الإجابة النموذجية لامتحان مادة إدارة سلسلة الامداد 2025

السؤال

من تحديات التسعير في سلسلة الامداد مدى تحقيق الموائمة بين القيمة المتوقعة وتخفيض التكاليف، حلل وناقش هذا الطرح مع تحديد تأثير التفاوت بين التسعير في سلاسل الإمداد المحلية والتسعير في سلاسل الإمداد العالمية في ذلك. (تتم الإجابة من خلال: تمهيد + طرح الإشكالية + معالجة الإشكالية + خاتمة)

الجواب

تمهيد (02 ن)

تعدت المنافسة في العقود الأخيرة حدود المنافسة بين المؤسسات إلى المنافسة بين سلاسل الامداد، حيث أضحت سلاسل الامداد تعمل ككيان واحد في نظام مشترك من أجل تلبية احتياجات العميل من جهة وتحقيق مصلحة كل مكونات السلسلة من جهة أخرى، خاصة في ظل أن العميل اليوم لا يشتري منتجا فحسب، بل يبحث عن تجربة كاملة من: السعر الجودة، السرعة، التخصيص، الموثوقية وخدمات ما بعد البيع، ومع تعقد المنافسة على المستوى المحلي والعالمي فهذا يعقد من قدرة سلاسل الامداد على تحقيق الموائمة بين تقديم قيمة عالية للعميل وبين تخفيض التكاليف عبر السلسلة.

1. طرح الإشكالية

يواجه التسعير في سلسلة الامداد تحديات متعددة أهمها مدى قدرة المؤسسات في السلسلة على تخفيض تكاليفها مع تحقيق أعلى قيمة ممكنة للعميل مهما اختلف مركزه في السلسلة، على أساس أن كل طرف هو عميل لطرف آخر، وهنا يبحث كل عميل عن تعظيم قيمته بينما يبحث المورد في السلسلة لتخفيض التكاليف وفي نفس الوقت تلبية متطلبات العملاء، ومنه تتمحور الإشكالية التالية: **ما مدى قدرة المؤسسات في سلسلة الامداد على تحقيق الموائمة بين تخفيض التكاليف وتلبية القيمة المتوقعة للعملاء؟ (02 ن)**

هذه الإشكالية تصبح أكثر تعقيدا عندما تكون المنافسة في سلاسل الإمداد العالمية، حيث تدخل متغيرات خارجية مثل الضرائب، اختلافات الثقافة، السلوك الشرائي وتقلبات سعر الصرف. **(01 ن)**

2. تعريف التسعير في سلسلة الامداد (02 ن)

التسعير في سلسلة الامداد هو عملية تحديد قيمة مالية لمنتج أو خدمة تعكس تكلفته والقيمة المضافة المتوقعة من قبل العميل، ويأخذ في الاعتبار التكلفة الإجمالية عبر جميع مراحل الشبكة.

هذا المفهوم يختلف عن التسعير التقليدي الذي يركز فقط على سعر الشراء أو التصنيع، في سياق سلسلة الامداد التسعير يأخذ في الحسبان التكاليف الغارقة (مثل رسوم الشحن والجمارك)، مخاطر التأخير وكفاءة التوريد، إضافة إلى عناصر غير ملموسة مثل السرعة، الدعم الفني والمرونة.

3. تحديات التسعير في سلسلة الإمداد

1.3. التحديات الرئيسية (02 ن)

- **تقلبات الطلب والعرض:** تجعل من الصعب تثبيت سعر يعكس بدقة التكاليف والقيمة.

- **الرؤية المستقبلية الغامضة:** تؤثر على القدرة في تسعير المنتجات طويلة المدى أو تلك المرتبطة بعقود مستمرة.
- **تنافسية الأسواق:** لا يمكن تسعير المنتجات بمعزل عن تسعير المنافسين.
- **تحقيق الموائمة بين القيمة والتكلفة:**

✓ العميل يريد منتجا بسعر معقول، لكن بجودة عالية وتجربة شاملة.

✓ المؤسسة تسعى لتقليل التكاليف، دون التأثير على القيمة المقدمة.

2.3. أدوات مواجهة هذه التحديات (01 ن)

- استخدام تحليل الربحية CPA، DPP، ABC لفهم العملاء أو المنتجات الأكثر ربحية.
- اعتماد تسعير ديناميكي يتغير حسب الوقت، الطلب، والموقع.
- بناء شراكات استراتيجية مع الموردين.

4. التسعير المحلي مقابل التسعير العالمي في سلسلة الامداد (03 ن)

1.4. التحكم في التكاليف: محليا أكبر (عوامل داخلية)، عالميا أقل (عوامل خارجية).

2.4. الضرائب والجمارك: محليا قليلة، عالميا مرتفعة ومتغيرة.

3.4. سلوك المستهلك: محليا ثابت نسبيا، عالميا مختلف باختلاف الثقافات.

4.4. سعر الصرف: محليا غير مؤثر، عالميا حاسم (يؤثر على الربحية).

5.4. الاستراتيجيات: محليا حسب التكلفة والقيمة، عالميا مرن حسب السوق.

6.4. مستوى المنافسة: محليا معروفة، عالميا متنوعة وغير مستقرة.

ومنه فالتسعير المحلي أكثر استقرارا، بينما التسعير العالمي يتطلب مرونة وقدرة أكبر على التكيف لمواجهة التحديات.

5. تحليل العلاقة: تخفيض التكاليف مقابل القيمة المتوقعة

1.5. تخفيض التكاليف: يشمل تقليل النفقات التشغيلية، التوزيع، الشحن، والمخزون .. لكن إن تم الإفراط في هذا دون دراسة قد ينعكس سلبا على الجودة وخدمة العملاء. (01 ن)

2.5. القيمة المتوقعة: ما يدفع العميل مقابله من عوامل محسوسة وغير محسوسة، تخفيضها قد يسبب خسارة العملاء. (01 ن)

3.5. الموازنة بين الاثنين: تعتمد على تحليل دقيق لتكلفة تقديم كل عنصر من عناصر القيمة، وتحديد ما يمكن التخلي عنه دون التأثير على تجربة العميل. (1.5 ن)

4.5. تحليل العلاقة باختلاف التسعير بين التسعير في سلسلة الامداد المحلية والعالمية

1.4.5. محليا: يمكن التحكم في البيئة ودرجة المنافسة من خلال تنفيذ تحسينات داخلية والاستراتيجيات المناسبة لخفض التكاليف دون التأثير على القيمة. (0.75 ن)

2.4.5. عالميا: صعوبة التنبؤ والتقدير والمنافسة في السوق العالمية من حيث السعر، الجودة، اختلاف البيئات، الثقافات، القوانين والسلوكات، كما أن تقلبات العملة، الضرائب، تحديات النقل الدولي، التصدير والاستيراد، يمكن أن ترفع التكلفة مما يفرض تخفيض القيمة وذلك يؤثر على درجة المنافسة. (0.75 ن)

خاتمة (02 ن)

تحقيق الموائمة بين القيمة المتوقعة وتخفيض التكاليف في التسعير في سلسلة الإمداد يتطلب تحليل شامل للسوق والسلوك الشرائي، والتكامل بين الأقسام الداخلية والخارجية، مع درجة عالية من القدرة على التكيف والمرونة واعتماد استراتيجيات تسعير متقدمة تختلف حسب طبيعة السوق المحلي أو العالمي، فالمؤسسات التي تعي جوهر هذا التحدي هي القادرة على تقديم قيمة حقيقية بسعر تنافسي يضمن الربحية والاستدامة.