



**Manara University**  
**College of Business**

جامعة  
المنارة  
MANARA  
UNIVERSITY

# **Pricing Policies**

## **CBMC208**

### **LECTURE 2**

**Prepared by**

**Dr. Rizane Nassour**



# أهداف المنظمة والتسعير

جَامِعَةُ  
الْمَنَارَةِ  
2014  
MANARA  
UNIVERSITY  
www.manara.edu.jo





جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

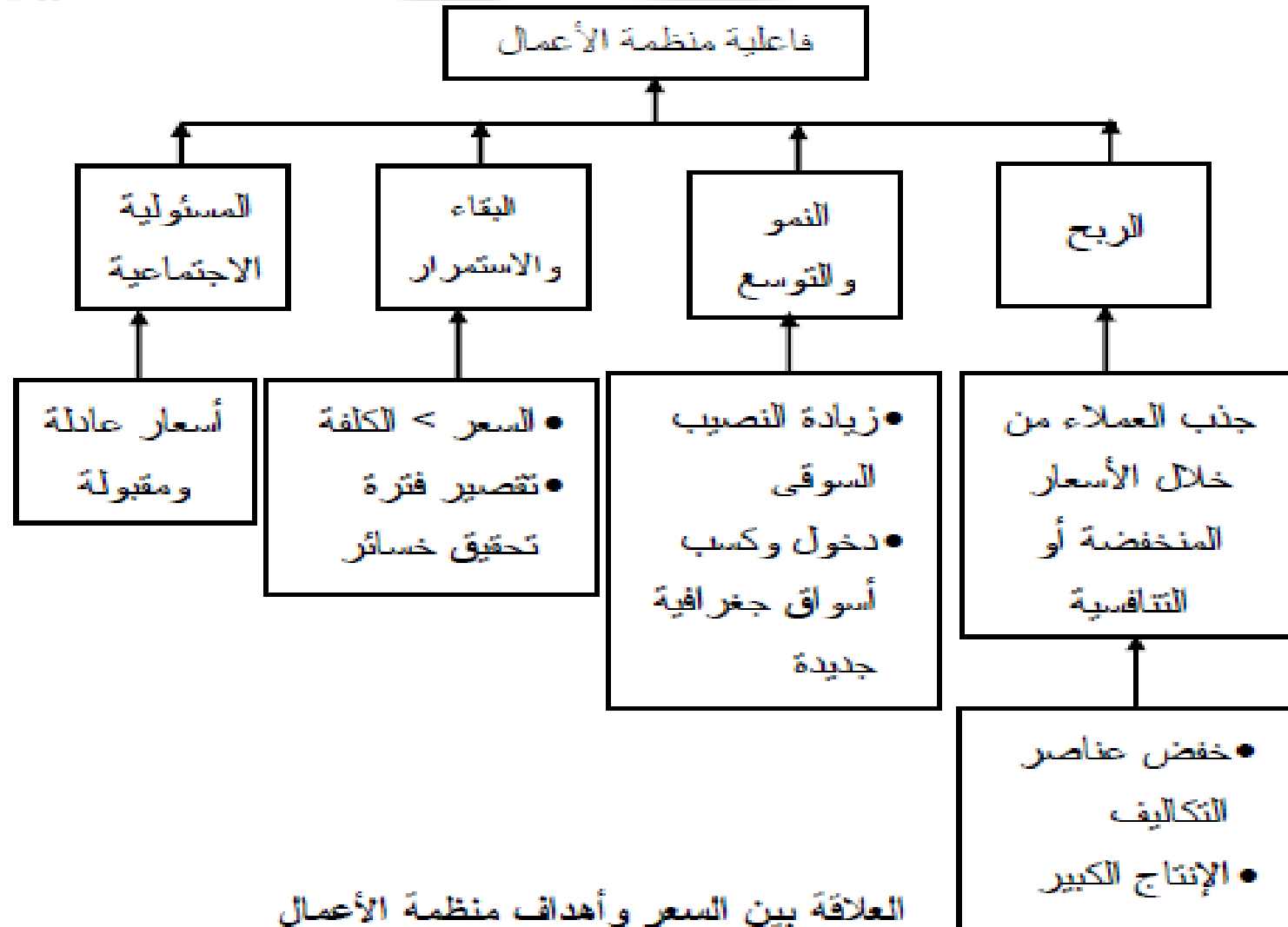
- تمثل أهداف منظمة الأعمال مرشداً أساسياً لجميع وظائف
- وأنشطة ومجهودات المنظمة . لذا ينبغي أن يأتي هدف التسعير موازياً



جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

- و متمشياً مع الهدف النهائي للمنظمة . وللسر تأثيره في ربحية
- المنظمة من خلال تأثيره على إيرادات المبيعات وتكاليف الإنتاج
- والتسويق . وسبق القول ، أن السعر هو أحد عناصر المزيج التسويقي
- الذي تستخدمه منظمة الأعمال لبلوغ أهدافها . ويوضح الشكل التالي
- العلاقة بين السعر وأهداف منظمة الأعمال :

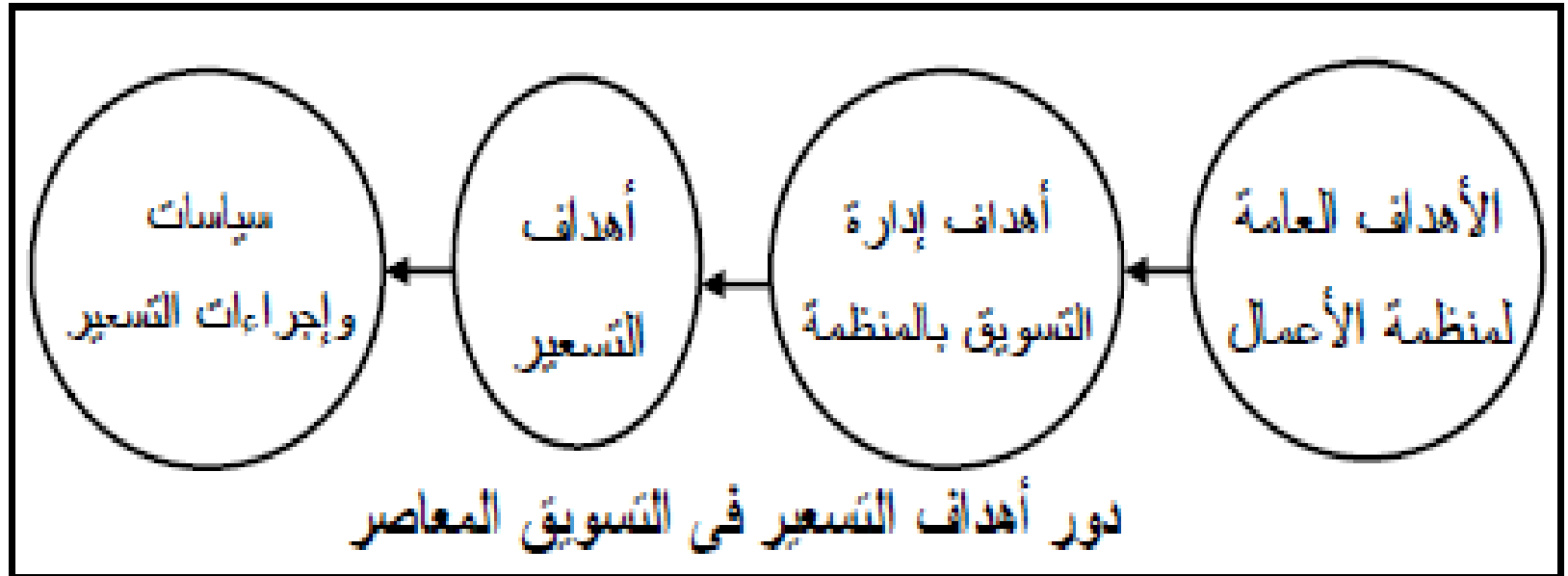




جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

- أهداف التسعير
- تنبثق أهداف التسعير من أهداف البرنامج التسويقي ، والتي
- تشتق من الأهداف العامة لمنظمة الأعمال .





جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

- فمثلاً قد يكون الهدف العام لمنظمة الأعمال أن تكون المنظمة الرائدة في السوق المحلية للمنتج ، وعلى ذلك يصبح الهدف
- التسويقي هو التغطية الشاملة لكل المناطق البيعية ، ويصبح هدف
- التسعير هو تحقيق أكبر قدر ممكن من المبيعات . وقد ينجم عن سلسلة
- الأهداف المتتابعة والمترابطة هذه ، اتباع سياسة السعر المنخفض
- وتنفيذها من خلال منح خصومات تجارية وتوظيف أكبر قدر من
- الأموال المستثمرة في البيع الآجل.



جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

- وتختلف أهداف التسعير من منظمة أعمال لأخرى . ويمكن
- التمييز بين أربع مجموعات من أهداف التسعير ، والتي يتم الاختيار
- من بينها بما يتناسب مع هدف المنظمة ، كما يوضحه النموذج التالي :





<p>(٢) أهداف موجهة بالمبيعات :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>* زيادة رقم أو حجم المبيعات</li><li>* المحافظة على / زيادة النصيب السوقى</li><li>* زيادة / تخفيض حجم العملاء</li></ul>	<p>(١) أهداف موجهة بالربح :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>* تحقق العائد المستهدف</li><li>* تعظيم الربح</li><li>* الربح المناسب أو المرضى</li></ul>
<p>(٤) أهداف أخرى :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>* الأهداف الاجتماعية والأخلاقية</li><li>أهداف المركز الاجتماعى للمنظمة</li></ul>	<p>(٣) أهداف موجهة بالمركز الحالى:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>* استقرار الأسعار</li><li>* المنافسة غير السعرية</li><li>* مواجهة المنافسة</li></ul>

# تتباين أهداف التسعير من شركة لأخرى إلا أن هناك أهداف رئيسية لأي شركة وهي:

## 1. التسعير من أجل البقاء *Survival*

- حيث يكون هدف الشركة في هذه المرحلة هو الصمود والبقاء في السوق بسبب تعرضها لمنافسة شديدة أو لظروف صعبة، وهنا يمكن أن تقبل الشركة بتحمل خسارة اقتصادية ولكن بشرط أن يغطي السعر جميع التكاليف المتغيرة وجزء من التكاليف الثابتة وذلك حتى تبقى الشركة في السوق ولا تخرج.
- كما في المنظمات الحكومية التي تقدم الخدمات العامة.



جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

## ● 2. التسعير من اجل زيادة الأرباح الحالية

- من الأهداف الهامة للشركات هو تعظيم الأرباح الحالية وكذلك زيادة التدفقات النقدية .



جامعة

المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

- يشير هذا الهدف إلى رغبة منظمة الأعمال في تحقيق أكبر
- ربح ممكن . وقد يكون هذا سببا لتحديد أسعار عالية ، لكن حرية المنظمة في تحديد أسعار مرتفعة ليست مطلقة ، فهي مكبلة بقيود تتمثل في المنافسة والتدخل الحكومي ومطالبات الرأي العام بتخفيض الأسعار .
- وذلك مثلما حدث بشأن أسعار بعض المنتجات في السوق المحلية كمواد البناء كالحديد المسلح مثلا . ناهيك عن أن الإبقاء على السعر المرتفع تكون له آثار عكسية على الإيراد من حجم المبيعات .



جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

- ويرتبط هدف تعظيم الربح بالأجل الطويل .
- فنادرًا ما يكون هدفا عاجلاً ، إلا في حالة رغبة المنظمة في الحصول على أقصى ما يمكن الحصول عليه من ربح من المنتج قبل سحبه من السوق .
- ويرتكز هدف تعظيم الربح على توسيع قاعدة عملاء المنظمة أو غزو سوق جديدة أو تقديم منتجاً جديداً .



- وليس المقصود هنا تعظيم ربحية كل منتج على حدى، وإنما تعظيم الربح على مستوى مزيج المنتجات ككل.
- فقد يتم تحديد سعر منخفض لبعض منتجات
- المنظمة ، لزيادة مبيعات منتجات أخرى مرتبطة بها.
- فعلى سبيل المثال تبيع شركة، Gillette ، ماكينات الحلاقة بأسعار منخفضة جدا مقابل أن يصبح المشتري عميلاً دائماً لشفرات الحلاقة جيليت ، وقد أدى هذا لتعظيم ربح الشركة.



جامعة  
المنارة  
MANARA  
UNIVERSITY

### 3. الأهداف المرتبطة بالحصص السوقية :





جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

## ● التسعير بهدف زيادة الحصة السوقية

- والمقصود هنا أن الشركة تريد أن تحقق الريادة في الحصة السوقية وذلك عن طريق تخفيض الأسعار، وهذا سيؤدي إلى زيادة نسبة مبيعات الشركة قياساً إلى مبيعات المنافسين من نفس السلعة.





جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

- مثلما فعلت شركات السيارات اليابانية بشأن السوق الأميركية، لمواجهة ارتفاع سعر صرف الين الياباني في مقابل الدولار الأميركي . وقد تلجأ المنظمة إلى تخفيض
- أسعارها أملاً في الاستحواذ على حصة سوقية أكبر مما كانت تحصل عليها .



جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

- تستهدف سياسة التسعير هنا تكبير حصة المنظمة من السوق
- ، لاسيما في حالة انخفاض معدل نمو الصناعة التي تنتمي إليها المنظمة .
- فمثلاً قد تستهدف المنظمة زيادة حصتها من السوق من
- 10 % إلى 20 % كهدف رئيس لها .



جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

## ٢- التسعير بهدف المحافظة على الحصة السوقية

- قد تجد المنظمات التي تتمتع فعلاً بنصيب سوقي كبير أن
- مصلحتها استراتيجياً الإبقاء على حصتها من السوق
- والسيطرة عليها وضمان بيع منتجاتها ، ربما خشية التدخل الحكومي حال زيادة حصتها عن ذلك .
- ويسرى ذلك أيضاً على المنظمات ذات النصيب الأصغر
- من السوق ، فقد ترى هذه المنظمات أنه من الأنسب لها الاستمرار بهذا النصيب ، بدلاً من الدخول في صراع من أجل نصيب أكبر قد يكون مكلفاً بشكل يؤدي إلى انخفاض أرباحها .



جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

### ● ٣- التسعير بهدف تقليص الحصة السوقية

- قد تلجأ بعض المنظمات ذات الحصص السوقية الكبيرة إلى
- تقليل حصتها من السوق ، لاسيما عندما تتدخل الحكومة لمنع
- الاحتكارات الفردية .



جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

## 4. التسعير بهدف الريادة في الجودة

● بعض الشركات تريد أن تكون هي الرائدة أو قائدة السوق بحيث تقدم أجود المنتجات وعليه يمكن أن تحدد السعر الذي يحقق لها ذلك.

● مثال: التحول في القوى الاقتصادية من أمريكا إلى الشرق

الأقصى



جامعة  
المنارة

MA  
UNI

## جائزة ديمينغ للجودة





- آمن ديمينغ أن الجودة تُصنع منذ بداية العملية الإنتاجية لأي فكرة أو مشروع أو منتج، ويمكن أن تكون عُنصرًا في العملية الإنتاجية منذ البداية وليس ناتجًا نتوقع ظهوره في نهاية العملية الإنتاجية أو بعد عملية التصنيع، وهو السبب الذي جعل الكثير من الشركات الضخمة أن تتجاهله، ذلك لأنها وجدت أن فلسفته في الإدارة خيالية ولا تصلح على أرض الواقع على الرغم من أنها كانت مُدعمة بأبحاث وإحصائيات.



جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

- آمنت اليابان أن إدوارد ديمنغ بمثابة "ديناميت اقتصادي"، واستطاعت بعد تطبيق نظرياته وفرضياته أن تحسم المنافسة لصالحها بالنسبة للمنتجات عالية الجودة، وهو ما جعلهم ينجحون في تحويل دفعة التوازن في القوة الاقتصادية بين الولايات المتحدة وأوروبا الغربية إلى الشرق الأقصى.





جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

● "أنتم لا تعرفون تكلفة المنتج المعيوب، أنتم تعرفون فقط  
تكلفة طريقة استبداله، وإنما لا تعرفون تكلفته، لأنكم لا  
تعرفون الثمن الذي سيكلفكم جراء مشاعر غاضبة من  
الزبائن"

● إدوارد ديمينغ



جامعة

المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

- كانت الضربة قاضية بالنسبة للصناعة الأمريكية، وبالأخص في مجال السيارات، وهو ما جعل شركات كبرى في الولايات المتحدة مثل فورد وجي إم تكاد تعلن إفلاسها لولا الدعم الحكومي الأمريكي لها حفاظاً على كونها كياناً مؤسساً للرأسمالية في صورتها الثابتة أمام العالم، إلا أن في الواقع تفوقت الصناعة اليابانية وتقدمت على نظيرتها الأمريكية أشواطاً لكي تفضل السوق الأمريكية في النهاية الصناعة اليابانية في السيارات.



جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

## 4. التسعير بهدف تحقيق العائد المستهدف Target

### Return

- نظراً لصعوبة قياس أداء هدف تعظيم الربح ، ومن ثم ندرة
- استخدامه ، جاء هدف تحقيق العائد المستهدف كأساس في
- تحديد هدف الربحية للمنظمات ، خاصة في المنظمات الكبيرة
- التي تواجه ضغوطاً كبيرة من الجمهور تحول بينها وبين فكرة
- الحصول على تعظيم الربح



- ويأخذ العائد المستهدف شكل نسبة مئوية من المبيعات أو
- الأموال المستثمرة . وعليه قد يكون العائد المستهدف هو :
- - معدل العائد على المبيعات - معدل العائد على الاستثمار
- - معدل العائد على رأس المال - معدل العائد على حقوق الملكية
- فمثلا قد تهدف المنظمة إلى تحقيق ١٥ % من رأس المال
- المستثمر كعائد على رأس المال ، أو ٨% من المبيعات كعائد مناسب لها .
- ويمكن استخدام هذا المعدل كمقياس لنجاح أنشطة المنظمة .



جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

- ويستخدم معدل العائد على المبيعات كهدف للتسعير في
- الأجل القصير لدى كثير من تجار الجملة والتجزئة ، حيث يضيفون مبلغاً معيناً على كلفة المنتج يسمى نسبة الإضافة ، وذلك لتحقيق العائد المستهدف على المبيعات .
- ويعد العائد المستهدف مقياساً مفيداً لأداء المنتج خاصة إذا كان المنتج جديداً .



جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

## ●5. هدف الوضع الراهن / المنافسة غير التسعيرية:

- في هذه الحالة تكون الشركة في وضع مثالي بالنسبة لها من حيث السعر والمبيعات ولا تطمح لما هو أكثر, وبالتالي يكون الهدف من التسعير في هذه الحالة هو الحفاظ على الوضع الراهن.



جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

## ● 6. أهداف تسعيرية أخرى

- هناك أهداف أخرى للتسعير لا ترتبط بالربح أو بحجم
- المبيعات أو حتى الوضع الراهن للمنظمة ، لكنها ذات أهمية
- قصوى في سلوك منظمات الأعمال .
- وتشمل هذه الأهداف ما يلي :



جامعة  
المنارة

MANARA  
UNIVERSITY

## ● الأهداف الاجتماعية والأخلاقية :

- إن للعنصر الأخلاقي تأثير على القرارات التسعيرية ، فقد
- تكون الأهداف الاجتماعية والأخلاقية مؤثرة في تحديد السعر في بعض المواقف .
- مثل تحديد أجور الكشف الطبي لدى بعض الأطباء طبقاً
- لمقدرة المرضى على الدفع في ضوء مستويات دخولهم ( كشف عادي، كشف مستعجل ، كشف في العيادة ، كشف في المنزل ) . ولا شك أن مثل هذا الإجراء يحمل في معناه الالتزام الأخلاقي في تحديد الأسعار .



## أهداف مرتبطة بالمركز الاجتماعي للمنظمة:

- قد تلجأ بعض المنظمات إلى تحديد أسعار عالية لمنتجاتها
- بقصد المحافظة على صورتها الذهنية وسمعتها لدى العملاء ، باعتبار أن الأسعار المرتفعة توحى بدرجة جودة عالية للمنتجات في نظر بعض العملاء . كما هو الحال في بعض أنواع السيارات .
- وقد يرتبط ذلك بهدف تخفيض حجم العملاء والاقتصار على شريحة سوقية معينة .

- نهاية المحاضرة