

تسعير قوائم الطعام

تعتبر دراسة أسعار قوائم الطعام عملية صعبة وحساسة جداً، وذلك لكونها تتطلب تحديد السعر الذي يتوقعه الضيف في قائمة الطعام، كما أنها تتطلب تحديد السعر الذي يتلاءم مع نوعية المطعم وأصناف الأطعمة المقدمة فيه.

فالمطاعم التابعة للفنادق يكون تحديد الأسعار فيها أصعب من المطاعم المستقلة لأن المطبخ والمخازن والمطاعم التابعة للفنادق تكون مشتركة مع كل أوجه فعاليات الطعام في الفندق وكذلك يصعب تحديد تكاليف التشغيل، وعادة تكون تكاليف الطعام تتراوح بين 30% إلى 40% من سعر الطعام في مطاعم الأربعة نجوم فما فوق وهذه الكلف تشمل تكاليف المواد الأولية والتكاليف الأخرى مثل اليد العاملة، الكهرباء، الماء، والغاز، وطبعاً هذه النسب ليست ثابتة لفترة طويلة نظراً لتغير أسعار المواد الغذائية الأولية باستمرار وتذبذبها حسب المواسم الزراعية والتقلبات الجوية وكذلك كلف اليد العاملة أيضاً تتذبذب تبعاً لاقتصاد البلد(9).

أولاً : العوامل المرتبطة بتسعير قائمة الطعام :

التسعير في الحقيقة فن ، والسعر الذي يحدد للطعام هو الذي سيمثل إيراد المطعم من مبيعات الطعام، وفي المحصلة فإن السعر سيكون هو المحدد النهائي لفشل أو نجاح المطعم. ويرتبط عادةً تسعير قائمة الطعام بمجموعة العوامل التالية(9):

1. نوع المطعم :

تختلف أسعار الطعام حسب نوع المطعم فالمطعم التابع لفندق يختلف عن الكافيتيريا ويختلف عن مطاعم الخدمة السريعة، وهذا الاختلاف في الأسعار يكون تبعاً لجودة الأصناف والخدمة المقدمة للعميل.

2. الوقت المناسب للطعام :

ان الوقت الذي يطلب فيه الضيف للوجبة (إفطار، غداء ,عشاء) يؤثر على ما يتوقع من الضيف دفعه. كما أن المستهلك يبني ما يعتقد به من مستوى السعر في المطعم اعتمادا على ما إذا كانت الوجبة تقدم في فترة اعتيادية أم خلال فترة احتفال أو بمناسبة معينة.

3. نمط الخدمة :

سواء كانت منشأة خدمة الطعام تستخدم داخل المطعم خدمة روسية أو فرنسية أو أمريكية... الخ ,فان النمط المستخدم يؤثر على السعر.

4. المنافسة :

ما هو عدد المطاعم القريبة المنافسة؟ وكيف هي أسعارهم قياساً لأسعارنا ومستوى الخدمة؟ كيف هي أجواء مطعمهم وخدمتهم؟ يجب دراسة أسعار وخدمات ومواقع وأصناف طعام المطاعم المنافسة التي تقع ضمن المناطق القريبة والمتوسطة، وكذلك يجب دراسة الحالات الإيجابية والسلبية للمطعم قياساً بالمطاعم المنافسة ومحاولة التغلب على السلبيات وتقوية الإيجابيات.

هذا وتعتمد بعض إدارات المطاعم في اتخاذ قرار التسعير على أساس المقارنة مع الأسعار المتداولة في المطاعم القريبة أو المطاعم المنتشرة في المنطقة وتسمى هذه الطريقة (المقارنة الصناعية) أي اعتماد التسعير على أساس المنافسة بين المطاعم(9).

5. مزيج أو خليط الزبائن :

يعتمد نظام التسعير على المستهلك وبالتالي يختلف باختلاف نسبة الذكور والاناث , مستوى الإنفاق , نسبة الإشغال , معلومات ديموغرافية أخرى(3).

6. القدرة الشرائية للضيف:

إن خبرة إدارة المطعم لها دوراً فعالاً في دراسة واستغلال الحدود الدنيا والعليا ومقدار ما يتحمل الضيف دفعه من مبالغ. فمن غير المعقول أن تكون قدرة الضيوف (10 دولار) كمعدل للصرف على وجبة الغذاء بينما تحدد أسعار وجبات الغذاء بمعدلات عالية تبعد الضيف عن تكرار زيارته إلى المطعم،

فإذا توفرت لديه الرغبة بتكرار الزيارة فسيجد نفسه مضطراً على جعلها مرة في الشهر بدلاً من أن تكون أسبوعية لأن الأسعار خارج طاقة ميزانيته الشخصية، لذلك يجب أن تكون الأسعار مناسبة لمعدل دخل الضيف وضمن دائرة إمكانية الصرف للضيف لضمان استمرار زيارة الضيوف إلى المطعم بانتظام.

7. مرونة التسعير:

لضمان كسب الضيوف يفترض أن تقوم إدارة المطعم عند تحديد الأسعار بالتركيز على وضع أسعار مختلفة لتشكيلة متنوعة من الأطعمة لإتاحة الفرصة لنسبة كبيرة من الضيوف للتردد على المطعم حيث تحتوي قائمة الطعام على أصناف ذات أسعار منخفضة تناسب ذوي الدخل المحدود، وكذلك تحتوي على أصناف من الطعام الفاخر وبأسعار عالية تتلاءم مع قدرة الضيوف اللذين يتمتعون بإمكانية مالية عالية.

ثانياً : أساليب تسعير قائمة الطعام

أ- أساليب التسعير الذاتية (الاجتهادية):

إن المشكلة مع أساليب التسعير الذاتية الشائعة في خدمات صناعة الطعام تتجم من كونها غير واقعية، فهي مبينة على الافتراض القوي والحدس والتخمين، وكنتيجة فإنها غير علمية، وتحديدًا هي تفشل في حساب الأسعار على أساس متطلبات الربح وتكاليف المنتج بطريقة نظامية، ولهذا السبب فهذه التطبيقات الشائعة للتسعير، غير فعالة كأدوات لتقييم قائمة الطعام من حيث الخطط التسويقية والأهداف المالية للمنشأة، وفيما يلي بعض الممارسات الشائعة المبنية على افتراضات المدراء وتكهناتهم حول ما يجب أن تكون عليه الأسعار(7):

1- أسلوب الأسعار المعقولة :

حسب هذا الأسلوب يفترض أن يعرف المدير من منظور الضيف - ما هو السعر العادل والمكافئ وبكلمات أخرى يسأل المدير (إذا كنت أنا ضيف) ما هو السعر الذي سأدفعه مقابل المنتج المقدم؟ وأفضل تقدير للمدير في الإجابة عن السؤال سيصبح سعر البيع للمنتج.

2- أسلوب السعر الأعلى :

باستخدام هذا الأسلوب يضع المدير السعر الأعلى الذي يعتقد أن الضيف مستعد لدفعه .

3- أسلوب تسعير القائد الخاسر :

بهذا الأسلوب يوضع سعر متدن بشكل غير معتاد لبند (أو عدة بنود) في قائمة الطعام لجذب الزبائن. حيث يفترض المدير أن الزبائن سينجذبون للمنشأة لشراء البنود المتدنية السعر وأنهم عادة ما سيختارون بنودا أخرى أثناء وجودهم في المطعم. وهذا الأسلوب في التسعير يستخدم لجذب قطاعات معينة من السوق .

4- أسلوب التسعير بالحدس :

هذه الطريقة أقرب ما تكون الى أسلوب التجربة والخطأ , اذا لم ينجح سعر ما , يجرب سعر آخر , وهذه الطريقة تختلف عن السعر المعقول بأن هناك تركيزا مباشرا أقل باتجاه التسويق نحو القيمة.

ب - أساليب التسعير الموضوعي أو الواقعي :

إن الأساليب السابقة الذكر غير فعالة بشكل عام لأنها لا تأخذ متطلبات الربح وتكاليف المنتج بالاعتبار. وقد تكون هذه الأساليب شائعة في صناعة خدمات الطعام لبساطتها ولكونها استخدمت في الماضي ولأن المدير الذي يحدد الأسعار ليست لديه معلومات عن تكاليف المنتج أو متطلبات الربح ليتعامل معها، و/أو لأن المدير غير مطلع على المراحل الأكثر موضوعية في سوق اليوم، وعلى تزايد طلب المستهلك على الطعام ذات القيمة والسعر الذي له القدرة على دفعه.

وتتضمن أساليب التسعير الموضوعية جميع المتطلبات الربحية للمنشأة لمختلف مراحل تناول الطعام بما فيها الخدمة , النظافة , والجو المحيط - حيث تدخل جميعها ضمن سعر البيع.

ونذكر فيما يلي أهم طرق التسعير الموضوعية المستخدمة في تسعير قوائم الطعام:

1- طريقة العامل (FACTORING METHOD) :

استخدمت هذه الطريقة لفترة طويلة . ولغرض تحديد سعر بيع قائمة الطعام يتم ضرب كلفة المواد الغذائية المستخدمة في الانتاج بمعامل سعر يعد لهذا الغرض. أولا يجب تحديد كلفة الطعام التي يريد المطعم

تحملها (الكلفة المعيارية) ، وعلى سبيل الفرض (37 %)، فبقسمة النسبة (100%) على تلك النسبة سنحصل على (2,70) كعامل. وبضرب كلفة الطعام بهذا المعامل سنحصل على سعر البيع .

$$\text{كلفة الطعام الأولية} \times \text{معامل التسعير} = \text{سعر بيع قائمة الطعام}$$
$$0,6 \times 2,70 = 1,620 \text{ دينار تقريبا}$$

وهناك طريقة أخرى للاحتساب وهي قسمة الكلفة الفعلية (التي يتم الحصول عليها من الوصفة المعيارية (على نسبة كلفة الطعام المعيارية :

$$0,600 \div 0,37 = 1,620 \text{ دينار}$$

وفي حالة اقتناع الإدارة بالربح الناتج عن هذه الطريقة بعد أن تغطي النفقات الأخرى، يمكن اعتمادها لتحديد السعر. وتعتبر هذه الطريقة شائعة لدى إدارات المطاعم لبساطتها ولضعف القدرات الرياضية لمالكي ومدراء المطاعم ومحاسبيهم.

2- طريقة مراكز الربح (PROFIT CENTR MEHOD):

لوضع قاعدة أسعار البيع يجب تحديد اذا كان للمنشأة مركز ربح واحد أو مركزين. مركز الربح هو القسم في المنشأة الذي يولد الإيراد ويغطي التكاليف ذات العلاقة . بشكل عام منشآت خدمات الطعام التي لا تقدم مشروبات تعتبر مركز ربح واحد فقط (الطعام) ، والمنشآت التي تقدم الطعام والشراب فتقسم الى مركزين للربح.

الحالة الأولى: حالة منشأة تقدم الطعام فقط ، فان (100%) من الربح سيكون من هذه المبيعات. يقوم

المدير بإعداد موازنة تشغيلية تقدر ما يلي :

أ- مبيعات الطعام الكلية

ب- مصاريف تشغيلية صناعية

ت- الربح المقدر

ث- كلفة الطعام المعيارية لبند قائمة الطعام

الخطوة الأولى: احتساب كلفة الطعام المتوقعة (المسموح بها)

مجموع مبيعات الطعام - (مصاريف تشغيلية + الربح) = كلفة الطعام المتوقعة

الخطوة الثانية : احتساب مضاعف السعر

مضاعف السعر = مبيعات الطعام المقدرة ÷ كلفة الطعام المسموح بها

الخطوة الثالثة: احتساب سعر البيع الأساسي لبند قائمة الطعام

مضاعف السعر × كلفة الطعام المعيارية = سعر البيع الأساسي

الحالة الثانية : في حالة منشأة خدمة طعام تقدم طعام وشراب , تكون الموازنة التشغيلية وأسعار بيع مفردات قائمة الطعام موضوعة للمنتجات المقدمة من المنشآت مع وجود مركزين للربح فالتكاليف يجب أن تخصص على كلا المركزين. وبعدها يصبح من الضروري احتساب الربح الذي ساهم به كل مركز من مراكز الربح.

يقوم المدير بإعداد موازنة تشغيلية يتم فيها تقدير ما يلي :

"أ" مبيعات الطعام الكلية

"ب" مبيعات الشراب الكلية

"ج" كلفة الطعام الكلية

"د" المصاريف التشغيلية

"هـ" كلفة الطعام المعيارية لبند من قائمة الطعام

"و" نسبة كلفة المشروب حسب الوصفة القياسية

☒ مركز ربح الطعام :

الخطوة الأولى: احتساب الربح من مبيعات الطعام

مبيعات الطعام - كلفة الطعام الاجمالية = ربح الطعام.....(1)

مبيعات الطعام - (كلفة الطعام + نصيب الطعام من الكلف غير الصناعية) = ربح الطعام.....(2)

مبيعات الطعام - (مجموع المصاريف × نسبة مبيعات الطعام الى المبيعات الكلية) + كلفة الطعام = الربح

من مبيعات الطعام .

الخطوة الثانية : احتساب مضاعف السعر للطعام:

مضاعف السعر = مبيعات الطعام المقدرة ÷ تكاليف الطعام المقدرة

الخطوة الثالثة : احتساب سعر البيع الأساسي للطعام:

سعر البيع الأساسي = مضاعف السعر × كلفة الطعام المعيارية

☒ مركز ربح المشروبات :

الخطوة الأولى : احتساب الربح من مبيعات المشروبات

الربح المطلوب من مبيعات المشروبات = الربح الكلي المتوقع - الربح من مبيعات الأطعمة

الخطوة الثانية : احتساب تكاليف المشروبات المسموح بها

تكاليف المشروبات = مبيعات المشروبات - {(المصاريف التشغيلية × نصيب المشروبات منها) + الربح

من مبيعات المشروبات}

الخطوة الثالثة : احتساب مضاعف السعر للمشروبات:

مضاعف السعر = مبيعات المشروبات المقدرة ÷ تكاليف المشروبات المسموح بها

الخطوة الرابعة : احتساب سعر البيع الأساسي

سعر البيع الأساسي = مضاعف السعر × تكلفة الوصفة القياسية

وهكذا نلاحظ ان هذه الطريقة تضم متطلبات الربح , تكاليف المنتج ومعلومات عن الموازنة التشغيلية (والتي يجب اعدادها في كل الأحوال) التي يمكن أن تساعد في مهمة تسعير قائمة الطعام. هذه جميعا توفر منهاج أكثر علميا لتسعير بنود القائمة من الأساليب الاجتهادية.

ثالثا : الحذر من اعتماد الكلفة لأغراض التسعير:

الفكرة الأساسية وراء هذا الأسلوب في التسعير هو الاعتقاد بأن التكاليف الأقل تعني أرباحا أكثر. ويعني هذا المنهج أنه كلما انخفضت النسبة المئوية لتكلفة الطعام , كانت العملية أفضل , وبمعنى آخر , كلما انخفضت نسبة المبلغ من الإيراد اللازم دفعه لكلفة الطعام, كانت نسبة المبلغ من الإيراد والذي سيتاح لتغطية كافة النفقات الأخرى والربح أكبر. في الوقت الذي يبدو هذا المنهج جيدا , الا أنه يمكن اثبات عدم صحته بسهولة ومن خلال متابعة المثال التالي:

بنود القائمة	تكلفة الطعام	سعر البيع	تكلفة الطعام%	هامش الربح
دجاج	1,05 دينار	3,15 دينار	33%	2.10 دينار
لحم ستيك	2,10 دينار	4.90 دينار	43%	2.80 دينار

في هذا المثال , الدجاج حصل على النسبة المئوية الأقل لتكلفة الطعام (33%) مقارنة مع (43%) للحم الستيك , وحسب الرؤية التقليدية , بيع الدجاج يفترض أنه سيساعد المطعم أكثر من بيع اللحم . ولكن وكما تبين من هامش الربح (سعر بيع القائمة مطروحا منه تكلفة الطعام) فقط مبلغ (2,01دينار) بقي من بيع الدجاج ليغطي كافة النفقات الأخرى وليساهم في متطلبات الربح للمطعم, بينما في حالة لحم الستيك يبقى (2,80دينار) . وأيهما سيفضل أن يبقى لتدفع التكاليف غير الانتاجية وللمساهمة في الربح (2,10دينار) أم (2,80دينار) , من الطبيعي سيفضل (2,80دينار). ويوضح هذا المثال نقطة مهمة جدا: وهي هدف تخطيط القائمة وتطويرها الفعال, إذ يجب أن يتم زيادة هامش الربح لكل بند في قائمة الطعام, وليس تخفيض النسبة المئوية لتكلفة الطعام.



جامعة
المنارة
MANARA UNIVERSITY