**دراسة حالة حول واقع التسعير في الشركة الأهلية لصناعة علب الكرتون**

**في محافظة الخليل من وجهة نظر القائمين عليه**

ليلى محمود عرمان ريم أحمد إخليل سماح عبد النصارالحرباوي

جامعة بوليتيكنك فلسطين , كلية العلوم الادارية , ص ب 198 ، الرمز البريدي 00972 ، الخليل ، فلسطين

[Panorama\_on\_line@hotmail.com](mailto:Panorama_on_line@hotmail.com)- [ramosh\_a1990@hotmail.com](mailto:ramosh_a1990@hotmail.com) –

**اشراف:ا.امجد النتشة**

[anatsheh@ppu.edu](mailto:anatsheh@ppu.edu)

**الخلاصة :**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الواقع الفعلي للتسعير في الشركة الأهليةلصناعة علب الكرتون في محافظة الخليل , وماهية العوامل المؤثرة في تحديد الأسعار داخل الشركة , وأهم الاستراتيجيات التي تتبعها ، بالإضافةإلى أبرز المعوقات التي تواجه عملية التسعير في الشركة , اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي للحصول على معلومات حول واقع التسعير في الشركة الأهلية الورقية .

أبرز النتائج التي توصل إليها فريق البحث ,أن الطلب الذي يحدث على منتجات الشركة هو طلب مرن , فيتغير بتغير الأسعار الذي تجريه الشركة , وأن الشركة لا تخضع لأي تقييدات من قبل الحكومة على تحديد الأسعار , كما أن عملية التسعير في الشركة تتأثر بالعامل الاجتماعي , بالإضافة إلى أن الشركة تعتمد على التميز السلعي في منتجاتها , وهذا يساعدها في الوصول إلى التميز السعري.

تتبع الشركة إستراتيجية اختراق السوق , كما وتنتهج الشركة إستراتيجية تسعير مزيج المنتجات من خلال تطبيقها لعدة استراتيجيات , كما وتتبع الشركة إستراتيجية تعديل السعر .

تعتبر الانتقادات الموجهة من قبل الزبائن للشركة نتيجة تخطيطها لرفع الأسعار في فترات متقاربة من أبرز المعوقات التي تواجه عملية التسعير في الشركة .

خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها : ضرورة الالتزام بالبعد الاجتماعي نظرا للاهتمام المتزايد بهذا الجانب , ويجب على الشركة إتباع إستراتيجية القشط السوقي وعدم الاعتماد فقط على إستراتيجية اختراق السوق من أجل زيادة هامش الربح الذي ينتج عنه تغطية تكاليف المنتج وتحقيق درجة عالية من التطور, كما وأنه لا يوجد حاليا تقييدات من قبل الحكومة بشأن السعر لكن هذا لا يمنع مستقبلا وجود تقييدات سعرية على منتجات الشركة وبالتالي عليهم أن يكونوا أقرب لصانعي القرار السياسي لتجنب التأثيرات السلبية على هذا القطاع , ويوصي فريق البحث بأن تقوم الشركة بعمل قسم كامل يتكون من أكثر من موظف يختص فقط بعملية التسعير.

**الكلمات الجوهرية :**

الشركة الأهلية لصناعة علب الكرتون , استراتيجياتالتسعير, منهج دراسة الحالة , المقابلة , مدير مبيعات الشركة الأهلية لصناعة علب الكرتون , الإستراتيجية .

**المقدمة :**

يعتبر التصنيع العمود الفقري للتنمية الاقتصادية في العصر الحديث فهو النشاط الإنتاجي القادر على تحقيق نقلة نوعية في مسار التطور الاقتصادي والاجتماعي , حيث لا يوجد خلاف على أهمية وأولوية الاعتماد على التصنيع في عملية التنمية الشاملة , وبذلك يعتبر القطاع الصناعي من أهم القطاعات الإنتاجية لأي دولة حيث يلعب دورا رئيسيا مع باقي قطاعات الإنتاج في زيادة الناتج المحلي الإجمالي, وتوفير المنتج المحلي بدلا من الاعتماد على السلع المستوردة من جهة أخرى, وله دور بارز في عملية التطوير, حيث تقوم المؤسسات الإنتاجية والتسويقية المعاصرة بزيادة الاستثمار في مجالها وهذا يؤدي إلى تطوير اقتصاد الوطن .

ولكن بالمقابل نجد أن هذه المؤسسات تعيش حالة كبيرة من الحذر والحيطة لمعالجة أسباب الفشل المبكر للسلع والخدمات التي تقدمها , والسبب في ذلك يعود غالباً إلى أخطاء في عملية التسعير , ذلك أن المؤسسات بشكل عام لا تأخذ بعين الاعتبار العوامل المؤثرة أو تنتهج إستراتيجيات تسعيرية في عملية التسعير قائمة على الفهم الصحيح للمناهج العلمية في هذا المجال .

ولعل أهم العناصر في المزيج التسويقي بعد ميلاد السلعة هو السعر، وذلك لما له من أهمية بالغة في نجاح أو فشل السلعة وتسويقها، فعلى أساسه يتحدد الطلب على السلعة في الأسواق المختلفة، ويحدد السعر حجم المبيعات والأرباح التي ستتحقق، كما يؤثر على تخطيط البرامج التسويقية الأخرى للسلعة من توزيع وترويج.

وهذه الدراسة عمدت إلى الاستفادة من السياسات والممارسات التي تنتهجها المؤسسات الإنتاجية المحلية خصوصاً في محافظة الخليل , ولذلك سيتم في هذه الدراسةالتعرف على إستراتيجيات التسعير, كما وسيتم التعرف على العوامل ذات التأثير على عملية التسعير , والتعرف على ابرز المعوقات التي تواجهها,حيث تناولت الكثير من الدراسات مواضيع متعددة حول التسعير من وجهة نظر الزبائن ولكنندرت الدراسات التي بحثت في موضوع التسعير من وجهة نظر الشركة نفسها، مما دعانا إلى البحث والاستقصاء في هذا الموضوع المهم.

**مشكلة الدراسة :**

من القضايا الواجب على أي شركة الاهتمام بها , وإحاطتها بالعناية الكبيرة هيالقضايا المتعلقة بالتسعير(العوامل المؤثرة في عملية التسعير , الاستراتيجيات المتبعة , المعوقات ) ، ليس فقط لما لها من تأثير على المزيج التسويقي ، و لكن تمتد آثارها لتشمل الأداء الكلي للشركة ونجاحها, وبما أن الأداء التسويقي الجيد يتجسد في المؤسسات الناجحة, والنجاح يكمن في اختيار الأسلوب أو النهج الذي يلائم البيئة التي تواجهها المؤسسة , لذلك فإن الناس بحاجة لأن تقف على الممارسات والاستراتجيات والسياسات التسويقية التي تقوم بها الشركات الفلسطينية الناجحة فيما يخص تسعير المنتجات ، ومن ضمن هذه الشركات الشركة الأهلية لصناعة علب الكرتون التي سنتطرق لها في هذه الدراسة.

**أهداف الدراسة :**

تتمثل أهداف الدراسة في :توضيح مختلف العوامل المؤثرة في التسعير ومحاولة تفسير أثر هذه العوامل على تسعير المنتج في مختلف الظروف المحيطة , وتوضيح مختلف الاستراتيجيات التسعيرية التي تطبقها الشركة الأهلية في عملية تسعير المنتجات , والتعرف على المعوقات التي تواجه الشركة الأهلية, ومحاولة تفسير أثر هذه المعيقات على عملية التسعير , كما وتعتبر هذه الدراسة محفز للقارئ ليسلك أو ينتهج المسار الذي سارت عليه هذه الشركة وتساهم أيضا في تقريب الفجوة بين الناحية الأكاديمية والناحية العملية لدى الطالب الأكاديمي من جهة والشركات الإنتاجية من جهة أخرى وإفادة الباحثين للقيام بدراسات مستقبلية تفيد المؤسسات التجارية في تطوير العملية التسعيرية .

**أهمية الدراسة :**

تتمثل أهمية الدراسة للمجتمع في أنها ساعدت على تقديم نموذج حي واقعي من البيئة المحلية , مضبوط بأسس علمية , وهذا من شأنه أن يعمل على تعزيز الثقة في المؤسساتالمحلية , كما أنه يعمل على زيادة هضم وإدراك المادة التعليمية , إضافة إلى قيام هذه الدراسة بالإسهام في تقريب الفجوة بين الناحية الأكاديمية والناحية العملية , كما وتتمثل أهمية الدراسة لفريق البحث في أنه يساعده على معرفة الإستراتيجيات التسعيرية, والعوامل المؤثرة على عملية التسعير والمعوقات التي تواجهه من خلال الواقع العملي ويساعده في ربط المفاهيم النظرية بالواقع العملي .

**منهجية الدراسة :**

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، استخدم فريق البحث المنهج الوصفي باعتباره أنسب المناهج البحثية لهذه الدراسة؛ لأنه يصف ويحلل رأي القائمين على التسعير في الشركة الأهلية ، ولا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات باستقصاء واقع التسعير من حيث العوامل المؤثرة في التسعير واستراتيجيات التسعير المطبقة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى نتائج تبنى عليها توصيات الدراسة , وتمثل مجتمع الدراسة في الشركة الأهلية لصناعة علب الكرتون في محافظة الخليل

استخدم فريق البحث أداة المقابلة الحرة المفرغة، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي تم توجهها خلال التفاعل بين فريق البحث ومدير مبيعات الشركة الأهلية لصناعة علب الورق للحصول على بيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة، وتم استخدام المقابلة لأن مجتمع الدراسة تكون من فرد واحد، وبالتالي تمكن فريق البحث من الحصول على المعلومات منه مباشرة.

بعدما تأكد فريق البحث من صدق أداة الدراسة ، وإعدادها بصورتها النهائية، قام فريق البحث بالحصول على كتاب من جامعة بوليتيكنك فلسطين، يفيد أن فريق البحث يقوم بدراسة بعنوان واقع التسعير في الشركة الأهلية لصناعة علب الورق، وذلك استكمالا للحصول على درجة البكالوريوس في تخصص الإدارة المعاصر ، وكذلك الطلب من الشركة تسهيل مهمة فريق البحث، ومن ثم قام فريق البحث بزيارة ميدانية لمقر الشركة في مدينة الخليل في منطقة فرش الهوى، وبعدما أخذ فريق البحث موعد للمقابلة، أجراها مع مدير مبيعات الشركة مرتين حسب المواعيد المحددة من قبل مدير مبيعات الشركة، وأثناء المقابلة أعطى فريق البحث وقت كاف للمجيب، وعمل على كتابة إجاباته التي أطلعه عليها في نهاية المقابلة وأجرى التعديلات التي أشار إليها مدير المبيعات، ولم يستخدم فريق البحث أية أساليب إحصائية عند تحليل المقابلة لعدم حاجته إليها.

**النتائج :**

هدفت هذه الدراسة الى توضيح مختلف العوامل المؤثرة في التسعير ومحاولة تفسير أثر هذه العوامل على تسعير المنتج في مختلف الظروف المحيطة ، وتوضيح مختلف الاستراتيجيات التسعيرية التي تطبقها الشركة الأهلية في عملية تسعير المنتجات ، بالاضافة الىالتعرف على المعيقات التي تواجه الشركة الأهلية ، ومحاولة تفسير أثر هذه المعيقات على عملية التسعير ، وبعد تحليل البيانات التي جمعت تم التوصل الى الاستنتاجات التالية : أولا : توصل فريق البحث الى أن الشركة الأهلية لا تأخذ بعين الاعتبار قيمة المنتج لدى الزبون في عملية التسعير ، كما أنها تعتمدعند وضع أسعارها على تكاليف الإنتاج، حيث تقوم بتحديد السعر بعد تحديد كافة أنواع تكاليف الإنتاج ، كما أن الطلب الذي يحدث على منتجات الشركة هو طلب مرن فيتغير بتغير الأسعار الذي تجريه الشركة ، كما تعمل الشركة على تحقيق هدفها من خلال طرح المنتجات بسعر يحقق هامش ربح قليل، من أجل زيادة المبيعات لتحقيق أكبر حصة سوقية ممكنة.

ثانيا : الاستراتيجيات التسعيرية التي تعتمدها الشركة الأهلية ، هيإستراتيجية اختراق السوق حيث أن هذه الإستراتيجية تفترض مرونة الطلب على السلعة، حيث يؤدي تخفيض الأسعار إلى زيادة كبيرة في حجم المبيعات، وهذا ينعكس على التكاليف حيث تنخفض تكلفة الوحدة الواحدة بصورة جوهرية وبالتالي حصول الشركة على حصة سوقية كبيرة ،كماتتبع الشركة استراتيجيات تسعير مزيج المنتجات من خلال تطبيقها لعدة استراتيجيات منها تسعير المنتج على أساس خط الإنتاج, وتسعير المنتج الاختياري، وتسعير المنتج المقيد, بالإضافة إلى تسعير المنتجات الثانوية (مخلفات الإنتاج) ، وتستخدم الشركة في عملية التسعير إستراتيجية خط الإنتاج باعتبار منتجات الشركة مكملة لبعضها البعض, بالإضافة إلى أن الشركة تنتج تشكيلة من نفس المنتج تتباين في مواصفاتها ، بالاضافة الى استخدام الشركة في عملية التسعير إستراتيجية المنتج الاختياري من خلال تقديم إضافات على المنتج الأساسي مثل ( طباعة بخمسة ألوان , دوبلكس , شتانص .... الخ) ، وتستخدم الشركة إستراتيجية المنتج المقيد بشكل محدود , حيث يتم عمل تصاميم للزبائن , وبالنسبة لتسعير هذه التصاميم يكون تسعيراً رمزياً إذا ما أوصى المستهلك بالطلبية فلا يتم حساب التصاميم ، سياسة تسعير المنتجات الثانوية (مخلفات الإنتاج) , تتمثل في قصاصات الورق والزوائد ، وتتبع الشركة استراتيجيات تعديل السعر من خلال تطبيقها لعدة استراتيجيات وهي تسعير الخصومات, والتسعير السيكولوجي , بالإضافة إلى التسعير الجغرافي ، واستخدامها لإستراتيجية تسعير الخصومات من خلال الخصم النقدي, أو الخصم الكمي ، وتقوم الشركة باستخدام إستراتيجية التسعير السيكولوجي حيث تقوم بطرح منتجات ذات سعر أعلى من أسعار المنافسين بسبب اعتماد الزبائن على السعر كأداة لتقييم الجودة عندما لا تتوفر لديهم خبرة سابقة بخصوص المنتج ، وأخيرا تقوم الشركة بإتباع إستراتيجية التسليم بسعر واحد للمناطق المختلفة, حيث يتم بيع المنتج للزبائن في المناطق الجغرافية المختلفة بسعر واحد (متماثل) بدون إضافة تكلفة الشحن إلى سعر هذا المنتج .

ثالثا : من أبرز المعوقات التي تواجه عملية التسعير في الشركة الأهلية صعوبة عكس التغيرات الناجمة عن التغير الضريبي أو التضخم وغيرها بشكل فوري على السعر, إذ يصعب على الشركة إقناع الناس بهذه التغيرات حتى يتبرر لهم الدافع وراء تغيير الأسعار ، لهذا يلجئون إلى تغير السعر في فترات زمنية طويلة تتراوح ما بين 4-5 سنوات ، بالاضافة الى صعوبة في تحديد القيمة المدركة بالنسبة للمستهلك (Customer perceived value) بسبب عدم وجود تخصص في الشركة للبحث في هذا المجال .

**التوصيات :**

بناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج :يوصي فريق البحث الشركة الأهلية بضرورة تطبيق دراسة القيمة من وجهة نظر الزبون، حيث يصبح السعر أكثر فعالية عند ادراك الشركة لهذه القيمة، مع العلم أنها طريقة صعبة إلا أنها تعتبر أجدى في الحصول على ربحية أعلى للشركة. ويوصي فريق البحث الشركة الأهلية بضرورة التنبه من رفع الأسعار والسير على نفس النهج من أجل تجنب انخفاض الطلب على منتجاتها. يوصي فريق البحث الشركة الأهلية بوضع عوائق تحد من دخول منافسين جدد إلى السوق. ويوصي فريق البحث الشركة الأهلية بالتغلب على قوة المشترين بعمل علاقات واتفاقيات مع الزبائن تجعل من الصعب انتقاله من الشركة إلى المنافسين ، ويوصي فريق البحث بضرورة الأخذ بعين الاعتبار التغيرات الاقتصادية التي تحصل , للاستفادة من حالات الرواج والانتعاش الاقتصادي , حيث تستطيع الشركة أن تتحرك بحرية أكبر في اتخاذ قراراتها التسعيرية ، ويوصي فريق البحث بالاهتمام بوضع سياسات تسعيرية مرنة ومفهومة عند اتخاذ قرارات التسعير وذلك حتى يتسنى تحقيق أهداف التسعير ومن ثم أهداف المنشأة ،وضرورة مواكبة التطورات التي تحصل في مجال المنتج من أجل الحفاظ على التميز السلعي للشركة ، بالاضافة الى ضرورة الأخذ بعين الاعتبار دورة حياة المنتج, والتركيز عليها ؛ لضمان مرور المنتج في جميع المراحل, من أجل تحقيق أقصى ربح عند تقديمه, والمحافظة على الحصة السوقية في مرحلة النضج عن طريق تخفيض الأسعار بشكل طفيف, وفيما بعد تخفيض السعر إلى المستوى الذي يساهم في نفاذ المخزون ، وضرورة الأخذ بعين الاعتبار عنصر التوزيع من عناصر المزيج التسويقي , فعندما يتم التوزيع للمنتجات ذات الجودة المرتفعة والسعر العالي من خلال قنوات توزيعية منتقاة , هذا يعكس طبيعة السلعة وسعرها، كما يجب أن تكون عملية مراجعة الأسعار بشكل منتظم (systematic) ، و كما يوصي فريق البحث بضرورة الحرص على استمرار إتباع الشركة لإستراتيجية التسعير على أساس خط المنتجات , بهدف تعظيم الأرباح المتحققة من خط المنتجات بصورة متكاملة وبشكل أفضل مما لو تم تسعير كل منتج دون مراعاة بقية المنتجات ضمن الخط،وضرورة تطوير خط إنتاج يعنى بالاستفادة من المنتجات الثانوية (مخلفات الإنتاج) من أجل تخفيض تكاليف الإنتاج , عن طريق تقليل التعامل مع الموردين . ويوصي فريق البحث ضرورة قيام الشركة بمنح تخفيضات سعرية (خصومات) على منتجاتها المختلفة في فصل الشتاء من أجل إحداث موازنة للطلب بين فصل الشتاء والصيف. بالاضافة الى ضرورة اعتماد الشركة إستراتيجية المسموحات الترويجية من أجل تقوية العلاقة مع تجار التجزئة, من خلال إعطاءهم تخفيضات في الأسعار, في مقابل مشاركتهم في أنشطة الإعلان عن منتج الشركة, ومساهمتهم في برامج دعم المبيعات. ويوصي فريق البحث الشركة بأن تقوم بإضافة تكلفة الشحن (بشكل جزئي أو كلي) إلى سعر المنتج من أجل تقليل التكاليف الواقعة على الشركة ،وضرورة اتخاذ الشركة إستراتيجية التسعير الجغرافي اعتماداً على نقطة الأساس, وذلك باتخاذ منطقة جغرافية تعتبر مركز الانطلاق إلى المكان الذي سيشحن منه المنتج نحو منطقة الزبون. وذلك من أجل تقليل تكاليف الشحن على الشركة. كما يوصي فريق البحث الشركة الأهلية بتطوير منتجاتها, والخروج بها إلى السوق العالمي ،واخيرا يوصي فريق البحث بأن تقوم الشركة بعمل قسم كامل يختص فقط بعملية التسعير ويكون متكون من أكثر من موظف من أجل تجنب التحيز في وضع ألأسعار. ومن أجل مواكبة التغيرات التي تحصل بشكل فعال وسريع .

**المراجع :**

* 1. شعبان , القدسي (2000) " التسعير لمصانع الأحذية في مدينة الخليل " , كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات , جامعة بوليتيكنك فلسطين , الخليل , فلسطين .
  2. الصيرفي , أ. د. محمد , (2005) , " مبادئ التسويق " , الطبعة الأولى , مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع , الإسكندرية .
  3. أبو فارة , د. يوسف , (2010) إدارة الأسعار , الطبعة الأولى , إثراء النشر والتوزيع , عمان الأردن.
  4. الجياش , علي, (2009) التسعير , الطبعة الأولى , مؤسسة البقاء للنشر والتوزيع , عمان الأردن.
  5. حنا , نسيم ,(2006) مبادئ التسويق , الطبعة الأولى , دار حورس الدولية للنشر والتوزيع , الإسكندرية.
  6. الحاج , د طارق وآخرون : التسويق من المنتج إلى المستهلك، دار صفاء للنشر، عمان، الطبعة الثانية1997.
  7. الخطيب , د فهد سليمان: مبادئ التسويق، مفاهيم أساسية، دار الفكر، عمان، الطبعة الأولى، 2000.
  8. طاهرة مرسي عطية , التسويق , دار النهضة العربية , القاهرة , 1993 .
  9. معلا , ناجي , (2006), بحوث التسويق , مدخل منهجي تحليلي , دار وائل للنشر والتوزيع , عمان.
* Rosenberg,Lary (1977), "Marketing" perntic Hall, Engle Wood Cliffs U.S.A.P.11 .
* Joel Deam "Preicing Policies for New Products in Britt and Boyd Marketing Management and Administrative Action .
* Kotler , Philip , and Grray Armstrong; (2010), Principles of Markiting, Person Education , Upper saddle river , New Jersey .
* Pride , William M; &Ferrell , (2001), Marketing ,Boston : Houghton Mifflim company .
* Englewood Cliffs N.J., Prentice-Hall- Inc., 1994 .
* ( husted , et al , (1989), principles of modern marketing allyn and Bacon USA , p71) .
* Rosenberg ,Lary (1977(" Marketing " Perntice Hall, Engle Wood Cliffs U.S.A.

**Websites**

<http://lmd-batna.hooxs.com/t1918-topic>

http://google.montadalitihad.com/t5-top

**Abstract**

This study aimed to identify actual reality of pricing in ALAHLEYA COMPANY FOR PAPER PRODUCTION in Hebron, factors of determining prices within the company, most important strategies that company follows in pricing and most prominent obstacles facing pricing process in company. This study relied on descriptive approach in gathering information about the reality of pricing in ALAHLEYA COMPANY FOR PAPER PRODUCTION.

Prominent outcomes of research team are: the demand on company's products is elastic demand (Which is mean that the demand always changes based on changing of prices by company), Company is not subject to any restrictions by government regulations to set prices, Process of pricing in company affected by social elements and company relies on excellence in quality –differentiation- in their products which is helping them to be price distinguished.

In pricing process ALAHLEYA COMPANY follows market penetration strategy, products mix pricing through implementation of several strategies, and Price Adjustment Strategy.

The criticisms by customers came out as a result of company planning to raise prices at frequent closed periods’ which is one of prominent obstacles facing pricing process in company.

Research team made a set of recommendations. These recommendations can be summarized ​​as prominent ones as the following:

* Necessity for commitment to social dimension due to the growing interest in this aspect.
* ALAHLEYA COMPANY should follow skimming strategy not rely only on market penetration strategy in order toincrease profit margins which results product costs coverage as well as achieve a high degree of development.
* Currently there are no restrictions by government on prices.

But this does not prevent future making of restrictions on company products prices so they have to be more close to decision-makers in government in order to avoid negative impacts on this sector if these restrictions will be happened in future.

Finally, research team recommends ALAHLEYA COMPANY to make an isolate section consists of enough number of employees work only or mainly on pricing processes and strategies **,**