

الوضعية

تعتمد شركة الأمل للتوزيع الغذائي على التسعير التقليدي (تكلفة الشراء + 30%) دون احتساب تكاليف الشحن والتخزين، وتقوم بجميع عملياتها داخليا، رغم أن الشركات اللوجستية المتخصصة تعرض نفس الخدمة بتكلفة أقل بـ 35%، كما أنها لا تمتلك أي نظام لقياس أداء سلسلة الإمداد وقد تعرضت لأزميتين تموينيتين خلال السنة الماضية، وتسعى الإدارة لإصلاح هذا الوضع والتحول نحو أداء أكثر كفاءة ومرونة.

الأسئلة

1. ماهو الخلل الجوهرى في أسلوب التسعير المعتمد؟ علل إجابتك.

يتمثل الخلل الجوهرى في أسلوب التسعير في اعتماد الشركة أسلوب التسعير التقليدي (النظر من الداخل إلى الخارج) القائم على إضافة هامش ربح بسيط على تكلفة الشراء فقط (التكلفة المضافة). كون الشركة اغفلت التكلفة الغارقة حيث لا تحسب تكاليف الشحن، التخزين،.. مما يجعل السعر النهائى لا يعكس التكلفة الحقيقية للمنتج. كما أنها لا تأخذ في الاعتبار القيمة المدركة لدى العميل أو ظروف السوق، فالشركة تكتفي بإضافة 30% دون النظر إلى مستوى التنافسية أو القوة الشرائية.

2. في ضوء إجابتك على السؤال الأول، ماهو البديل الأنسب لتصحيح أسلوب التسعير المعتمد؟ علل إجابتك.

البديل الأنسب هو التسعير المبني على سلسلة الإمداد.

حيث يتبنى نهجا شموليا يأخذ في الاعتبار التكلفة الإجمالية للمنتج عبر جميع مراحل الشبكة (من المورد إلى العميل). يعتمد على التسعير الديناميكي والبيانات والتحليل المستمر، مما يسمح للشركة بضبط أسعارها بناء على تقلبات الطلب وكفاءة التوريد، فهو ينظر من الخارج إلى الداخل مما يضمن تحقيق توازن بين الأهداف المالية ورضا المستهلك.

3. ماهي الأداة التحليلية الملائمة في حالة توجه الشركة لاتخاذ قرار التعهيد في هذه الحالة؟ علل إجابتك.

الأداة الملائمة: تحليل التكلفة الإجمالية للملكية (TCO).

تسمح هذه الأداة بإجراء مقارنة دقيقة بين تكاليف الإنتاج وتكاليف التعهيد، مع احتساب التكاليف الخفية والجودة والمخاطر.

بما أن الشركات اللوجستية تعرض سعرا أقل بـ 35%، فإن هذا التحليل سيؤكد للشركة ما إذا كان هذا التوفير حقيقيا بعد احتساب كافة الأبعاد التشغيلية.

كما يمكن أيضا استخدام أداة القرار المنطقي من Slack التي تعتمد على جاهزية السوق وكفاءة المؤسسة الداخلية.

4. كيف تحافظ الشركة على سيطرتها الاستراتيجية في ظل تعدد مخاطر التعهيد؟ علل إجابتك.

- الانتقال من العلاقة التعاقدية البسيطة إلى الشراكة الاستراتيجية والتعاون طويل الأمد.
 - استخدام مؤشرات الأداء (KPIs) لمراقبة أداء المورد الخارجي دوريا (مثل جودة الخدمة والالتزام بالمواعيد).
 - تبني نماذج هجينة تجمع بين التعهيد والإنتاج الداخلي لضمان عدم التبعية المطلقة للمورد.
- حيث أن التعهيد يؤدي لتقليل التكامل الرأسي، ولتجنب فقدان السيطرة على الجودة أو نقل المعرفة للمنافسين، يجب تعزيز التكامل المعلوماتي والثقة مع الشريك اللوجستي.

5. قدم توصية واحدة عملية لتحول الشركة نحو سلسلة إمداد رشيقة ومستدامة في آن واحد؟ علل إجابتك.

- التوصية: ضرورة الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية المتكاملة (مثل تقنية البلوكشين أو أنظمة تتبع البيانات اللحظية).
- حيث بالنسبة للرشاقة توفر التكنولوجيا بيانات دقيقة ولحظية تزيد من الحساسية للسوق وتسمح بالاستجابة السريعة.
- أما بالنسبة للإستدامة: تساهم التقنيات المتقدمة في تحسين الشفافية وتتبع الممارسات البيئية وتقليل الهدر في مختلف العمليات والأنشطة، مما يحقق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.