتاج، مثل:
- استهلاك الكهرباء.
- أجور العمال.
- تكاليف النقل والتوزيع.
- تكاليف الصيانة والتشغيل.

بناءً على مجموع هذه التكاليف، يتم تحديد سعر المنتج مع إضافة هامش ربح مناسب يضمن تحقيق الاستدامة المالية للملبنة، مع الحفاظ على القدرة التنافسية في السوق.

من جهة أخرى، تُراعى بعض العوامل النوعية في تحديد السعر النهائي، منها:

- النكهات والمكونات الخاصة: المنتجات التي تحتوي على فواكه طبيعية، أو يتم تصنيعها بطريقة عضوية (Bio)، يتم تسعيرها بسعر أعلى نظراً لتكلفتها الأعلى وجودتها المميزة.
- تصميم العبوة: العبوات الصغيرة أو ذات التصاميم الجذابة والمبتكرة غالباً ما تُسعر بسعر أعلى، لأنها تضيف قيمة تسويقية إضافية للمنتج.

- العوامل الموسمية: يرتفع الطلب على بعض أنواع الياغورت خلال فترات معينة من السنة، مثل شهر رمضان الكريم أو فصل الصيف الحار، مما قد يدفع إلى تعديل استراتيجيات الأسعار أو إطلاق عروض ترويجية تتناسب مع طبيعة الموسم والطلب المتزايد.

تبيع الملبنة ياوورت الفارورات بسعر 140 دج للمستهلك الصناعي و ذلك باحتساب كل التكاليف واطافة

هامش ربح، و تباع الى المستهلك النهائي بسعر 150 دج. أما العلب الصغيرة فتباع بسعر 15 دج. من خلال هذه المنهجية الدقيقة في التسعير، تسعى ملبنة الصافي العلواني إلى تقديم منتجات عالية الجودة بأسعار عادلة، مع ضمان تحقيق التوازن بين رضا المستهلك واستمرارية الأداء الاقتصادي للمؤسسة.

### المطلب الثالث: تسعير جبن الكومومبار

يُعد جبن الكومومبار من المنتجات الفاخرة التي تسوقها ملبنة الصافي العلواني ضمن فئة المنتجات الراقية، حيث يتميز بجودته العالية وطابعه الحرفي المميز، مما يجعله خيارًا مفضلًا للاستهلاك في المناسبات الخاصة والمطاعم الراقية. لهذا الغرض، تعتمد الملبنة في تسعير هذا المنتج على طريقة تسعير تسمى تسعير البريميوم، التي تركز على تقديم منتج بجودة ممتازة وقيمة مدركة عالية لدى المستهلك. يُسوق جبن الكومومبار بنوعين مختلفين حسب مصدر الحليب:

- كومومبار بحليب الماعز: يتميز بنكهات طبيعية قوية وقيمة غذائية عالية. يُباع إلى المستهلك الصناعي بسعر 280 دينارًا، بينما يُباع إلى المستهلك النهائي في المحلات التجارية بسعر 300 دينارًا.
- كومومبار بحليب البقر: يتمتع بقرام أكثر دسامة ونكهة أكثر نعومة، ويُباع إلى المستهلك الصناعي بسعر 320 دينارًا، ويصل سعره لدى المستهلك النهائي إلى 350 دينارًا.

في تحديد أسعار هذا الجبن، يتم الأخذ بعين الاعتبار كافة التكاليف المرتبطة بعملية الإنتاج، والتي تشمل:

- تكلفة الحليب (سواء حليب الماعز أو حليب البقر).

- تكاليف المجبنة وعمليات التصنيع الدقيقة.

- الوقت والجهد المبذول في صب الحليب في القوالب الخاصة ومعالجته.

- مدة الراحة والتخمير التي تصل إلى حوالي 12 يومًا، لضمان الحصول على منتج متكامل النضج والنكهة.

- التكاليف الثابتة مثل الكهرباء، أجور العمال، والنقل.

ويتم تحديد السعر بطريقة مدروسة تجعل السعر يبدو مقبولا مقارنة بالقيمة العالية التي يدركها المستهلك، خاصة أن هذا الجبن يُستهلك غالبًا في سياقات راقية تتطلب جودة مميزة. من خلال هذه السياسة، تسعى ملبنة

الصافي العلواني إلى تعزيز صورتها كمنتج رائد للأجبان الفاخرة، وتلبية احتياجات شريحة من الزبائن الباحثين عن الجودة والتميز.

### المطلب الرابع: التحديات التي تواجهها الملبنة:

رغم اعتماد الملبنة على منهجية دقيقة ومدروسة في تسعير المنتجات ، إلا أن هذه العملية تواجه عدة تحديات مرتبطة بعوامل داخلية وخارجية تؤثر على استقرار الأسعار والربحية. والتي يمكننا ذكرها كما يلي:

- **تقلب أسعار المواد الأولية:** تشهد أسعار النكهات، المجبنة، الخمائر اللبنية ، والفواكه الطبيعية تذبذباً مستمراً كونها تستورد من الخارج و عدم استقرارها بسبب توقيف الاستيراد، مما يؤثر مباشرة على تكلفة الإنتاج ويجعل من الصعب الحفاظ على ثبات الأسعار على المدى الطويل، حيث تتعامل الملبنة مع هذه الزيادات في الأسعار إما بزيادة قليلة في أسعار منتجاتها أو تخفيض في هامش ربحها وذلك مع مراعاة أسعار السوق.

مما يميز ملبنة الصافي عن غيرها أنها تتعامل مع أكبر منتجين ومستوردين للمواد الأولية وذلك بحمايتهم للملبنة من هذا التذبذب وذلك بتوفير كميات من المادة الأولية كافية لـ 4 أشهر يتم استهلاكها، في حين توفر لها كميات لـ 4 أشهر القادمة.

- **العرض والطلب:** رغم ارتفاع الطلب الموسمي خلال رمضان وفصل الصيف، إلا أن الطلب ينخفض في فترات أخرى من السنة خاصة بعد رمضان، مما قد يخلق تحديات في توزيع التكاليف الثابتة بشكل مربح خلال الأشهر ذات المبيعات المنخفضة. لتفادي الركود تقوم الملبنة بتقديم تخفيضات وعروض لأنها مادة سريعة التلف مثل:

- عند شراء 5 صناديق من ياورت يقدم لهم صندوق مجاني.

- أو عند شراء كميات معتبرة من المنتجات تقدم لهم تخفيض بنسبة معينة.

- أو البحث عن عملاء خارج الولاية.

- **صعوبة الوصول إلى بعض الأسواق:** بسبب طبيعة المناطق الجنوبية (مسافات طويلة، طرق وعرة)، تواجه الملبنة تحديات لوجستية في إيصال منتجاتها طازجة وضمن شروط السلامة الغذائية المثلى.
- **تغيرات في سلوك المستهلك:** و ذلك بتراجع نسبة استهلاك الحليب الطبيعي للبقرة أو الماعز نتيجة انتاج



كميات كبيرة من الحليب المدعم حوالي 20000 لتر يوميا لان المؤسسة ملزمة على هذا الانتاج، كل شهر تأخذ كمية معتبرة من حليب المسحوق من الدولة ملزمة على انتاجه و توزيعه خلال الشهر. فهذا التراجع يعود كذلك الى القدرة الشرائية للمواطن و الفارق الكبير بين سعر الحليب المعاد تكوينه و الحليب الطبيعي.

### المطلب الخامس: المنافسة في سوق الألبان المحلي

ترى الملبنة أن المنافسة داخل سوق الألبان المحلي تُعد عاملاً إيجابياً ومحفزاً مهماً لتحسين نوعية الإنتاج وتطوير الأداء العام للمؤسسة. فوجود ملبنات أخرى داخل الولاية يشجع على الابتكار المستمر، رفع معايير الجودة، والاستجابة السريعة لتغيرات أذواق المستهلكين.

ورغم هذا المناخ التنافسي، تحتل ملبنة الصافي العلواني المرتبة الأولى محلياً بفضل تفوقها في عدة جوانب رئيسية، أهمها شبكة التوزيع الواسعة. فبينما تقتصر معظم الملبنات المحلية (التي يصل عددها إلى حوالي 11 ملبنة) على توزيع منتجاتها داخل حدود بلدياتها فقط، تتميز ملبنة الصافي العلواني بقدرتها على توزيع منتجاتها إلى جميع بلديات الولاية، وعددها 11 بلدية. هذا الانتشار الواسع مكنها من بناء حضور قوي وانتشار للعلامة التجارية، مما منحها حصة سوقية أكبر مقارنة بالمنافسين.

تستفيد الملبنة من هذه الريادة في التوزيع لتعزيز ولاء الزبائن، وضمان توفر منتجاتها في جميع نقاط البيع، مما يساهم في تثبيت موقعها كخيار أول للمستهلك المحلي سواء فيما يتعلق بالحليب، الياغورت أو الجبن. كما أن هذه الشبكة القوية تساعدها على استباق المنافسة، بتلبية الطلب المتزايد في مناطق مختلفة وتقديم منتجات بجودة موثوقة وأسعار مدروسة.

## خلاصة الفصل:

يعرض هذا الفصل دراسة حالة "ملبنة الصافي العلواني" بولاية غرداية كنموذج لتحليل اليات التسعير في المؤسسات الإنتاجية. تأسست الملبنة سنة 2003 بهدف تلبية حاجيات السكان من الحليب ومشتقاته، وساهمت بفعالية في دعم الأمن الغذائي بالمنطقة. وقد تطرقت الدراسة إلى تقديم عام عن المؤسسة، مبينة قدراتها الإنتاجية، وإمكانياتها اللوجستية، وهيكلها التنظيمي الذي يشمل عدة مصالح متخصصة. كما تناولت الدراسة الآليات التسعيرية التي تعتمدها المؤسسة، إذ يتم تسعير الحليب في إطار اتفاقيات مهنية تهدف إلى ضبط الأسعار وضمان الشفافية في السوق، بينما يعتمد تسعير الياوورت على دراسة تفصيلية للتكاليف وهامش ربح مدروس، ويتم تسعير الجبن الراقي (كومومبار) وفق الية القيمة المدركة استناداً إلى جودته المتميزة. كما سلطت الدراسة الضوء على التحديات التي تواجه الملبنة، والتي تشمل تقلب أسعار المواد الأولية، صعوبات التوزيع خصوصاً في المناطق الجنوبية، تغيرات سلوك المستهلكين، مما يفرض على المؤسسة تبني سياسات تسعيرية مرنة ومتكيفة لضمان استدامة أدائها الاقتصادي وتوسيع حضورها في السوق الوطنية.

خاتمة

## خاتمة عامة:

من خلال دراسة موضوع التسعير من الزاويتين النظرية والتطبيقية، تبين أن التسعير ليس مجرد عملية رقمية لتحديد سعر منتج، بل هو قرار استراتيجي يعكس قدرة المؤسسة على التكيف مع متغيرات السوق وتحقيق أهدافها الاقتصادية.

في الجانب التطبيقي، أظهرت "ملبنة الصافي العلواني" نموذجًا مثيّرًا للاهتمام في كيفية التوفيق بين الجودة والتكلفة والربحية. حيث تنوعت الآليات السعرية المعتمدة حسب طبيعة المنتج وشريحته المستهدفة، وهو ما يعكس فهمًا متقدمًا للتسويق السعري. حيث رغم التحديات المرتبطة بارتفاع تكاليف الإنتاج، ضعف القدرة الشرائية، وصعوبات النقل، إلا أن الملبنة استطاعت التمتع كمؤسسة رائدة في جنوب الجزائر، من خلال استراتيجية مرنة تجمع بين المحافظة على الجودة وتقديم أسعار مدروسة.

قد سمحت نتائج الدراسة التطبيقية بتصديق الفرضيات الأساسية للدراسة، حيث تبين أن المؤسسة تعتمد فعليًا على مزيج من آليات التسعير تختلف حسب طبيعة المنتج، كما أن العوامل الداخلية (كالتكاليف، أهداف المؤسسة، طبيعة المنتج)، والخارجية (المنافسة، العرض والطلب، الدعم الحكومي) تؤثر مباشرة في سياسة التسعير.

كذلك تبين أن المؤسسة تواجه تحديات حقيقية في الحفاظ على آليات تسعيرية مستقرة، نتيجة لتقلبات أسعار المواد الأولية المستوردة، مثل النكهات والخمائر والفواكه الطبيعية، إلى جانب تأثير القيود الحكومية المتعلقة بالحليب المدعم، ما يفرض على المؤسسة هامش ربح منخفض وغير قابل للتعديل بسهولة. كما أن تغيرات الطلب الموسمية، خصوصًا بعد شهر رمضان، تمثل عبئًا إضافيًا على استقرار الأسعار. هذه المعطيات تؤكد صحة الفرضية التي تنص على أن "المؤسسة تواجه تحديات في تطبيق آليات تسعيرية مستقرة نتيجة لتقلبات السوق وارتفاع التكاليف".

من جهة أخرى، أظهرت الدراسة أن الاستراتيجيات التسعيرية التي تعتمد عليها ملبنة الصافي، والمبنية على التنوع بين تسعير السوق، والتكلفة، والقيمة المدركة، ساهمت بشكل فعال في تعزيز موقع المؤسسة داخل السوق المحلي. ويتجلى ذلك في قدرتها على تغطية كافة بلديات ولاية غرداية وعدة ولايات مجاورة. كما لعبت سياسة العروض الترويجية دورًا في جذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين، مما يعزز الفرضية الثانية القائلة بأن "السياسات التسعيرية المعتمدة تساهم في تعزيز الحصة السوقية للمؤسسة مقارنة بالمنافسين".

## افاق الدراسة:

تطوير نموذج تسعيري مرّن يتماشى مع تقلبات السوق: بالنظر إلى التحديات المرتبطة بارتفاع التكاليف وتقلّب أسعار المواد الأولية، يمكن توجيه الدراسات المستقبلية نحو تصميم نماذج تسعيرية ديناميكية تتكيف مع المتغيرات الاقتصادية بشكل أكثر فعالية، من خلال إدماج تقنيات الذكاء الاصطناعي أو أدوات التنبؤ المالي.

تحليل أثر السياسات الحكومية على التسعير في الصناعات الغذائية: أظهرت الدراسة أن الدعم الحكومي للحليب يؤثر بشكل مباشر على التسعير، مما يستدعي دراسة متعمقة لمدى تأثير السياسات العمومية على هامش الربح والقدرة التنافسية للمؤسسات.

دراسة تأثير السلوك الاستهلاكي الموسمي على الاستقرار السعري: اقترحت الخاتمة وجود تغيرات موسمية في الطلب (خاصة بعد رمضان)، مما يفتح المجال لدراسة استشرافية حول كيفية تكيف استراتيجيات التسعير مع الأنماط الاستهلاكية الدورية.

إجراء مقارنة بين سياسات التسعير في مؤسسات مشابهة على المستوى الوطني: لتعميم النتائج، يمكن إجراء دراسات مقارنة بين ملبنة الصافي ومؤسسات مماثلة في ولايات أخرى، لفهم مدى فاعلية كل استراتيجية في ظل خصائص السوق المحلي.

قياس الأثر طويل المدى للعروض الترويجية على ولاء الزبائن والحصة السوقية: نظرًا لدور هذه السياسة في تعزيز موقع المؤسسة، من المفيد استكشاف مدى استدامة هذا الأثر على المدى الطويل وتحديد أفضل الممارسات الترويجية من حيث الكفاءة والربحية.

توسيع الدراسة نحو التحول الرقمي في التسعير: بالنظر إلى تطور أساليب البيع الإلكتروني، يمكن التطرق في الدراسات المستقبلية إلى أثر المنصات الرقمية والتسويق الإلكتروني على قرارات التسعير في المؤسسات الغذائية.

# قائمة المراجع

### قائمة المصادر والمراجع:

#### 1- الكتب:

1. بشير علاق، قحطان العبدلي، استراتيجيات التسويق دون رقم الطبعة، 2007، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن
2. حميد الطائي، بشير العلاق، تطوير المنتجات وتسعيرها، دون رقم الطبعة، 2008، دار يازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
3. زكريا احمد عزام، علي فلاح الزعبي، سياسات التسعير مدخل منهجي - تطبيقي متكامل، الطبعة الاولى، 2011، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
4. طارق طه، إدارة التسويق (الاهداف الرئيسية للتسعير بالمنظمات)، 2008، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر.
5. عبد الخالق أحمد باعلوي، مبادئ التسويق، دون رقم الطبعة، 2009، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
6. علي جياشي، التسعير مدخل تسويقي، الطبعة الثانية، 2004، دار وائل للنشر، عمان، الأردن
7. عمرو خير الدين، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، 1997، مكتبة عين الشمس، القاهرة، مصر.
8. محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر مدخل سلوكي، الطبعة الاولى، 2004، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
9. محمد إبراهيم عبيدات، أحمد محمود زامل، سياسات التسعير الحديثة مدخل تسويقي، الطبعة الاولى، 2010، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

#### 2- رسائل جامعية:

1. بوجناح سليمان، مدى مساهمة المحاسبة التحليلية في سياسة التسعير للمؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة-، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في العلوم التجارية، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، 2015
2. بلغيتي مولاي عبد المالك، خيضاوي عدنان، دور محاسبة التكاليف في تحديد سعر البيع في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التجارية تخصص مالية مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أدرار، 2020

3. زرقان وفاء، لعريبي نسيم، تأثير السعر على قرار شراء سلع التسوق، مذكرة نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، 2014
4. عبادلية شرف الدين، مازوني ايوب، نظام التسعير وتأثيره على المردودية المالية للمؤسسة-دراسة حالة-، مذكرة نيل شهادة ماستر، شعبة العلوم الاقتصادية، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 2021/2022
5. هادفي خالد، دور المحاسبة التحليلية في تحديد سياسة التسعير للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2013.
3. هدى طرابلسي، إستراتيجية التسعير بالمؤسسة الاقتصادية في ظل التنافسية-دراسة حالة-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017



الملاحق

