|  |  |
| --- | --- |
|  | التكاليف والتسعير |
|  |  |
|  |   |

**الفهرس**

|  |  |
| --- | --- |
| **الصفحة** | **الموضوع** |
| **3** | **الفئة المستهدفة** |
| **3** | **تمهيد** |
| **4** | [**العوامل**](#_Toc84918229) **الرئيسية المؤثرة على قرار التسعير** |
| **5** | **اسباب زيادة اهمية التسعير واثرها على الشركة** |
|  **6**  | **تكاليف الانتاج المباشرة والغير مباشرة**  |
| **8** | **تأثير المنافسة على سياسات التسعير واهمية التسعير بناءا المنافسة** |
| **8** | **تاثير العرض والطلب على سياسات التسعير** |
| **9** | **نوع الشركة وقدرتها على التحكم بالاسعار** |
| **10** | **سياسات التسعير - المدى القصير** |
| **11** | **سياسات التسعير - المدى البعيد** |
| **12** | **مثال توضيحي: تحديد سعر البيع للوصول الى ربح محدد مسبقا** |
| **12** | **طرق احتساب نقطة التعادل - عدد الوحدات او قيمة المبيعات** |
| **13** | **مثلة :على احتساب نقطة التعادل** |
| **15** | **تحليل التعادل وهامش الامان** |
| **16** | **الخلاصة والتوصيات** |
| **17-20** | **استراتيجية التسعير** |
| **21-23** | **اعادة هيكلة التكاليف والاسعار** |
| **23-24** | **تاثير اعادة هيكلة التكاليف على الربحية ونقطة التعادل** |
| **25-27** | **اسئلة واجوبة**  |

# **الفئة المستهدفة**

تخاطب هذه الدورة:

1. رجال الاعمال واصحاب المهن والراغبين في تحسين اداء مؤسساتهم وزيادة كفاءتها
2. رجال الاعمال الذين يفكرون في انشاء مشاريع جديده
3. اعضاء واداريي مؤسسات حماية المستهلك في فلسطين.
4. موظفي وزارة الاقتصاد الوطني والمعنيين بالرقابة على الاسواق لمنع التغول.

**تمهيد:**

من المتعارف عليه بلغة السوق اليوميه ان الاسعار تحددها قوى السوق وهذه القوة هي العرض من قبل التجار ومقدمي الخدمات والطلب الذي يمثل رغبة المستهلكين في شراء هذه السلعه.

فاذا كانت الكمية المعروضة من قبل التجار او المزودين بالخدمات لاي سلعة تفوق الكمية التي يرغب المستهلك في شراءها على السعر المعروض, واذا اضطر التاجر لبيع كامل الكمية المتوفرة لديه من هذه السلعة فعليه ان يخفض السعر الذي يؤدي الى زيادة رغبة المستهلك في الاستحواذ على السلعه Change in Quantity Demanded.والعكس صحيح اذا ما كانت الكمية المطلوبه لاي سلعة ,على سعر السوق الحالي, اكبر من الكمية المتوفرة فان ذلك يزيد المنافسه بين المستهلكين وهذا يؤدي الى زيادة او رفع السعر حتى يتساوى الكميه المعروضه والكميه المطلوبه وهو ما يعرف بنقطة التعادل او Equilibrium Point. السوق الذي يتمتع بالكفاءة دائما وحتما يصل نقطة التعادل.



فاذ يوضح الرسم البياني اعلاه الى العلاقة ما بين العرض والطلب وتاثير السعر على الكمية المطلوبة .

مثال للتوضيح

يرفع الطقس الحار الكمية المطلوبة على المثلجات فذلك يؤدي ال ارتفاع سعر المثلجات وبالتالي ارتفاع الكمية المياعة من كما هو موضح ادناه

اذ نرى ان ارتفاع درجة الحرارة ادىالى ارتفاع السعر من p1" الى p2 "وبالتالي ادى ذلك الى الارفاع على الكمية المطلوبة من Q1” الى Q2 ."



**سياسات التسعير ومسؤولية الادارة**

سياسة التسعير هي نهج الشركة لتحديد السعر الذي تقدم به سلعة أو خدمة للسوق. تساعد سياسات التسعير الشركات على التأكد من أنها تظل مربحة وتمنحها المرونة في تسعير المنتجات المنفصلة بشكل مختلف. قد تقدر شركتك وجود سياسة تسعير محددة جيدًا حتى تتمكن من إجراء تعديلات على الأسعار بسرعة والاستفادة من نقاط قوة المنتجات في سوق واحد أو أكثر.

يعتبر قرار التسعير للسلع والخدمات التي تقدمها المنشأة أحد أهم وأصعب القرارات التي تواجهها الادارة وتنبع صعوبة القرار من كونه يتأثر بالعديد من العوامل الخارجة عن سيطرة الادارة. تستلزم إستراتيجية التسعير أكثر من مجرد الاستجابة لظروف السوق ، مثل خفض الأسعار لأن المنافسين قد خفضوا أسعارهم. بدلاً من ذلك ، فإنه يشمل تخطيطًا أكثر شمولاً ومراعاة العملاء والمنافسين وأهداف الشركة.

علاوة على ذلك ، تميل استراتيجيات التسعير إلى الاختلاف اعتمادًا على ما إذا كانت الشركة مشاركًا جديدًا في السوق أو شركة راسخة. يعرض الوافدون الجدد أحيانًا منتجات بتكلفة منخفضة لجذب حصة السوق ، بينما تختلف ردود أفعال الشركات القائمة الذين يخشون أن يتحدى الوافد الجديد قاعدة عملاء الشركات الحالية فقد يطابق الأسعار أو يذهب أقل من الوافد الجديد لحماية حصته في السوق.

 أما أهمية القرار ترجع إلى تأثيره المباشر على حجم الطلب على منتجات المنشاة وبالتالي ايراداتها المستقبلية وبالتالي مستقبل المنشاة واستمرارها، ولذلك تولي الإدارة العناية والوقت الكافي لقرار تسعير السلع والخدمات.

 **وبالتالي اهميم التسعير تزداد وذلك لعدة اسباب** :

* السعر هو العنصر الوحيد من عناصر المزيج التسويق " marketing mix " حيث انه يعتبر ايرادا "revenue" اما العناصر الاخرى تندرج تحت بند التكاليف " costs "
* يعتبر السعر من اسهل و اسرع عناصر المزيج التسويقي قابلية للتعديل والتغيير بناءا على الطلب او المنافسين .
* السعر يعد الخاصية الوحيدة للسلعة التي يسهل على أساسها مقارنة هذه السلعة مع غيرها من السلع حيث يمكن استخدامه آأساس للتنافس.
* تعد الأسعار في المنشأة أآثر تأثيراً بالأنظمة والقوانين التي تصدرها الدولة من أي مكون آخر من مكونات المزيج التسويقي، حيث تتدخل الدولة أحياناً لضبط الأسعار وتقوم بتحديد سقف سعري “Ceiling Price“ لبعض السلع، وأرضية سعرية floor Price” “لسلع أخرى، وذلك حسب الضرورة.
* يلعب السعر دوراً كبيراً في إعطاء صورة عن جودة السلعة إذ يعتقد البعض أن انخفاض السعر إنما يكون على حساب الجودة.
* للسعر دوراً حيوياً في تأثيره على كل من الإيراد والمبيعات .

**اهمية التسعير واثارها على الشركة ووجهتها :**

1. **البقاء**

تتمثل أبرز أهداف التسعير في تحديد السعر الملائم الذي يمكّن المنتج أو الخدمة من البقاء في السوق، إذ إن كل شركة تواجه خطر الخروج من السوق بفعل المنافسة الشديدة أو تغيّر أذواق المستهلكين، ونحو ذلك من الأسباب.

لذلك قد تلجأ بعض الشركات إلى تحديد سعر يغطي فقط التكاليف الثابتة والمتغيّرة دون إضافة أي هامش من الأرباح، ويكون هدف الشركة في هذه الحالة البقاء في السوق، ولكنها تستطيع العمل على تحقيق المزيد من الأرباح بمجرد أن ترسخ وجودها. وغالبًا ما تركّز الشركات الجديدة في السوق على هذا الهدف**.**

1. **مضاعفة الأرباح الحاليّة**

تحاول العديد من الشركات مضاعفة أرباحها الحاليّة، وذلك من خلال تسعير المنتجات والخدمات بناءً على تقدير مستوى العرض والطلب في السوق، مع أخذ البدائل الأخرى والمنتجات المنافسة في الحسبان. فكلما ازداد الطلب، ازداد سعر المنتج. ويُعد العرض والطلب الموسمي للمنتجات والخدمات من الأمثلة على هذا الهدف.

1. **زيادة الحصة السوقيّة**

تعرض العديد من الشركات منتجاتها بأسعار منخفضة، وذلك بهدف الحصول على حصّة أكبر من السوق. ويؤدي خفض السعر إلى زيادة المبيعات، الأمر الذي يقود بدوره إلى خفض تكاليف الإنتاج، وزيادة الأرباح على المدى البعيد.

 وتُعرف عملية خفض السعر باستراتيجيّة اختراق السوق، وهي تُستعمل بشكل عام عندما تشتد المنافسة في السوق، وتزداد حساسيّة الزبائن تجاه السعر. وتُعد السلع الاستهلاكيّة سريعة التداول من أفضل الأمثلة على هذه الاستراتيجيّة.

1. **كشط السعر**

ونعني بذلك رفع أسعار المنتجات والخدمات المبتكرة، والتي تستند إلى التكنولوجيا الحديثة. وترتفع أسعار هذه المنتجات نتيجة ارتفاع تكاليف الإنتاج الناتجة عن استخدام تقنيات متطورة. وتُعد الهواتف، والأجهزة الإلكترونيّة من الأمثلة على [كشط السعر](https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%83%D8%B4%D8%B7_%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D8%B1#:~:text=%D9%83%D8%B4%D8%B7%20%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D8%B1%20%D9%8A%D8%B9%D8%AF%20%D8%A5%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A9%20%D8%AA%D8%B3%D8%B9%D9%8A%D8%B1%D9%8A%D8%A9,%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%85%D9%8A%D9%8A%D8%B2%20%D9%81%D9%8A%20%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B3%D8%B9%D8%A7%D8%B1%2F%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D8%A6%D8%AF.)، إذ تُطرح هذه المنتجات في البداية بأسعار مرتفعة للغاية، ثم تصبح أرخص بمرور الوقت.

1. **الجودة**

ترفع العديد من الشركات أسعار منتجاتها، وذلك لأن الزبائن يرون أنها منتجات عاليّة الجودة، وتعكس الذوق الرفيع، والمكانة العاليّة، ولذلك فهم مستعدون لدفع أسعار أعلى نظير الحصول عليها. وتُعد السيارات الفارهة من طراز بي إم دبليو، ومرسيدس، وجاغوار، من الأمثلة على هذه الاستراتيجيّة.

**العوامل الرئيسية المؤثرة على قرار التسعير :**

هناك العديد من العوامل التي لها تأثير واضح على قرار تسعير السلع والخدمات مثل التكلفة والمنافسة والعرض والطلب وطبيعة السلعة والقوانين والأنظمة التي تعمل المنشأة من خلالها. العوامل الأكثر تأثيراً على قرار التسعير ثلاثة هي :

**1- التكاليف:**

أن التكاليف التي تتحملها المنشأة في سبيل إنتاج السلعة أو تقديم الخدمة تعتبر في غالب الأحيان من أهم العوامل التي تؤثر على قرار التسعير. فعند دراسة سياسة التسعير على المدي الطويل ولكي تحقق المنشأة الارباح وتحافظ على استدامتها فان على الإدارة مراعاة أن السعر سيغطي جميع التكاليف اللازمة لإنتاج السلعة (تكاليف مباشرة وغير مباشرة) أو تقديم الخدمة بالاضافة الي تحقيق عائد مناسب للمنشأة . اما على المدى القصير فقد يتم التسعير باستخدام التكلفة المباشرة + هامش ربح اذا توفرت امكانية الانتاج الاضافية وكانت غير مستغلة

ولكي نستطيع احتساب التكاليف لتحديد سعر البيع توجب علينا فهم الفرق ما بين التكاليف المباشرة والتكاليف الغير مباشرة:

**التكلفة المباشرة**

التكاليف المباشرة هي التكاليف التي يمكن أن تكون مرتبطة مباشرة بإنتاج السلع والخدمات. المفتاح لتحديد التكاليف المباشرة هو معرفة التكاليف التي تنطبق فقط على مشروع معين ولا يمكن عزوها إلى أنشطة تجارية أخرى. من أجل أن تكون التكلفة تكلفة مباشرة ، يجب أن يتم تكبد المصاريف لهذا المنتج أو الخدمة أو المشروع المعين. على سبيل المثال ، بالنسبة لشركة تنتج الأثاث ، فإن الأموال التي يتم إنفاقها على الخشب والطلاء وتكلفة العمالة لتوظيف حرفي ستكون تكاليف مباشرة. هذا لأن هذه التكاليف يمكن أن ترتبط مباشرة بإنتاج الأثاث.

**باختصار التكاليف المباشره لها علاقة طرديه مع حجم الانتاج فاذا ارتفع الانتاج 5% فهذا يعني ان التكلفه المباشره ستزيد 5%. ولكن, التكلفه المباشرة لكل قطعه او وحدة انتاج تبقى ثابتة.**

**التكاليف غير المباشرة**

التكاليف غير المباشرة هي التكاليف التي لا يمكن أن ترتبط مباشرة بإنتاج السلع والخدمات. ترتبط التكاليف غير المباشرة ليس فقط بمشروع أو منتج واحد معين ، ولكن بالعملية التجارية بأكملها. أخذ المثال السابق بعين الاعتبار ؛ التكاليف غير المباشرة لأعمال الأثاث هي الإيجار الذي يتم دفعه للمبنى والمساحة المكتبية ، وفواتير المرافق ، والنفقات الإدارية ، وما إلى ذلك علاوة على ذلك ، تعتبر النفقات المرتبطة بالعمليات المحاسبية والقانونية والكتابية تكاليف غير مباشرة لأنها تفيد العملية التجارية بأكملها ولا تركز على مشروع أو منتج واحد. تتمثل إحدى السمات الرئيسية للتكاليف غير المباشرة في صعوبة تخصيص هذه النفقات لوحدات مختلفة داخل المنظمة.

**باختصار, التكاليف الثابتة كالايجار والمصاريف الادارية تبقى ثابتة ولا تتأثر بحجم الانتاج صعودا او هبوطا. ولكن, كلما ارتفع عدد وحدات الانتاج, فان حصة كل وحدة من هذه التكاليف تنخفض. اما اذا انخفض الانتاج, فان حصة كل وحدة من التكاليف الثابتة تزداد .**

اما من مشكلات هذه الاستراتيجية أن الاستراتيجية الموجهة نحو التكلفة تفشل في تزويد الشركة بسياسة تسعير فعالة. تتمثل إحدى مشكلات[إستراتيجية التكلفة](https://motaber.com/cost-leadership/) الإضافية في صعوبة تحديد تكلفة الوحدة قبل سعرها في العديد من الصناعات لأن تكاليف الوحدة قد تختلف اعتمادًا على الحجم.

يؤدي التسعير القائم على التكلفة عمومًا إلى ارتفاع الأسعار في الأسواق الضعيفة وانخفاض الأسعار في الأسواق القوية ، مما يعيق الربحية لأن هذه الأسعار هي النقيض تمامًا لما ستكون عليه الأسعار الاستراتيجية إذا تم أخذ ظروف السوق في الاعتبار.

1. عند التفكير في التكاليف ، يجب على المدرائ أن يسألوا عن التكاليف التي يمكنهم تحملها ، مع مراعاة الأسعار التي يسمح بها السوق ، مع السماح بجني الأرباح من البيع. بالإضافة إلى ذلك ، يجب على المدراء النظر في تكاليف الإنتاج من أجل تحديد السلع التي سيتم إنتاجها وبأي كميات. ومع ذلك ، يتضمن التسعير بشكل عام تحديد الأسعار التي يمكن للعملاء تحملها قبل تحديد كمية المنتجات التي سيتم إنتاجها. من خلال مراعاة الأسعار التي يمكنهم تحصيلها والتكاليف التي يمكنهم تحملها ، يمكن للمديرين تحديد ما إذا كانت تكاليفهم تمكنهم من المنافسة في السوق منخفضة التكلفة ، حيث يهتم العملاء في المقام الأول بالسعر ، أو ما إذا كان يجب عليهم التنافس في سوق عالي السعر ، حيث يهتم العملاء بشكل أساسي بالجودة والميزات.

**2- المنافسين:**

في ظل السوق الحر والمنافسة معظم السلع تقدم للجمهور من العديد من المنشآت المنافسة وعليه فإن قرار التسعير المنتجات أو الخدمات التي تقدم لا يمكن أن يتم بمعزل عن أسعار المنافسين. فتحدد الشركة أسعارها من خلال تحديد الشركات الأخرى المتنافسة في السوق. تبدأ الشركة في تطوير أسعار قائمة على المنافسة من خلال تحديد منافسيها الحاليين.

بعد ذلك ، تقوم الشركة بتقييم منتجها أو خدمتها. بعد هذه الخطوة ، تحدد الشركة أسعارًا أعلى من المنافسين أو أقل منها أو مساوية لها بناءً على مزايا وعيوب منتج أو خدمة الشركة ، وكذلك على الاستجابة المتوقعة من قبل المنافسين للسعر المحدد.

هذا الاعتبار الأخير – استجابة المنافسين – هو جزء مهم من التسعير القائم على المنافسة ، خاصة في الأسواق التي لا يوجد بها سوى عدد قليل من المنافسين. في مثل هذا السوق ، إذا قام أحد المنافسين بتخفيض سعره ، فمن المرجح أن يقوم الآخرون بتخفيض سعره أيضًا

ا**همية التسعير بناءا على المنافسة:**

1. تسمح للشركات بتحديد الاسعار بسرعة وبجهد قليل نسيبا .
2. الاسعار التنافسية تجعل الموزعين اكثر تقبلا للمنتجات لانها مسعرة ضمن النطاق الذي يتعامل معه .
3. تمكن الشركات من اختيار تحيد اسعارها اعلى او اقل او بما يعادل اسعار المنافسيين وبالتالي توثر على تصورات المستهلكيين لمنتجاتهم .

**مثال توضيحي :**

إذا حددت الشركة “أ” أسعارها أعلى من أسعار منافسيها ، فقد يشير السعر الأعلى إلى أن منتجات أو خدمات الشركة “أ” متفوقة في الجودة. فاستخدمت شركة "Harley-Davidson " هذه الطريقة بنجاح كبير .فغلى الرغم من انها تستخدم العديد من موردي قطع الغيار مثل ", honda ,Yamaha , Kawasaki الا ان اسعارها اعلى بكثير من السعر التنافسي لهؤلاء المنافسيين . فاذ تساعد اسعار Harley” “ المرتفعة جنبا الى جنب مع “ولاء العملاء والغموض “ في التغلب على مقاومة المشتري للاسعار المرتفعة . ومع ذلك ، فإن كفاءة الإنتاج على مدى العقدين الماضيين جعلت الجودة بين منتجي الدراجات النارية متساوية ، لكن التسعير أعلى من السوق يشير إلى الجودة للمشترين ، سواء حصلوا على علاوة الجودة التي يدفعون مقابلها أم لا.

.

**3- الطلب من قبل الزبائن:**

تتصف العديد من السلع والخدمات بمرونة الطلب والذي يعني أن وضع الأسعار عالية يعني انخفاض الطلب على هذه السلع وبالمقابل فان وضع أسعار متدنية يعني ارتفاع الطلب وعلى الادارة في هذه الحالة الموازنة في وضع السعر الذي يضمن لها الحصول على طلب كاف على سلعها أو خدماتها ويحقق لها عائد مناسب. وفقًا لسياسة التسعير القائمة على الطلب مثل أسعار القيمة ، لا يهتمون تمامًا بالتكاليف. بدلاً من ذلك ، يركزون على سلوك وخصائص العملاء وجودة وخصائص منتجاتهم أو خدماتهم. يركز التسعير الموجه حسب الطلب على مستوى الطلب على منتج أو خدمة ، وليس على تكلفة المواد والعمالة وما إلى ذلك. تحديد كمية المنتجات أو الخدمات التي يمكنهم بيعها بأسعار مختلفة. يحتاج المديرون إلى جداول طلب لتحديد الأسعار بناءً على الطلب. باستخدام جداول الطلب ، يمكن للمديرين معرفة مستويات الإنتاج والمبيعات الأكثر ربحية. لتحديد مستويات الإنتاج والمبيعات الأكثر ربحية ، يقوم المديرون بفحص تقديرات تكلفة الإنتاج والتسويق في مستويات المبيعات المختلفة. يتم تحديد الأسعار

من خلال النظر في تقديرات التكلفة على مستويات المبيعات المختلفة والإيرادات المتوقعة من أحجام المبيعات المرتبطة بالأسعار المتوقعة.

يعتمد نجاح هذه الاستراتيجية على موثوقية تقديرات الطلب. ومن ثم ، فإن العقبة الحاسمة التي يواجهها المدير مع هذا النهج هي قياس الطلب بدقة ، الأمر الذي يتطلب معرفة واسعة بعوامل السوق المتعددة التي قد يكون لها تأثير على عدد المنتجات المباعة. اذ يمكن الاستعانة بالاستشاريين او الاخد باراء مندوبي المبيعات وتقديراتهم بالزيادة والنقصان في الطلب الناجم عن زيادة او نقصان في سعر سعلة او منتج معين .

**نوع الشركة وقدرتها على التحكم باسعار السلع التي تنتجها او تسوقها**

تقسم الشركات من حيث قدرتها على التحكم بالاسعار الى 3 انواع:

1. الشركات **الكبيرة** في صناعة ما بحيث تقل المنافسة عليهم ويتمتعون بقوة في السوق. large market share
2. الشركات التي تتمتع **بتفرد** منتجاتهم فإنهم يستطيعون وضع السعر ويسمون بـ price setters.
3. الشركة **الصغيرة** وهي واحدة من شركات كثيرة في صناعة ما low market share بحيث أنها غير متفردة في منتجها فإنها لا تستطيع التأثير على سعر سلعة، بل إن السعر هو نتيجة للقوى المؤثرة في السوق (العرض والطلب)، وتسمى هذه الشركات الأخيرة بـ Price Takers.

وهنا توضيح لبعض الفروقات ما بين الشركات التي تتمتع بتفرد والشركات الصغيرة في الجول ادناه



اذ ان الشركات التي تتمتع بتفرد "price setters " تتميز بمنتج فريد من نوعه و بالتالي المنفسة فيها تكون اقل ويعتمد نهج التسعيير فيها على التكاليف بالاضافة للتسعير .

اما الشركات الصغيرة " price takers " فمنتجاتها اقل جودة بالتالي سوقها اكثر حدية بالتنافس ويعتمد التسعير فيها على التكلفة للفئة المستهدفة .

**سياسة التسعير على المدى القصير**

* **ألشركات الصغيرة:**

تاخذ هذه الشركات السعر بدون مناقشة وبناء على ذلك تقرر كم يجب أن تنتج وتبيع. ولا يستطيع هذا النوع من الشركات رفع أسعارها وإلا خاطرت بفقدان زبائنها مالم تنجح في تمييز منتجها عن المنافسين أو تقديم خدمات داعمة مميزة. وبالمقابل فإن الشركة هنا لا تستطيع تخفيض أسعارها وإلاخاطرت بنشوء حرب أسعار بين المنافسين في هذه الصناعة.

الشركات هذه يجب أن تنتج وتبيع قدر ماتستطيع من السلع التي **تكلفتها المباشرة أقل من سعر بيعها في السوق،** وعلى الرغم من أن هذه قاعدة بسيطة ومعروفة إلا أنه يرتبط بها 3 مفاهيم :

1. يجب على المدراء تحديد واحتساب التكاليف الملائمة للمنتجات في المدى القصير. (المباشرة والغير مباشرة)
2. الثاني، القدرة المحدودة للمدراء في تغيير مصادرهم للحصول على مدخلات الانتاج على المدى القصير.
3. اذا كانت الشركه تستطيع انتاج وتسويق سلعة اخرى يكون مجموع مبيعاتها – تكلفتها المباشرة اعلى من السلعة موضوع البحث

وبالتالي فإن الشركات هنا تستطيع إتخاذ قرارين فقط لا ثالث لهما:

1. الكمية التي تستطيع الشركة إنتاجها من المنتج المحتمل
2. اما اذا كان سعر البيع للوحدة الواحدة لا يغطي التكلفة المباشرة (مواد خام, تكلفة العمال) .فان على الشركة الامتناع عن انتاج وبيع السلعة
* **الشركات التي تتمتع** **بتفرد بالسوق:**

عادة هنا تدخل الشركات في مناقصات ، ولتحديد سعرها فإن الوضع الطبيعي هو تحديد تكاليف الطلبية مضافا إليها نسبة ربح مناسبة وهو ما يسمى بالتكلفة + هامش ربح وتواجه الشركات هذه عند التفكير في قبول طلبية حالتين:

1. وجود المصادر الكافية لانتاج السلعة والسعر المحدد يجب أن يكون أعلى من التكاليف المباشرة (مواد خام + عمال + مصاريف مباشرة للانتاج مثل الكهرباء والاستهلاك)
2. عدم وجود المصادر الكافية لانتاج هذه السلعة في الشركة: نفس بند 1 ولكن يضاف اليها هامش اعلى لتمكين الشركه من تغيير خطط الانتاج وتقليل انتاج سلع اخرى لتوفير مصادر انتاج هذه السلعة.

**سياسة التسعير على المدى الطويل**

* **ألشركات الصغيرة والشركات التي تتمتع** **بتفرد بالسوق:**

هنا يتم استخدام التكلفه الكاملة ( مواد خام + عمال + حصة السلعة من جميع المصاريف الغير مباشرة) كأساس في التسعير بما ذلك استخدام جميع المصادر المتاحة أو المحتملة وتتم المقارنة لتكاليف المنتج مع أسعار السوق ليتم تحديد أي المنتجات هي أقل ربحا في المدى الطويل.

يستخدم هذا القياس ( سعر البيع للقطعه – التكلفة الكاملة للانتاج) لتحديد اي سلعة تتيح ارباحا اكبر للشركه واعطاؤها الاولويه في سياسة الانتاج.

 يعتقد بعض المدراء او مجالس الادارة أنه إذا تجاوزت التكاليف الكلية سعر البيع فإنه يجب إلغائها ولكن قد يرى البعض أن تأمينها هو خدمة للزبون ليشتري جميع احتياجاته من مكان واحد، وقد يرى البعض أن إعادة تصميم إلإنتاج أو إعادة هندسة لهذه المنتجات قد يخفض من تكاليفها. هنا تدخل فلسفة واستراتيجيات الادارة في اتخاذ القرار وهذا من اختصاص دوائر التسويق والادارات العليا.

**مثال :تحديد سعر البيع للحصول على صافي الربح المطلوب**

تنتح شركة "الفخامة" الاحذية الطبية وفيما يلي البيانات المتعلقة بتكلفة الوحدة الواحدة :

|  |  |
| --- | --- |
| 3 دنانير | مواد مباشرة  |
| 1 دينار | عمل مباشر |
| 2 دينار | تكاليف صناعية غير مباشرة ومتغيرة  |
| 1.25 دينار | مصاريف إدارية وبيعية متغيرة  |

اضافة للجدول اعلاه تبلغ التكاليف الصناعية الثابتة السنوية 40,000 دينار، في حين تبلغ المصاريف الإدارية و البيعيه الثابتة السنوية 20,000 دينار، تقدر الشركة انها ستنتج و تبيع 80,000 وحده خلال العام و تخطط لتحقيق صافي ربح يبلغ 160,000 دينار سنويا.

المطلوب: احتساب سعر البيع المقترح للحذاء الواحد الذي يجب وضعه من قبل الإدارة.

يتم احتساب سعر بيع الوحدة في ضوء المعلومات أعلاه، على النحو التالي :

|  |  |
| --- | --- |
| دينار | تكاليف ومصاريف الحذاء الواحد |
| 3 | مواد مباشره |
| 1 | عمل مباشر |
| 2 | تكاليف صناعية غير مباشرة ومتغيرة |
| 1.25 | مصاريف إدارية وبيعية متغيرة |
| 0.50 | تكاليف صناعية ثابتة - 40000\80000 |
| 0.25 | مصاريف ادارية وبيعية ثابتة 20000\80000 |
| **8** | **مجموع التكاليف المباشرة والغير مباشرة** |
| 2 | صافي الربح \ حذاء 160000\80000 |
| **10** | **سعر بيع الحذاء الواحد** |

**نقطة التعادل للمنتج:**

نقطة التعادل Breakeven point هي حجم المبيعات التي يتساوي عندها التكاليف الكليه ( الثابته , المتغيره ) مع الايرادات الكليه . او هي النقطة التي يتساوي عندها المصروفات مع الايرادات اي لايوجد ربح او خساره . ويمكن التعبير عن نقطة التعادل كما يلي: الايرادات الكلية**=** التكاليف الكليه.

و لحساب نقطة التعادل يلزمنا المتغييرات الثلاث التالية

1. التكاليف الثابتة
2. التكاليف المتغييرة
3. سعر بيع المنتج او الخدمة

وبالتالي : نقطة التعادل = التكاليف الثابتة / (سعر البيع للوحدة – تكلفة الوحدة )

امثلة:

مثال (1)

لنفترض أن شركة الإطارات الزرقاء تصنع وتبيع إطارات للصور واللوحات، ولديها المتغيرات التالية:

* التكاليف الثابتة الإجمالية $60,000
* التكاليف المتغيرة لكل إطار هي $3
* سعر الإطار الواحد هو $6

بناءا على المعادلة السابقة : 60000 / (6-3) = 10000 اطار

وهذا يعني ان على الشركة بيع 10 الالاف اطار للوصول الى نقطة التعادل .

مثال (2) :

مخبز الجودة يقوم بصناعة الفطائر، ولديه التكاليف الشهرية التالية:

|  |  |
| --- | --- |
| **التكاليف الثابتة** | **التكاليف المتغيرة****(لكل فطيرة)** |
| الرواتب | $1,500 | طحين | $0.3 |
| الإيجار | $3,000 | خميرة | $0.2 |
| خدمات | $200 | مياه | $0.1 |
| **إجمالي** | **$4,700** | **إجمالي** | **$0.5** |

من الجدول أعلاه، يجب على المخبز تحديد سعر $0.5 لكل فطيرة على الأقل لتغطية تكاليفه.
لو افترضنا أن سعر الفطيرة هو $2، فإن هذا يعني أن لدينا مبلغ $1.5 هامش تغطية ($2 سعر الفطيرة- 0.5 التكلفة المتغيرة للفطيرة)..

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| نقطة التعادل | =  | 4,700(التكاليف الثابتة) |
| 1.5 (السعر- التكاليف المتغيرة) |

وعليه فإن مخبز الجودة عليه بيع 3,133 فطيرة في الشهر لتغطية نفقاته.



ولا يمكن باي حال من الاحوال ان نصل الى نقطة التعادل بدون ان يكون هامش المساهمة موجب. ويعرف هامش المساهمة بانه الفرق بين سعر بيع الوحدة والتكلفة المتغيرة للوحدة:

**هامش الربح = سعر الوحدة – التكلفة المباشرة لكل وحدة.**

**تتحقق الخسارة:**

عند اي مستوي انتاج يقل عن نقطة التعادل فينتج عنه خساره تزداد كلما زاد البعد عن هذه النقطة .

**يتحقق المكسب:**

**عند اي مستوي انتاج يزيد عن نقطة التعادل فينتج عنه ربح يزداد كلما زاد البعد عن هذه النقطة .**

### كيفية احتساب نقطة التعادل لمنتج واحد:

بعد احتساب هامش المساهمة للمنتج الواحد يمكن حساب نقطة التعادل للمنتج كالتالي:

 **نقطة التعادل بالقيمة للمبيعات = التكاليف الثابتة / هامش المساهمة**

ويمكن ايضا صياغة قانون نقطة التعادل بالطريقة التالية:

 **نقطة التعادل = التكاليف الثابتة / (سعر البيع – التكلفة المتغيرة)**

او يمكن حساب نقطة التعادل بالوحدات بقيمة ناتج نقطة التعادل بالقيمة علي سعر البيع كالتالي:

 **نقطة التعادل بالوحدات = (التكاليف الثابتة / هامش المساهمة) / سعر البيع**

وفي حال لم نتمكن من تذكر المعادلات اعلاه, بامكاننا استخدام الطريقة المحاسبية:

سعر البيع للوحده \* عدد الوحدات = (التكلفة المباشرة للوحدة \* عدد الوحدات) + المصاريف الثابتة

**تحليل التعادل وهامش الأمان**

يساعد فهم تحليل نقطة التعادل وتحليل التعادل على تحديد هامش الأمان للمشروع التجاري أو لخط محدد من الإنتاج. يعد هامش الأمان هذا مصدر اهتمام للمستثمرين، وقد تم تأسيسه في الأساس ليناسب أسواق الأسهم ليعني مقدار الخسائر التي يمكن أن يتحملها الفرد (أو الشركة/المشروع التجاري) دون أن يكون لذلك تأثير سلبي كبير على الوضع المالي أو الأعمال التجارية. وبالتالي ، فإن هامش الأمان يحدد مقدار المبيعات اللازمة لدفع تكاليف ممارسة الأعمال (بما في ذلك التكاليف الثابتة والمرنة).

**بالإضافة إلى هامش الأمان ، يمكن أن يساعد تحليل التعادل في تحديد ما يلي:**

* الأرباح والخسائر المقدرة في وقت معين.
* الحد الأدنى لمستوى المبيعات المقبول لك لتجنب تكبد الخسائر.
* إذا كان التخلص من خط إنتاج معين يمكن أن يحسن الأرباح.
* إذا كان تغير السعر (ارتفاع أو انخفاض الأسعار) يؤثر على الربحية.
* إذا كان تغير التكلفة (تكاليف أعلى أو أقل) يؤثر على الربحية.
* في النهاية ، إذا كان المنتج / الخدمة المخطط له سيكون مربحًا ويتجاوز نقطة التعادل

**الخلاصة:**

1. سعر البيع دائما يرتبط بسعر التكلفة:
	1. على المدى القصير وفي حال توفر القدرة على الانتاج بدون التاثير على حركة الانتاج, يمكن بيع وحدات اضافية من السلعة اذا كان سعر البيع للوحده الواحدة اكبر من التكلفة المباشرة لانتاج هذه الوحدة
	2. على المدى الطويل يجب ان يغطي سعر البيع للوحدة الواحدة جميع تكاليف الانتاج المباشرة والغير مباشرة
2. وضع الشركة بالسوق وحصتها السوقية يلعب دورا اساسيا في قدرة الشركة التحكم بسعر السوق
3. هامش الربح يكتسب اهمية كبيرة في نجاح الشركات
4. في كل الاحوال يجب ان يكون سعر البيع لكل وحدة اعلى من هامش الربح للوحدة.
5. اذا كان هامش الربح موجبا فيمكن احتساب نقطة التعادل
6. كلما زاد هامش الربح, انخضت نقطة التعادل من حيت قيمة المبيعات ووحدات البيع

## **ما هي استراتيجيات التسعير؟**

سياسة التسعير هي نهج الشركة لتحديد السعر الذي تقدم به سلعة أو خدمة للسوق. تساعد سياسات التسعير الشركات على التأكد من أنها تظل مربحة وتمنحها المرونة في تسعير المنتجات المنفصلة بشكل مختلف. قد تقدر شركتك وجود سياسة تسعير محددة جيدًا حتى تتمكن من إجراء تعديلات على الأسعار بسرعة والاستفادة من نقاط قوة المنتجات في سوق واحد أو أكثر.

يجب على المديرين البدء في تحديد الأسعار **خلال مرحلة التطوير** كجزء من التسعير الاستراتيجي لتجنب إطلاق المنتجات أو الخدمات التي لا يمكنها الحفاظ على أسعار مربحة في السوق. يمكّن هذا النهج في التسعير الشركات من ملاءمة التكاليف مع الأسعار **أو التخلص من المنتجات أو الخدمات التي لا يمكن توليدها بفعالية من حيث التكلفة**

من خلال سياسات واستراتيجيات التسعير المنهجية ، يمكن للشركات:

* جني أرباح أكبر
* وزيادة حصصها في السوق أو الدفاع عنها.

يعد تحديد الأسعار إحدى المهام الرئيسية لمديري التسويق والتمويل من حيث أن سعر المنتج أو الخدمة غالبًا ما يلعب دورًا مهمًا في نجاح هذا المنتج أو الخدمة ، ناهيك عن ربحية الشركة.

بشكل عام ، تشير سياسة التسعير إلى كيفية قيام الشركة بتحديد أسعار منتجاتها وخدماتها بناءً على التكاليف والقيمة والطلب والمنافسة. من ناحية أخرى ، تشير استراتيجية التسعير إلى كيفية استخدام الشركة للتسعير لتحقيق أهدافها الاستراتيجية ، مثل تقديم أسعار أقل لزيادة حجم  المبيعات <https://motaber.com/sales/>أو ارتفاع الأسعار لتقليل الأعمال المتراكمة. على الرغم من درجة معينة من الاختلاف ، تميل سياسة واستراتيجية التسعير إلى التداخل ، كما أن السياسات والاستراتيجيات المختلفة ليست بالضرورة متعارضة.

علاوة على ذلك ، تميل استراتيجيات التسعير إلى الاختلاف اعتمادًا على ما إذا كانت الشركة مشاركًا جديدًا في السوق أو شركة راسخة. يعرض الوافدون الجدد أحيانًا منتجات بتكلفة منخفضة لجذب حصة السوق ، بينما تختلف ردود أفعال الشركات القائمة. شاغلو الوظائف الذين يخشون أن يتحدى الوافد الجديد قاعدة عملاء الشركات الحالية قد يطابق الأسعار أو يذهب أقل من الوافد الجديد لحماية حصته في السوق

## **اعتبارات لسياسات التسعير**

غالبًا ما يكون للشركات أولويات مختلفة عند تحديد كيفية تسعير منتجاتها. قد تحتاج شركتك الجديدة إلى تقديم خدماتها مع تقديم قيمة جيدة للمستهلكين ، أو قد تكون شركة راسخة ومربحة للغاية تبيع في سوق على استعداد لدفع أسعار أعلى. أهم الاعتبارات لسياسات التسعير هي:

**المنافسة:** من المحتمل أن يدرك عملك من هم منافسيه وماذا يفرضون رسومًا على المستهلكين. تأخذ سياسات التسعير بعين الاعتبار المنافسة مع الشركات الأخرى في السوق.

**أهداف الربح**: يمكنك اختيار سياسة تسعير لتحقيق هدف ربح محدد لشركتك

**إجماليات المبيعات**: تؤثر سياسات التسعير بشكل مباشر على عدد الأشخاص الذين يشترون منتج شركتك ومقدار ما يشترونه

**صحة الشركة**: قد تمكّنها الظروف المالية لشركتك من إعطاء الأولوية لاستراتيجية السوق على الربح الفوري ، أو قد تحتاج إلى جني الإيرادات في أقرب وقت ممكن للبقاء في العمل

**المرونة:** غالبًا ما تتفاعل الشركات مع تحولات السوق من خلال تغيير الأسعار. قد تفكر شركتك في ما إذا كان سعرك الأولي يمكّنك من الاستجابة للسوق دون فقدان الربحية.

**التنظيم الحكومي**: لحماية المستهلكين ، تنظم الحكومة تسعير بعض السلع والخدمات. اعتمادًا على مجال عملك ، قد يكون هذا غير ذي صلة أو مصدر قلق مركزي في سياسة التسعير

**طريقة تعديل السعر:** على نحو متزايد ، قد تقوم الشركات التي تبيع كميات هائلة من السلع بأتمتة التسعير باستخدام برامج متخصصة. تأخذ سياسات التسعير في الاعتبار كيف تنوي شركتك تغيير الأسعار

**مكان البيع:** إذا كانت شركتك تبيع نفس المنتج بالجملة أو البيع بالتجزئة أو أماكن أخرى ، فقد تختلف سياسات التسعير لكل منها

**ما هي أهداف سياسات التسعير ؟**

كما هو الحال مع العديد من الشركات ، قد يكون لديك أهداف أخرى غير مجرد جني الأموال على المدى القصير. تُعد سياسات التسعير الخاصة بك أدوات أساسية لتحقيق الأهداف المختلفة التي تمتلكها الشركات بشكل عام ، مثل

**الربح:** لا يزال الهدف التجاري الأساسي المتمثل في تحقيق الربح هدفًا مهمًا. بالنسبة لبعض الشركات ، قد يكون من الضروري تعظيم الأرباح في المستقبل القريب

**بقاء الشركة**: في بعض الأحيان تكون سياسة التسعير المتاحة الوحيدة هي تلك التي تمكّن شركتك من مواصلة العمليات

**الحد من المنافسة**: قد يكون لعملك مزايا هيكلية تمكنه من إنتاج سلعة بسعر لا يمكن لأي منافس أن يضاهيها. عادة ما تزن الشركات العواقب التنافسية لأي نقطة سعر مقابل الربح المحتمل

**اكتساب حصة في السوق**: قد تهدف سياسة التسعير الخاصة بك إلى زيادة حصتها في السوق. يوفر كسب جزء كبير من حصة السوق مزايا إستراتيجية ومالية

**رضا المستهلك:** تتغير توقعات المستهلكين اعتمادًا على السعر الذي يدفعونه مقابل شيء ما. قد يفكر عملك في التوقعات التي تريد الوفاء بها والسعر وفقًا لذلك

## **أنواع سياسات التسعير**

### 1.التسعير على أساس التكلفة

يمكن تلخيص سياسة التسعير التقليدية بالصيغة التالية:

**التكلفة + النسبة المئوية للربح الثابت = سعر البيع**

فكلما كانت نسبة الربح اقل كلما انخفض سعر البيع والعكس صحيح.

اهم المشاكل في هذه الطريقة هي ان المستهلك قد يدفع سعرا اعلى اذا كانت ادارتك او طريقة انتاجك غير كفؤة اذ ان المستهلك لا يدفع فقط تكلفة عدم الكفاءة ولكن ايضا ياخذ منك نسبة مئوية من هذا الفرق كارباح له.

### **2التسعير على أساس القيمة**

تلتزم أسعار القيمة بالاعتقاد بأن سعر البيع الأمثل هو انعكاس للقيمة المتصورة للمنتج أو الخدمة من قبل العملاء ، وليس فقط تكاليف الشركة لإنتاج أو تقديم منتج أو خدمة. تُستمد قيمة المنتج أو الخدمة من احتياجات العملاء وتفضيلاتهم وتوقعاتهم ومواردهم المالية وكذلك من عروض المنافسين.

ومن اهم الامثلة هو الرواتب والاستشاريين حيث يتم التسعير حسب ما يرتأيه الاستاذ. النصائح التالية موجهة لأصحاب المشاريع الذين يرغبون في تحديد السعر على أساس القيمة.

* اختر منتجًا مشابهًا لمنتجك واكتشف ما يدفعه العميل مقابل ذلك.
* اكتشف جميع الطرق التي يختلف بها منتجك عن المنتج القابل للمقارنة.
* ضع قيمة مالية على كل هذه الاختلافات ، وأضف كل ما هو إيجابي حول منتجك واطرح أي سلبيات للتوصل إلى سعر محتمل.
* تأكد من أن القيمة بالنسبة للعميل أعلى من تكاليفك.
* وضح للعملاء سبب قبول السعر ، بما في ذلك التحدث إليهم.
* إذا كان هناك سوق راسخ ، فإن النطاق السعري الحالي سيساعد في إطلاعك على توقعات أسعار العملاء.

### **3التسعير على أساس الطلب**

المديرين الذين يتبنون سياسات التسعير القائمة على الطلب ، مثل أسعار القيمة ، لا يهتمون تمامًا بالتكاليف. بدلاً من ذلك ، يركزون على سلوك وخصائص العملاء وجودة وخصائص منتجاتهم أو خدماتهم. يركز التسعير الموجه حسب الطلب على مستوى الطلب على منتج أو خدمة ، وليس على تكلفة المواد والعمالة وما إلى ذلك.

يعتمد نجاح هذه الاستراتيجية على موثوقية تقديرات الطلب. ومن ثم ، فإن العقبة الحاسمة التي يواجهها المدير مع هذا النهج هي قياس الطلب بدقة ، الأمر الذي يتطلب معرفة واسعة بعوامل السوق المتعددة التي قد يكون لها تأثير على عدد المنتجات المباعة

هناك خياران شائعان لدى مديري الخيارات للحصول على تقديرات دقيقة وهما طلب المساعدة من مندوبي المبيعات أو خبراء السوق. كثيرًا ما يطلب المديرون من مندوبي المبيعات تقدير الزيادات أو النقصان في الطلب الناجم عن زيادات أو نقصان معين في سعر المنتج أو الخدمة ، نظرًا لأن مندوبي المبيعات عمومًا متناغمون مع اتجاهات السوق ومتطلبات العملاء

###  4.**التسعير على أساس المنافسة**

من خلال سياسة التسعير القائمة على المنافسة ، تحدد الشركة أسعارها من خلال تحديد الشركات الأخرى المتنافسة في السوق. تبدأ الشركة في تطوير أسعار قائمة على المنافسة من خلال تحديد منافسيها الحاليين.

بعد ذلك ، تقوم الشركة بتقييم منتجها أو خدمتها. بعد هذه الخطوة ، تحدد الشركة أسعارًا أعلى من المنافسين أو أقل منها أو مساوية لها بناءً على مزايا وعيوب منتج أو خدمة الشركة ، وكذلك على الاستجابة المتوقعة من قبل المنافسين للسعر المحدد.

هذا الاعتبار الأخير – استجابة المنافسين – هو جزء مهم من التسعير القائم على المنافسة ، خاصة في الأسواق التي لا يوجد بها سوى عدد قليل من المنافسين. في مثل هذا السوق ، إذا قام أحد المنافسين بتخفيض سعره ، فمن المرجح أن يقوم الآخرون بتخفيض سعره أيضًا

تسمح سياسة التسعير هذه للشركات بتحديد الأسعار بسرعة بجهد قليل نسبيًا ، لأنها لا تتطلب بيانات سوق دقيقة مثل تسعير الطلب. كما أن الأسعار التنافسية تجعل الموزعين أكثر تقبلاً لمنتجات الشركة لأنها مسعرة ضمن النطاق الذي يتعامل معه الموزع بالفعل.

**اعادة هيكلة التكاليف:**

كل مشروع مهما كان حجمه ونوعه عليه ان يستثمر بتكاليف تأسيسية وتكاليف تشغيلية

التكاليف التأسيسية، هي التكاليف التي تدفعها عند البدء فقط. مثلاً، شراء سيارة أو معدات او البناية

التكاليف التشغيلية، هي التكاليف التي تستمر في دفعها عندما تبدأ العمل. مثل تكاليف صيانة السيارة والمعدات، تكاليف الوقود. وهذه التكاليف التشغيلية قد تكون ثابتة أو متغيرة.

* التكاليف الثابتة هي التكاليف التي تبقى كما هي بغض النظر عن حجم وعدد البضائع أو الخدمات المنتجة. مثل رواتب الموظفين
* التكاليف المتغيرة هي التكاليف التي تتغير بتناسب مع حجم البضائع أو الخدمات المنتجة. مثل كوب القهوة (إذا كان المشروع كافيه).

**لماذا هذا التمييز بين انواع التكلفة مهم؟**

عندما تصمم نموذج عمل مشروعك قد تكتشف بأن هناك تكاليف ثابتة كبيرة على المشروع. لذلك تبدأ تفكر وتصمم نماذج اعمال بحيث تحول تلك التكاليف من ثابتة إلى متغيرة. هذا من الممكن أن يساعدك على تقليل هيكل التكاليف الإجمالي لمشروع

تمييز التكاليف هل هي ثابتة أو متغيرة مهم من اجل ضمان جدوى النموذج وبالتالي ضمان إستمرارية المشروع. وهذا نقطة حوار مهم مناقشته وإكتشافه في هذه المرحلة الأولية من تصميم نموذج العمل مع أفراد الفريق.

**ما هو المعنى لاعادة هيكلة التكلفة؟**

الادارة الجيدة والتي تعمل على زيادة الحصة السوقية وتقليل التكاليف للوصول الى افضل مستوى من الارباح.

في بعض الصناعات والخدمات يمكن تحويل بعض الانشطة ما بين التكلفة المتغيرة والتكلفة الثابته وعلى الادارة تصميم النموذج والذي يكفل صافي ربح اعلى. اذن اعادة هيكلة التكلفه والمصاريف هو عملية الاختيار الانسب ما بين توزيع التكلفة للانتاج ما بين مصاريف ثابته ومصاريف متغيرة لضمان الوصول الى اعلى مستوى من الارباح.

**مثال:**

شركة متخصصة بصناعة الاثاث المنزلي وترغب بشراء معدات لانتاج الكراسي الخشبية. امام الادارة خياران

1. شراء ماكنة حديثة جدا بتكلفة 200,000 دولار امريكي ومدة استخدامها 5 سنوات وبعد خروج الكرسي من الماكنة يحتاج الى عمال لاضافة بعض الطلاء الخفيف ومن ثم تغليف الكرسي بالنايلو للمحافظة عليه وتكلفة هذا الجهد الاضافي هي 2 دولار امريكي لكل كرسي
2. شراء ماكنه مستعملة بقيمة 50,000 دولار امريكي وايضا مدة حياتها 5 سنوات ولكن تكلفة العامل للطلاء والتغليف ستكون 3 دولارات امريكيه لكل كرسي

**ما هو الحل الانسب للشركة؟**

1. الخطوة الاولى هي معرفة نقطة التعادل بين الخيارين اي ما هو مستوى الانتاج الذي تتساوى فيه التكلفة بين الخيارين
2. تقدير حجم الانتاج للمصنع ويقاس بعدد الوحدات التي سيتم تصنيعها
3. اختيار الخيار الانسب

**ألخطوة ألأولى: قياس نقطة التعادل – عدد الوحدات (س)**

التكلفة الكليه = التكلفة الثابته + التكلفة المتغيرة

التكلفه للخيار الاول = 200,000 + 2 س

التكلفة للخيار الثاني = 50,000 + 3 س

إذن نقطة التعادل عند نقطة س كالتالي:

200,000 +2س = 50,000 +3س

س= 150,000 وحدة انتاج

**ألخطوة ألثانية : تقدير حجم الانتاج**

تم الاتفاق مع تجار لشراء 3,000 كرسي شهريا بحد ادنى وتم توقيع الاتفاقيات لذلك واصدار كتب ضمان تكفل ححقوق المصنع

أذن الانتاج المتوقع = 3,000 كرسي \ شهر \* 60 شهر

 = 180,000 كرسي

وبما ان الانتاج اعلى من نقطة التعادل فمن البديهي ان الخيار الاول سيعطر الربح الصافي الاكبر لانه حال تخطي نقطة التعادل فان كل كرسي اضافي يكلف 2 دولار بالخيار الاول مقارنة مع 3 دولار للخيار الثاني

**ألخطوة الثالثة : الخيار الانسب**

التكلفه للخيار الاول = 200,000$ + 2$\*180,000

 = 560,000$

التكلفة للخيار الثاني = 50,000$ + 3$\*180,000

 = 590,000$

اذن الخيار الاول هو الانسب

وللتاكد التفير = عدد الوحدات بعد نقطة التعادل \* الفرق في التكلفة

 = (180,000 – 150,000) \* (3$ - 2$)

 = 30,000 $ الفرق بين تكلفة الخيارين

تكلفة الانتاج الخيار الاول = 560,000 $

تكلفة الانتاج الخيار الثاني = 590,000$

الفرق 30,000$

**أعادة هيكلة الاسعار:**

هي قرارات الادارة بالتعاون مع دائرة التسويق لخفض او زيادة سعر المنتج لديها لتعزيز الايرادات وتحقيق الارباح.

كما هو معروف فان هناك علاقة عكسية بين سعر السلعه والطلب عليها. فكلما ارتفع السعر انخفض الطلب عليها. لذا تحاول الادارات انتهاج السياسة التي تحقق افضل النتائج.

**مثال:**

شركة متخصصة بصناعة الاثاث المنزلي وترغب بشراء معدات لانتاج الكراسي الخشبية. امام الادارة خياران

1. شراء ماكنة حديثة جدا بتكلفة 200,000 دولار امريكي ومدة استخدامها 5 سنوات وبعد خروج الكرسي من الماكنة يحتاج الى عمال لاضافة بعض الطلاء الخفيف ومن ثم تغليف الكرسي بالنايلو للمحافظة عليه وتكلفة هذا الجهد الاضافي هي 2 دولار امريكي لكل كرسي وثمن بيع الكرسي 6$
2. نفس الخيار الاول ولكن سعر البيع للكرسي 6.5 $

**ما هو الحل الانسب للشركة؟**

1. الخطوة الاولى هي معرفة نقطة التعادل بين الخيارين اي ما هو مستوى الانتاج الذي تتساوى فيه الايرادات بين الخيارين
2. تقدير حجم الانتاج للمصنع ويقاس بعدد الوحدات التي سيتم تصنيعها
3. اختيار الخيار الانسب

**الحل:**

نقطة التعادل للخيار الاول: الايرادات = التكلفة الثابته + التكلفة المتغيرة

 6س = 200,000 + 2س

 س= 50,000 وحدة

نقطة التعادل للخيار الاول: الايرادات = التكلفة الثابته + التكلفة المتغيرة

 6.5 س = 200,000 + 2س

 س = 44,444 وحدة

أذا كان رفع السعر الى 6.5 $ ل يخفض الانتاج الى ما دون 44,444 كرسي فعلى الشركة القيام بهذا الاجراء

**تاثير اعادة هيكلة التكاليف على الربحية ونقطة التعادل:**

مثال (1)

لنفترض أن شركة الإطارات الزرقاء تصنع وتبيع إطارات للصور واللوحات، ولديها المتغيرات التالية:

* التكاليف الثابتة الإجمالية $60,000
* التكاليف المتغيرة لكل إطار هي $3
* سعر الإطار الواحد هو $6

بناءا على المعادلة السابقة : 60,000 / (6-3) = 20,000 اطار

وهذا يعني ان على الشركة بيع 20 الف اطار للوصول الى نقطة التعادل .

مثال (2)

لنفترض أن شركة الإطارات الزرقاء تصنع وتبيع إطارات للصور واللوحات، ولديها المتغيرات التالية:

* التكاليف الثابتة الإجمالية $60,000
* التكاليف المتغيرة لكل إطار هي $2.7
* سعر الإطار الواحد هو $6

بناءا على المعادلة السابقة : 60,000 / (6-2.7) = 18,181اطار

وهذا يعني ان على الشركة بيع 20 الف اطار للوصول الى نقطة التعادل .

اذن نلاحظ ان 10% تخفيض في سعر الانتاج يؤدي الى زيادة هامش الربح ب 10%.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **مثال 1** | **مثال 2** | **التغير** |
| سعر البيع | 6.0 | 6.0 | - |
| التكلفة المتغيرة | 3.0 | 2.7 | (10%) |
| هامش الربح | 3.0 | 3.3 | 10% |

والان عند تطبيق المعادلة:

**نقطة التعادل = التكاليف الثابتة / (سعر البيع للوحدة – التكلفة المتغيرة للوحدة)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **مثال 1** | **مثال 2** | **التغير** |
| التكلفة الثابتة | **60,000** | **60,000** | **-** |
| هامش الربح | **3.0** | **3.3** | 10% |
| نقطة التعادل | **20,000** | **18,181** | (10%) |

من هذا المثال يتضح لنا العلاقة العكسية بين التكلفة المتغيرة وهامش الربح. فكلما نقصت التكلفة المباشرة للانتاج كلما ارتفع هامش الربح وكلما ارتفعت التكلفة المباشرة للانتاج كلما انخفض هامش الربح.

والاهم هو ان العلاقة بين التكلفة المباشرة ونقطة التعادل هي علاقة طردية فكلما انخفضت التكلفة المباشرة للانتاج كلما انخفضت نقطة التعادل بالوحدات والقيمة وكلما ارتفعت التكلفة المباشرة ترتفع نقطة التعادل.

**اسئلة:**

1. لماذا تختلف سياسات التسعير بين المدى القصير والمدى الطويل؟
2. ما هي الامثلة على التكلفة المباشرة والتكلفة الغير مباشرة؟
3. هل يمكن توضيح طرق تقسيم التكاليف المباشرة والغير مباشرة على تكلفة وحدة الانتاج؟
4. كيف تزداد الارباح مع كل وحدة اعلى من نقطة التعادل؟

**الاجوبة**

1. اذا كانت الشركة تتمتع بطاقة انتاجية اكبر من الانتاج الحالي, فبامكان الشركة قبول بيع وحدات اضافية, او طلبات خاصة, طالما ان هذه الكمية الاضافية يمكن انتاجها بالقدرة الانتاجية المتوفرة ولا تؤثر على ارتفاع التكاليف الثابتة. في هذه الحالة, الشرط الوحيد هو ان يتم التسعير لكل وحدة اضافية بزيادة هامش للربح يضاف الى التكلفة المتغيرة. اما بالنسبة للتسعير على المدى الطويل فعلى الشركة تسعير المنتج ليغطي التكلفة الثابتة والمتغيرة وتامين هامش ربح واخذ ضريبة الدخل وضريبة المبيعات في الحساب
2. التكلفة المباشرة: المواد الخام التي تدخل بالانتاج, استخدام الطاقه المرتبط بالات الانتاج, العمالة الخ. اما التكلفة الغير مباشرة مثل: الايجار, استهلاك المباني والالات, المصاريف الادارية, التامين على الموجودات
3. مثال: اذا كانت تكلفة المواد الخام المطلوبة لتصنيع طاوله هي $150 امريكي. هذا يعني ان التكلفة ستكون $15000 امريكي لانتاج 100 طاولة وتبقى التكلفة ثابتة لكلا الحاتين. اما المصاريف الثابتة على مثال ان المصاريف الادارية الشهرية للشركة كانت $5000 امريكي شهريا فاذا قامت الشركة بتصنيع 200 طاولة خلال الشهر فان التكلفة توزع بقيمة $25 امريكي لكل طاولة اما اذا وصل الانتاج في الشهر ل 100 طاولة فان حصة كل طاولة من التكاليف الادارية تنخفض لمستوى $5 امريكي.
4. بعد تحقيق نقطة التعادل كل وحدة بيع اضافية تنتج ربح للشركة بمقدار = سعر البيع – التكلفة المباشرة لانتاج هذه الوحدة
5. اسعار السلع تحددها قوى السوق وهذه القوة هي العرض من قبل التجار ومقدمي الخدمات والطلب الذي يمثل رغبة المستهلكين في شراء هذه السلعه.
	1. صحيح ب. خطا
6. التكلفة المتغيرة لانتاج كل وحدة اضافية من السلعة تزداد بازدياد كمية الانتاج
	1. صحيح ب. خطأ
7. التكلفة الثابتة لانتاج كل وحدة اضافية من السلعة تزداد بازدياد كمية الانتاج
	1. صحيح ب. خطأ
8. التكلفة الثابتة لانتاج كل وحدة اضافية من السلعة تنقص بازدياد كمية الانتاج
	1. صحيح ب. خطأ
9. التكلفة المتغيرة لانتاج كل وحدة اضافية من السلعة تقل بازدياد كمية الانتاج
	1. صحيح ب. خطأ
10. التكلفة المتغيرة لانتاج كل وحدة اضافية من السلعة تبقى ثابتة بازدياد كمية الانتاج
	1. صحيح ب. خطأ
11. التكلفة الثابتة لانتاج كل وحدة اضافية من السلعة تبقى ثابتة بازدياد كمية الانتاج
	1. صحيح ب. خطأ
12. نقطة التعادل تتحقق عندما تكون التكلفة الثابتة تساوي التكلفة المتغيرة
	1. صحيح ب. خطأ
13. نقطة التعادل تتحقق عندما تكون الايرادات تساوي محموع المصاريف الثابته والمصاريف المتغيرة
	1. صحيح ب. خطأ
14. كل وحدة تباع بعد تحقيق نقطة التعادل تزيد ارباح الشركة بمقدار هامش ربح للوحدة
	1. صحيح ب. خطأ