



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية
قسم العلوم الاقتصادية
مذكرة

رقم الترتيب:
رقم التسلسلي:

مقدمة لنيل شهادة الماجستير
الفرع: علوم اقتصادية
التخصص: دراسات اقتصادية
من إعداد الطالب: دريدي بشير

الموضوع

سياسات المزيج التسويقي وأثرها على ربحية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مطاحن الواحات "Moulins des Oasis" (2001-2005)

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2006/06/17

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا
مشرفا
مناقشا
مدعوا

أستاذ محاضر، بجامعة الجزائر
أستاذ محاضر، بجامعة ورقلة
أستاذ محاضر، بجامعة ورقلة
أستاذ م.د ، بجامعة ورقلة

الدكتور/ الداوي الشيخ
الدكتور/ وصاف سعدي
الدكتور/ سملاي يحييه
الدكتور/ محمد حمزة بن قرينة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ
أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ

الآية 31 سورة البقرة

إهداء

أهدي ثمرة جهدي وتعبتي
إلى من بنعمته تتم الصالحات
إلى من علمني الحياة وثقة بالنفس... أبي العزيز
إلى أغلى جوهرة في الوجود ومرشدتي والتي ما أهديتها
لم أوفيتها حقها... أمي الغالية
إلى أخوتي وأخواتي : دليلة، فتيحة، يوسف، بن سالم، حسين، العروسي.
إلى أبناء أختي: أحمد، السائح، غنية، عاطف، محمود، أمينة، مسعودة،
هنا.

إلى عائلة دريدي وبكاري

إلى جميع الأصدقاء

إلى دفعة ماجستير دراسات اقتصادية دفعة 2006، بدون استثناء

بشير

شكر

نحمد الله ونشكره على توفيقنا لإتمام هذا العمل

أتقدم بشكري الخاص إلى كل من:

أستاذي الكريم: الدكتور وصاف سعيدي لإشرافه على هذا العمل والذي كان

محجة للعطاء المبذول.

الأساتذة: مصيطفى عبد اللطيف، مولاي لخضر، علاوي عبد القادر، بلالي.

إلى لجنة المناقشة الموقرة التي تبنت مسؤولية مناقشة هذا العمل.

إلى كل عمال مكتب داليا لخدمات الإعلام الآلي.

إلى كل عمال مؤسسة مطاحن الواحات بتقרת.

إلى كل من ساعدنا على إنجاز هذا البحث من قريب أو بعيد

إلى هؤلاء أعز ثنائنا.

بشير

الفهرس

II	الإهداء
III	الشكر
IV	الفهرس
VII	قائمة الجداول
X	قائمة الأشكال
XII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: مدخل للتسويق	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: التسويق مفهومه، تطوره وأهميته
3	المطلب الأول: مفهوم التسويق
6	المطلب الثاني: تطور فلسفات التسويق
12	المطلب الثالث: أهمية التسويق بالنسبة للمؤسسة
16	المبحث الثاني: المزيج التسويقي، وتحليل البيئة التسويقية
16	المطلب الأول: ماهية المزيج التسويقي
17	أولاً: مكونات المزيج التسويقي
19	ثانياً: شروط عناصر المزيج التسويقي
20	ثالثاً: طرق إعداد المزيج التسويقي
21	المطلب الثاني: تحليل البيئة التسويقية
21	أولاً: مفهوم و أهمية دراسة البيئة
23	ثانياً: البيئة الكلية
24	ثالثاً: البيئة الجزئية
25	المطلب الثالث: نظام المعلومات التسويقية ومكوناته
25	أولاً: مفهوم نظام المعلومات التسويقي وأهميته
28	ثانياً: مكونات نظام المعلومات التسويقي
34	خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني: سياسات المزيج التسويقي

36	تمهيد.....
37	المبحث الأول: سياسات المنتج والتسعير.....
37	المطلب الأول: سياسات المنتج.....
37	أولاً: مفهوم المنتج و دورة حياته.....
45	ثانياً - تخطيط المنتجات والبدائل الإستراتيجية المرتبطة بها.....
50	ثالثاً- سياسات التمييز والتعبئة للمنتجات.....
53	المطلب الثاني: سياسات التسعير.....
53	أولاً: السعر، مفهومه و أهدافه.....
55	ثانياً- محددات التسعير.....
59	ثالثاً- طرق التسعير.....
64	المبحث الثاني: سياسات التوزيع و الترويج.....
64	المطلب الأول: سياسات التوزيع.....
64	أولاً: مفاهيم عامة حول التوزيع.....
70	ثانيا: العوامل المحددة لاختيار حلقات التوزيع.....
72	ثالثاً: إدارة حلقات التوزيع.....
74	رابعاً: أشكال التوزيع و سياسته.....
77	المطلب الثاني: سياسات الترويج.....
77	أولاً: مفهوم الترويج و أهميته.....
78	ثانياً: عناصر المزيج الترويجي.....
85	ثالثاً: محددات المزيج الترويجي.....
87	خلاصة الفصل الثاني.....
	الفصل الثالث: أثر سياسات المزيج التسويقي على الربحية

90	تمهيد.....
91	المبحث الأول: ماهية الربحية.....
91	المطلب الأول: الربحية مفهومها وأهميتها.....
91	أولاً: مفهوم الربحية.....
93	ثانياً: أهمية الربحية.....
94	المطلب الثاني: تحليل مكونات الربحية.....
95	أولاً: تحليل النتائج.....
98	ثانياً: تحليل الوسائل المستخدمة.....
100	المبحث الثاني: صيغ التعبير عن الربحية و أسباب تعددها و طريقة قياسها.....
100	المطلب الأول: الصيغ المعبرة عن الربحية.....
100	أولاً: الربحية التجارية و ربحية الأصول المتداولة.....
102	ثانياً: الربحية الاقتصادية و الربحية المالية.....
103	المطلب الثاني: أسباب تعدد الربحية و طريقة قياسها.....
104	أولاً: أسباب تعدد الربحية.....
106	ثانياً: قياس الربحية عن طريق تحليل التعادل.....
110	المبحث الثالث: أثر سياسات المزيج التسويقي على ربحية المؤسسة.....
111	المطلب الأول: تحليل رقم الأعمال.....
111	أولاً: تحليل رقم الأعمال حسب المناطق الجغرافية.....
112	ثانياً: تحليل رقم الأعمال حسب تنوع المنتجات.....
114	ثالثاً: تحليل رقم الأعمال حسب الزبائن.....
117	المطلب الثاني: تحليل النفقات التسويقية.....
117	أولاً: تحليل العلاقة بين النفقات التسويقية و المبيعات.....
120	ثانياً: تحليل الإنتاجية التسويقية.....
124	خلاصة الفصل الثالث.....
	الفصل الرابع : دراسة حالة مطاحن الواحات "Moilins des Oasis"

126	تمهيد.....
127	المبحث الأول: تشخيص بيئة مطاحن الواحات.....
127	المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة.....
127	أولا: نشأة وتطور مؤسسة مطاحن الواحات.....
130	ثانيا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....
134	المطلب الثاني: تحليل البيئة ونظام المعلومات التسويقي لمطاحن الواحات.....
134	أولا: تحليل البيئة الكلية.....
140	ثانيا- تحليل البيئة الجزئية.....
147	ثالثا- نظام المعلومات التسويقي للمؤسسة.....
149	المبحث الثاني: أثر سياسات المزيج التسويقي على ربحية المؤسسة.....
149	المطلب الأول: واقع سياسات المزيج التسويقي لمطاحن الواحات.....
149	أولا: سياسات المنتج و التسعير للمؤسسة.....
162	ثانيا - سياسات التوزيع والترويج للمؤسسة.....
168	ثالثا:دراسة تقييمية لسياسات المزيج التسويقي.....
181	المطلب الثاني: أثر سياسات المزيج التسويقي على ربحية المؤسسة.....
181	أولا: دراسة تحليلية لتطور مستوى الربحية في المؤسسة.....
186	ثانيا: انعكاسات سياسات المزيج التسويقي على الربحية.....
195	خلاصة: الفصل التطبيقي.....
198	الخاتمة.....
204	المراجع.....
211	الملاحق.....

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
112	الجدول رقم 3-1: تحليل رقم الأعمال حسب المناطق الجغرافية.
113	الجدول رقم 3-2: تحليل رقم الأعمال على أساس المنتجات .
115	الجدول رقم 3-3 : تحليل رقم الأعمال حسب الزبائن
129	الجدول رقم 4-1: يوضح معلومات خاصة بوحدة مجمع رياض سطيف
134	الجدول رقم 4-2: يوضح تطور نسب النمو الاقتصادي للفترة (1995-2005)
135	الجدول رقم 4-3: يوضح تطور معدلات التضخم السنوية للفترة (1995-2005).
137	الجدول رقم 4-4: يوضح تطور عدد السكان للمناطق المستهدفة للفترة (1995-2004)
137	الجدول رقم 4-5: يوضح استهلاك الخبز والسميد حسب كثافة السكان (الفرد/كغ/سنة)
138	الجدول رقم 4-6: يوضح خصائص سوق مطاحن الواحات لسنة 2005.
140	الجدول رقم 4-7: تطور إنشاء المطاحن في المنطقة الجغرافية المستهدفة للفترة (2002-2005).
141	الجدول رقم 4-8: يوضح مشتريات المؤسسة للفترة (2001-2005)
142	الجدول رقم 4-9: يوضح حجم تعاملات المؤسسة مع الموردين لسنتي (2004/2005)
143	الجدول رقم 4-10: يوضح تطور الموارد البشرية للفترة (2001-2005)
144	الجدول رقم 4-11: يوضح توزيع العمال حسب وظائف المؤسسة لسنة 2005.
144	الجدول رقم 4-12: يوضح تطور كتلة الأجور للفترة (2001 - 2005).
145	الجدول رقم 4-13: يوضح الميزانيات المالية للفترة (2001-2005)
145	الجدول رقم 4-14: يوضح نسب التوازن المالي للفترة (2001-2005)
151	الجدول رقم 4-15: يوضح تطور حجم الإنتاج للفترة (2001 - 2005)
152	الجدول رقم 4-16: يوضح تطور معالجة مادة القمح للفترة (2001 - 2005).
152	الجدول رقم 4-17: يوضح تطور معدلات الاستخلاص والمردودية للفترة (2001 - 2005).
157	الجدول رقم 4-18 : يوضح معايير التحاليل الفيزيوكيميائية
158	الجدول رقم 4-19 يوضح تطورات أسعار المؤسسة للفترة (2001-2005)
160	الجدول رقم 4-20 : يوضح تطور مبيعات المؤسسة للفترة (2001 - 2005)
167	الجدول رقم 4-21: يوضح توزيع ميزانية الترويج لمجمع رياض سطيف للفترة (2001-2005)

169	الجدول 4-22: يوضح نتائج السؤالين الأول والثاني للاستبيان
170	الجدول 4-23: يوضح نتائج السؤالين الثالث والرابع للاستبيان
171	الجدول 4-24: يوضح نتائج السؤالين الخامس والسادس للاستبيان
172	الجدول 4-25: يوضح نتائج السؤالين السابع والثامن للاستبيان
173	الجدول 4-26: يوضح نتائج السؤالين التاسع والعاشر للاستبيان
174	الجدول 4-27: يوضح نتائج السؤالين الحادي والثاني عشر للاستبيان
175	الجدول 4-28: يوضح نتائج السؤال الثالث والرابع عشر للاستبيان
176	الجدول 4-29: يوضح نتائج السؤال الخامس عشر للاستبيان
176	الجدول 4-30: يوضح نتائج السؤال السادس عشر للاستبيان
177	الجدول رقم 4-31: يوضح نتائج السؤال السابع عشر للاستبيان
177	الجدول رقم 4-32: يوضح نتائج السؤال الثامن عشر للاستبيان
178	الجدول 4-33: يوضح نتائج السؤالين التاسع عشر والعشرين للاستبيان
179	الجدول رقم 4-34: يوضح نتائج السؤالين الواحد والعشرين، والثاني والعشرين للاستبيان
181	الجدول رقم 4-35: تطور مستوى الربحية التجاري للفترة (2001-2005)
183	الجدول رقم 4-36: يوضح تطور قيمة الأصول المتداولة للفترة (2001-2005)
184	الجدول رقم 4-37 : يوضح معدل دوران الأصول المتداولة.
185	الجدول رقم 4-38: يوضح معدلات ربحية الأصول المتداولة للفترة (2001-2005).
186	الجدول رقم 4-39: يوضح تطور رقم الأعمال للفترة (2001-2005)
187	الجدول رقم 4-40 : يوضح تطور رقم الأعمال حسب المنتجات للفترة (2001-2005).
189	الجدول رقم 4-41: يوضح تطور رقم الأعمال حسب الزبائن للفترة (2001-2005)
190	الجدول رقم 4-42: يوضح تطور رقم الأعمال حسب المناطق المستهدفة للفترة (2001-2005)
192	الجدول رقم 4-43: يوضح تطور ميزانية الترويج مقارنة برقم الأعمال للفترة (2001-2005)
193	الجدول رقم 4-44: يوضح تطور نفقات النقل والصيانة والتغليف للفترة (2001-2005).
194	الجدول رقم 4-45 : يوضح تطور نفقات القوى البيعية للفترة (2001-2005)

قائمة الأشكال

الصفحة	الأشكال
6	الشكل رقم 1-1: العناصر الستة للتسويق
11	الشكل رقم 2-1: صياغة الفلسفة التسويقية.
15	الشكل رقم 3-1 : مكانة و أهمية التسويق ضمن الوظائف الرئيسية للمؤسسة
19	الشكل رقم 4-1: مكونات المزيج التسويقي
29	الشكل رقم 5-1: نظام المعلومات التسويقي لـ kotler
31	الشكل رقم 6-1: أهمية مصادر المعلومات
39	الشكل رقم 1-2 : مستويات مكونات المنتج
41	الشكل رقم 2-2: دورة حياة المنتج
49	الشكل رقم 3-2: مفاهيم مزيج المنتجات
56	الشكل رقم 4-2: محددات التسعير
59	الشكل رقم 5-2: مراحل تحديد السعر
66	الشكل رقم 6-2 : أنواع قنوات التوزيع
76	الشكل رقم 7-2: سياسة التوزيع المختلطة "MIXTE"
97	الشكل رقم 1-3: مراحل تحديد الفائض الإجمالي للاستغلال "EBE"
108	الشكل رقم 2-3: يوضح تحديد نقطة التعادل
119	الشكل رقم 3-3: خرائط الرقابة
131	الشكل رقم 1-4: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الواحات - تقرت -
148	الشكل رقم 2-4: يوضح الهيكل التنظيمي لمصلحة التسويق
151	الشكل رقم 3-4: يوضح تطور الإنتاج للفترة (2001 - 2005).
159	الشكل رقم 4-4 : تطور أسعار السميد
159	الشكل رقم 5-4: تطور أسعار الدقيق
159	الشكل رقم 6-4: تطور أسعار الأعلاف
159	الشكل رقم 7-4: تطور أسعار العجائن
161	الشكل رقم 8-4: تطور مبيعات المؤسسة للسميد
161	الشكل رقم 9-4 : تطور مبيعات المؤسسة للدقيق

161	الشكل رقم 4-10: تطور مبيعات المؤسسة للأعلاف
161	الشكل رقم 4-11: تطور مبيعات المؤسسة للعجائن
163	الشكل رقم 4-12: يوضح قنوات التوزيع المباشرة
163	الشكل رقم 4-13: يوضح قنوات التوزيع غير المباشرة
164	الشكل رقم 4-14: يوضح الهيكل التنظيمي لنقطة البيع.
170	الشكل رقم 4-15: يوضح نتائج السؤالين الثالث والرابع للاستبيان
171	الشكل رقم 4-16: يوضح نتائج السؤالين الخامس والسادس للاستبيان
172	الشكل رقم 4-17: يوضح نتائج السؤالين السابع والثامن للاستبيان
173	الشكل رقم 4-18: يوضح نتائج السؤالين التاسع والعاشر للاستبيان
174	الشكل رقم 4-19: يوضح نتائج السؤال الحادي والثاني عشر للاستبيان
175	الشكل رقم 4-20: يوضح نتائج السؤال الثالث والرابع عشر للاستبيان
176	الشكل رقم 4-21: يوضح نتائج السؤال الخامس والسادس عشر للاستبيان
177	الشكل رقم 4-22: يوضح نتائج السؤال السابع والثامن عشر للاستبيان
178	الشكل رقم 4-23: يوضح نتائج السؤالين التاسع عشر والعشرين للاستبيان
179	الشكل رقم 4-24: يوضح نتائج السؤال الواحد والعشرين والثاني والعشرين للاستبيان
187	الشكل رقم 4-25: يوضح تطور رقم الأعمال للفترة (2001-2005)
188	الشكل رقم 4-26 يوضح تطور رقم الأعمال حسب المنتجات للفترة (2001-2005).
190	الشكل رقم 4-27: يوضح تطور رقم الأعمال حسب الزبائن للفترة (2004-2005)
191	الشكل رقم 4-28: يوضح تطور رقم الأعمال حسب المناطق المستهدفة للفترة (2001-2002)

قائمة الملاحق

الصفحة	الملاحق
211	الملحق رقم 1 : يوضح استمارة الاستبيان باللغة العربية
213	الملحق رقم 2 : يوضح استمارة الاستبيان باللغة الفرنسية

المقدمة

1- طرح الإشكالية

تعتبر المؤسسات الاقتصادية عصب التنمية الاقتصادية بتلبيتها لاحتياجات المجتمع من السلع والخدمات، والعمل على إرضاء المستهلك، وفي ظل ما يشهده الاقتصاد العالمي من انفتاح وتحرير للأسواق دون أي عوائق من خلال تكوين التكتلات الاقتصادية، وظهور المنظمة العالمية للتجارة "OMC"، وهو ما أدى إلى اشتداد المنافسة بين هذه المؤسسات الاقتصادية، وتفطنت العديد منها بممارسة الأساليب والطرق الحديثة للمسيرة التسويقية.

ويشهد النظام الاقتصادي الجزائري على غرار بقية الدول النامية انفتاحا ملحوظا على العالم الخارجي من خلال الاتفاقيات التجارية المبرمة، كالشراكة الأوروبية متوسطة، والاستعدادات الحثيثة للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة "OMC"، فشرعت في تطبيق سياسة الخصوصية وتحويل الكثير من مؤسسات الملكية العامة إلى ملكية خاصة، وترخيص قانون الاستثمار للمؤسسات الأجنبية بالتواجد والاستثمار في الجزائر، وبالتالي بدأت المنافسة بالظهور والاتساع بين المؤسسات الوطنية والأجنبية، وكذا الوطنية فيما بينها، وأدركت حينها بأن كافة أنشطتها يجب أن تكون موجهة بالسوق، وأن الاهتمام بالنشاط التسويقي قد أصبح أمرا ضروريا.

وعليه فالمؤسسات في ظل الأوضاع الراهنة، أصبحت مجبرة على إحداث تغييرات جذرية وإجراءات سريعة للتكيف مع محيطها، ومعرفة اتجاه سلوك السوق الذي تنشط فيه، كتبني المفهوم التسويقي الذي يهدف أساسا لتوجيه نشاطات المؤسسة على أساس الحاجات المطلوبة في الأسواق.

فالرسالة الأساسية لهذا التوجه التسويقي هو أن النجاح الاقتصادي للمؤسسة تعتمد على قدرتها على تلبية حاجات السوق، وإعادة هيكلة نشاطها استجابة لتطوراته والإمكانيات المتاحة لديها، كما يعتبر هذا التوجه أن إرضاء وتلبية حاجات المستهلك هو محور كافة القرارات التسويقية.

ومنه للأخذ بهذا التوجه الحديث، يتطلب من المؤسسة صياغة وتحديد سياسات تسويقية مبنية وفق طرق وأساليب علمية، كفيلة بتلبية حاجات ورغبات المستهلك في الوقت والمكان المناسبين، وجديرة بتحقيق أهدافها كالصمود في وجه المنافسة، وتنمية حصتها السوقية، ومستوي مرضي من الربحية وهذا بهدف النمو والاستمرارية في النشاط.

إن صياغة سياسات تسويقية، يتطلب من مسؤولي التسويق بالمؤسسة مراقبة البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة، وفهم البيئة الخارجية قد يكون غير كاف ما لم يتم التأكد من أن الموارد الداخلية للمؤسسة كافية وقادرة على التكيف مع ما تفرضه البيئة الخارجية من تغير. لهذا فإن السياسات التسويقية لا يمكن اختيارها بمعزل عن سياسة المؤسسة، بل يجب أن تعكس أهدافها المراد تحقيقها - الربحية - وتكون متطابقة مع السياسات الأخرى.

إن نجاح أو إخفاق السياسات التسويقية يتوقف على مدى توافق عناصر السياسات مع واقع البيئة الداخلية والخارجية لها، لذلك فنقطة البداية في إعداد السياسات التسويقية هو مراقبة وتحليل الفرص والتهديدات المفروضة من المحيط الخارجي، وتحديد نقاط القوة والضعف لعناصر البيئة الداخلية، وذلك من خلال المراقبة الدائمة للبيئة للاستجابة إلى التغيرات التي تفرضها هذه الأخيرة.

وتعد الربحية وسيلة لتحقيق البقاء تسعى المؤسسة الوصول إليها، وفي سبيل ذلك تبذل كل طاقاتها الممكنة، وتجند كافة إمكانياتها ووسائلها المتاحة، وذلك بالشكل الذي سيسمح لها بتحقيق النتائج المرجوة التي تجسد هذه الوسيلة وبالتالي ضمان النمو والاستمرارية.

لأجل هذا، فإن المؤسسة مجبرة على تبني سياسات عامة لبلوغ هذا الهدف بكل كفاءة، الأمر الذي يلزمها معرفة كل العوامل المؤثرة فيه، سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، كالإنتاجية، مستوى دورة الاستغلال، تكاليف الإنتاج، وخصوصا النشاط التسويقي المتمثل في السياسات التسويقية.

وفي هذا الإطار تبرز إشكالية بحثنا كما يلي:

كيف يمكن أن تؤثر السياسات التسويقية على ربحية المؤسسة؟

من خلال هذا السؤال يمكن أن نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- 1 - ما هي أهمية مراقبة البيئة التسويقية في اختيار سياسات مزيج تسويقي فعال؟
- 2 - ما هو أثر سياسات المزيج التسويقي على مستوى الربحية؟
- 3 - إلى أي حد تعتمد مؤسسة مطاحن الواحات على الأساليب والطرق العلمية في تحديد سياسات مزيجها التسويقي لتحقيق أهدافها وزيادة حصتها السوقية وتحقيق مستوى الربحية المطلوب؟
- 4 - ما مدى تأثير سياسات المزيج التسويقي المنتهجة من طرف مؤسسة مطاحن الواحات على ربحيتها؟

2-فرضيات البحث:

على ضوء العرض السابق لمشكلة البحث يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- 1 -يعتبر مراقبة البيئة التسويقية، وبناء نظام معلومات تسويقي حجر الأساس في صياغة سياسات مزيج تسويقي فعال.
- 2 -يعتمد نجاح سياسات المزيج التسويقي على إتباع طرق علمية في تحديدها وصياغتها.
- 3 -تكامل سياسات المزيج التسويقي وارتباطها يمكن من تحقيق مستوى مقبول من الربحية.
- 4 -تفتقر مؤسسة مطاحن الواحات إلى سياسات مزيج تسويقي فعال.
- 5 - سياسات المزيج التسويقي التي تنتهجها المؤسسة تؤثر على الربحية.

3- مبررات اختيار الموضوع:

وتتمثل مبررات ودوافع اختيار الموضوع إجمالاً في الآتي:

- 1- التغيير في البيئة التسويقية من خلال الاستعدادات الحثيثة للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة، أدى بنا إلى اختيار هذا الموضوع.
- 2- اعتقادنا بأن موضوع السياسات التسويقية جدير بالبحث نظراً للأهمية البالغة التي أصبح يكتسيها التسويق في ظل الاقتصاد التنافسي.
- 3- تواجد الموضوع ضمن اهتماماتي البحثية .

4- أهداف البحث:

نسعى من خلال هذا البحث إلى بلوغ الأهداف التالية:

- 1- إبراز أهمية سياسات المزيج التسويقي في تحقيق الفعالية.
- 2- تقديم أساليب وطرق علمية في صياغة مزيج تسويقي يستجيب لتغيرات البيئة التسويقية.
- 3- محاولة توضيح أثر سياسات المزيج التسويقي على الربحية.

4- الخروج بتوصيات لصالح المؤسسة الاقتصادية بالتركيز على المجالات التي يجب ويمكن تحسينها تبعاً لقدراتها وكفاءاتها.

5- أهمية الموضوع:

أما عن الأهمية التي يكتسبها هذا البحث فتمثل في:

- 1- الموضوع يتعلق بمصير المؤسسة الاقتصادية في ظل الاقتصاد التنافسي.
- 2- محاولة تفعيل سياسات المزيج التسويقي لتحسين مستوى الربحية.
- 3- لفت انتباه المسيرين إلى الدور الذي تلعبه سياسات المزيج التسويقي رغم الشكوك التي يثيرها البعض حول إمكانية التوجه به عملياً.

6- المنهج المتبع:

للإجابة على إشكالية بحثنا، وإثبات صحة الفرضيات، اعتمدنا على **المنهج الوصفي التحليلي**، عبر كامل فصول الجانب النظري وذلك بهدف الفهم والتعمق في العناصر المكونة للموضوع، حيث تطرقنا في هذا الجانب إلى محاولة إعطاء مدخل للتسويق من خلال تعدد المفاهيم والفلسفات التي مر بها، والتعرض إلى أهمية وتحليل البيئة ونظام المعلومات التسويقي في صياغة السياسات التسويقية، ثم وضعنا بشكل عميق القرارات المرتبطة بكل سياسة على حدة، وأخير تطرقنا إلى ماهية الربحية وتحليل مكوناتها، ومحاولة إبراز أثر السياسات التسويقية على مستوياتها.

وقد استعملنا **منهج دراسة الحالة** فيما يتعلق بالجانب التطبيقي، وذلك من خلال محاولتنا إسقاط الدراسة النظرية على مؤسسة مطاحن الواحات "Moulin D'oasis" بتقترت، وذلك بعدما تطرقنا إلى تحليل بيئتها الكلية والجزئية وما تفرزه من فرص وتهديدات، وإلى واقع السياسات التسويقية عن طريق المقابلات الشخصية مع مسؤولي المؤسسة، وتفحص وثائقها، إضافة إلى استخدام أداة الاستبيان "Sondage"، وكذلك إلى انعكاساتها على مستويات الربحية.

7- حدود البحث ونطاقه:

- 1- تم التركيز على الربحية التجارية وربحية الأصول المتداولة لأن لها علاقة وثيقة بالنشاط التسويقي.
- 2- تم اختيار فترة الدراسة (2001-2005)، يرجع للنتائج المتدهورة التي حققتها المؤسسة، إضافة إلى اشتداد المنافسة في هذا القطاع.
- 3- محاولة إسقاط الدراسة النظرية على أحد المؤسسات الاقتصادية، تتمثل في مؤسسة مطاحن الواحات "Moulin D'oasis" بتقوت ذلك باعتبارها أنها تواجه منافسة حادة مع بقية مؤسسات الجمع، ومع الخواص، مما يضعها وجها لوجه حيال تحديات كبيرة. ولقد كان ذلك بتشخيص بيعتها الكلية والجزئية، والتعرض إلى واقع السياسات التسويقية لديها، وأخيرا انعكاسات هذه الأخيرة على مستويات ربحيتها.

8- الدراسات السابقة في الموضوع:

من خلال إعدادنا لهذا الموضوع، سجلنا بعض الدراسات التي أعدت سواء لنيل شهادة الماجستير أو الدكتوراه، والتي تتعلق بموضوع التسويق عموما من حيث التخطيط، وتنظيم هذه الوظيفة، ودراسات أخرى حول ربحية المؤسسة الاقتصادية، ومن بين هذه الدراسات:

- 1- رسالة دكتوراه في علوم التسيير للباحث لعلاوي عمر، جامعة الجزائر، الذي تناول دراسة حول الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة العمومية الاقتصادية في محيط تنافسي، بالتطرق إلى مدى تكيف المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية مع البيئة التسويقية الجديدة، وماذا أعدت للوقوف في وجه المنافسة؟ .
- 2- رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية للباحث خالص صافي صالح، جامعة الجزائر، حيث تناول الإنتاجية وتأثيراتها على الربحية في المؤسسة الصناعية مع تطبيق لاختبار النتائج في المؤسسة العمومية للصناعات النسيجية في العراق منذ تأسيسها لغاية 1980، تعرض إلى أثر الإنتاجية على مستوى ربحية المؤسسة الصناعية، والطرق الكفيلة لرفع مستوى الإنتاجية.
- 3- رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية للطالب بن عمر مختار، جامعة الجزائر، والذي تناول دراسة الربحية الاقتصادية للمؤسسة الصناعية، حالة شركة الخبز الصحي بالميلية (S.C.S.SPA)، وقد تطرق إلى أهمية تحقيق الربحية الاقتصادية التي تعبر عن مدى كفاءة نشاط الاستغلال العادي للمؤسسة الصناعية.
- 4- رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية للطالب منير نوري، الذي تناول تخطيط التسويق وأهميته بالنسبة للمؤسسة الجزائرية في ظل الانتقال إلى اقتصاد السوق، حالة المؤسسة الوطنية لتوزيع الأحذية والمنتجات الجلدية

"Districh"، وقد تطرق إلى محتوى وجوهر عملية تخطيط التسويق وعلاقته بنجاح الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة.

5- رسالة ماجستير في علوم التسيير للطالب ميلود زيد الخير، جامعة ورقلة، الذي تناول الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة مطاحن الأغواط، وقد تعرض إلى تقييم الإستراتيجية للمؤسسة في ظل التحولات الاقتصادية التي يعرفها محيطها.

6- رسالة ماجستير في علوم التسيير للطالبة حسبية ياسف، جامعة الجزائر، حيث تناولت تنظيم وظيفة التسويق في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأدوات التربوية والثقافية "ENAFIC"، حيث تطرقت إلى أهمية تنظيم وظيفة التسويق في الوقت الذي يشهد المحيط الخارجي تغيرا ملحوظا، لتمكين المؤسسة الجزائرية من مواجهة المنافسة.

9- أقسام البحث :

محاولة منا للإجابة على إشكالية البحث، عمدنا إلى تبويب وتقسيم هذا البحث إلى أربعة فصول نوجزها على النحو التالي:

1- الفصل الأول : جاء تحت عنوان "مدخل للتسويق"، إذ نتعرض فيه لبعض المفاهيم الخاصة بالتسويق لمختلف المفكرين، والفلسفات التي مر بها بدءا بالتوجه الإنتاجي حتى التوجه التسويقي الحديث، وكذا التطرق لمكانة وأهمية التسويق في حياة المؤسسة الاقتصادية، وسنسلط الضوء على المزيج التسويقي من حيث مكوناته وشروط عناصره، وطرق إعداده، إضافة إلى أهمية وتحليل البيئة التسويقية، ونظام المعلومات التسويقي الذي يلعب دور المراقب لها من حيث المفهوم والأهمية والمكونات.

2- الفصل الثاني : فعنون بـ "سياسات المزيج التسويقي" تعرضنا من خلاله إلى سياسات المنتج، بالتطرق إلى مفهوم المنتج ودوره حياته، وتخطيط المنتجات والبدائل الإستراتيجية المرتبطة بها، كما تطرقنا إلى سياسات التمييز والتعبئة للمنتجات، كذلك إلى سياسة التسعير من حيث المفهوم والأهداف والمحددات وطرق التسعير، إضافة إلى سياسات التوزيع بالتعرض إلى مفاهيم عامة حولها، ومحدداتها، وإدارتها، وأشكال التوزيع، أما بالنسبة لسياسة الترويج فتطرقنا إلى مفهومه وأهميته، وعناصره ومحدداته.

3- الفصل الثالث : فجاء تحت عنوان "أثر سياسات المزيج التسويقي على الربحية"، حاولنا الإلمام فيه بمتغير الربحية من حيث المفهوم والأهمية، وتحليل مكوناتها، وصيغ التعبير عنها وأسباب تعددها وطريقة قياسها. ثم حاولنا تحديد انعكاسات سياسات المزيج على ربحية المؤسسة، من خلال تحليل رقم الأعمال حسب المناطق المستهدفة،

وتنوع المنتجات، وحسب الزبائن، وإلى تحليل النفقات التسويقية بالتطرق إلى العلاقة بين النفقات التسويقية والمبيعات وتحليل الإنتاجية التسويقية.

4- الفصل الرابع: وهو الفصل التطبيقي الذي سنعرض فيه دراسة ميدانية لمؤسسة مطاحن الواحات "Moulin d'Oasis" بتقوت، إذا تطرقنا إلى تشخيص بيئة مطاحن الواحات، من خلال تقديم المؤسسة محل الدراسة، وتحليل بيئتها الكلية والجزئية، ونظام معلوماتها التسويقية، إضافة إلى تسليط الضوء على واقع سياسات مزيجها التسويقي، وتقييمه من وجهة نظر المستهلك، وإبراز أثر سياسات المزيج التسويقي على الربحية من خلال دراسة تحليلية لتطورها، وتحليل تطور رقم الأعمال والنفقات التسويقية.

10- صعوبات الدراسة :

خلال إعدادنا لهذا البحث واجهتنا جملة من الصعوبات منها:

1- افتقاد المؤسسة محل الدراسة إلى المهنية التسويقية، مما جعلنا نلجأ إلى القيام بنوع من التشخيص التسويقي لحالة المؤسسة.

2- صعوبة وجود عينة من المؤسسات لإسقاط الدراسة النظرية عليها.

الفصل الأول:

مدخل للتسويق

تمهيد:

لقد اتسع نطاق علم التسويق وتزايدت أهميته في السنوات الأخيرة وأصبح من أهم المحددات لنجاح المؤسسة الاقتصادية.

ويعتبر المزيج التسويقي " Mix Marketing " حجر الأساس في المسعى التسويقي الحديث لتكامل وتربط الجهود التسويقية، بما يضمن للمؤسسة تحقيق أهدافها من نمو واستمرارية للنشاط في حدود الموارد والإمكانات المتاحة.

ولهذا جاء هذا الفصل في مبحثين، فالمبحث الأول نتعرض فيه للمفاهيم والفلسفات التي مر بها التسويق بدءا بالتوجه الإنتاجي إلى التوجه الاجتماعي للتسويق. وكذا إلى أهمية التسويق بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية من خلال ما يوفره من أبحاث ودراسات بشأن حاجات ورغبات المستهلك. أما المبحث الثاني نتناول فيه الإطار العام للمزيج التسويقي من حيث المكونات وشروط عناصره، وطرق إعدادة كمدخل فعال لنجاح النشاط التسويقي، وذلك تمهيدا لتناول السياسات التفصيلية لكل عنصر من عناصر هذا المزيج في الفصل الموالي. ثم إلى تحليل البيئة التسويقية وأهميتها بالنسبة للمزيج، وإلى نظام المعلومات التسويقية الذي يلعب دور المراقب لهذه البيئة.

المبحث الأول: التسويق مفهومه، تطوره وأهميته

لقد عرف ميدان التسويق تطوراً منذ نشأته و هذا بتأثير المحيط الاقتصادي و الاجتماعي، وستتطرق خلال هذا المبحث إلى مفهومه و الفلسفات التي مر بها، و أهميته بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية.

المطلب الأول: مفهوم التسويق

إن التسويق ميدان ذو هندسة متغيرة، يتغير و يتطور باستمرار منذ نشأته (الحديثة نسبياً) إلى اليوم وعلى الرغم، من أن أغلبية أفراد المجتمع لديهم أفكاراً و مفاهيم معينة عن التسويق، إلا أن هناك اختلافاً كبيراً بين هاته الأفكار و المفاهيم، كما أنها تختلف اختلافاً كبيراً عن المضمون الحقيقي للتسويق كمجال من مجالات الدراسة في المؤسسة، فقد ينظر البعض للتسويق على أنه البيع أو الإعلان، كما يفهمه البعض الآخر على أنه توفير السلع حيث تكون متاحة للمشتريين .

لم يكن هناك تعريف واحد للتسويق وقع عليه الاتفاق من طرف مختلف المفكرين، و في هذا الإطار يرى "Kelly" أنه عندما نحاول تحديد مفهوم التسويق، فإن الإجابات المحتملة كثيرة، نظراً لأن للتسويق أبعاد اقتصادية اجتماعية قانونية و إدارية مختلفة¹ ، و بالتالي قد وردت العديد من التعاريف الخاصة به لمختلف المختصين في مجال التسويق².

وعند التطرق لهذه التعاريف يتنبه القارئ إلى مدى اختلاف وجهات النظر حول مضمون هذا المجال من مجالات الدراسة، ويتمكن من الإلمام بالجوانب و الأبعاد المختلفة التي يتضمنها التسويق، و من بين التعاريف الشائعة التي يتطلب التطرق إليها و مناقشتها ما يلي :

لقد قامت الجمعية الأمريكية للتسويق AMA بتقديم تعريف للتسويق سنة 1960، ترى فيه أن "التسويق هو ممارسة أنشطة الأعمال التي توجه عملية تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم"³ يتضح من خلال هذا التعريف :

- إن هذا التعريف لا يوضح ضرورة الاهتمام بالمستهلك و العمل على تحديد احتياجاته و رغباته حتى يتم إشباعها .

- أن التسويق يبدأ بعد انتهاء عملية الإنتاج، إلا أنه في واقع الأمر أن الأنشطة التسويقية تبدأ قبل بداية عملية الإنتاج، و تستمر إلى ما بعد عملية البيع .

¹ - صلاح الشنواطي، الإدارة التسويقية الحديثة : المفهوم و الاستراتيجيات، مؤسسة شباب الجامعة، مصر 2004، ص 16

² - أنظر التعاريف الواردة في كل من:

- J. P. Helfer. J. Orsoni, **Marketing**, vuibert gestion, Paris 1983, p 10.

- Marc benoun, **Marketing savoir et savoir- faire**, 2^{ème} édition, édition economica, Paris 1991, p 4

- André Micallef, **Le marketing: fondement et techniques, évaluation**, édition LITEC, Paris 1992, p 4

³ - عبد السلام أبو قحف، **التسويق وجهة نظر معاصرة**، مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر 2000 ص 46

- يركز على عملية البيع و التوزيع و يهمل الأنشطة (الإعلان، التسعير، التغليف ...) التي تساهم في نجاح عملية التسويق.

أما Mc.Carthy فيعرف التسويق أنه "ممارسة أنشطة الأعمال التي توجه التدفق الاقتصادي للمنتجات والخدمات من المنتج إلى المستهلك بطريقة تضمن إشباع رغبات المستهلكين وتحقيق أهداف المؤسسة"¹.

هذا التعريف قريب من السابق، إلا أنه يضيف مفهوم آخر للتسويق، وهو الجمع بين مصلحة المؤسسة ومصلحة المستهلك .

ومن خلال مناقشة مكونات هذا التعريف يمكن إظهار الأهمية الكاملة للتسويق على مستوى المؤسسة وهي :

- أن هدف المؤسسة هو إرضاء رغبات وحاجات المستهلكين من خلال بيع السلع والخدمات، وليس إنتاج السلع والخدمات.

- عند تعريف التسويق بأنه الأنشطة التي توجه تدفق السلع والخدمات، فالمقصود بذلك هو عملية التوجيه، أي أن التسويق يبدأ بالمستهلك و ليس بالعملية الإنتاجية، و أن التسويق هو الذي يحدد ما هي المنتجات التي تصنع، و يمتد إلى أبعد من ذلك حيث يعتبر المسؤول عن القرارات المتعلقة بالتصميم والتعبئة والإعلان والبيع .

- أن التسويق حسب ما ذكر لا يعني أنه سيحل محل الأنشطة المعتادة الخاصة بالإنتاج و التموين و التخزين، لكنه يعني فقط أنه سيمدها بالتوجيهات، حتى تتخذ قراراتها في ضوء تحقيق التوافق بين مصلحة المؤسسة و مصلحة المستهلك .

و يرى كل من ديبوا وكوتلر "Kotler et dubois" أن التسويق هو آلية اقتصادية اجتماعية من خلالها يمكن للأفراد الحصول على حاجاتهم و رغباتهم من خلال خلق و تبادل المنتجات و القيم مع الآخرين"².

إن أهم الجوانب التي يثيرها هذا التعريف هي كالتالي :

- إن الحاجات و الرغبات تمثل نقطة بداية النشاط التسويقي، و معنى ذلك أن تحقيق أهداف التسويق و مساهمته في رفع ربحية المؤسسة يتوقف على تقديم المنتجات التي تشبع رغبات المستهلكين و تنال رضاهم .

- إن وجود هذه الحاجات و الرغبات ينتج عنها مفهوم المنتج أو السلعة، إذ يعتبر هذا الأخير هو المشبع للحاجة أو الرغبة و هذا ما يوجه الشخص للانسياق وراء هذا الشيء المشبع لحاجته .

- على الرغم من أهمية وجود الحاجات و كذلك وجود المنتجات التي تشبع هذه الحاجات، فإنهما غير كافيين للتعبير عن مضمون التسويق، إذ يوجد التسويق عندما يقرر المستهلك إشباع هذه الحاجة عن طريق التبادل .

¹ - Mc. Carthy, E.J. **Basic Marketing**, 4 th edition, 1971, p 19

² - Kotler ph. Dubois B, **Marketing management**, 9^{ème} édition, publi – union, Paris 1997, p 37.

و حتى تتم عملية التبادل لا بد من توفر الشروط التالية :

أ- وجود طرفين

ب- أن يكون لدى كل طرف شيء ما ذو قيمة للطرف الآخر

ج- قدرة كل من الطرفين على الاتصال بالآخر

د- حرية كل طرف في قبول أو عرض الطرف الآخر .

نظرا للانتقادات التي وجهت للتعريف الأول للجمعية الأمريكية AMA قامت بتقديم تعريف جديد

للمنشط التسويقي عام 1985، يعتبر أشمل تعريف للتسويق وقع عليه إجماع من أغلب المفكرين في ميدان التسويق، نظرا للمزايا التي تميزه عن بقية التعاريف، وفقا لهذا التعريف فإن التسويق " العملية الخاصة بتخطيط و تنفيذ و خلق و تسعير و ترويج و توزيع الأفكار أو السلع أو الخدمات اللازمة، لتمام عمليات التبادل و التي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد، و تحقيق أهداف المنظمات ¹ "

نلاحظ أن هذا التعريف يتصف بالشمول و الوضوح، و له مزايا مختلفة تميزه عن بقية التعاريف و تتمثل هذه المزايا فيما يلي :

- يركز هذا التعريف على تحديد الأنشطة التي تدخل في نطاق الوظيفة التسويقية، هي أنشطة المنتج، الترويج، التسعير، و التوزيع التي تعرف بالمزيج التسويقي، والتي عن طريق ممارستها بصورة كفأة يمكن تحقيق حاجيات و رغبات الأفراد .

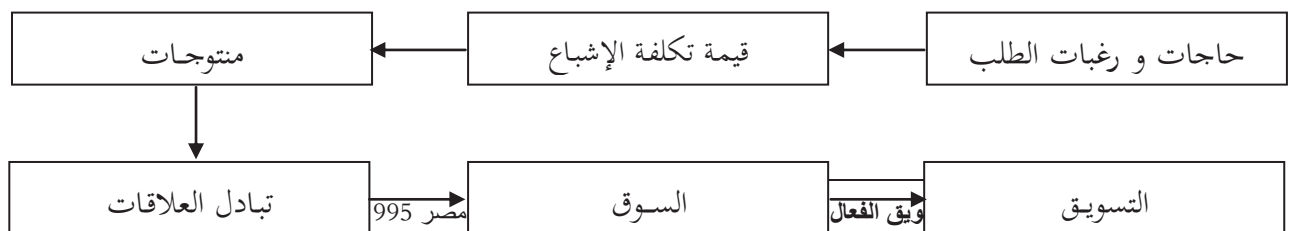
- من التعريف نرى أن المستهلك هو نقطة بداية الدورة التسويقية، أي قبل البدء في العملية الإنتاجية يتم تحديد قطاعات المستهلكين و تحليل حاجاتهم و رغباتهم .

- أن التسويق يعتمد على التخطيط و التنفيذ الجيدين .

- يظهر من خلال التعريف أن عملية التبادل هي أساس النشاط التسويقي .

و هناك ستة عناصر يدور حولها مفهوم التسويق و هي: الحاجة، الرغبة، قيمة تكلفة الإشباع، المنتجات، التبادل بالعلاقات، السوق، التسويق .

الشكل رقم 1-1: العناصر الستة للتسويق :



المصدر: Kotler ph. Dubois B. **Marketing management**, 9^{ème} édition, publi –union, Paris 1995, p 7:

المطلب الثاني: تطور فلسفات التسويق

لقد ارتبط نشاط التسويق باحتياجات و رغبات المستهلكين و القدرة على إشباعها من خلال عمليات التبادل، و لا شك في أن هذا النشاط قد عرف استمرارية في التطور منذ نشأته و هذا بتأثير المحيط الاقتصادي و الاجتماعي .

و قد اختلف المختصون حول التاريخ المحدد لنشأته، ولكن معظمهم يرون أن أهم العوامل التي ساهمت في ظهور التسويق كمنطقية فكرية، هو اكتشاف المؤسسات للأسواق الجماهيرية، من أجل توزيع سلع جماهيرية و التي أصبحت ممكنة مع الثورة الصناعية¹. و هنا نقصد العمل على المستوى الجماهيري بإنتاج سلع ذات الاستهلاك الواسع، و هي تعتبر من أسباب نجاح الاقتصاد الأمريكي في بدايته عبر الإنتاج للجماهير .

أما المراحل أو الفلسفات التي مر بها النشاط التسويقي حسب " دييوا- كوتلر Kotler- Dubois²" فهي خمسة مراحل :

- التوجه الإنتاجي
- التوجه السلعي
- التوجه البيعي
- التوجه التسويقي الحديث
- التوجه الاجتماعي التسويقي

أولاً: التوجه الإنتاجي L'optique production

¹ - Roch, **lexique de marketing, entreprise**, moderne d'édition, 1970, p 9

² - Kotler ph. Dubois, **Marketing Management**, 10^{ème} edition, publi- union, Paris 2000, p 51.

يعتبر هذا التوجه من أقدم التوجهات التي تحكم عمل المؤسسات، و يتركز هذا المفهوم على أساس أن المستهلكين سوف يفضلون تلك المنتجات التي تتوفر بكميات كبيرة و بتكلفة منخفضة، و من هنا أصبحت مشكلة الإنتاج هي الشغل الشاغل للإدارة، و تم التركيز عليها بشكل حجب الضوء عما سواها من مشكلات، و كان إذاً أمراً طبيعياً أن ينصرف اهتمام الإدارة إلى محاولة زيادة الإنتاج، و رفع كفايته خصوصاً و أن مشكلة التصريف لم تعد تطرح مشكلة لأن الطلب على السلع و الخدمات يفوق الكميات المعروضة منها .

إن توجه المؤسسات نحو الإنتاج قام على أساس فكرة أن العرض يخلق الطلب الخاص به، أي أن المؤسسات تركز جهودها في عملية الإنتاج على أن يكون هذا الإنتاج كافياً لخلق الطلب عليه في السوق¹ . أي دون الحاجة للنشاط التسويقي كون أن كل ما ينتج يباع و بالتالي ليس هناك ما يدعو المؤسسة إلى التعرف على رغبات المستهلك و محاولة إشباعها .

في حقيقة الأمر نجد أن إتباع بعض المؤسسات لهذا التوجه قد يكون ما يبرره في بعض الأحيان، وذلك للنقطتين التاليتين :

- زيادة الطلب على منتج المؤسسة مقارنة بالمعروض منها، أي عندما تلاحظ المؤسسة ارتفاع الطلب على منتجاتها إلى درجة أن المعروض منها لا يلبي حاجيات الطلب. يؤدي بالمؤسسة إلى انتهاج هذا التوجه، حيث تعمل على تحسين استغلال مواردها البشرية و المادية لترفع من حجم الإنتاج لتلبي حاجيات طلب السوق .
- نجد هذه الحالة في معظم دول العالم الثالث و هي ما تعرف بحالة سوق البائعين، حيث تنحصر اهتمامات المستهلك في الحصول على السلعة أكثر من اهتمامه بخصائصها و قدرتها على تحقيق الإشباع المطلوب .
- في حالة ما تكون تكاليف الإنتاج مرتفعة تعمل إدارة المؤسسات على اتخاذ قرار رفع الإنتاج من أجل تخفيض التكاليف، أي محاولة استغلال الطاقات العاطلة و الاستخدام الأمثل للموارد لرفع الإنتاجية و من ثم تخفيض التكاليف المرتبطة بعملية الإنتاج .

ثانياً: التوجه للمنتج L'optique produit :

هذا التوجه يركز على المنتج أكثر من التركيز على حاجيات المستهلكين و محاولة إشباعها و هو ينطلق من الفرضيات التالية² :

- أن المستهلك يفضل المنتج المتعدد الخصائص الذي يوفر الجودة و الأداء الأفضل.
- المؤسسة يجب أن تعطي أولوية لتحسين نوعية و مواصفات المنتج.

¹ - إسماعيل السيد، مبادئ التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر 1998، ص 19

² - Kotler ph. Dubois, 9^{ème} édition, Opcit, p 13

و بهذا فالمؤسسات المنتهجة لهذا التوجه اهتمت بشكل واضح بالأبحاث التقنية و التكنولوجية، وركزت كل جهودها و تسخير جميع طاقاتها البشرية و المادية، من أجل تحسين جودة و مواصفات منتجاتها من تصميم، و غلاف جذاب، و سعر مغري، و هذا دون الاهتمام بالنشاط التسويقي في تصريف المنتج على أساس الشعار القائل "المنتج الجديد يبيع نفسه دون تسويق"¹.

ثالثاً: التوجه البيعي L'optique vente :

يقوم التوجه البيعي على أساس أن المستهلك لا يقتني ما يكفيه إلا إذا عملت المؤسسة على تحفيز اهتماماته اتجاه منتجاتها ، ببذل جهود بيعية و ترويجية من أجل إقناعه بشراء المنتج .

ولقد ظهر هذا التوجه بعد التوجه السابق بعد مرحلة الثورة الصناعية أي الفترة ما بين الحرب العالمية الأولى و الحرب العالمية الثانية (1919 – 1945)، حيث أخذت جميع المؤسسات قبل هذه الفترة بتركيز جهودها و استغلال مواردها لرفع الإنتاج لتلبية احتياجات المستهلك. و مع ازدياد وعي هذا الأخير – أصبح له الاختيار ما بين المنتجات التي توفر أفضل جودة ممكنة- أدى إلى تكس المنتجات وبكميات كبيرة لدى المنتجين وتفاقم مشكلة الإنتاج والإنتاجية. من هذا المنطلق ظهرت الحاجة إلى تبني هذا التوجه تحت شعار "فلنتخلص مما لدينا من مخزون"².

و ينطلق هذا التوجه من الفرضيات التالية³:

- البيع الكامل للمنتجات
- دفع المستهلك و التأثير عليه لطلب السلعة، و ذلك بتحضير المبيعات
- جعل المؤسسة تتأقلم مع الوضع الجديد للجلب و الحفاظ على العملاء
- اعتبار المنتجات " مباعه غير مشتراة "

و بالتالي عبر هذا التوجه تستعمل المؤسسة مختلف التقنيات و الأنشطة التي تساعد في عملية البيع، خاصة المهارات البيعية كرجال البيع دون الاهتمام الكبير بدرجة رضا المستهلك. أي أن المؤسسات المنتهجة للتوجه البيعي تستخدم كل الطرق و الإمكانيات المتوفرة لديها كمنح خصومات تجارية وتخفيضات بهدف دفع و تحفيز فئات معينة من المستهلكين لاقتناء منتجاتها، ومحاولة جلب الزبائن والحفاظ عليهم لتحقيق أقصى حجم ممكن من المبيعات .

¹ - محي الدين الأزهرى، مرجع سبق ذكره، ص 22

² - طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال: الأساسيات والتطبيق، ط9، مطبعة المتحدة للإعلان، مصر 1999، ص 34

³ - Martin. Védrine, **Marketing les concepts – clés**, édition d'organisation, 1993, p 12

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الفترة قد شهدت بداية إدراك العمل التسويقي من جانب بعض الكتاب فوجد كوتانت كتب في عام 1938 يقول: " ليس رواد التسويق بأي حال منافسين لمدير المبيعات إنهم يشاركونه في تخطيط إستراتيجية التسويق"¹.

رابعاً: التوجه التسويقي L'optique marketing

لقد بدأ ظهور هذا التوجه بعد الحرب العالمية الثانية و حتى الآن تقريباً، مما دعا إلى تسمية هذه الفترة "بعصر التسويق"² عندما اتضح أن وظيفة البيع ليست بالضرورة هي أهم عنصر في النشاط التسويقي وإنما هي عنصر فرعي من مكونات النشاط التسويقي .

و لقد ساعد على ظهور هذا التوجه المتكامل للتسويق ما تميزت به تلك الفترة من خصائص وعوامل و متغيرات كان لها الأثر الكبير على النشاط الإنتاجي و نوعيته، و إدراك جميع المؤسسات أن الاهتمام بوظيفة البيع و الإعلان فقط دون الاهتمام بمجموعة أخرى من الوظائف و الأنشطة التي تدخل في إطار مكونات وظيفة التسويق، سوف يؤدي إلى ضعف مخرجات النشاط التسويقي، و هذا ما أدى بالمؤسسات إلى تبني هذا التوجه الحديث الذي يقوم على تكامل و تعاون مجموع العناصر أو الوظائف التسويقية لتحقيق الهدف المزودج و هو إشباع حاجات و رغبات المستهلكين و زيادة الأرباح .

إن تطبيق هذه النظرة التسويقية الحديثة يتطلب من المؤسسة تحديد الحاجات و رغبات الأسواق المستهدفة، مع خلق منتجات تشبع الحاجة المطلوبة، فتحقق الرغبة و منه الرضا³. كذلك كوتانت كتب في هذا الاتجاه سنة 1952 يقول: "إن التسويق إحدى أساسيات الحياة ... إنه يتعلق بإشباع الحاجات و الرغبات الإنسانية، و يبدأ نشاطه حتى قبل أن يبدأ التصنيع، لقد فطن العديد من المؤسسات إلى أن من الأسهل صنع ما يجب المستهلك أن يشتري بدلا من محاولة بيع ما يجب الصانع أن ينتج ... إن الابتكار في تقديم منتجات جديدة أو مواد جديدة أو تطوير المنتجات المعروفة يعد مسؤولية التسويق بقدر ما هو مسؤولية رجل الإنتاج"⁴ و طبقا لهذا التوجه يجب أن يكون هناك تكامل و تنسيق بين مختلف الأنشطة التسويقية، و الوظائف المختلفة في المؤسسة تجاه تحقيق أهدافها⁵.

لكن تحقيق التكامل بين الوظائف داخل المؤسسة مقرون بوجود هدف عام لها تسعى من خلاله إلى تحقيق الأرباح و تلبية حاجيات و رغبات المستهلكين، أما استمرارها في النشاط و المحافظة على الحصة السوقية

¹ - صديق محمد عقيقي، مبادئ علمية و بحوث تطبيقية، الجيزة، مصر 1979، ص 10

² - محي الدين الأزهرى، مرجع سبق ذكره، ص 25

³ - Kotler ph. Dubois, **Marketing management**, 8^{ème} édition, Paris 1994, p 18.

⁴ - صديق محمد عقيقي، مرجع سبق ذكره، ص 10

⁵ - محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر 2001، ص 17 .

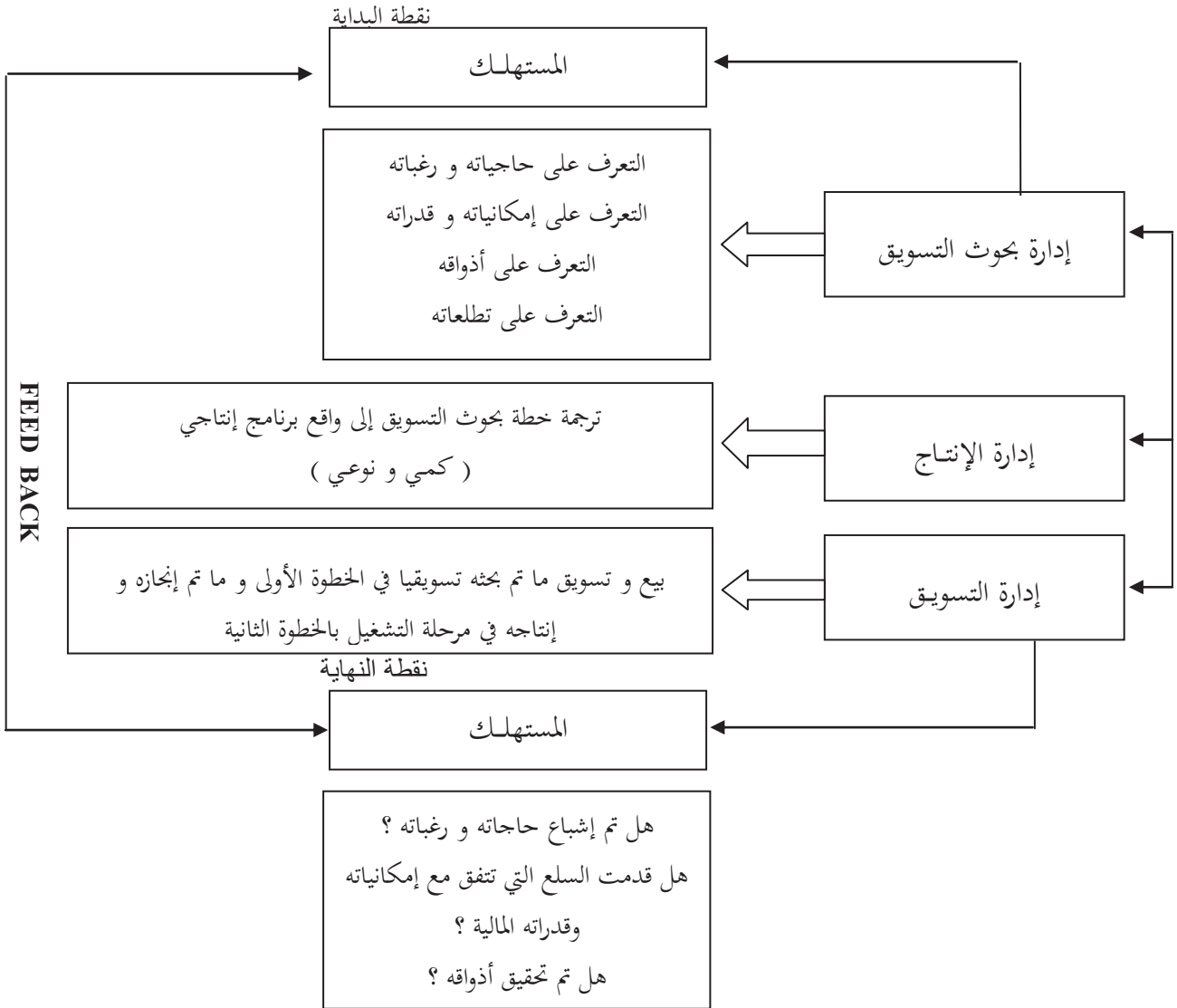
مرهون بمدى قدرتها في البحث والتطوير في منتجاتها حسب تغير أذواق و حاجات الأفراد، و تتم هذه العملية قبل و بعد إنتاج السلعة أو الخدمة بإجراء البحوث المستمرة التي تساعد على تصميم أو إعادة تصميم المنتجات و هذا عن طريق المعلومات التي تقدم من طرف إدارة التسويق إلى إدارة الإنتاج حتى تتكون لهذه الأخيرة صورة واضحة عن المنتج الذي يبحث عنه المستهلك، و السعر الذي يتلاءم مع قدراته الشرائية .

وأهم الجوانب الأساسية التي يؤكد عليها التوجه التسويقي الحديث :

- معرفة و تحديد احتياجات و رغبات المستهلكين .
 - إيجاد التكامل و التنسيق بين الأنشطة التسويقية و باقي الوظائف الأخرى للمؤسسة .
 - البحث عن أسواق جديدة و اتباع أساليب و برامج علمية حديثة لجلب أكبر عدد من المستهلكين، ومحاولة الاحتفاظ بهم قدر المستطاع و من ثم الاستمرار في النشاط و المحافظة على الحصة السوقية
 - الهدف الأساسي للمؤسسة من خلال النشاط التسويقي هو تحقيق الأرباح وتلبية حاجات المستهلك وإرضائه .
- وبناء على ما تقدم يمكن صياغة الفلسفة التسويقية التي تقوم على التوجه التسويقي الحديث في الشكل

التالي:

الشكل رقم 1-2: صياغة الفلسفة التسويقية.



المصدر : نبيل الحسيني النجار، الإعلان و المهارات البيعية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، مصر 1993، ص 14 .

خامساً: التوجه الاجتماعي للتسويق L'optique du marketing sociétal

لقد انتشر هذا التوجه، نظرا للانتقادات المقدمة للتوجه التسويقي وما إذا كان هذا التوجه مناسب و يأخذ بعين الاعتبار الظروف التي يواجهها العالم اليوم وتواجهها الدول والمجتمعات الحالية من تدهور في بعض القيم، ومن نقص الموارد و انفجار سكاني وتضخم و إهمال الخدمات والاتجاهات و العوامل الاجتماعية، فمثلا هل المؤسسات التي تؤدي أعمالا ناجحة في دراسة و معرفة حاجيات المستهلك و إشباعها تؤدي بالفعل إلى

إرضاء حاجيات و اهتمامات جميع المستهلكين و المجتمع ككل في الأجل الطويل ؟ أم أن لها بالفعل دورا إضافيا آخر يجب أن تسعى إليه و تساهم فيه ؟. إن إرضاء رغبات واحتياجات سوق أو شريحة معينة من المشترين قد يكون على حساب التضحية بمصالح و رغبات فئات أخرى - لدرجة ما - أو قد يكون هذا هو الأهم على حساب عدم مراعاة المصلحة الكلية للمجتمع.

و تنحصر هذه الانتقادات الموجهة للتوجه التسويقي في الممارسات السلبية لبعض المؤسسات التي قد تمنح العديد من المنتجات للمستهلك لإشباع حاجاته و رغباته في الأجل القصير ولكن قد تؤدي إلى أخطار بيئية وجسمية في الأجل الطويل مثل (التلوث، السجائر...).

ويرجع بعض الكتاب إلى أن الممارسات السلبية للتوجه التسويقي ليست هي السبب ولكنه السبب يكمن في المفهوم ذاته لأنه أصبح يتعارض تماما مع المسؤولية الاجتماعية للمشروع، فقد يشبع المشروع احتياجات ورغبات المستهلك (طبقا للتوجه التسويقي) ومع ذلك لا يفي بمسؤولياته تجاه المجتمع الذي يعمل فيه¹. وبهذا جاءت الفكرة لتعديل هذا المفهوم وجعله يتلاءم مع احتياجات المجتمع والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه هذا المجتمع .

وبالتالي فإن هذا التوجه يدعو المؤسسة إلى الاهتمام بمشاكل البيئة، والاندماج في القوى السياسية والقانونية، من أجل توفير مستوى معيشة أفضل للجميع وهذا لا يتحقق إلا من خلال²:

- التحضير الجيد والدقيق للقرارات التجارية
- التحديد الجيد للحاجات المطلوبة من طرف المستهلك
- أهداف المؤسسة يجب أن تكون متناسبة مع رفاهية المجتمع.

وفي هذا الصدد نخلص إلى أن التوجه التسويقي يجب أن لا يقتصر على تحديد رغبات وحاجات المستهلك ومن ثم تحقيق أهداف المؤسسة من بينها الربح، لكن يجب أن يرقى ويشمل الأهداف الاجتماعية والصالح العام والوفاء بالمسؤوليات الاجتماعية تجاه المجتمع.

المطلب الثالث: أهمية التسويق بالنسبة للمؤسسة

لقد كانت حاجة الأفراد في القرون الماضية بدائية في جوهرها، فلم تزد عن الغذاء الضروري والملبس وفي ظل هذه الظروف لم تظهر الأسس الحديثة للتجارة و المعاملات بين الأفراد .

¹ - محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 79

² - Kotler ph. Dubois, 8^{ème} édition, Op cit, p 27

وبعد الثورة الصناعية في القرن الثامن عشر حيث تمكنت بعض المجتمعات أن يكون لديها ما يفيض عن حاجة الاستهلاك المحلي فاضطرت إلى البحث عن مجموعات أخرى من المستهلكين يكونون أكثر حاجة إلى هذا الإنتاج، ومن هنا ظهر نشاط جديد يختص بتحويل السلع و المنتجات من مناطق إنتاجها إلى أسواق الاستهلاك .

لقد نتج عن التخصص في الإنتاج و تقسيم العمل، الزيادة في الإنتاج والتوسع في حجم المؤسسات، فاهتمت بالبحث عن الأسواق الجديدة لكي توزع فيها إنتاجها .

ونظرا لأهمية وظيفة التسويق التي ترتبط بجميع الوظائف الأخرى داخل المؤسسة فقد احتلت مكان الصدارة و أصبحت المشكلة التي تواجه المؤسسات الصناعية ليست مشكلة فنية أو إنتاجية بقدر ما هي مشكلة تسويقية بغية تصريف الإنتاج المتراكم الفائض عن حاجة الاستهلاك، وهذا لا يعني إطلاقا انخفاض أهمية التسويق عندما يقل الإنتاج عن الاستهلاك، و لكن كل ما في الأمر هو اختلاف بسيط في أساليب وطرق التسويق يقول أحد الكتاب : " إن وظيفة التسويق تأتي في طليعة الوظائف الإدارية أهمية نظرا لأنه ليس ثمة فائدة ملموسة من إنتاج السلع و الخدمات إذ لم تجد طريقها في النهاية إلى المستهلك الأخير فتشبع رغباته وتسد حاجاته المتعددة والمتجددة"¹ .

وبالتالي فإن أهداف التسويق تتمثل في تحديد و قياس الطلب الخاص لمجموعة أو أكثر من المستهلكين وترجمة هذا الطلب في شكل منتجات أو خط منتجات، و وضع و تنفيذ الخطة اللازمة لتوفير المنتجات وإعلام المستهلكين بقدرة هذه المنتجات على إشباع رغباتهم.

يعتبر النشاط التسويقي أحد الأساليب الفعالة التي يمكن استخدامها لتحسين ربحية وأهداف المؤسسة كما يعمل على تحويل المؤسسة لتصبح أكثر تقدما و قدرة على تلبية احتياجات الفرد و تطلعاته من خلال تحسين و تجويد ما تقدمه المؤسسة من منتجات فضلا عن تجديد و تطوير المنتجات للانتقال إلى مستوى إشباع أفضل² .

لكن و ما نلاحظه بجلاء عند التشخيص لحالة و وضعية المؤسسات من طرف المسيرين الذين يرون أن المشكلة الرئيسية التي تواجه هذه المؤسسات هي نقص الإنتاج و التمويل، و بالتالي يكون الحل هو العمل على رفع الإنتاجية و البحث عن مصادر التمويل دون مراعاة الأنشطة الإدارية الأخرى ذات الصلة بالتسويق، مثل قنوات التوزيع و التحسين بالمنتوج عن طريق الإشهار، و الترويج و بحوث التسويق ... إلخ إن هذه المؤسسات تسعى دائما لتحقيق أكبر قدر ممكن من الربح و لكن طريقة الوصول إلى ذلك قد تخطئها لجهل مسيرها والقائمين عليها لسلوك المستهلك من رغبات، و حاجات، و دخل، و عادات استهلاكية، إلى غير ذلك من

¹ - محمد الناشد، التسويق و إدارة المبيعات: مدخل تحليلي كمي، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، جامعة حلب، سوريا 1998، ص 13.

² - محسن أحمد الخضيري، التسويق في ظل الركود، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر 1996، ص 48

الأمر الضرورية و المعلومات التي لا يحق للمؤسسة جهلها اليوم، لأن جهلها يعتبر جهلا للمحيط والسوق وما يجب تأكيده هو أن النظام التسويقي في دول العالم الثالث رغم ضعف مكانته وأهميته عندها يعد من العوامل الحيوية في دفع عجلة تقدم و نمو المؤسسات، وذلك من خلال منحه مجموعة من الأدوات و المهارات التي تساعد المدراء على مواءمة إمكانيات منظماتهم لمواجهة احتياجات المجتمع¹.

إن مكانة و أهمية التسويق تتجلى من خلال ما يوفره من أبحاث بشأن السوق، مما يضمن معرفة كل المعلومات عن المستهلك و يترك المنتج على صلة بالزبون، مما لا يدع مجالاً لطرح المنتجات في الأسواق دون تصريفها لأن المستهلك بحاجة إليها حيث أنتجت بناءً على رغبته وحاجته إليها و هي إن لم تتمكن من التصريف فذلك يرجع إلى ضعف الدراسات السوقية بشأن المستهلك و عدم كفاءتها وفعاليتها، فلا مجال لبقاء السلع في المخازن دون إمداد السوق بها و لا حتى إنتاجها دون الحاجة إليها ولا نقلها إلى السوق، و من هنا يأتي اختيار قنوات التوزيع المناسبة لتسهيل الوصول إليها من طرف الزبون في المكان و الوقت المناسبين، و هذا كله يمكن من الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة و يحول دون هدرها و هذا ما تصبو تحقيقه جميع المؤسسات .

كما أن النشاط التسويقي ينشط حاجات الزبائن، و يوجهها نحو المنتجات الجديدة الأكثر جودة و كفاءة و الأكثر جاذبية و التي تؤدي إلى إشباع، فهو يقوم على احترام المستهلك من خلال تلبية حاجاته و هذا يرفع من مستوى الأعمال لأنه يتطلب من المؤسسة تقديم منتج ذو نوعية و جودة عالية للحصول على ثقة المستهلك².

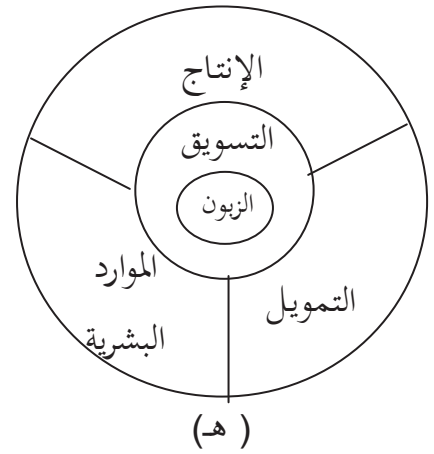
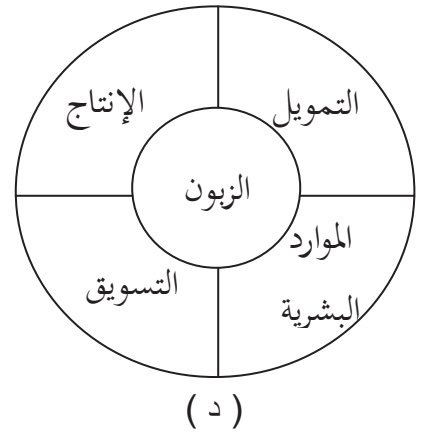
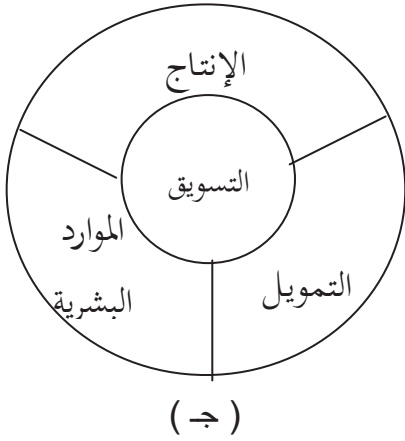
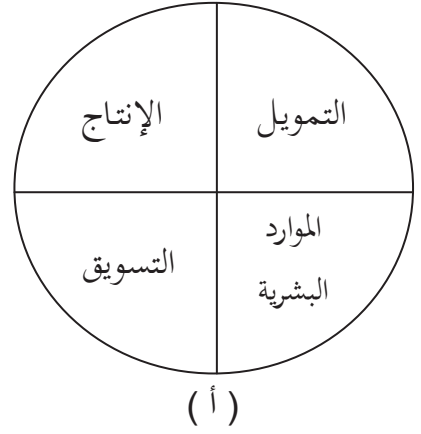
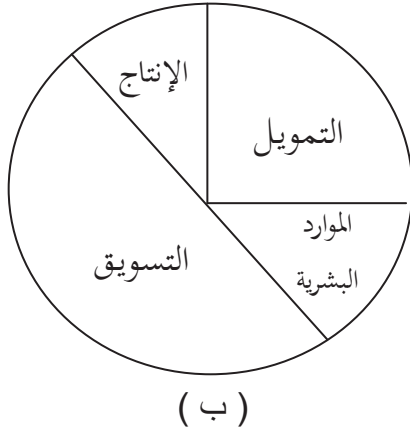
و لكي تنجح المؤسسات في نشاطها التسويقي لا بد أن تحدد منذ اللحظة الأولى المستهلكين المحتملين الذين يكونون هذا السوق ثم تتعرف على حاجياتهم و رغباتهم و قدراتهم الشرائية و عاداتهم الاستهلاكية، و لا يقتصر الأمر هذا على المستهلك لكن لا بد من دراسة الظروف المحيطة بالمؤسسة ثم تحديد المؤسسات الأخرى المنافسة و السلع التي تنتجها و البحث عن الأسواق و التنبؤ بالظروف المستقبلية لكي تضمن المؤسسة إقبال المستهلكين على منتجاتها .

ولمعرفة المزيد عن أهمية التسويق في المؤسسة ومكانته المتميزة ضمن وظائفها الهامة، نعرض الشكل التالي:

الشكل رقم 1-3 : مكانة و أهمية التسويق ضمن الوظائف الرئيسية للمؤسسة

¹ - توفيق محمد عبد المحسن، التسويق مدخل تدعيم القدرة التنافسية في الأسواق الدولية، دار النهضة العربية، مصر 1996، ص3.

² - Djitli Mouhamed seghir, **Comprendre le Marketing**, édition Berti, Algérie 1990, p 93.



- أ- التسويق هو أحد الوظائف الأربعة في المؤسسة
 ب- التسويق أكثر أهمية من الوظائف الأخرى في المؤسسة
 ج- التسويق هو الوظيفة الأساسية (الرئيسية) في المؤسسة
 د- الزبون يحتل المركز الأساسي في المؤسسة في حين التسويق هو أحد الوظائف الأربعة الهامة
 هـ- الزبون في مركز المؤسسة و التسويق هو الوظيفة التكاملية .

المصدر: Kotler ph. Dubois, **Marketing management**, 9^{ème} édition. publi – union édition. Paris 1997, p. 54

المبحث الثاني: المزيج التسويقي، وتحليل البيئة التسويقية

يعتبر المزيج التسويقي أحد المتغيرات الرئيسية للنظام التسويقي في المؤسسة، فبناءً عليه تتخذ كافة القرارات، فالتحضير الجيد لسياسات المزيج التسويقي يتطلب من المؤسسة تحليل البيئة، وفهم مدى تأثيرها على عناصر المزيج، وهذا بالاعتماد على نظام معلومات تسويقي يستجيب لتغيرات البيئة.

وستعرض في هذا المبحث إلى الإطار العام للمزيج التسويقي من حيث المكونات، والشروط، وطرق الإعداد، وإلى تحليل البيئة التسويقية، ونظام المعلومات التسويقي.

المطلب الأول: ماهية المزيج التسويقي

إن إعداد برنامج المزيج التسويقي يتطلب أن يكون هناك تخطيط و تنظيم للجهود التسويقية والمبنية على دراسة السوق المستهدف من حيث خصائصه وحجمه، ومتطلباته...، وذلك بهدف تقديم منتجات تتناسب مع حاجات ورغبات المستهلكين .

وينبغي على مدير التسويق، وهو بصدد تخطيط الوظائف والخطط التسويقية، أن يكون على علم تام بالأدوات التسويقية التي يمكن استخدامها لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، ومستوى مرضي من الربحية للبقاء، والاستمرار في النشاط. ويطلق على مجموعة الأنشطة المستخدمة مصطلح "المزيج التسويقي" " Mix Marketing"، بحيث يتم مزج وخلط هذه الأنشطة بطريقة تضمن تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة، ورضا المستهلك في نفس الوقت بناء على التوجه التسويقي الحديث.

ويعرف المزيج التسويقي على أنه "ذلك الخليط من الأنشطة التسويقية، التي يمكن التحكم فيها بواسطة المؤسسة، والموجهة إلى قطاع سوقي معين من المستهلكين، كما يتعلق المزيج التسويقي بالاستراتيجية التي تتبعها المؤسسة في تخطيط أوجه النشاط التسويقي المتعلق بالمنتجات التي يتم تقديمها إلى السوق¹.

أما "KOTLER" فيعرفه أنه "ذلك المزيج الذي يدمج مجموعة المتغيرات التي تهيئها المؤسسة من أجل التأثير على السوق المستهدف².

ومنه نستعرض في هذا المبحث إلى مكونات المزيج التسويقي، وشروط عناصره، وطرق إعدادده، وللإشارة فيما يخص مكوناته سنتناولها بالتفصيل في الفصل الموالي.

أولاً: مكونات المزيج التسويقي

¹ محمد فريد الصحن، الإعلان، الدار الجامعية، مصر 2000، ص 41

² - kotler ph. Dubois, 10^{ème} édition, Op cit, p 49.

يرى Albert¹ بأنه يمكن تجميع عناصر المزيج التسويقي في بعدين أساسيين هما:

- العرض، ويضم المنتجات، التغليف، العلامة، السعر والخدمات.
 - الوسائل، أي التقنيات وطرق العرض وتضم قنوات التوزيع، قوة البيع، الترويج والعلامة العامة.
- ويفضل Kellet et Lazer² التقسيم من ثلاثة أبعاد وهي:

- مزيج المنتجات و الخدمات .

- مزيج الاتصال .

- مزيج التوزيع .

أي أن المزيج التسويقي عبارة عن الأمزجة الثلاثة السابقة.

نلاحظ على هذه التقسيمات بأنها لا تحدد بدقة الأنشطة التي يجب أن تتم في كل درجة من درجات مركبات المزيج .

كما يوجد تصنيف آخر حديث قدمه F. Gerson Richard³ يعتمد على وجود ثماني متغيرات يرمز لها بالرمز (les 8p)، ومتغير تاسع بالرمز (S)، أي أن المزيج التسويقي يرمز له بالرمز (8p+1s) ويعني (المكان، الجمهور، الأرباح، السياسة، التموقع، السعر، الترويج، المنتج والخدمة).

مهما تعددت التعاريف المقدمة للمزيج التسويقي، ومهما اختلفت وجهات، فهناك اتفاق عام وتعريف عليه من قبل الباحثين والدارسين في مجال التسويق على أنه يتألف من أربعة عناصر أساسية وهي: المنتج: (Product)، الترويج (Promotion)، التسعير (Pricing) والتوزيع (Place).

1- سياسة المنتج:

- تصميم المنتج (من حيث الشكل، الذوق، الحجم، اللون، الكفاءة...).

- تشكيلة المنتج (La gamme).

- الغلاف و التبيين.

2- سياسة التسعير : و تتضمن تحديد الأسعار، و تحديد الخصومات بأنواعها، الائتمان و البيع بالتقسيط و شروط الدفع .

¹ Chevalier. M. Fenwick. R, **La stratégie marketing**, Paris, puf 1975, p 49.

² Ibid p49

³ Richard F. Gerson, **Dynamiser vos ventes par un plan marketing**, call, 50 minutes pour réussir, les presses du management, Paris 1992, p 36 .

3- سياسة الترويج: و تضم:

-البيع الشخصي.

-الإعلان.

-تنشيط المبيعات .

-النشر و العلاقات العامة.

4- سياسة التوزيع:

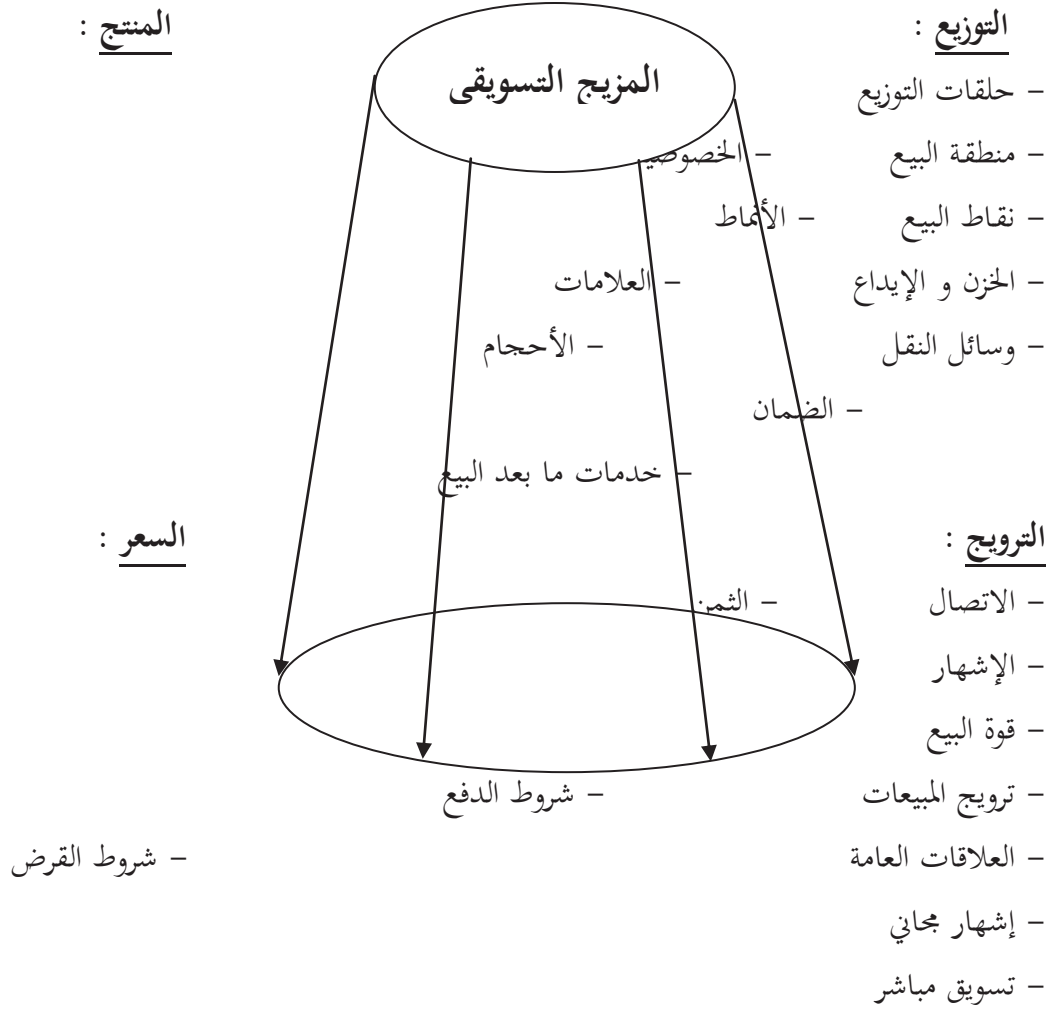
-اختيار قنوات التوزيع بتحديد أهدافها، عددها و ميزانيتها.

-الموقع المحدد وحجم نقاط البيع.

-الخدمات المتنوعة المقترحة للموزعين (إعانة على البيع ، نصائح للبيع ، خدمات ما بعد البيع ...).

والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 1-4: مكونات المزيج التسويقي



المصدر: Kotler ph. Dubois, **Marketing management**, 10^{ème} édition, publi – union édition, Paris ,2000 p 49

ثانياً: شروط عناصر المزيج التسويقي:

نظرا للطبيعة الديناميكية التي يعمل فيها النشاط التسويقي، يجب أن تتصف عناصر المزيج بالاستمرارية ضمان التكامل بين الجهود التسويقية، ويتحتم على المؤسسة إعادة النظر في المزيج من فترة لأخرى حسب العوامل والتغيرات التي تفرضها البيئة الكلية، والبيئة الجزئية، وهذا بالاعتماد على نظام معلومات تسويقي فعال يستجيب لتغيرات البيئة.

لا ينبغي للمؤسسة اختيار متغيرات من مزيج و اتخاذها كأولويات على سبيل الصدفة، بل يجب أن يكون هذا الاختيار مبني على دراسات عميقة تأخذ بعين الاعتبار مميزات المؤسسة في التطور التكنولوجي، قوة العلامة، انخفاض التكاليف، والتي تمثل عوامل الميزة التنافسية تساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وطبيعي

أن تجذب المؤسسة هذه العناصر، إضافة لخصائص المنتج و طبيعته في سوق المنتجات الواسعة الاستهلاك، تظهر "سياسات السعر و الترويج والتوزيع المكثف كعوامل نجاح فيها، بينما في منتجات أخرى لا تكون كذلك"¹.

كما يجب على المؤسسة تحديد قدرات رد الفعل لدى المنافسة، باختيار مزيج تسويقي أمثل، فمثلا سياسة تخفيض السعر التي تفترض زيادة الإنتاج، لا تكون فعالة إلا إذا ضعفت قدرة المنافسة اللحظية على رد الفعل أو ما يترتب عليها من حرب الأسعار قد لا تستطيع المؤسسة التصدي لها، وعليه يترتب على المؤسسة إعداد مزيج تسويقي يتماشى مع مخططات العمل و إمكانيات المؤسسة المالية والبشرية وسريع الاستجابة للبيئة التسويقية وجدير بتحقيق الأهداف العامة و الربحية خاصة .

ثالثاً: طرق إعداد المزيج التسويقي

هناك طرق تعظيم المزيج إما بقياس الاستجابة بينها و بين حجم المبيعات، أو الطرق التجريبية بحيث تؤثر كل مرة على عنصر ونراقب النتائج حتى الوصول إلى مزيج أمثل.

فالمزيج التسويقي يعتبر أحد المتغيرات الرئيسية للنظام التسويقي في المؤسسة. فيمكن النظر إليه على أنه متغير مستقل من حيث تأثيره على الأنشطة الأخرى للمؤسسة، فبناء عليه تتخذ كافة القرارات، مثلا إذا اتخذت قرار زيادة الربحية فإنها تغير في المزيج، كذلك قد يعتبر متغير تابع في علاقته بمتغيرات البيئة التسويقية كالبيئة الاقتصادية، والتكنولوجية، والاجتماعية، السياسية، وعامل المنافسة. وأيضا قد يعتبر متغير وسيطي بين العوامل الموقفية والنواتج والاستجابات السلوكية لدى المستهلك من حيث وعيه ورغبته وتفضيلاته. وبهذا يتطلب من المؤسسة تكييف مزيجها مع الأهداف المحددة .

ولتحسين و تطوير المزيج هناك أسئلة يجب أن تجيب عنها المؤسسة و هي² :

- ماذا تريد المؤسسة أن تحقق ؟

- كم تريد أن تحقق من ربحية ؟

- ما هي المرحلة التي يمر بها المنتج في دورة حياته ؟ و ما هي السياسة المناسبة لمواجهة المنافسة ؟

- ما هو السوق المستهدف ؟ و ما هي مكانة المؤسسة لدى الزبائن ؟

- ما هو الوقت المناسب الذي يسمح للمؤسسة بلوغ أهدافها الميدانية و المالية ؟

لكن رغم الاحتياطات التي تتخذها المؤسسة عند إعداد المزيج ، فهو مخطط غير مضمون لأنه دالة تابعة بعناصر خارجية تفرضها البيئة التسويقية يصعب على المؤسسة التحكم فيها .

¹ P. Amerein et autres, **Marketing : stratégies et pratiques**, NATHAN, France 1997, p 161.

² - Richard. F. Gerson, Op cit, p 37.

و المخرج الوحيد لدى المؤسسة هو أخذ عناصر البيئة التسويقية بعين الاعتبار و متابعتها بانتظام، بالاعتماد على نظام معلومات تسويقي فعال يتغذى من هذه البيئة .

المطلب الثاني: تحليل البيئة التسويقية

إن نقطة البداية في دراسة أي سياسة تسويقية ينطلق من تحليل البيئة التسويقية لها، وهذا التحليل يكون من خلال تقييم أثر المتغيرات البيئية على أداء المؤسسة حاضرا ومستقبلا.

فالتحضير الجيد لسياسات المزيج يتطلب المواءمة بين قدرات المؤسسة ومتطلبات البيئة. هذه البيئة المتقلبة و التي يجب فهم مدى تأثير عناصرها على سياسات المزيج، و يتفاوت تأثير و أهمية هذه العناصر من مؤسسة إلى أخرى، و ذلك حسب المحيط التي تنشط فيه المؤسسة .

و سنتعرض في هذا المطلب لأهمية و مفهوم البيئة التسويقية، و البيئة الكلية و البيئة الجزئية .

أولاً: مفهوم و أهمية دراسة البيئة

لا يستطيع مسؤولي المؤسسة وضع سياسات المزيج من دون دراسة البيئة التسويقية، و سوف نعالج في هذه الفقرة تعريف البيئة مع إبراز أهميتها دراستها بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية .

1- تعريف البيئة التسويقية :

تعددت و تنوعت تعاريف البيئة التسويقية، فيعرف kotler "البيئة التسويقية بالمتغيرات والقوى الخارجية والتي لا يتم التحكم فيها من طرف هيئة تسيير المؤسسة و التي تعيق قدرة الإدارة التسويقية على تطوير ومواصلة نجاح العمليات مع الزبائن"¹.

أما عابدة سيد خطاب فينظر إلى "البيئة أنها إجمالي القوى و الكيانات و العوامل التي تحيط بالمؤسسة ذات التأثير الحالي والمحتمل"².

من خلال التعريفين السابقين نجد أنها تتفق على أن البيئة التسويقية، هي مجموعة العوامل التي تكون البيئة الكلية و الجزئية للمؤسسة، والتي تؤثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على سياسات المزيج لها، و هذه العناصر غير متحكم فيها وتعيق الأداء التسويقي للمؤسسة، وللحد من تأثيراتها يجب أن تكون هناك مراقبة مستمرة بجمع وتحليل المعلومات للاستفادة منها في اتخاذ القرارات التسويقية.

¹ Kotler. Ph Dubois, 10^{ème} édition, Op cit, P 172

2- عابدة سيد خطاب، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي في قطاع الأعمال و الخدمات – سياسات إدارية، ط1، دار الفكر العربي، لبنان 1985، ص77.

2- أهمية تحليل و تشخيص البيئة :

إن أهمية تحليل ودراسة البيئة التسويقية تكمن في الفرص التسويقية التي قد تجدها المؤسسة والتي عند استغلالها تزيد من تطورها عن طريق الزيادة في حصتها السوقية و من ثم تعظيم ربحيتها. ولكن البيئة لا نجد بها الفرص فقط، بل هناك أيضا تهديدات يمكن تجنبها في ظل بيئة غير ثابتة، لذلك فإن تحليل البيئة و محاولة التنبؤ بالتغيرات التي يمكن أن تحدث مستقبلا من خلال المعطيات المتوفرة حول هذه البيئة يلعب دورا كبيرا يساهم في تكوين سياسات المزيج.

أما بالنسبة للمنافع التي تعود على المؤسسة من خلال تحليل البيئة، يمكن الاستدلال عليها من خلال البحث الذي قام به Diffenbach في هذا المجال بالولايات المتحدة الأمريكية وشمّل عينة تتكون من 90 مؤسسة أمريكية و توصل إلى ما يلي¹:

- ❖ زيادة الإدراك العام من قبل هيئة التسيير بالتغيرات البيئية .
- ❖ تحليل أحسن للصناعة و الأسواق .
- ❖ نتائج جيدة في الأسواق الخارجية .
- ❖ تحسن في التنوع و تخصيص الموارد .
- ❖ أما Jain فيحدد المنافع التي تعود على المؤسسة من خلال تحليل البيئة² :
- ❖ تجعل المؤسسة أكثر حساسية لتغير حاجات و رغبات الزبائن .
- ❖ تحسين صورة المؤسسة مع جماهيرها بتوضيح ذلك من خلال تكيفها مع البيئة .
- ❖ تزويد المؤسسة بمعلومات نوعية وموضوعية .
- ❖ تساعد المؤسسة على اكتشاف الفرص بدل من تركها للمنافسة .

إن تحليل البيئة لا يقود إلى صياغة مزيج تسويقي أمثل فقط، بل يساعد على إعداده باعتبار أن المتغيرات البيئية تساعد في تحديد البدائل التي يجب أخذها بعين الاعتبار، لأن صياغة سياسات المزيج تكون نتيجة للمفاضلة بين عدة بدائل تتأثر بدرجات مختلفة من التغيرات البيئية، و نستخلص مما سبق أن تحليل ودراسة البيئة أكثر من ضرورة للمؤسسة و هذا يتجلى من خلال جانبين رئيسيين و هما تفادي التهديدات القادمة من البيئة أو على الأقل الحد منها و استغلال الفرص الموجودة بها .

¹ Diffenbach. J. Corporate environment analysis in large USA corporations, long Rang planning 1983 n °16, p 11.

² - Jain. S. C, Marketing planning and strategy ، south western publishing company 1990, p 32.

ثانياً: البيئة الكلية

إن دراسة و تحليل العوامل البيئية الخارجية تعتبر أحد الموضوعات الهامة عند إعداد سياسات المزيج التسويقي للمؤسسة، لأن تحقيق الأهداف خاصة الربحية يتوقف على مدى التحليل الجيد للبيئة التسويقية الجزئية و الكلية .

و تتكون البيئة الكلية للمؤسسة من البيئة الاقتصادية ، و الاجتماعية، و الثقافية، و السياسية، والقانونية والتكنولوجية و الديمغرافية .

1- البيئة الاقتصادية : تعد من أهم عناصر البيئة الكلية تأثيراً على المؤسسة عامة وسياسات المزيج خاصة إذ تشمل على معدلات البطالة و النمو الاقتصادي، أسعار الفائدة و المناخ العام للاستثمار حيث يجب على المؤسسة وضع سياساتها وفقاً للتغيرات الحاصلة في القطاع الاقتصادي بالنسبة للجزائر فأحد أهم المتغيرات الاقتصادية هو الاتجاه نحو الخصخصة و تحرير الاقتصاد و النية في الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، هذا المتغير الاقتصادي الأخير يجب دراسته بعناية فائقة والاستعداد له عند وضع أي سياسة تسويقية.

2- البيئة القانونية و السياسة :

تتأثر القرارات التسويقية للمؤسسة و بطرق مختلفة بتطور و تغير القوانين و المناخ السياسي بالبلد الذي تشتغل فيه المؤسسة . حيث أن جزء من البيئة مشكل من القوانين التي تمارس نوع من التأثير على المؤسسة في ممارسة نشاطها .

و بهذا يجب على المؤسسة أن تكيف سياستها مزيجها وفق هذه القوانين و التشريعات التي يجب أن لا تخرج عنها. و بهدف عدم التعارض مع هذه القوانين يجب على المؤسسة أن تكون على علم دائم ومستمر بمختلف التغيرات الحاصلة عليها، و هذا ما يوفره نظام المعلومات التسويقية من خلال بحوث التسويق والاستخبارات التسويقية .

3- البيئة التكنولوجية : يتميز التطور التكنولوجي اليوم بوتيرة سريعة كبيرة و مذهلة، فالنصف الأخير من القرن العشرين قدم اكتشافات تكنولوجية أكبر مما حصل منذ بداية الإنسانية .

ترتب عليه تطور في الحاجات و أساليب إشباعها و بالتالي أسواق جديدة، وبذلك فعلى المؤسسة أن تكيف سياساتها مع هذا التغير و تواكبه .

4- البيئة الاجتماعية والديمغرافية : إن البيئة الاجتماعية تختلف من بلد إلى آخر، و على المسوق أن يأخذ ذلك بعين الاعتبار نظراً لأهمية هذا العنصر من عناصر البيئة الكلية للمؤسسة، فالزيادة السكانية تمثل فرصاً للمؤسسات حيث تؤدي إلى زيادة الطلب على منتجاتها .

و ما نلاحظه في السنوات الأخيرة تغيرات في زيادة نسبة الولادات، و زيادة المرأة العاملة، تأخر سن الزواج، بنسبة كبيرة من السكان من فئة الشباب لها تأثير على بنية الطلب من جهة وتصرفات المستهلك الشرائية من جهة أخرى، فهي تؤدي إلى خلق تقسيمات أسواق جديدة

5- البيئة الثقافية : من خلال تحليل مفهوم الثقافة نرى أنها تشمل عناصر مجردة، تتمثل في القيم، الأفكار، المواقف، المعتقدات، و هذه هي أنماط التصرف التي تعلمها الفرد عن طريق توارثها من جيل إلى آخر، فالعناصر المجردة هذه هي التي تؤثر في الفرد عند اختياره العناصر المادية للثقافة والتي تتمثل في الكتب، المباني، السلع الاستهلاكية، أي كامل المنتجات المعروضة من قبل المؤسسات في الأسواق . عند تصميم و إنتاج المنتجات يجب الأخذ بعين الاعتبار العناصر المجردة للثقافة ما دامت هي التي تتحكم في اختيار المستهلك للعناصر المادية .

ثالثاً: البيئة الجزئية

إن هدف أي مؤسسة هو تلبية رغبات و حاجات أسواقها المستهدفة و تحقيق مستوى مرضي من الربحية، لكن هناك عوامل تؤثر على نشاطها تتمثل في متغيرات البيئة الجزئية، الوسطاء، الموردن، المستهلكين والمنافسين هذه العناصر تؤثر في الأداء التسويقي للمؤسسة، ولهذا وجب دراستها وأخذها بعين الاعتبار عند إعداد سياسات المزيج للمؤسسة.

1 - المنافسة : تعتبر المنافسة أهم عنصر من عناصر البيئة الجزئية التي تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار لما لهذه الأخيرة من تأثير على سياسات المزيج، فأبي مؤسسة لا تشتغل بمفردها في السوق كما أنها ليست الوحيدة التي تقوم بتقديم منتجات أو خدمات إلى المستهلكين، و هذا يعني أن دخول أي مؤسسة جديدة في قطاع معين أو زيادة مبيعات مؤسسة موجودة مسبقاً يكون على حساب باقي المؤسسات المتعاملة في نفس القطاع و هذا ما يولد المنافسة بين المؤسسات.

و لهذا فإن دراسة المنافسة أصبحت نقطة البداية عند إعداد السياسة التسويقية للمؤسسة.

2 - المستهلكون : وهم عملاء المؤسسة الذين يشترون منتجاتها، حيث تعمل على كسبهم و ضمان ولائهم، لذا يجب على إدارة المؤسسة معرفة و دراسة و تحليل ما يلي :

- بيان نوعية المستهلكين و تقسيمهم حسب مؤشرات و عوامل مناسبة .

- دراسة و تحليل سلوك المستهلكين و تفضيلاتهم، و أنماطهم الإستهلاكية .

- التعرف على قوتهم الشرائية و ظروفهم الإجتماعية و الثقافية .

و يمكن القيام بما سبق من خلال قيام المؤسسة ببحوث المستهلك.

3- الموردین : إن دور الموردین حیوی فی حیاة المؤسسة و أصبح يتزايد مع مواجهاة التطوير والتدویل للتبادلات. و يتغير دور الموردین حسب درجة تدخل المؤسسة فی التصميم و الصنع و التسويق .

و إن إختيار الموردین يتم على أساس المعايير التالية :

- الأسعار و شروط التسديد .

- جودة تکیف المنتوجات .

- تأمين التموین بالحجم و الجودة المطلوبین .

- احترام آجال التسليم، و خدمات ما یبع الیبع .

4- الوسطاء : يتمثل الوسطاء فی المؤسسات التي تتعامل معها المؤسسة من أجل توزيع و ترويج و یبع منتوجاتها للمستهلك الأخير، و سنفصل ذلك عند التطرق إلى سياسة التوزيع .

المطلب الثالث: نظام المعلومات التسويقية ومكوناته

إن إعداد سياسات مزيج تسويقي فعالة، يتطلب من المؤسسة نظام معلومات تسويقي يبني على

معلومات دقيقة، شاملة و متجددة. و فی هذا المطلب سنتعرض إلى المقصود بنظام المعلومات التسويقية، و إلى أهميته كنظام لتابعة البيئة التسويقية للمؤسسة، ثم إلى مكوناته .

أولاً: مفهوم نظام المعلومات التسويقي وأهميته

سنطرق فی هذه الفقرة إلى مفهوم نظام المعلومات التسويقي، و الفرق بينه و بين البحوث التسويقية و إلى أهميته.

1- تعريف نظام المعلومات التسويقي:

هناك عدة تعاريف لنظام المعلومات التسويقي، فيعرفه ph-kotler على أنه: " هيكل مستمر ومتفاعل من الأفراد و المعدات و الإجراءات لتجميع و تخزين و تحليل و تقييم و توزيع معلومات دقيقة، و ذات توقيت مناسب يستخدمها متخذو القرارات التسويقية فی تحسين عمليات التخطيط و التنمية و الرقابة التسويقية"¹

أما توماس . س، فيعرفه على أنه: "عبارة عن عملية جمع و تحليل و إعداد تقارير بالبيانات بشكل نظامي و مستمر لأغراض إتحاد القرار"².

من خلال التعريفين السابقين نجد أنها تشترك و تركز على ثلاثة عناصر رئيسية و هي :

¹ Kotler. ph. Dubois, 8^{eme} edition, Op cit, p 122 .

² - توماس. س. كينز و جيمس آر. تايلور، بحوث التسويق : مدخل تطبيقي ، دار المريخ للنشر، ج1، الرياض، ص 282 .

- ❖ المدخلات و المتمثلة في البيانات و المعلومات و التي تأتي عموما من البيئة التسويقية للمؤسسة .
- ❖ البيانات و المعلومات المجموعة تدخل للنظام و الذي هو عبارة عن مجموعة من الأفراد والتجهيزات حسب التعريف الأول .
- ❖ المخرجات وذلك بعد تحليل هذه المعلومات والبيانات، تصبح جاهز تحت تصرف مدراء التسويق للاستفادة منها في التخطيط و التنفيذ و المراقبة .
- ❖ وقد مر مفهوم نظام المعلومات التسويقية مند بداية العمل به في الستينات بعدة تطورات حيث برزت عدة نماذج تجسد نظام المعلومات التسويقية نعرض منها ثلاثة نماذج وهي¹ :

1-1- نموذج Brien، Stafford :

هذا النموذج يعتبر أول نموذج تم تقديمه في بداية الستينات من قبل Brien وزميله حيث أخذ هذا النموذج في تصميمه كأساس من المزيج التسويقي الذي يبنى بناء على المعلومات المرتدة من البيئة التسويقية وسلوك المستهلك، وقد تم تقديم هذا النموذج في وقت لم تكن فيه تكنولوجيا المعلومات متوفرة مثلما هي عليه الآن. يؤكد هذا النموذج على وجود المدخلات من البيئة والمخرجات المتمثلة في القرارات حول النشاطات التسويقية. من خلال تفحصنا لهذا النموذج نجد أنه أهمل أحد أهم عناصر نظام المعلومات التسويقية وربما هذا يعود إلى عدم شدة المزاخمة في تلك الفترة .

1-2- نموذج Mcleod :

هذا النظام لا يختلف كثيرا عن النظام المقترح من قبل Brien وزميله حيث تم تقسيم النظام إلى مجموعتين من الأنظمة الفرعية وهي :

المجموعة الأولى، وتضم النظم الفرعية للمدخلات والتي تتمثل في :

- ❖ النظام الفرعي لمعالجة البيانات
- ❖ النظام الفرعي لبحوث التسويق
- ❖ النظام الفرعي للاستخبارات التسويقية .

المجموعة الثانية، النظم الفرعية للمخرجات وتشمل :

- ❖ النظام الفرعي للمنتوج والذي يجمع المعلومات حول خطوط منتجات المؤسسة

¹ لعلاوي عمر، دراسة حول الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة العمومية الاقتصادية في محيط تنافسي أطروحة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في فرع التسيير، الجزائر، غير منشورة، 2003/2004، ص ص 70-71.

- ❖ النظام الفرعي للتوزيع والذي يتم به جمع معلومات عن شبكة التوزيع
 - ❖ النظام الفرعي للترويج ويشمل عناصر مزيج الاتصالات المتمثلة أساسا في الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات والعلاقات العامة .
 - ❖ النظام الفرعي للتسعير، ويتعلق بأسعار المؤسسة حسب الزبائن .
- هذا النظام أيضا يعتمد في مكوناته على المزيج التسويقي ولكنه يشير بوضوح إلى الاستخبارات التسويقية ويخصص لها نظاما فرعيا في المدخلات .

1-3- نموذج Kotler :

يعتبر نموذج Kotler من أحدث النماذج وقد تم تطويره لمواكبة محيط المؤسسة. و يأخذ بعين الاعتبار المعلومات الداخلية بالمؤسسة والخارجية، ويعطي أهمية كبيرة للاستخبارات التسويقية، ويتكون من أربعة أنظمة مصغرة، وسوف نتعرض لها في مكونات نظام المعلومات التسويقية .

2- نظام المعلومات التسويقي وبحوث التسويق:

إن الفرق بين نظام المعلومات التسويقي، وبحوث التسويق يتمثل في العناصر التالية:¹

- ❖ تهتم بحوث التسويق أساسا بالبيانات التسويقية فقط، بينما تهتم نظم المعلومات التسويقية بالمعلومات التسويقية والمالية والإنتاجية، ومعلومات عن أفراد المؤسسة وخبراتهم ومهارتهم، وبناء على ذلك تعد بحوث التسويق أحد عناصر المدخلات الأساسية لنظم المعلومات التسويقية .
- ❖ تهتم بحوث التسويق بمعالجة المشاكل التسويقية، حيث تتم على أساس مشروع محدد يتعلق بمشكلة محددة، بينما يهتم نظام المعلومات بجمع جميع المعلومات الخاصة بالمؤسسة وبغيرها والتي يحتاج إليها مسؤولي التسويق في اتخاذ قراراتهم اليومية والمستقبلية .
- ❖ بحوث التسويق لا تركز على تخزين المعلومات التسويقية، والعكس صحيح بالنسبة لنظام المعلومات التسويقية، حيث يهتم بتخزين المعلومات سواء من خلال حاسب آلي، أو أرشيف يدوي منظم، غير أن الأخير ومع تطور الإعلام الآلي وتوفره لا حاجة لاستعماله الآن.

3- أهمية نظام المعلومات التسويقي:

¹ محمد صادق بازغة، بحوث التسويق، مطبعة كلية الزراعة، جامعة القاهرة، 1994، ص 9.

إن أهمية نظام المعلومات التسويقي تتمثل فيما يلي¹:

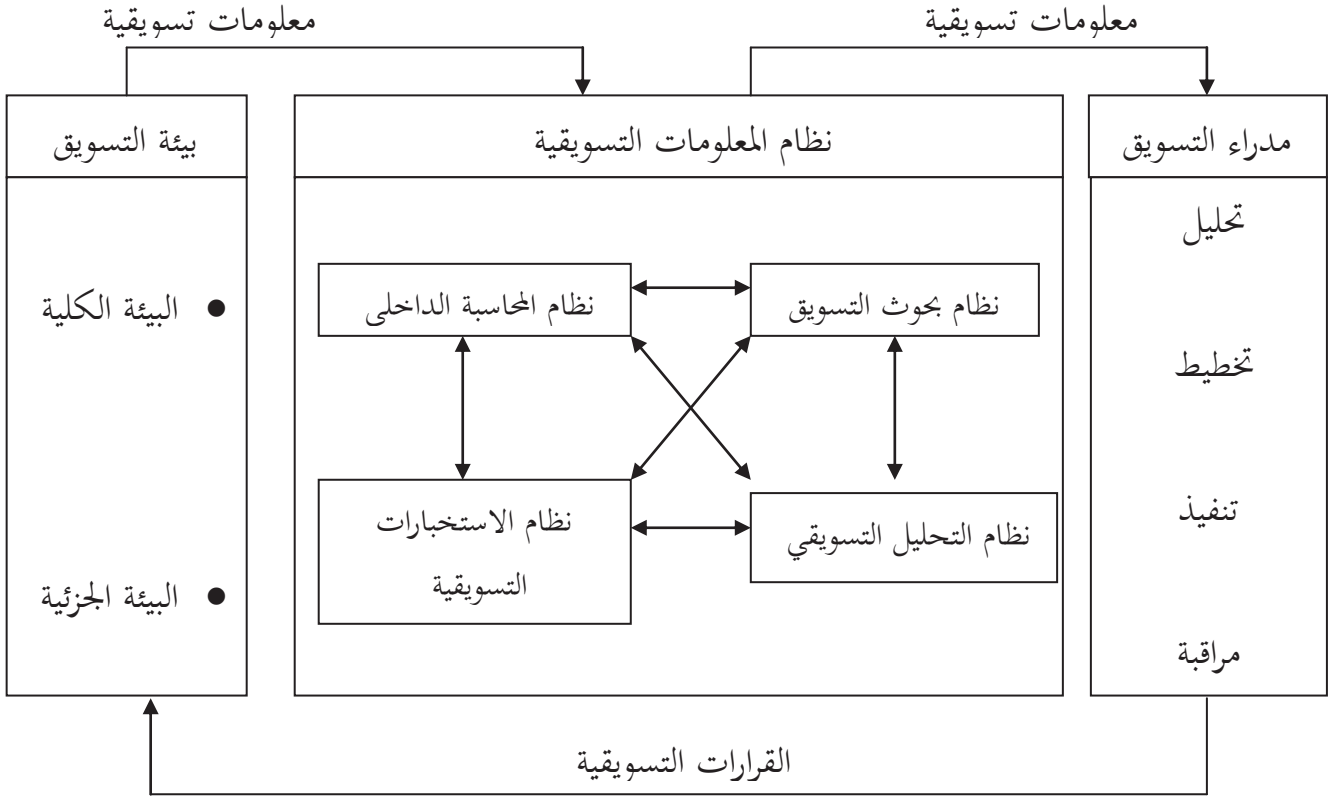
- ❖ وضع سياسة ترويجية مرنة وذلك من خلال الحصول على معلومات أكثر تفصيلاً، و تقارير أكثر دقة وبشكل أرخص نسبياً.
- ❖ القيام بتحديد سياسات المنتج والتسعير، وتقييم فعاليتها وإعداد التجارب التسويقية .
- ❖ الرقابة على التكاليف التسويقية من خلال الحصول على تقارير سريعة باستخدام الحاسب الآلي .
- ❖ تشخيص أسباب ضعف الأداء البيعي، وذلك بفضل البيانات المرنة والفورية .
- ❖ اكتشاف الفرص التسويقية التي تعطيها البيئة وإمكانية الاستجابة للتهديدات التي تفرزها .
- ❖ تحقيق الاستخدام الأكثر كفاءة للموارد المتاحة للمؤسسة، وذلك من خلال مساهمة تلك النظم في زيادة فعالية الاتصالات بين أنظمة المعلومات الوظيفية الأخرى المكونة لنظام المعلومات الإداري على مستوى المؤسسة ككل، وهذا يسمح لصانعي القرار الحصول على المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار بسرعة أكبر.

ثانياً: مكونات نظام المعلومات التسويقي

- اعتماداً على نموذج "kotler" الذي يعتبر أحد أحدث النماذج والمبين في الشكل (1-5) أدناه، فالمعلومات التي تأتي من البيئة التسويقية يتم تحليلها من خلال ثلاث أنظمة مصغرة وهي :
- ❖ نظام المحاسبة الداخلي
 - ❖ نظام الاستخبارات التسويقية
 - ❖ نظام بحوث التسويق .
- أما النظام المصغر الرابع والمتمثل في نظام التحليل التسويقي، فيعمل على تحويل المعلومات إلى الجهات الإدارية التي هي في حاجة إليها، بعد الحصول عليها وتحليلها من الأنظمة المصغرة الثلاثة .

¹ طلعت أسعد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص208 (بتصرف)

الشكل رقم 1-5: نظام المعلومات التسويقي لـ kotler



المصدر: Kotler Ph. Dubois، 8^{ème} édition، Op cit، P 122

فيما يلي سنتعرض لهذه الأنظمة المصغرة، بشيء من التفصيل

1- نظام المحاسبة الداخلي :

وفق هذا النظام تقوم المؤسسة بتجميع المعلومات والتي تشمل :

❖ سجل المبيعات تكون مرتبة ومقسمة حسب نوعية الزبائن، طريقة الدفع، خطوط المنتجات، مناطق البيع، الإعلان وتنشيط المبيعات.

❖ مستويات المخزون مع معلومات عن مدة إنجاز الطلبية.

إن إعداد المؤسسة للوثيقة المبيعات الشهرية مرتبة حسب المنتج، المستهلكين، أو المناطق البيعية تسمح بالمقارنات التالية :

❖ مقارنة المبيعات شهريا للسنة الحالية مع المبيعات شهريا للسنة الماضية، وكذلك مع الهدف المسطر.

- ❖ تحليل مدى التمكن من السوق حسب المنطقة.
 - ❖ تحليل بنية خط المنتجات بالنسبة لرقم المبيعات الكلي .
 - ❖ تقييم فعالية المبيعات بمقارنة المبيعات بين المناطق .
- لكن هذه المعلومات المجمعة في النظام يجب أن تحل من قبل النظام المصغر والمتمثل في نظام التحليل التسويقي، وذلك على شكل :

- ❖ جداول ومنحنيات تبين نسبة تطور المبيعات.
- ❖ تحليل الارتباط بين المبيعات، وعوامل أخرى مثل التوزيع، الإعلان، أو السعر.
- ❖ التنبؤ بالمبيعات على المدى القصير باستعمال تقنيات التنبؤ.

وعند إعداد هذه التقارير يجب مراعاة ما يلي:¹

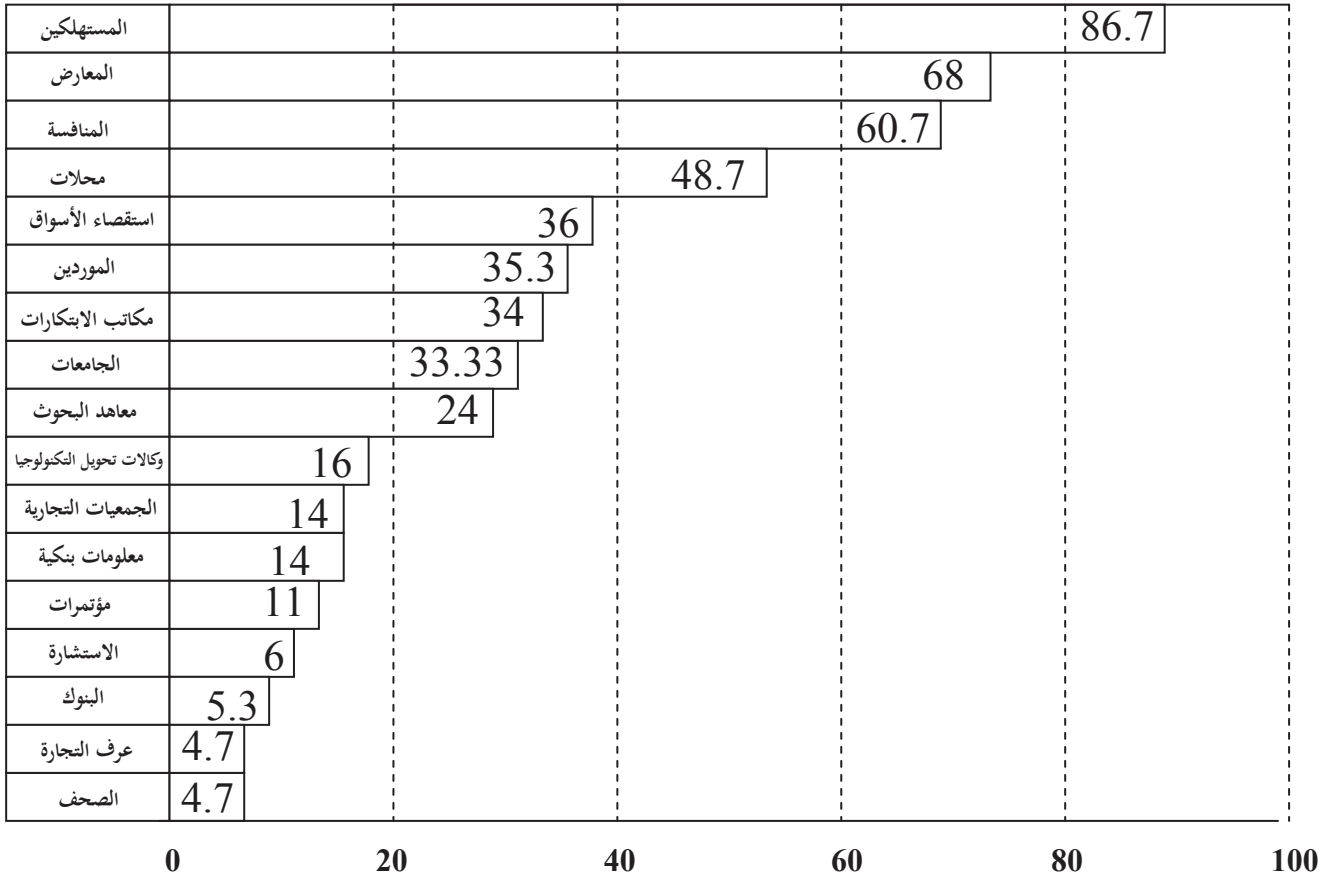
- 1-1- التوقيت : بمعنى أن تكون المعلومات متوفرة عند الحاجة إليها .
- 1-2- المرونة : بمعنى أن المعلومات يجب أن تكون متاحة في صور مختلفة وتفصيلية حتى تكون مفيدة في مختلف مواقف القرار .
- 1-3- الشمولية : بمعنى أن المعلومات يجب أن تغطي بشكل كلي الحاجة إليها .
- 1-4- الدقة : بمعنى يجب أن تكون المعلومات من الدقة بحيث تلي الاحتياجات الخاصة بمواقف القرار .
- 1-5- الملاءمة : بمعنى أن المعلومات يجب أن تكون متاحة بسهولة لمتخذ القرارات، ويجب أن تقدم بطريقة واضحة وقابلة للاستخدام .

2- نظام الاستخبارات التسويقية:

يكمن الدور الرئيسي لنظام الاستخبارات التسويقية في جمع معلومات حول تطورات البيئة، وهذا لتمكين إدارة المؤسسة من مراقبة نقاط القوة والضعف لوضعية المؤسسة. وتحصل المؤسسة على هذه المعلومات الاستخبارية من خلال متابعة ما ينشر في الصحف والدوريات الصادرة عن الغرف التجارية، وكذلك عن طريق الاحتكاك بالموزعين والمستهلكين، ويمكن كذلك الحصول على هذه البيانات عن طريق شرائها من مؤسسات متخصصة، وأيضاً الجامعات والجمعيات التجارية، البنوك، الموردين، المعارض التجارية، وسنورد الشكل التالي الذي يوضح أهمية مصادر المعلومات .

¹ توماس. س، كينز و جيمس آر تايلور، مرجع سبق ذكره، ص ص 287 – 288.

الشكل رقم 1-6: أهمية مصادر المعلومات



المصدر: Lambin. J. J. Market Driven Management : strategic and Operational Marketing, palgrane: 2000, p136 in .

نقلا عن لعلاوي عمر، ص76 .

3- نظام بحوث التسويق:

وهو أحد المصادر المستخدمة لتوفير البيانات الضرورية عن الأسواق وخصائصها والمستهلك ودوافعه وأنماط شرائه والموزعين وطريقة تحفيزهم وضمان تعاونهم، وعن المنافسين ومراكزهم، وغيرها من البيانات التي تمكن من اتخاذ القرارات التسويقية، وتعدد أنواع بحوث التسويق في المؤسسة لتتناول كافة الأنشطة التي تتعامل من خلالها، ومن أهم هذه البحوث ما يلي¹:

¹ - طلعت أسعد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 217.

3-1- بحوث السوق والمستهلكين :

- ❖ تحديد حجم وطبيعة الأسواق التي يتعامل فيها منتج المؤسسة .
- ❖ تحديد حجم الأسواق ، اتجاهاتها ، والتنبؤ بحجم النشاط .
- ❖ تحديد الحصة السوقية للمنتجات .
- ❖ تحليل سوق المنافسين .
- ❖ تحديد أنواع العملاء ، وطبيعة كل منهم ودوافع الشراء لديهم ، وكيف ؟ ولماذا ؟ وأين ، وماذا يشترون ؟

3-2 - بحوث المنتجات:

- ❖ تحديد الفرص الخاصة بتقديم المنتجات الجديدة .
- ❖ التأكد من أن تصميم المنتج يتناسب مع احتياجات و منافع العملاء .
- ❖ قياس أداء المنتجات مقارنة بالمنافسين .
- ❖ تحديد شكل المنتجات والعبوة ، وما يمكن أن تتركه من آثار نفسية .
- ❖ تحديد تشكيلة المنتجات ومتابعتها .
- ❖ إسقاط المنتجات التي لا تصلح

3-3 - بحوث الترويج والإعلان :

- ❖ تحديد طرق الترويج الممكنة .
- ❖ اختيار الوسائل والحملات الإعلانية والترويجية .
- ❖ تحديد وسيلة الإعلان الممكنة والمناسبة .
- ❖ تحديد فعالية السياسة الترويجية .

3-4 - بحوث التوزيع:

- ❖ الوقوف على أفضل المنافذ الممكنة لتوزيع منتجات المؤسسة .
- ❖ تحديد أماكن التوزيع ، الخاصة بالمؤسسة .
- ❖ متابعة الوظائف التوزيعية .

3-5 - بحوث المبيعات :

- ❖ قياس جدوى وفاعلية السياسات البيعية .
- ❖ تقييم البدائل واختيار وسائل وأساليب البيع الجديدة
- ❖ تحديد معدلات المقابلة البيعية لكل فئة من العملاء .
- ❖ تحليل المبيعات.

3-6- بحوث البيئة التسويقية :

- ❖ دراسة كافة العوامل المؤثرة على نشاط التسويق في البيئة الخارجية .
- ❖ المؤشرات السياسية كالعلاقات الدولية .
- ❖ المؤشرات الاقتصادية و المتعلقة بالمناخ الاقتصادي كحالات الراج، الكساد والمنافسة.
- ❖ البيئة الاجتماعية، والتكنولوجية والتقنية.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل أن النشاط التسويقي أصبح يكتسي أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية، لأنه أحد الأساليب الفعالة لتحقيق أهدافها، كما يعمل على تحويلها لتصبح أكثر تقدماً وقدرة على تلبية احتياجات الفرد وتطلعاته من خلال تحسين وتجويد ما تقدمه المؤسسة من منتجات فضلاً عن تجويد وتطوير المنتجات للانتقال إلى مستوى إشباع أفضل .

ويعتبر المزيج التسويقي أحد المتغيرات الرئيسية للنظام التسويقي في المؤسسة، فبناء عليه تتخذ كافة القرارات المرتبطة بتحقيق الأهداف باعتبارهم مخطط تشغيلي، وهذا الأهداف تتمثل عادة في الاستمرارية (البقاء) وتعظيم الربحية، وكذا تنمية الحصة السوقية، إضافة إلى الدفاع عن الصورة الذهنية لدى المستهلك. وفي ظل الظروف التي تشهدها البيئة التسويقية التي تتميز بشدة المنافسة، وتعدد العلامات والمنتجات المطروحة في الأسواق، وازدياد وعي المستهلك، يتطلب من المؤسسة إعداد سياسات مزيج تسويقي مبنية على تحليل وتشخيص للبيئة الكلية والجزئية التي تنشط فيها.

ولفهم مدى تأثير البيئة على عناصر المزيج التسويقي الاعتماد على نظام معلومات تسويقي فعال يستجيب لتغيرات البيئة لما تفرزه من فرص يتم استغلالها وتهديدات يمكن التكيف معها. وبهذا سنتناول في الفصل الموالي المتغيرات الأربعة للمزيج التسويقي بشيء من التفصيل والقرارات المرتبطة بها.

الفصل الثاني: سياسات المزيج التسويقي

التسويقي

تمهيد:

إن نجاح النشاط التسويقي للمؤسسة مرتبط بإعداد مزيج تسويقي أمثل يتماشى مع مخططات العمل وإمكانيات المؤسسة المالية والبشرية، وسريع الاستجابة للبيئة التسويقية وجدير بتحقيق الأهداف العامة والربحية خاصة.

وستتطرق في هذا الفصل إلى سياسات المزيج التسويقي في مبحثين، فالمبحث الأول يتناول سياسات المنتج والتسعير، فسياسة المنتج نتعرض فيها إلى مفهوم المنتج ودورة حياته، وتخطيط المنتجات والبدائل الإستراتيجية المرتبطة بها، إضافة إلى سياسات التمييز والتعبئة، أما سياسة التسعير فتتضمن مفهوم وأهداف السعر، ومحددات وطرق التسعير. بينما المبحث الثاني فيضم سياسات التوزيع والترويج، فسياسة التوزيع نتعرض من خلالها إلى مفاهيم عامة حول التوزيع والعوامل المحددة لاختيار حلقات التوزيع، وإدارة حلقات التوزيع وكذا إلى أشكال التوزيع وسياساته، أما سياسة الترويج فتتناول مفهوم الترويج وأهميته، وعناصر المزيج الترويجي، إضافة إلى العوامل المحددة للمزيج الترويجي.

التسويقي

المبحث الأول: سياسات المنتج والتسعير

تعتبر القرارات المتعلقة بسياسات المنتج والتسعير، من أحد أهم القرارات التي تؤثر على الأهداف العامة للمؤسسة خاصة الربحية، وفي هذا المبحث سنتطرق إلى سياسات المنتج، إضافة إلى سياسات التسعير .

المطلب الأول: سياسات المنتج

إن للسلعة أو الخدمة -في أي مؤسسة- مكانة جوهرية في العملية التسويقية و يعتبر أحد العناصر الأساسية للمزيج التسويقي، و حجر الأساس لنجاح استراتيجية التسويق، لأن النجاح في تقديم المنتجات تتماشى أو تتوافق مع رغبات و حاجات المستهلكين، يضمن للمؤسسة تحقيق أهدافها.

ونظرا لارتفاع مستوى وعي الأفراد و المستهلكين من الناحية الاجتماعية، والاقتصادية، والثقافية والفكرية، و تعدد و تغير رغبات و أذواق واحتياجات المستهلكين، و الاهتلاك التقني والتقدم للمنتج الذي أصبح يحيله إلى الخروج من دائرة الاستعمال نتيجة ظهور ما يحل محله، كذلك اتساع وتعدد الأسواق وازدياد حدة المنافسة. كل هذه العوامل أو المتغيرات التي سبق ذكرها أدت بالمؤسسة إلى إعادة النظر في تشكيلة منتجاتها و تبني سياسات تحافظ على حصتها السوقية و استمرارها في النشاط .

أولاً: مفهوم المنتج و دورة حياته

سنتناول في هذه الفقرة، مفهوم المنتج، و دورة حياته، و هي:

1- مفهوم المنتج

إن المفهوم الضيق و المحدود ينظر إلى المنتج على أنه مجموعة من الصفات الملموسة - وهذا ما درج عليه بعض العامة من الناس- لكن في حقيقة الأمر هناك مفهوم أوسع يشتمل على الصفات المادية و غير المادية كالمناخ المتوخاة منه، و الخدمات الإضافية ما بعد البيع، و الضمانات و الصيانة .

ومنه يمكن تعريف المنتج بأنه " مجموعة من الصفات الملموسة و غير الملموسة بما في ذلك العبوة و اللون والسعر، و سمعة و مكانة كل من المؤسسة المنتجة و البائع، و خدمات المنتج و البائع التي يقبلها المشتري كعرض مشبع للحاجة " ¹ وكذلك يمكن أن يعرف على أنه "جمل العناصر المادية و غير المادية التي تؤدي وظيفة الاستعمال و وظيفة تقدير المزايا التي يرغب فيها المستهلك من أجل الخدمات التي يؤديها و قدرته على تلبية الحاجات " ² .

¹- Stanton. W. J, **Fundamentals of marketing**, Mc -Graw -hill 1975, p161.

²- Ives chirouze, **Le marketing**. T1, 2^{ème} édition, Opu, Algérie 1990, p115.

التسويقي

ومنه حسب التعريفين فإن المستهلكين يشترون ما هو أكثر من مجموعة الصفات المادية، إنهم يشترون أساساً إشباعاً للحاجة، و لهذا فإن المؤسسة تباع منافع المنتج و ليس المنتج في حد ذاته، إن المشتري يشتري وعداً أو أملاً في حل مشكلة أو تفادي مشكلة، إنه يشتري منفعة حقيقية أو متصورة .

وبصفة عامة يمكن القول أن لفظ المنتج أكثر شمولاً من لفظ السلعة، فالسلعة دائماً ترتبط بالجوانب الظاهرية أو الخارجية الملموسة للأشياء حتى وإن كانت تحتوي على جوانب غير ظاهرة أو ضمنية فهي عادة ترتبط بذهن الفرد العادي بالأشياء الملموسة. أما لفظ المنتج و الذي يتفق مع سياق الجهود والأنشطة التسويقية فهو أكثر اتساعاً من لفظ السلعة¹ .

وعليه فإن المنتج هو مجموعة من العناصر تمثل رغبات المستهلك . هذه العناصر يطلق عليها مفهوم المنتج نتيجة تبلور الخصائص والرغبات فيه. و يعتبر المنتج العنصر الأول و الهام في عناصر المزيج التسويقي. ومنه فإن الاهتمام به من أجل إنجاح المسيرة التسويقية شيء أساسي لا رجعة فيه. ذلك لأنه تبنى عليه العناصر الأخرى للمزيج التسويقي . كما أن تجديده أو إبداعه يضمن تطور و استمرار المؤسسة لمواجهة منافسيها وضمان تموقع استراتيجي و ذلك من خلال دورة حياته .

وانطلاقاً من المفهوم الواسع للمنتج الذي هو عبارة عن الصفات المادية و غير المادية يجعله يتكون من ثلاث مستويات و هي :

1-1- المنتج المركزي المادي (نفسه) : و هو عبارة عن المواصفات أو الخصائص المادية التي تكون جوهر السلعة أو الخدمة.

1-2- المنتج الملموس : و هي الملامح المكتملة للمنتج، وتشمل العبوة، العلامة، الاسم التجاري، ومستوى الجودة.

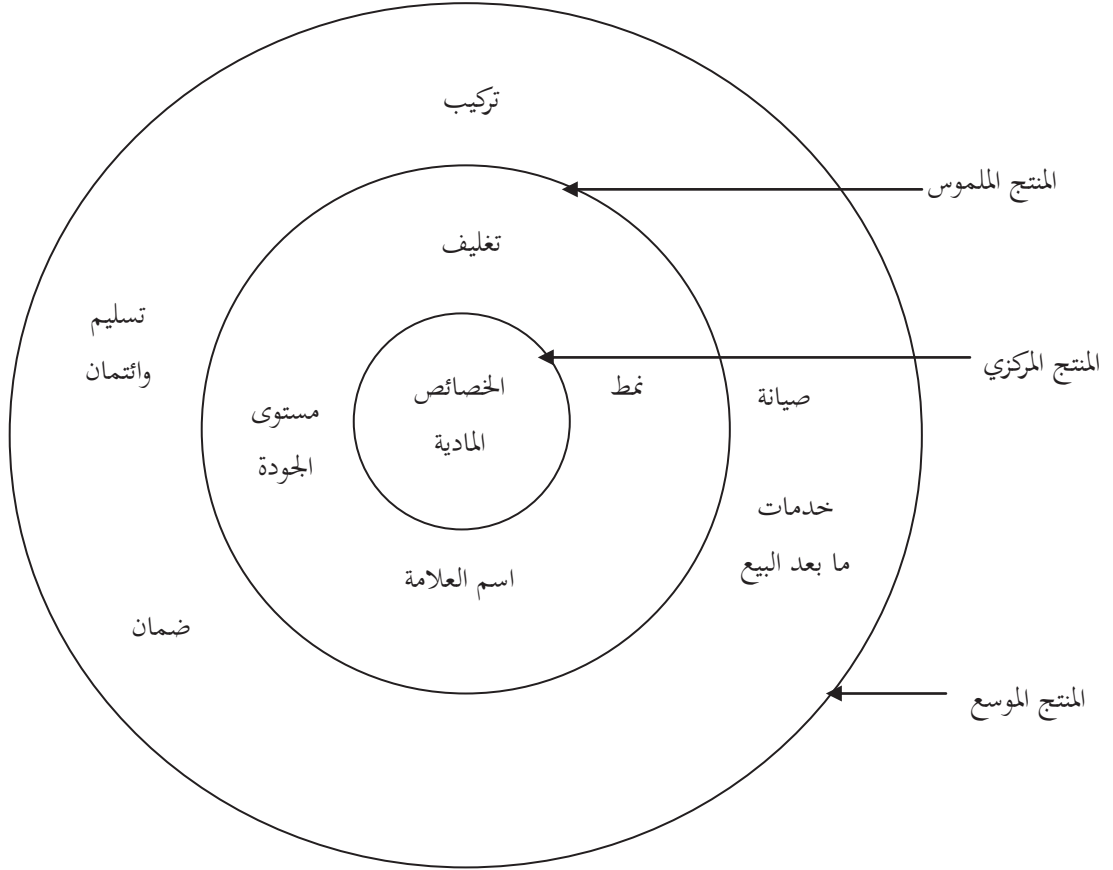
1-3- المنتج الموسع: و يشمل الضمان، خدمة الصيانة و الإصلاح و توفير قطع الغيار و الائتمان والتسليم.

و الشكل التالي يوضح مستويات مكونات المنتج:

¹ أبو قحف عبد السلام، أساسيات التسويق، الدار الجامعية، بيروت 1990، ج2، ص59.

التسويقي

الشكل رقم 2-1 : مستويات مكونات المنتج



المصدر: إسماعيل السيد، مبادئ التسويق : المكتب الجامعي الحديث، مصر 1998، ص 261 .

ما نلاحظه و بجلاء من الشكل أعلاه، قد توجد بعض المنتجات تتشابه في الخصائص المادية لكن تختلف في المواصفات الأخرى. لذا نجد أن المؤسسات تتنافس في بقية المستويات الأخرى للمنتج. و ما يوضح هذا أن هناك دراسة ميدانية ضمت 52 مؤسسة في بريطانيا، أن 46% من العينة أجابوا بأن نجاح الشركة يتوقف على درجة أداء المنتج و جودته في دراسة أخرى شملت 1800 مؤسسة في البلد نفسه أكد من 80% من المستجوبين بأن النجاح يرتبط مدى الاستجابة لحاجات المستهلك و رغبته بواسطة منتج ذا جودة عالية¹.

1توفيق محمد عبد المحسن، التسويق مدخل تدعيم القدرة التنافسية في الأسواق الدولية ، دار النهضة العربية، مصر 1996، ص ص 144-145.

التسويقي

و بهذا بعد تطرقنا إلى مفهوم المنتج و مستوياته، قد تجدر الإشارة إلى أن هناك عدة تصنيفات للمنتج يجب على المسير أن يتعرف عليها لأنها تفرض مجموعة من السياسات و الأدوات التسويقية الواجب تطبيقها لإنجاح العملية التسويقية و هذه التصنيفات هي كالآتي¹:

- على أساس العمر الإنتاجي : منتجات معمرة و غير معمرة .
 - على أساس نوع الحاجات التي تشبعها : منتجات ضرورية و كمالية .
 - على أساس نوعية المشترين : منتجات استهلاكية و إنتاجية .
 - على أساس طريقة الإنتاج : منتجات زراعية و صناعية .
- و من جهة أخرى تقسم المنتجات الاستهلاكية² .
- سلع ميسرة و سهلة المنال: حيث أن المستهلك يكون لديه معرفة تامة للمنتج الذي يريده، وذلك قبل أن يخرج لشرائه، كما أنها لا تحتاج إلى جهود كبيرة من المستهلك للحصول عليها ومن أمثلتها، الصحف، المجلات، السجائر ...
 - سلع التسوق: و هي المنتجات التي تتطلب من المستهلك مقارنة جودتها و أسعارها قبل أن يقرر شرائها، وأن المستهلك تنقصه بعض المعلومات عن خصائص المنتجات التي يريدها قبل أن يبدأ عملية التسوق. لذلك فهي تحتاج إلى جهود كبيرة للحصول على المعلومات المفضلة قبل اتخاذ القرار و من أمثلتها الأثاث، الأجهزة المنزلية ...
 - سلع خاصة: هذه المنتجات تتضمن مواصفات خاصة، و أسعارها مرتفعة و علامات تجارية معروفة كالسيارات ... إلخ .

2- دورة حياة المنتج

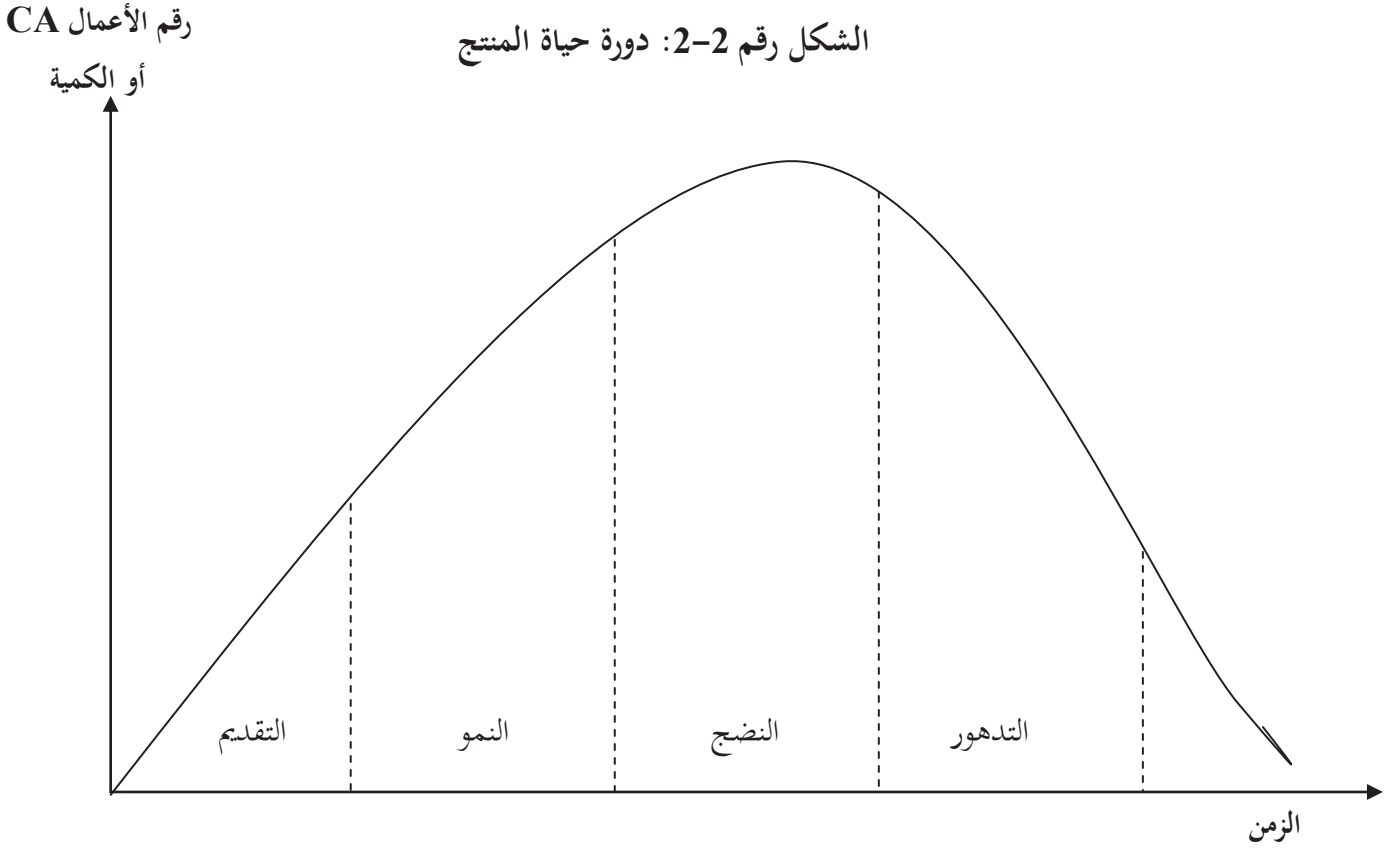
يمر المنتج بمجموعة من المراحل التي يمكن أن نطلق عليها اسم دورة حياة المنتج، إذن أن هذه الدورة هي تاريخ أو سجل مبيعات المنتج منذ تقديمه للسوق حتى سحبه نهائيا.

إن تطور مبيعات أي منتج يمر بأربعة مراحل أساسية و هي: التقديم، النمو، النضج، التدهور و كل مرحلة لها خصائصها مما يتطلب معالجة كل مرحلة بصورة مختلفة ويمثل الشكل التالي: دورة حياة المنتج.

¹ فريد النجار، إدارة منظومات التسويق العربي والدولي، دار النهضة العربية، مصر 1998، ص219.

² صلاح الشنواني، مرجع سبق ذكره، ص 189.

التسويقي



المصدر: محي الدين الأزهري، التسويق الفعال، مرجع سبق ذكره. ص 328

يمكن تفسير دورة حياة المنتج كما يلي:¹

1-2- مرحلة التقديم: في هذه المرحلة فإن المبيعات تنمو نموا بطيئا وذلك للأسباب التالية:

- تمسك المستهلك بما تعود عليه من سلع وخدمات و تصديه لأي جديد.

1- أنظر : /

- Darmon. Rehé. y et laroche. Michel, **Le marketing fondement et applications**, 4^{eme} édition, M c Graw – Hill éditeurs 1990, p 295.

- محمود جاسم محمد الصميدعي، استراتيجيات التسويق : مدخل كمي و تحليلي، دار الحامد، عمان 2000 ، ص ص 183- 194 بتصرف.

- محي الدين الأزهري، مرجع سبق ذكره، ص ص 330- 344 بتصرف.

التسويقي

- عدم استطاعة المؤسسة التغلب على جميع العيوب الظاهرة على منتجها، أي مواجهة المؤسسة لبعض المشاكل الفنية.

- التأخر في إعداد وترتيب عملية التوزيع للمستهلك.

بالإضافة إلى توقع ارتفاع الأسعار في هذه المرحلة نتيجة للأسباب التالية :

- وجود تكلفة ضائعة نتيجة عدم التغلب على كل مشاكل الإنتاج في هذه المرحلة .

- التكلفة عالية نظرا لانخفاض حجم الإنتاج .

- التكلفة العالية لنفقات الترويج و هذا راجع أساسا لتعريف المستهلكين المتوقعين بالمنتج الجديد

ولتشجيعهم على تجربته .

وبالتالي بإمكان المؤسسة إتباع إحدى الاستراتيجيات التالية في هذه المرحلة :

❖ **إستراتيجية الاستخلاص السريع:** في ظل هذه الإستراتيجية يكون المنتج بسعر مرتفع ومستوى ترويج عالي، وتكون هذه الإستراتيجية مقبولة إذا كان :

- جزء كبير من السوق المحتمل غير مدرك للمنتج .

- تواجه المؤسسة منافسة محتملة وتزيد بناء مكانة لعلاقتها.

❖ **إستراتيجية الاستخلاص البطيء :** يكون المنتج بسعر مرتفع ومستوى منخفض للترويج إلى حد ما. وتقبل المؤسسة على هذه الاستراتيجية في حالة :

- غالبية السوق يدرك المنتج .

- رغبة المستهلك في دفع سعر مرتفع .

- المنافسة المحتملة غير وشيكة .

❖ **إستراتيجية التغلغل السريع :** المنتج في هذه الحالة يكون بسعر منخفض، وهناك إصراف في الإنفاق الترويجي. قد تمكن هذه الإستراتيجية المؤسسة بتحقيق أكبر حصة في السوق . وتكون مقبولة هذه الإستراتيجية إذا كان :

- السوق كبيرة الحجم، والمستهلك لا يدرك المنتج.

- هناك حساسية للمشتريين تجاه السعر.

- توقع منافسة قوية .

التسويقي

2-2- مرحلة النمو : إن أهم سمات هذه المرحلة أن المبيعات تبدأ بالارتفاع السريع بسبب بداية إدراك المنتج من قبل المستهلكين نتيجة الجهود التسويقية، وكذلك تتميز بزيادة عدد المنافسين وبهذا يتطلب من المؤسسة بإجراء تحسينات ملحوظة في المنتج، والتغلغل إلى أجزاء السوق المختلفة، وكذلك التنافس على استخدام منافذ التوزيع وهذا في حالة نجاح المنتج ومنه زيادة المبيعات. إن نفقات الترويج تبقى عالية إلا أن نسبتها إلى المبيعات تقل حيث أن الزيادة في المبيعات تكون بنسبة أكبر وهذا ما يفسر الأرباح العالية خلال هذه المرحلة .

إن المؤسسات في هذه المرحلة تعمل على إبقاء الأسعار مرتفعة باستثناء الحالات التالية:

- دخول منافسين للسوق بحيث تجبر المؤسسة إلى تخفيض سعرها.

- إذا كان تخفيض السعر سيؤدي إلى زيادة الطلب على المنتج .

- هناك طاقات إنتاجية فائضة فاستغلال هذه الطاقة يتطلب زيادة الطلب عن طريق تخفيض السعر

وخلال هذه المرحلة تتبع المؤسسة عدة إستراتيجيات للحفاظ على النمو السريع للمبيعات في السوق وهذه

الإستراتيجيات :

- تعمل على تحسين وتطوير نوعية المنتج .

- التغلغل في أجزاء جديدة للسوق .

- إدخال قنوات توزيع جديدة.

2-3- مرحلة النضج: في هذه الفترة تصبح السوق مشبعة بالمنتج . ومنه ينخفض معدل نمو المبيعات، وهذا يخلق

الحاجة إلى تخفيض الأسعار ومنه تنخفض الأرباح. ونتيجة لهذه الظروف فإن رقم المبيعات يستقر عند مستوى منخفض نسبيا.

إن كل مؤسسة متنافسة قد استقرت لها الأوضاع فأصبحت سياساتها التسويقية معروفة وأصبح لها نصيب بعيد من السوق، بالإضافة إلى أن الأسعار تنخفض إلى مستوى قريب من التكلفة. ولهذا تتجنب المؤسسات المتنافسة زيادة نفقات الترويج الخاصة بها لأنه قد يقابله إجراء مماثل من المؤسسات الأخرى يؤدي إلى الأضرار بالصناعة ككل .

إن من الإستراتيجيات الممكنة إتباعها في هذه المرحلة :

❖ **إستراتيجية تعديل السوق:** عند هذه الإستراتيجية تحاول المؤسسة اكتشاف أجزاء أخرى من السوق.

❖ **إستراتيجية تعديل المنتج:** في هذه الإستراتيجية تحاول المؤسسة الحفاظ على المبيعات الحالية عن طريق تحسين نوعية وخصائص المنتج.

التسويقي

2-4- مرحلة التدهور : تتميز هذه المرحلة بتدهور حجم المبيعات وبالتالي قيمتها إلى درجة تجعل بعض المؤسسات مجبرة على الانسحاب من السوق، لذلك نلاحظ في هذه المرحلة انخفاضاً تدريجياً في نفقات الترويج لكننا نجد اختلاف فيما يخص السياسة التي تنتهجها المؤسسات في هذه المرحلة. فمنها من تفضل الانسحاب من السوق مباشرة واستثمار أموالها في مجالات أخرى، ومنها من تفضل إجراء تحسينات على منتجاتها الحالية أو إضافة منتجات أخرى.

إن الآراء تختلف في مدى واقعية نموذج دورة المنتج، لذلك ليس من السهل تطبيقه حرفياً على جميع المنتجات، هذا لكون أن لكل منتج خصائصه ومميزاته التي تجعل مدة حياته تختلف عن المنتجات الأخرى. إلا أنه يمكن أن يساعد الإدارة بحيث يجعلها تتوقع مصير المنتج في نهاية الأمر وعليها أن تستعد أتم الاستعداد وإتياع سياسات فعالة لتأجيل هذا المصير، لكنه في المقابل يصعب على الإدارة التنبؤ بدقة عن مواعيد حلول هذه المراحل وعن مدة كل مرحلة.

كما نجد أن هذه النموذج - دورة حياة المنتج - يفيد في تحديد السياسات الخاصة بالمنتج على مدار حياته، لأن كل مرحلة لها خصائص تميزها. ولكن من الأفضل للمؤسسة محاولة تحسين منتجاتها باستمرار خاصة في مراحلها الأخيرة، وذلك حتى تضمن استمرار الطلب عليه.

وقد تضطر المؤسسات أحياناً إلى إضافة منتجات جديدة، أو إدخال تغييرات على المنتجات القائمة، وذلك للاعتبارات التالية¹:

- 1 - تقليل المخاطر، حيث أن اعتماد المؤسسة على منتج واحد أو منتج يعرضها لمخاطر تقلب الطلب على هذه المنتجات، وبالتالي تقلب أرباحها.
- 2 - استغلال الطاقة العاطلة نتيجة انخفاض الطلب على منتجات المؤسسة، مما يساعد الإدارة في إنتاج سلع أخرى.
- 3 - تقليل تكلفة الوحدة الواحدة عن طريق استغلال الأصول الثابتة في المؤسسة لتعظيم حجم الإنتاج وهذا لخفض التكلفة المتوسطة للوحدة.
- 4 - زيادة الطلب على المنتجات الحالية بإنتاج منتجات مكملة لها.
- 5 - تشبع السوق، حيث تفضل المؤسسة في هذه الحالة أن تبحث عن منتجات تضيفها إلى خط منتجاتها حتى تعوض في أرباحها للمنتج الأصلي.

¹ سمير محمد يوسف، التسويق : نظرة اقتصادية، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية 1980، ص 139.

التسويقي

ومع هذه الأهمية الواضحة للسياسة التي تطبقها المؤسسة عند الضرورة بتقديم أو إضافة منتجات جديدة لتمكين المؤسسة من الاستمرار و النمو، فإن هذه العملية تفرض ضغوط و تحديات يجب على الإدارة إدراكها ومواجهتها " بالإضافة إلى أن عدد المنتجات الجديدة التي تقدم سنويا تتناقص باستمرار منذ سنة 1972¹ وهذا راجع للأحوال الاقتصادية بصفة عامة وإلى طول إجراءات و تكلفة برامج تطوير المنتجات الجديدة .

وبالتالي هناك ظروف يتطلب التعامل منها لتقديم منتجات جديدة :

1- قصر دورة حياة المنتج : ما يلاحظ خلال السنوات الأخيرة انخفاض متوسط طول حياة المنتجات بسبب التطور التكنولوجي السريع، وتغير أذواق المستهلكين من لحظة لأخرى، مما جعل محاولات إنعاش المنتجات المتدهورة عن طريق الأمزجة الترويجية غالبا ما تكون غير ناجحة بالإضافة إلى أنه كلما كان المنتج محبذ ومقبولا من طرف المستهلك كلما زاد احتمال تقليده ومنه فإن دورة حياة المنتج أصبحت تمتاز بالقصر .

2- ضخامة رأس المال المطلوب : إن تطلب تقديم المنتجات الجديدة معدات ووسائل تكنولوجية متطورة لعملية الإنتاج، ومع ارتفاع تكلفة الحصول على الأموال بشتى طرق التمويل كالاستدانة، أو عن طريق الاكتتاب أدت بالمؤسسات إلى صرف النظر عن القيام بأبحاث ودراسات بشأنها أن تقدم منتجات جديدة .

3- قصر الوقت المتاح لتخطيط المنتجات : نظرا لاشتداد المنافسة في الآونة الأخيرة، ورغبة المؤسسة في استغلال الفرص المتاحة في الأسواق، جعل بالإدارة تمارس ضغوطات ملموسة على إدارة البحث والتطوير، ووظيفة بحوث التسويق، لاختصار مرحلة تخطيط المنتجات التي يترتب عنها منتجات لم تصمم بدقة، أي مغايرة للمواصفات المطلوبة، مما يؤدي إلى آثار وخيمة على حصة المؤسسة السوقية.

4- المستهلك : بحكم المنافسة الشديدة جعل الأسواق تزخر بالعديد من البدائل للمنتج، وهذا ما يصعب من مهام رجال التسويق في لفت انتباه المستهلك للمنتجات والأفكار الجديدة، بالإضافة إلى ارتفاع مستوى التضخم الذي يجعل المستهلك أقل تفضيلا للمنتجات الجديدة وهذا نتيجة لاضطراره إلى إنفاق جزء كبير من دخله على المنتجات الأساسية .

ثانياً - تخطيط المنتجات والبدايل الاستراتيجية المرتبطة بها

1- تخطيط المنتجات

ينطوي تخطيط المنتجات على أوجه النشاط التي تمكن المنتجين من تحديد ما يجب أن يكون عليه خط المنتجات، ويهدف إلى التأكد من أن مجموعة منتجات المؤسسة تربط بينها علاقات منطقية، ويتطلب تحقيق هذا

¹ محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويقي المعاصر، مطبعة القاهرة، مصر 1988 ، ص 219

التسويقي

الهدف القيام بتقدير للطاقة المحتملة للسوق، والطاقة البيعية المحتملة للمؤسسة، وتقدير التكاليف اللازمة والأرباح المتوقعة، حتى يمكن تقدير إمكانية تطوير وتحسين وتنمية المنتج .

يعتبر تخطيط المنتج نقطة البدء في البرنامج التسويقي لأي مؤسسة، ويبدأ بفكرة قد تتولد من داخل المؤسسة أو من خارجها بالنظر إلى حاجة المستهلك و يشارك في هذه الفكرة مختلف إدارات المؤسسة كقسم البحث و التطوير، والمكتب الفني، وقسم تصور المنتج، قسم الأبحاث التسويقية .

وعموماً تمر المنتجات بمراحل متسلسلة تبدأ بالفكرة المبدئية عن المنتج حتى تقديمها بالشكل المادي للملموس للمستهلكين في السوق، أو في الأسواق المستهدفة كما يلي¹ :

1-1- البحث عن أفكار جديدة : يعد جميع الأفكار من مهام الأقسام المختصة في المؤسسة، وتعتبر المرحلة الأولى لتقديم المنتجات الجديدة . كما تعدد مصادر الأفكار منها ما هو داخلي كقسم البحث والتطوير (RD)، ورجال البيع بحكم اتصالاتهم بالأسواق والوسطاء، أما المصادر الخارجية فتتمثل في تحليل جوانب القوة والضعف لمنتجات المنافسين، والاقتراحات المقدمة من طرف الموزعين .

لكن نجد أن أهم مصدر خارجي يمكن الاعتماد عليه يتمثل في المستهلك، فيجب التعرف على رغباته واحتياجاته وتحليل شكاويه وإجراء بحوث التسويق حول أسباب عدم رضاه وعدم إقباله على المنتج، وبذلك يتاح لرجال التسويق العديد من الأفكار الجديدة .

1-2- الغرلة (تنقية الأفكار) : غالباً ما يتوفر لدى الإدارة أفكار عديدة عن المنتجات التي ستنتجها وبالتالي من المنطقي أن يجرى عملية تصفية لهذه الأفكار، حيث أن هناك عدد كبير من الأفكار تبدو جذابة وصالحة لتقديمها كمنتج جديد إلى الأسواق ولكن قد يصعب تحويلها عملياً إلى منتج ناجح والعكس صحيح .

وبهذا يمكن استبعاد الأفكار التي يتوقع منها ربح منخفض وتتطلب درجة عالية من المخاطرة، مع مراعاة الإمكانيات المتوفرة لدى المؤسسة حالياً، والصعوبات المتعلقة بإنتاج المنتجات الجديدة، كالقيود الحكومية، والتشريعات الخاصة بالجمارك. ومنه في هذه المرحلة يجب ترتيب الأفكار حسب أولويتها .

1-3- التقييم الاقتصادي : خلال هذه المرحلة تقدم المؤسسة بعملية التنبؤ للنتائج الناجمة عن تقديم المنتج الجديد كتقدير مستوى الأرباح والتكاليف، الطلب في السوق باستخدام بعض الأساليب الكمية.

1-4- تطوير المنتج : في هذه المرحلة يتم إنتاج نموذج للمنتج على نطاق تجريبي يتضمن جميع المواصفات الرئيسية له مثل الحجم، الشكل، التصميم، الأبعاد، الوزن ... إلخ في ضوء عدد من الاعتبارات أهمها ما يلي :

- التكاليف التي يمكن أن يتحملها المستهلك.

¹ - عبيدات محمد إبراهيم ، إستراتيجية التسويق : مدخل سلوكي، ط3، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2002، ص 157 .

التسويقي

- موارد المؤسسة المتاحة وإمكانياتها .
 - الفوائد التي يتوقعها المستهلك من المنتج .
 - مواصفات المنتج الموجودة في السوق .
 - مستوى التقدم التكنولوجي السائد في مجال إنتاج المنتج .
- 1-5- اختبارات السوق :** يتم اختبار السوق للمنتج عن طرق اختيار منطقة محددة وبعيدة عن أعين المنافسين الرئيسيين للمؤسسة، وتستعمل في هذه الاختبارات السوقية أدوات التنبؤ بما إذا كان المنتج جيدا من الناحية الفنية، وجذابا من الناحية التجارية، وبعدها الخروج بمعلومات تساعد في تحديد نقاط القوة والضعف للمنتج، والوقوف على ردود أفعال المستهلكين تجاه المنتج، ويرتبط بهذه المرحلة اتخاذ عدد من القرارات المتعلقة ببعض الجوانب مثل :
- تحديد الفترة التي سيتم خلالها اختبار المنتج .
 - تحديد البيانات التي سيتم من خلالها اختبار المنتج .
 - تحديد المناطق - كما ذكرنا سابقا - التي سيتم فيها اختبار المنتج.
- 1-6- التقديم النهائي:** في هذه المرحلة يتم إنتاج المنتج وتقديمه إلى الأسواق المحتملة، وهذا بعد نجاحه في عملية الاختبار السابقة ويصبح المنتج الجديد ضمن مزيج المنتجات الخاص بالمؤسسة.
- وتتميز هذه المرحلة باستثمارات كبيرة للأموال وهذا لشراء المعدات المطلوبة للإنتاج، وتدريب رجال البيع، والقيام بحملات إعلانية وترويجية.
- في غالب الأحيان قد نلمس جوانب إيجابية يتمتع بها من يبادر أولا بتقديم منتجات جديدة وهذا بالحصول على حصة سوقية أكبر مما يحصل عليه المنافسين الذي ينتج نفس المنتج بعده، رغم المشاكل التي تواجهها المنتجات الجديدة. أما الجوانب السلبية فهي تحمل درجة عالية من المخاطرة في حالة عدم تحقيق المنتج للأهداف المرسومة.
- وبالتالي ترى إدارة المؤسسة للحكم على فشل أو نجاح منتج معين في الحالات التالية:
- انخفاض حجم المبيعات.
 - انخفاض هامش الربح.
 - ارتفاع مستوى التكاليف عن المستوى المتوقع من طرف الإدارة .

التسويقي

وقد تجدر الإشارة إلى ذكر أهم أسباب الفشل التي تنتاب طرح المنتجات الجديدة رغم القيام بعملية التخطيط وهي¹:

- ❖ التحليل غير الكافي للسوق والمتمثل في عدم القدرة على تحديد دوافع وعادات الشراء للمستهلكين، وسوء تقدير ما يحتاجه السوق.
- ❖ عدم توفير الدراسات الكافية للأفكار الجديدة المقترحة، وعدم إخضاعها للمراحل الدراسية الواجبة.
- ❖ هناك نقاط ضعف في المنتج تتمثل في انخفاض مستوى الجودة والأداء، وزيادة درجة تعقد المنتج، وعم التميز بشكل واضح عن المنتجات الحالية الموجودة في السوق.
- ❖ عدم توفر الاستعدادات التنظيمية اللازمة لتبني الأفكار و المنتجات الجديدة المقترحة .
- ❖ القصور في الجهود التسويقية الفعالة، كأن تكون هناك سياسة ترويجية أو توزيعية ضعيفة وغير تامة.
- ❖ التوقيت غير المناسب لتقديم المنتج الجديد .
- ❖ هناك منافسين لهم نفس المنتج، إما بد يله أو بالتقليد تؤديان إلى ازدحام السوق وبالتالي نقص في نصيب المؤسسة صاحبة الفكرة .
- ❖ عدم إنتاج الكمية الكافية لمقابلة الطلب، مما يؤدي إلى عدم استغلال الفرص البيعية وتركها للمنافسين.

2- البدائل الإستراتيجية المرتبطة بخط المنتجات

قبل التطرق إلى الاستراتيجيات، يجب التفرقة بين خط المنتجات، ومزيج المنتجات، فالأول يعني مجموعة المنتجات التي يوجد ترابط بينها على مستوى الهدف السوقي، أي أنها توجه إلى نفس المجموعة من المستهلكين أو على مستوى منافذ التوزيع، أي يتم توزيعها بنفس الأساليب².

أما مزيج المنتجات "Produit Mix" فيعني قائمة المنتجات التي تعرضها المؤسسة للبيع، ويكون لهذا المزيج أبعاد من حيث الاتساع والعمق والارتباط، ونعني بالاتساع عدد خطوط المنتجات المقدمة، أما العمق فيشير إلى التشكيلات المقدمة داخل كل خط منتجات، ويعني الارتباط درجة التشابه و العلاقة بين هذه التشكيلات، والشكل التالي يوضح ذلك :

¹ أنظر: /

-Ingham Marc et Adrienne sens Bernard, **Marketing et qualité total**, 1^{ère} édition, deboeck- wesmal 1993, p107.

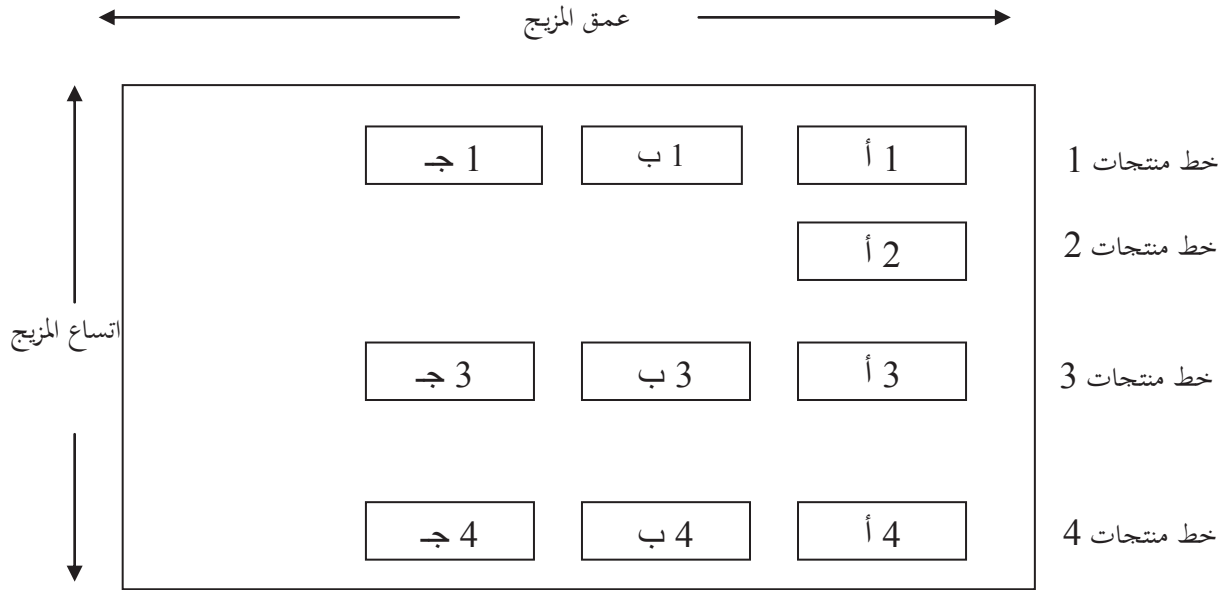
- محي الدين الأزهرى، مرجع سبق ذكره، ص 349.

- محمد عبد الله عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص 220.

² - إسماعيل محمد السيد، محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر، مصر 2000، ص 226.

التسويقي

الشكل 2-3: مفاهيم مزيج المنتجات



المصدر: Kotler ph. Dubois, **Marketing management**, 9^{ème} édition, publi – union édition, Paris 1997, p. 441

ويمكن أن نميز بين الأنواع التالية من الإستراتيجيات الخاصة بخط المنتجات¹:

1-2- **التوسع في مزيج المنتجات:** يتم هذا التوسع عن طريق زيادة عدد خطوط الإنتاج، وعن طريق زيادة التشكيلات المقدمة في كل خط منتجات. وقد تكون خطوط المنتجات الجديدة مرتبطة بالخطوط القديمة، أو قد لا تكون هناك أي رابطة بينهما.

2-2- **الانكماش في مزيج المنتجات:** ويتم ذلك إما باستبعاد خطوط المنتجات أو بالتبسيط من التشكيلات داخل خط المنتجات. ويحدث الانكماش كنتيجة للتوسع في خطوط المنتجات بدرجة قد تنطوي على تكرار لبعض الأصناف أو على تضارب بين الأصناف القديمة والجديدة قد لا يكون في صالح المنتج. لذلك يهدف تبسيط خط المنتجات إلى إسقاط الأصناف غير المرحة وتركيز الجهود البيعية والترويجية على الأصناف الأخرى.

2-3- **التغيير في المنتجات القائمة:** يجب على كل مؤسسة أن تدخل باستمرار التحسينات على المنتجات التي تقدمها حتى تستطيع متابعة التغيرات التي تطرأ على مطالب وحاجات المستهلكين، ويجب أن يتم ذلك بصرف النظر على السياسة التي تتبعها المؤسسة والخاصة بالتوسع أو الانكماش في مزيج المنتجات.

¹ صلاح الشنواطي، مرجع سبق ذكره، ص ص 226-229، بتصرف.

التسويقي

بعبارة أخرى يجب أن لا يكون هناك عائق يقف في طريق إدخال التعديلات والتحسينات على المنتجات، ومن الواضح أن هناك تعديلات مستمرة تحدث على تغليف المنتجات وخاصة الاستهلاكية منها. ولكن يجب أن تشمل التحسينات أيضا المنتج نفسه .

2-4- الوصول إلى استعمالات جديدة للمنتجات القائمة: وهو ما يجب أن تهدف إليه الدراسات التي تقوم بها المؤسسة حول المنتجات التي تقدمها إلى السوق، فقد تكتشف هذه الدراسات عن استعمالات جديدة للمنتج، واكتشاف هذه الاستعمالات يساعد في زيادة حجم المبيعات، وذلك باستخدام هذه الاستعمالات الجديدة كدعاوي إعلانية ونقط بيعية، هذا بالإضافة إلى توجيه المستهلك إلى استخدام المنتج في أكثر من عرض سيزيد من منفعتها له و بالتالي يزيد من رضاه عنها ووفائه لها .

2-5- الارتقاء بسمعة المنتج : في حالة رغبة المؤسسة الارتقاء بسمعة منتجاتها، أو بسمعة منتج معين في السوق من أجل زيادة مبيعاتها، فإنها تعتمد إلى إضافة تشكيلة من نفس المنتجات بسعر أعلى وبدرجة أعلى من الجودة، وتحمل نفس اسم المنتجات الأصلية أو اسما قريبا منه وذلك لإيجاد ترابط بين التشكيلين عند المستهلك.

2-6- النزول بسمعة المنتج: وتحدث هذه الحالة عندما تضيف المؤسسة صنفا جديدا منخفض السعر، إلى خط منتجاتها الذي كان يتكون من أصناف مرتفعة السعر وذلك بأمل أن يقبل على شراء هذا الصنف الجديد الأفراد الذين ليس لهم القدرة على شراء الأصناف المرتفعة السعر، وتتوقع المؤسسة زيادة الإقبال على المنتجات المنخفضة السعر على أساس أنها ستستفيد من السمعة التي تتمتع بها المنتجات ذات الجودة المرتفعة. وقد تكون هذه السياسة مرغوبا فيها إذا حدث تحول في السوق أدى إلى جعل الطلب على المنتج ذي السعر الأقل هو الأساس، ولكن هناك خطر التمادي في سياسة النزول بسمعة المنتج الأصلي إلى درجة تقضي على سمعة المؤسسة المنتجة أو العلامة التجارية في ذهن المستهلك .

ثالثاً-سياسات التمييز والتعبئة للمنتجات

بعد أن تحدد الخصائص الطبيعية والمادية للمنتج، تأتي الخطوة الثانية هي تعليم المنتج ووضعه في غلاف ثم إثبات الرموز والبيانات الضرورية عليه، كي يصبح جاهزا للتقديم للمستهلك " لان العلامة Brand المميزة والغلاف والبيانات التجارية تكون جزء مهما يرتبط بالمنتج " ¹ . إذن فالمنتج لا يعتبر كاملا ما لم يأخذ الشكل النهائي الذي سيقدم به إلى المستهلك الذي ينظر إلى الاسم والعلامة التجارية على أنها جزء من مكونات المنتج.

¹ - مصطفى زهير، التسويق وإدارة المبيعات ، دار النهضة العربية، لبنان، ص 222 .

التسويقي

1- سياسات التمييز

يمكن أن يعرف التمييز على أنه "تلك الجهود الفنية التي تبذل من قبل المؤسسات في سبيل انتقاء

الأسماء، الكلمات، الرموز، الشعارات، الألفاظ أو خليط منها، وذلك لغرض التمييز بين المنتج والآخر من منتجات المؤسسة من جانب، وبينها وبين المنتجات المنافسة من جانب آخر" ¹ لذلك هناك سياسات تنتهجها المؤسسة لتمييز منتجاتها، وأهداف تريد تحقيقها من وراء هذه السياسات للوصول إلى الغايات التالية ² :

1-1- الرقابة على الأسواق: من الطبيعي أن تهدف كل مؤسسة إلى الحصول على جزء من السوق لمنتجاتها، ثم تعمل على زيادة هذا الجزء باستمرار حتى تقلل من تكاليفها وتزيد من أرباحها، ولذلك تقوم المؤسسة بتمييز منتجاتها عن منتجات الآخرين من أجل زيادة عدد المستهلكين باستمرار، فإذا اقتنع المستهلك بعد شراء المنتج وتجربته بأنه يناسب احتياجاته أحسن من غيره، فإن العلامة تساعد بعد ذلك على تكرار شراء المنتج.

1-2- إعطاء المؤسسة حرية أكبر في تسعير منتجاتها: قد تتمكن المؤسسة عن طريق تمييز منتجاتها من التمتع بوضع شبه مستقل في تسعير منتجاتها، ويجب أن يكون الاختلاف في الأسعار مبنياً على اختلاف حقيقي في الجودة والخدمة .

أما عند التمييز فنظهر مشكلة أمام المؤسسة التي تنتج أنواعاً متعددة من المنتجات، والسؤال الذي يقابلها هو : هل يجب أن تعطى جميع المنتجات في خط الإنتاج نفس العلامة أو تقوم ببيع كل نوع أو تشكيلة في خط منتجات تحت اسم أو علامة خاصة به منفصلة عن العلامات الأخرى ؟

وبوجه عام يمكن القول أن ثمة سياسات أربعة لتمييز المنتجات يجب أن تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار وهي ³ :

❖ استخدام علامة واحدة للمنتجات من طبيعة أو جودة واحدة: أي استخدام نفس العلامة بالنسبة للمنتجات التي تكون من جودة واحدة وهي تقابل سياسة بيع المنتجات المختلفة من جودة واحدة تحت علامة واحدة.

❖ استخدام علامات مختلفة بالنسبة للمنتجات المختلفة: معنى ذلك أن المؤسسة تعطي علامة مميزة بالنسبة للمنتجات المرتفعة الجودة وعلامة أخرى بالنسبة للمنتجات المنخفضة الجودة.

❖ استخدام علامات مختلفة بالنسبة للمنتجات المختلفة ولو كانت من جودة واحدة: أي استخدام أداة التمييز الفردية بالنسبة لكل منتج، وفي ظل هذه الطريقة تجمع المؤسسة عدة أصناف أو أنواع تدخل في خط المنتجات وتخصيص لكل منها علامة خاصة حتى ولو كانت من نفس الجودة.

¹ أحمد شاكر العسكري، دراسات تسويقية متخصصة، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2000، ص 45 .

² صلاح الشنواطي، مرجع سبق ذكره، ص 233 .

³ - محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت 1992، ص 342.

التسويقي

❖ استخدام نفس العلامة حتى بالنسبة للمنتجات التي تختلف درجة جودتها : هذه من السياسات التي يجب الابتعاد عنها قدر الإمكان وخاصة عندما تكون هذه المنتجات متماثلة في المظهر والشكل بحيث لا يستطيع المستهلك أن يفرق بين الجودة المرتفعة أو الجودة المنخفضة للمنتجات.

وبهذا يترتب على المؤسسة إعادة النظر في أدوات التمييز التي تستخدمها من وقت لآخر للتعرف على مدى قدرة الأسماء والعلامات التجارية على تحقيق الأهداف الموضوعية، لأنه قد يقوم المنافسون بتقديم منتجات جديدة بأسماء وعلامات تجارية تحقق رضا وقبولاً عند المستهلك .

2- سياسات التعبئة والتغليف:

إن سياسة التغليف تهتم بتصميم وإنتاج عبوات مختلفة الأشكال والأحجام والأنواع، ويعتبر التغليف في كثير من المنتجات جزءاً أساسياً من المنتج ذاته حيث " أن الغلاف المميز يزيد من قيمة المنتج في ذهن المستهلك"¹.

و بهذا ينبغي أن يتضمن الغلاف المعلومات والبيانات اللازمة مثل مكونات المنتج، الوزن، تاريخ الصلاحية، اسم المؤسسة. وبهذا تولي الكثير من المؤسسات أهمية بالغة لقرار التعبئة والتغليف للمنتجات نظراً لتطور دور التغليف من حماية المنتج إلى دور بيعي وترويجي. وتمثل إسهامات التغليف المتميزة في الآتي²:

- يزيد التغليف الجيد في قيمة المنتج عن طريق شرح الفوائد التي يحتويها وإمداد المستهلك بالمعلومات المتعلقة بالتركيب، والاستعمال، وتاريخ الصلاحية .
- يلعب التغليف دوراً هاماً في الترويج عن العديد من المنتجات الاستهلاكية خاصة الميسرة وسهلة المنال.
- تصميم الغلاف الجيد يزيد من استعمال المنتج ويؤدي إلى الدخول في قطاعات سوقية جديدة.
- لكن عند تصميم الغلاف هناك اعتبارات يجب أخذها في الحسبان كطبيعة المنتج، حجم العبوة، الهدف من التغليف بالإضافة إلى تكلفة الغلاف³ .

¹ محمد فريد الصحن، التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 269.

² نفس المرجع، ص 269 .

³ محمد صالح الحناوي، إدارة التسويق: مدخل الأنظمة والاستراتيجيات، دار الجامعات المصرية، مصر 1976، ص ص 343-345 بتصرف.

التسويقي

المطلب الثاني: سياسات التسعير

يعتبر التسعير أحد أهم القرارات التسويقية التي تؤثر على نجاح المؤسسة، و تستمد أهمية قرار التسعير ليس فقط من تأثيره على عناصر المزيج كأحد عناصره، ولكن تمتد آثاره لتشمل الأداء الكلي للمؤسسة. وبهذا فعملية تحديد السعر المناسب هي المشكلة رقم واحد التي تواجه العديد من مدراء التسويق ويرجع ذلك إلى عدة متغيرات و قوى داخلية و خارجية (سنتطرق لها لاحقا) يجب على المؤسسة مراعاتها. إن سعر المنتج من أهم العوامل التي تؤثر على ربحية المؤسسات، فزيادة الربحية يمكن أن تتم إما عن طريق زيادة المبيعات و إما عن طريق التحكم في التكاليف و هذا بتخفيضها قدر الإمكان. ومنه فالأسعار تعتبر أداة فعالة تساعد على تحقيق أهداف المؤسسة إذا كانت هناك سياسة تسعيرية معتمدة على البحث والدراسة والتخطيط السليمين¹.

وسنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم السعر و الأهداف المتوخاة منه، أهم محددات التسعير لنلقى الضوء في الأخير على طرق التسعير.

أولاً: السعر، مفهومه و أهدافه

سنتعرض في هذه الفقرة إلى مفهوم السعر والأهداف المتوخاة منه.

1- مفهوم السعر

لا نستطيع تحديد مفهوم للسعر قبل أن يتم مقارنته بالقيمة والمنفعة. و هي مفاهيم متفاوتة و ذات علاقة ببعضها البعض².

فالمنفعة هي الفائدة التي يجنيها الفرد نتيجة شرائه للمنتج و تتمثل في قدرة المنتج على إشباع الرغبة أو سد الحاجة. أما القيمة هي المقياس الكمي لمساواة المنتج بالمنتجات الأخرى في عملية التبادل.

ويعبر السعر على أنه انعكاس أو تجسيد لقيمة الشيء بالنسبة للمستهلك خلال فترة معينة و محدودة، ويمكن تعريفه بأنه "القيمة التي يدفعها المستهلك لبائع المنتج أو الخدمة نظير حصوله عليها"³. وهو الاتصال الأول بين الزبون و المنتج، يؤدي ارتفاعه إلى انخفاض الطلب الفعال وتدني حجم المبيعات بينما يسبب انخفاضه عجز المؤسسة عن الوفاء بالتزاماتها. و بين هذين الحدين ينبغي البحث عن أفضل مستوى له⁴ وهو المقابل النقدي ثم

¹ بيان حرب، مبادئ التسويق، ط1، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن 1999، ص 163.

² محمود جاسم محمد الصميدعي، استراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره ص 210.

³ عبود عبد الحليم محمد، مبادئ التسويق، مركز كمبيوتر، كلية الصيدلة، مصر 1992، ص 158.

⁴ Toudjine Abdelkrim, Comment optimiser les prix, ENAL Algérie 1991, p 9.

التسويقي

يوسع إلى سعر حقيقي و هو مقابل المنافع المتحصل عليها من جودة و خدمة و ائتمان و غيره و يعتبر أداة استراتيجية من خلال استخدامه كوسيلة اتصال و أداة للمنافسة و مؤشر على الأداء المالي¹ .

2- أهداف السعر

يجب على المؤسسة أن توضح الهدف الذي تنتظره جراء عملية التسعير، و سياسة السعر يمكن أن تقسم إلى خمسة أهداف² :

2-1- الاستمرارية في الحياة " **La Survie** " : لما تكون المؤسسة في محيط تنافسي يشكل عليها خطر، فيصبح هدفها الأساسي هو الاستمرارية في الحياة. وللمحافظة على موظفيها والتخفيض من مخزوناتها يؤول إلى تخفيض الأسعار.

فمثلا هذه السياسة نجدها متبعة اليوم من طرف صانعي الحافلات السياحية التي تعرض منتجاتها لتبلغ نصف سعر البيع، و بذلك تكون هوامش الربح كافية للبقاء في السوق و الاستمرارية في النشاط .

2-2- تعظيم الربح " **La Maximisation du Profit** " : تعظيم الربح يعتبر من أحد الأهداف المتبناة كثيرا. في هذه الحالة سنفترض أن دالة الطلب ترتبط بالسعر و الكميات المباعة، و أن دالة التكلفة تبين التكاليف الثابتة و التكاليف المتغيرة .

إذن نحسب السعر الذي يعظم الربح المحدد و يعتبر كعائدات إجمالية (الكمية × السعر) مطروحا منها التكاليف الإجمالية.

هذا النموذج يعتمد على تأثيرات التكلفة و الطلب التي لا تأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الأخرى، كرد فعل المنافسين و الإطار القانوني، فهي بذلك تولد نقطة بداية.

2-3- تعظيم الحصة السوقية " **La maximisation de la part marché** " : المؤسسات التي تبحث عن حصة السوق، تقدر أن حجم البيع الأعظمي ينجر عنه انخفاض في التكاليف وكذلك الأرباح تكون هامة بفضل اقتصاديات السلم.

و هذا الهدف مطبق بصفة واسعة من طرف مؤسسة **Tex Instruments** و في فرنسا **Moulinex** و هناك الكثير من الشروط يجب أن تتوفر لإعطاء القيمة المثلى :

- السوق تكون حساسة للسعر.

- تكاليف الإنتاج والتوزيع في الوحدة تنخفض لما حجم المبيعات يرتفع.

¹ - عبيدات محمد إبراهيم، إستراتيجية التسويق: مدخل سلوكي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الأردن 1997، ص 159 – 160.

² - Kotler ph . Dubois, 10^{ème} édition, Op cit, p 465.

التسويقي

- السعر المنخفض يضبط منافسة الدخول أو البقاء في السوق في نفس الحالة.

2-4- بناء سمعة جيدة للمنتج " L'Écrémage ": هناك مؤسسات أخرى تطبق هذا المبدأ و تفضل أن تكون قائدا في النوعية أفضل من الحجم. فهي تبني سعر L'Écrémage الذي يعتمد على جهود البحث والتطوير و يرفع إنتاج المؤسسة بالنسبة للمنافسين فمثلا الماركات الكبرى لأجهزة الإعلام الآلي تستعمل هذا المبدأ، أي في كل نخبة تكنولوجية جديدة (المعالجات الأكثر قوة، الشاشات المسطحة، قارئ أقراص DVD ... إلخ) تطبق سعر أعلى ينخفض تدريجيا في المستقبل من أجل توسيع السوق، أما شروط هذا المبدأ فهي :

- الطلب يكون حذرا من التغيرات الجديدة .

- اقتصاديات السلم لا يعلن عنها في مجال الإنتاج المعتمد .

- سعر l'écramage يدعم بالتنبؤ لرفع الإنتاج .

- السعر المرتفع ليس لديه تأثير عن جذب المنافسة .

2-5- البحث عن الصورة " La recherche d'image ": في هذه الحالة المؤسسة يمكن أن ترغب في الدفاع عن صورتها الاستثنائية عن طريق سياسة الأسعار المرتفعة مثلا (La parfum le plus cher de monde).

فمثلا التنظيمات الشعبية و الجمعيات تتابع أحيانا أهداف أخرى التي تجر إلى تطبيق السعر المكلف أو حتى السعر المنخفض القيمة أو كذلك السعر الاجتماعي بهدف تسهيل دخول المنتج.

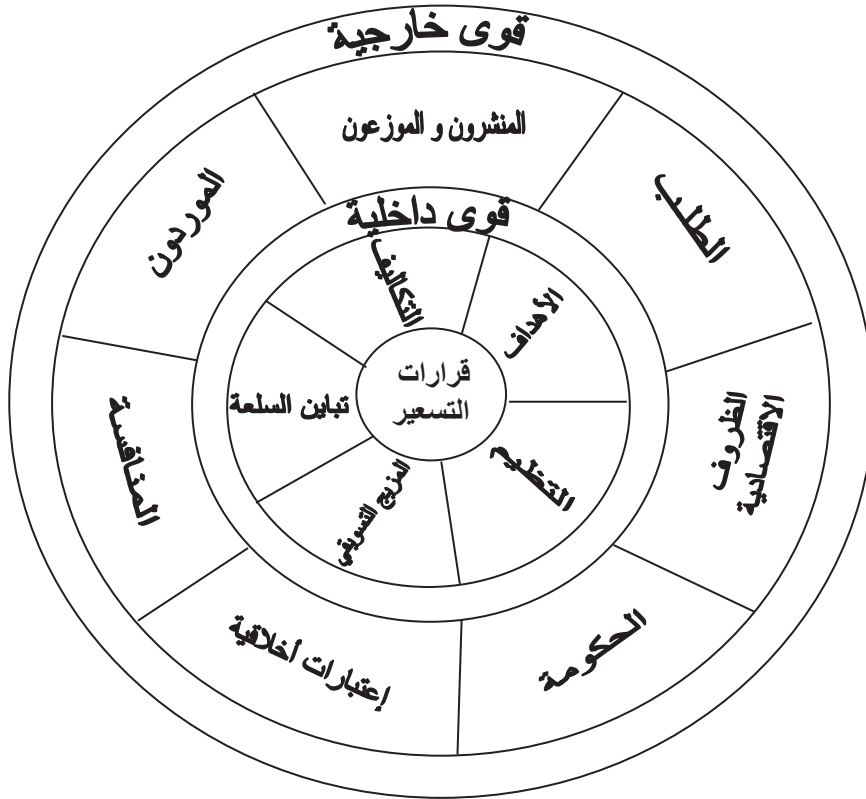
مهما يكن الهدف المرجو، فإن المؤسسة تستعمل السعر كوسيلة بصفة تدريجية، تأخذ بعين الاعتبار تأثيرات الطلب و التكاليف.

ثانياً- محددات التسعير :

إن قرار تحديد أسعار المنتجات ليست عملية سهلة، بحيث أن المسؤولين عليها يجدون صعوبات كبيرة في تحديدها لكونها تتأثر بعدد كبير من المتغيرات، وهذا وفقا لاعتبارات وقوى داخلية وخارجية. والشكل التالي يوضح ذلك :

التسويقي

الشكل رقم 2-4: محددات التسعير



المصدر: محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، الدار الجامعية للطباعة و النشر، الإسكندرية 1992، ص 377.

و تتمثل محددات التسعير فيما يلي¹ :

1- القوى الداخلية: وتتمثل القوى الداخلية في المؤثرات و المتغيرات التي تستطيع المؤسسة السيطرة عليها والتحكم فيها و هي :

1-1- الأهداف : يكون تحديد الأسعار حسب الأهداف التي تطمح إليها المؤسسة فمثلا إذا كان الهدف هو إنتاج منتج ذا جودة عالية للصمود في وجه المنافسة، ففي هذه الحالة يقترح السوق أسعار مرتفعة، أما إذا كان الهدف هو وصول المنتج إلى مجموعة كبيرة من المستهلكين يتطلب فرض أسعار منخفضة، أما إذا كان الهدف هو

¹ - أنظر: /- محمد سعيد عبد الفتاح، مرجع سبق ذكره، ص 377.

- بيان حرب، مبادئ التسويق، مرجع سبق ذكره، ص ص 163-165. بتصرف.

- محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص ص 211-215. بتصرف.

- محي الدين الأزهرى، مرجع سبق ذكره، ص ص 393، 421. بتصرف.

التسويقي

النمو و تحقيق أقصى ربح ممكن فتفرض أسعار مرتفعة، إذن يعتمد أثر أهداف التسعير على مدى تحديدها بدقة خاصة من الناحية الكمية كالزيادة في المبيعات¹.

1-2- التكلفة: من الطبيعي أن تحديد سعر البيع يتأثر بتكلفة المنتج و لهذا على الإدارة أن تكون لها معرفة شاملة بهذه التكاليف لاتخاذ قرارات عديدة كالتالي²:

- حتى يتسنى للإدارة معرفة ربحية عملية تجارية معينة، أو طلبية معينة، و اتخاذ قرار بالاشتراك فيها من عدمه .
- حتى يمكن للإدارة عن طريق معرفة تفاصيل تكلفة منتج معين أن تحدد أقل سعر يمكن البيع به و يمكنها من استرجاع التكلفة .

- حتى يمكن المقارنة بين السلع المختلفة التي تنتجها المؤسسة و اتخاذ سياسة تسعير سليمة بشأنها .

1-3- تباين السلعة: كلما كانت منتجات المؤسسة مميزة عن منتجات المنافسين، كلما كانت لها الحرية في تحديد أسعارها. و لكن في حالة تشابه المنتجات في خصائصها يصبح من الصعب على أي مؤسسة أن تخرج عن الأسعار السائدة .

1-4- المزيج التسويقي: إن عناصر المزيج التسويقي مترابطة، و متكاملة، و متناسقة فيما بينها بشكل عضوي، لذلك لا يمكن معالجة أي منها بشكل منفصل عن الآخر، و من ثم لكل منها نصيبه من التأثير على الآخر، الأمر الذي يجب مراعاته عند تحديد السعر، فمثلا منافذ التوزيع، نوع الوسطاء، لها تأثير على السعر .

1-5- التنظيم: تختلف طريقة التسعير من مؤسسة إلى أخرى، و عادة ما تكون في أيدي الإدارة العليا مثل مجلس الإدارة، أو لجنة من مديري الإدارات المتخصصة، كما نجد جزء منها تختص به مستويات دنيا في التنظيم كطريقة تطبيق الأسلوب اللامركزي .

2- القوى الخارجية: و تتمثل في المؤثرات الخارجية (كطبيعة الطلب و المنافسة، و منافذ التوزيع، الموردون، و الظروف الاقتصادية، و القوانين الحكومية) لهذا يجب على مديري التسويق معرفة جميع هذه العوامل و تحليلها لوضع سياسة تسعيرية فعالة تضمن تحقيق الأهداف المرجوة، و يمكن أن نفسر هذه العوامل كالاتي:

2-1- الطلب: يؤثر الطلب على سعر المنتج و بصفة خاصة عند تسعيره لأول مرة، فهناك عدة عوامل تؤثر على نمط الطلب لمنتج معين منها دخل المستهلك و تفضيلاته، القوى الشرائية، قوة و حجم المنافسة، لهذا عند تحديد سعر منتج يجب دراسة الطلب و درجة المرونة على المنتج و كل هذه العوامل لها تأثير على السعر و يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد السعر .

¹ - محمد سعيد عبد الفتاح، مرجع سبق ذكره، ص 378.

² - سمير محمد يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 139.

التسويقي

2-2- المنافسة: تعتبر المنافسة عاملاً خارجياً هاماً ومؤثراً على قدرة المؤسسة في تحديد أسعارها، و مصادر المنافسة تتمثل في المنتجات المتشابهة و البدائل المتاحة، و المنتجات الأخرى، و نجدها كذلك تتنافس على دخل المستهلك .

إن تحديد المنافسة المحتملة يصل أقصاه عندما يكون المجال من السهل دخوله و تكون الأرباح مغرية بالإضافة إلى أن نجاح المؤسسة في تحقيق هدفها المتعلق بنسبة عائد على الاستثمار يتأثر بقوة رد فعل المنافسين لسعر المؤسسة¹.

2-3- التدخل الحكومي: قد نجد بعض الدول خاصة الدول النامية تتدخل الحكومة في تحديد أسعار بعض المنتجات أو دعم أسعار بعض المنتجات بهدف تثبيت أسعارها، و جعلها في متناول جميع المستهلكين، كذلك قد تتدخل في تحديد هامش الربح بالنسبة للمنتجات المستوردة.

2-4- الظروف الاقتصادية: يتغير مجال تحديد الأسعار حسب الظروف التي تمر بها البلاد ففي فترات الراج يزيد الطلب على المنتج و هذا يعطي درجة من الاستقلالية للمؤسسة في وضع سياسة سعرية خاصة، و عليه نجد أن سياسة التسعير تتأثر ببعض الظروف الاقتصادية غير المواتية و تتمثل فيما يلي²:

- التضخم: عندما ترتفع الأسعار يجب على رجال التسويق أن يبذلوا جهداً لتثبيت وضع المنتج في السوق فيؤكدون على السعر و على طريقة الأداء

- الكساد: عندما يستمر الكساد لفترة طويلة تضطر المؤسسات إلى تخفيض أسعارها بهدف تخفيض الكميات الكبيرة لمخزون المنتجات.

- الندرة: في حالة ندرة المعروض من المواد الخام سوف ترتفع أسعار المنتجات .

2-5- الموردون: ما نلاحظه قد تضطر المؤسسة إلى رفع أسعار منتجاتها، عندما يرفع الموردون من أسعار المواد الأولية، و غالباً ما يرفع الموردون من أسعارهم عندما يكتشفون أن المنتجين يحصلون على أرباح ضخمة، و هذا بهدف المشاركة فيها.

2-6- الموزعون: يجب على المنتج عند تحديد أسعاره أن يقدر الهامش الذي سيأخذه الوسطاء حتى يصل المنتج إلى المستهلكين النهائيين، لذلك قد نجد بعض المنتجين يحاولون اختصار طريق وصول المنتج و هذا لمضاعفة الأرباح .

³ محمد سعيد عبد الفتاح، مرجع سبق ذكره، ص 380.

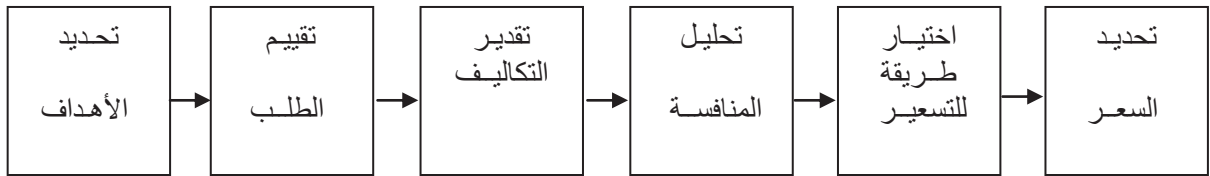
² نفس المرجع ص.380.

التسويقي

2-7- الاعتبارات الأخلاقية: نجد أن الإدارة مسؤولة عن ناحيتين، ناحية اقتصادية تتعلق بتحقيق أكبر درجة من الاستخدام الأمثل للطاقات المادية، يتولد عنها أكبر معدل ممكن للأرباح، و ناحية اجتماعية تتعلق بتحقيق أكبر درجة من التوازن بين مختلف الحاجات، و الرغبات لمجموع الأفراد لهذا على الإدارة ألا تغفل عن الاعتبارات، و المسؤوليات الاجتماعية ذات العلاقة معها (العمال، و الموظفين، و المستهلكين) لأن لهم أثر على قرارات تحديد الأسعار .

و انطلاقا من هذه المؤثرات فإن عملية تحديد السعر المناسب والذي والذي يهدف إلى تحقيق غايات المؤسسة تمر بالمراحل التالية الموضحة في الشكل الموالي:

الشكل رقم 2-5: مراحل تحديد السعر



المصدر: Kotler ph. Dubois, **Marketing management**, 10^{ème} édition, publi – union édition, Paris 2000, p. 465

ثالثاً- طرق التسعير:

لقد بينا أن قرار التسعير يتأثر بعدة متغيرات، و مما لا شك فيه أن قوة تأثير بعض العوامل دون الأخرى يدفع بالمنتج لانتهاج سياسة تسعيرية معينة.

و بهذا فإن سياسات التسعير تأخذ أهميتها اعتبارا من أهمية السعر في المزيج التسويقي فالكثير من المؤسسات تذهب إلى وضع متغير السعر في المرتبة الثانية لوسائل العمل الأكثر أهمية بعد المنتج . إذن فلا بد من اختيار سياسات أو طرق تسعير تلائم مختلف القطاعات السوقية و تتوافق مع أهداف المؤسسة، و فيما يلي نعرض طرق التسعير كالاتي :

- ❖ التسعير على أساس التكلفة .
- ❖ التسعير على أساس الطلب .
- ❖ التسعير على أساس أسعار المنافسين .
- ❖ طريقة التسعير البسيكولوجي .
- ❖ طريقة كشط السوق .

التسويقي

سياسة تغيير السعر.



1- التسعير على أساس التكلفة : و هي أبسط طرق التسعير و الأكثر استعمالا من قبل المؤسسات و تقوم على أساس حساب التكلفة الكلية، مضافا إليها هامش ربح تراه المؤسسة مناسبة، أي :

$$\begin{aligned} \text{السعر} &= \text{التكاليف المباشرة} + \text{تكاليف إضافية} + \text{هامش الربح} \\ &= \text{التكاليف المتغيرة} + \text{التكاليف الثابتة} + \text{هامش الربح} \end{aligned}$$

وحتى لو كانت الأسعار غير مرتبطة بشكل مباشر بالتكاليف، فتجدر أن تحديد الأسعار وفقا للنقطة الميتة "Point Mort" و يعبر عنها بعدد الوحدات، و تساوي إلى مجموع التكاليف الثابتة مقسوم على هامش التكلفة المتغيرة حسب العلاقة:

$$\text{النقطة الميتة} = \text{مجموع التكاليف الثابتة} / \text{معدل الهامش على التكاليف المتغيرة}$$

2- سياسة التسعير على أساس الطلب : بصفة عامة أن هناك علاقة عكسية بين السعر و الطلب فكلما انخفض السعر كلما زادت الكمية المطلوبة، و بناء على هذا فإن تحديد السعر وفق هذه السياسة لا يعتمد على تكلفة الإنتاج بقدر ما يعتمد على مدى استعداد المستهلك لدفع سعر معين و استجابته لقيمة المنتج مقارنة بالسعر. و عليه قد تولى التحليل الاقتصادي أهمية كبرى للطلب عندما يتعلق الأمر بتحديد سعر المنتج .

➤ التحليل الاقتصادي للطلب : إن الطلب لا يمتزج مع الشراء و لا مع الاستهلاك، و بشكل مضبوط إنه يتعلق بالعلاقة بين الكمية الاقتصادية المعروضة للشراء و السعر، بشكل آخر نقول أن الطلب هو النتيجة للمقابلة بين أسعار و كميات مفترضة و ينص مدخل الطلب على فرض أسعار عالية عندما يكون الطلب مرتفعا، و أسعار منخفضة عندما يكون الطلب منخفضا على المنتج، و هذا حتى لو تساوت التكلفة في كلتا الحالتين مما يعني أن أساس السعر هو استجابة المستهلك لقيمة المنتج و ليست التكلفة.

إن معرفة أثر طريقة الطلب على التسعير لا بد و أن تدفع إلى التعرف على المتغيرات الديناميكية للسوق عندما تتغير الأسعار، و مثال ذلك عندما تنخفض الأسعار قد يعتقد المستهلك أن هذا التخفيض سببه انخفاض الجودة، أو أن المنتج قد وصل إلى مرحلة التدهور، أو أن هذه طريقة لاستبدال المنتج بمنتجات جديدة¹.

و لذا على رجل التسويق أن يكون متزود ببعض المفاهيم لنظرية الاقتصاد التحليلي، و على دراية تامة بمختلف محددات الطلب أي مدى تأثر الطلب نتيجة التغير في الأسعار و الدخل و السلع البديلة و غيرها من المحددات. فالتغير في الطلب الناجم عن التغير في الأسعار يطلق عليه مرونة الطلب السعرية، والتغير في الطلب الناجم عن

¹ Helfer. Pierre Jean, Orsoni. Jacques, **Marketing**, 4^{ème} édition, vuibert, Paris 1995, pp 234 – 235.

التسويقي

التغير في الدخل يطلق عليه مرونة الطلب الدخلية وهكذا ... ويمكن حساب مرونة الطلب السعرية على النحو التالي¹ :

مرونة الطلب السعرية = التغير النسبي في حجم الطلب / التغير النسبي في السعر

$$Ed = \frac{\frac{\Delta Q}{Q}}{\frac{\Delta P}{P}} = \frac{\Delta Q}{\Delta P} \times \frac{P}{Q}$$

حيث : Ed : مرونة الطلب السعرية

Q : حجم الطلب

P : مستوى السعر

3- طريقة التسعير على أساس أسعار المنافسين : تقوم هذه الطريقة على أساس تحديد أسعار المنتجات بعد الأخذ بعين الاعتبار أسعار المنافسين و نضيف إليها نسبة معينة أو يخفض منها نسبة معينة دون الاعتماد على العلاقة بين السعر و التكلفة و التغيير في مستوى الطلب على المنتج، و بهذه الطريقة تقل الفرص الممكنة أمام المؤسسة في تحديد أسعارها كلما اشتدت المنافسة في الأسواق .

3-1- التسعير في حالة احتكار القلة : في ظل المنافسة الاحتكارية تتمتع كل مؤسسة بإنتاج معين، كما تواجه كل مؤسسة طلبا ذا مرونة عالية، و عند قيام المؤسسة بإجراء تعديلات على سعرها فإنها بذلك تمتلك سلوك المحتكر².

و خصائص احتكار القلة انخفاض عدد العارضين للمنتجات بحيث يؤثر كل منهم على الآخر في اتزان القرارات التسويقية. و من الملاحظ أن هناك تقارب في خصائص المنتجات في هذه الحالة الاحتكارية، إلا أنه يوجد عدة أنواع مختلفة من احتكار القلة، منها نوعان أساسيان فالأول يدعى بالاحتكار المتجانس والثاني بالاحتكار غير المتجانس.

¹ Eric Vernet, L'essentiel du marketing : marketing fondamental, édition d'organisation, Paris, Avril 2002, p 274

² دونالدس واتسون، ماري أ، هولمان، نظرية السعر واستخداماتها، ترجمة : ضياء مجيد الموسوي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر أفريل 1992، ص ص 163 - 164.

التسويقي

و ما يميز النوع الأول وجود عدد قليل من المؤسسات تبيع منتجات متشابهة، و بالتالي يبيع الجميع بنفس السعر، و إذا أيقن أحدهم أن تخفيض السعر سيؤدي إلى زيادة المبيعات فسوف تتبعه بقية المؤسسات، و الرفع في السعر لن تبادر به إلا المؤسسة الرائدة ثم تتبعها بقية المؤسسات .

أما النوع الثاني نجد أن المستهلكين يعلمون بالاختلافات الحقيقية في المنتجات و بهذا نجد أن هناك اختلاف في السعر بنسب تتفق مع تلك الاختلافات¹.

3-2- القيادة السعرية: حيث أن المؤسسة في هذه الحالة تتبع " سياسة التبعية" وهي تقليد المؤسسة القائدة في الصناعة، فإذا ما حددت هذه الأخيرة السعر عند مستوى معين فسوف يتبعها بقية المنافسين، و إتباع القائد لا يعني استخدام نفس السعر بالضرورة فقد تحتفظ المؤسسة بفرق ثابت بين سعرها و سعر المؤسسة القائدة .

4- طريقة التسعير البيكولوجي: هذه الطريقة تتطلب من المؤسسة تحليل الأبعاد البيكولوجية لأثر السعر على المستهلك و لا يقتصر الأمر فقط على تحليل السعر من الناحية الاقتصادية (تكلفة المنتج، دراسة الطلب، ...) لأن بعض أسعار المنتجات لها أثر من الناحية البيكولوجية على المستهلكين، فبعض الأسعار قد تكون مقبولة لديهم من الناحية البيكولوجية، و البعض الآخر لا يؤثر على منطلق المستهلك في قبوله للسعر، و بهذا فإن الجانب الأساسي للسعر البيكولوجي هو الإيحاء للمستهلك بنوعية المنتج. و تستخدم هذه الطريقة بوجه خاص لتدعيم العلاقة بين السعر و الجودة، فبعض المنتجات ذات الأسعار العالية توحى للمستهلك بجودة عالية و العكس صحيح إذا انخفض السعر².

5- طريقة كشط السوق: تقوم المؤسسة من خلال هذه السياسة بتحديد سعر مرتفع للمنتج، سعياً منها لتحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح، و في أقصر فترة ممكنة، و غالباً ما تكون هذه السياسة أكثر ملائمة للمؤسسات التي تعرض منتجات جديدة، و تقوم بتوزيع منتجاتها. و بهذا الصدد هناك جملة من العوامل تساعد على نجاح هذه الطريقة و تتمثل في³:

- عندما يكون الطلب على المنتج قليل المرونة و كذلك إذا لم يكن هناك طريقة لقياس الطلب المحتمل على المنتج الجديد .

- إذا كانت السوق مقسمة إلى قطاعات حسب الدخل، و القدرة الشرائية للمستهلك، مع رغبة المؤسسة في التركيز على القطاعات السوقية ذات الدخل المرتفع .

¹ دونالدس واتسون، ماري أ، هولمان، مرجع سبق ذكره، ص ص 163-164.

² أنظر:

- Eric Vernet , Op Cit, p 270

-Kotler. Ph. Dubois, 10^{ème} édition, Op cit, p 477

- محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره ص307.

³ - إسماعيل محمد السيد، محمد فريد الصحن، التسويق، مرجع سبق ذكره، ص ص 295 - 296 .

التسويقي

- في حالة قلة معرفة المستهلك بتكلفة إنتاج، و تسويق مثل هذا النوع من المنتجات مع عدم توفر بدائل للمنتج تسهل عملية المقارنة

- في حالة احتمال دخول منافسين إلى السوق قليل في الأجل القصير.

6- سياسة تغيير السعر: إن التغيير في الأسعار من طرف المؤسسة، يعتبر من القرارات الهامة لما لها أثر على

الأهداف المحددة مسبقاً، و لهذا يتطلب من المؤسسة عند إجراء أي تعديل في الأسعار الأخذ بعين الاعتبار ردود أفعال المستهلكين، و المنافسين لأنهم قد يفسرونه كسلوك جديد من جانب المؤسسة . و عليه لا بد أن يستند هذا التغيير إلى أسباب جوهرية، و منطوق مقبول، و إلا ترتب عنه آثار وخيمة على المؤسسة .

فمثلاً قد يهدف رفع السعر لتغطية الزيادة في التكاليف، و تخفيض السعر إلى زيادة مرونة الطلب السعرية و تحقيق حجم كبير من المبيعات .

وعموماً هناك عوامل كثيرة داخلية و خارجية تتطلب الضرورة في تغيير الأسعار¹ كرفع مستوى الأرباح، والتغيير في هيكل النفقة، زيادة درجة اختراق السوق، المرحلة التي يمر بها المنتج في دورة حياته، سياسات المنافسين و الطلب في السوق.

¹ - محمد صالح الحناوي، إدارة التسويق : مدخل الأنظمة و الاستراتيجيات، مرجع سبق ذكره، ص ص 379 - 380 .

التسويقي

المبحث الثاني: سياسات التوزيع و الترويج

نظرا لتوزع المستهلكين على نقاط جغرافية واسعة، و تعدد المنتجات المطروحة في السوق وتنوعها، و زيادة حدة المنافسة، يتطلب من المؤسسة أن ترسم سياسات توزيعية و ترويجية فعالة لإقناع المستهلك بشراء المنتج و إيصاله له في الوقت و المكان المناسبين، و سنتطرق في هذا المبحث إلى كل من سياسات التوزيع و الترويج.

المطلب الأول: سياسات التوزيع :

من غير الممكن لأي مؤسسة أن تحقق أهدافه ، سواء على الأمد القصير ، أو الطويل ، إذا لم يقابلها سياسة محكمة و سليمة لتوزيع منتجاتها، وهذا مهما كان مخطط سياساتها الأخرى المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي، خاصة في الوضع الحالي الذي تسوده جملة من التطورات الصناعية ، و تعدد المنتجات المطروحة في السوق وتنوعها، و زيادة حدة المنافسة ، و توزع المستهلكين على نقاط جغرافية واسعة، الأمر الذي جعل عملية إيصال المنتجات تتطلب جهودا كبيرة . ودراسات و بحوث عميقة. ولهذا على المؤسسة أن ترسم سياسات توزيعية تستند إلى تقدير حاجات المستهلكين ومنه تحديد كمية الطلب في السوق . و تحديد النقاط التوزيعية اللازمة والكفيلة بإيصال المنتج للمستهلك في الوقت و المكان المناسبين.

ونظرا لأهمية سياسة التوزيع سنتطرق في هذا المطلب إلى مفاهيم عامة حول التوزيع، و العوامل المحددة لاختيار حلقات التوزيع بالإضافة إلى إدارة حلقات التوزيع و في الأخير إلى أشكال التوزيع و سياساته.

أولاً: مفاهيم عامة حول التوزيع

1- مفهوم وظيفة التوزيع:

التوزيع هو وظيفة أساسية للاقتصاد والتجارة حيث تتعدد مهامه، واختيار سياسة توزيع بمنح قوة للمؤسسة، لأنه لا يتعلق الأمر بإنتاج منتج جيد لكن يجب توزيعه بشكل جيد.

ويعد التوزيع الشريان الناقل للمنتجات خاصة في الوقت الحالي الذي يشهد اتساع نطاق الأسواق و بعد المستهلكين. أصبح من النادر أن تتولى المؤسسة مهمة إيصال المنتج إلى المستهلك النهائي بمفردها بل أصبح الاعتماد الكلي على مؤسسات وسيطية تابعة لها من حيث الملكية أو مستقلة.

ولعل من أهم التعريفات للتوزيع نورد منها :

لقد عرفه الباحث PH. Kotler بأنه " هو مجموع الأنشطة التي يقوم بها المنتج في شكله النهائي، إلى أن يصل المنتج إلى المستهلك النهائي، حيث يكون المنتج مهياً للاستهلاك في أشكال وأحجام موافقة لحاجات و رغبات المستهلكين . " ¹

¹ - Kotler. ph. Dubois, 8^e édition, publi-union, Paris 1994, p 364

التسويقي

أما B.Miloud فيعرفه " هو المرحلة التي تلي عملية الإنتاج، ابتداء من عملية تسويق المنتجات إلى انتقال ملكيتها من المنتج إلى المستهلك النهائي، وقد تحتوي عدة عمليات ونشاطات تتضمن وضع المنتج في متناول المشتري كونه المستهلك للمنتج أو الخدمة وهذا لتسهيل الاختيار والاستعمال"¹.

كما يرى Martin et Vedrine " أن التوزيع يشمل جميع العمليات التي تسمح بانتقال المنتج من مراكز الإنتاج إلى أن يوضع في متناول المستهلك النهائي، أو المستعمل الصناعي"².

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول أن التوزيع هو حلقة وصل بين المنتج والمستهلك، حيث هذه الوظيفة قد يقوم بها المنتج أو هيئة أخرى بدءا من وضع المنتج في المخازن حتى يوضع في متناول المستهلك النهائي .

2- حلقة وقناة التوزيع : تزداد أهمية الدراسات الخاصة بقنوات التوزيع نظرا لتعدد البدائل والطرق التي يمكن إتباعها والمفاضلة بينها، وجب علينا أن نفرق بين مصطلحين، الحلقة والقناة لأنه عادة ما يستعملان لنفس المعنى .

فالقناة "CANEL" حسب J.B Bertrand " هي الطريق المتبع و المتميز بعدد و نوع الوسطاء المستعملين من طرف المنتج لغرض إيصال المنتج للمستهلك النهائي "³. أما الحلقة "المنفذ" "Circuit" فتتكون من جميع القنوات التوزيعية التابعة للمنتج، و أحيانا نجد أن الحلقة تتكون من قناة واحدة .

و يعرف، د. نسيم حنا : حلقة التوزيع بأنها " مجموع الأفراد و المؤسسات التي يتم عن طريقها نقل السلع و الخدمات من مصدر إنتاجها إلى المستهلك الأخير و هي التي يتم بفضلها خلق المنافع الزمانية والمكانية و منفعة الحياة."⁴

و بهذا يتمثل دور قنوات التوزيع فيما يلي :

- تقديم تسهيلات للمشتري .
- التفاوض مع المشتري حول شروط البيع و نقل الملكية .
- البحوث : أي اكتشاف المستهلك المحتمل .
- الترويج .
- التمويل : تمويل المنتج .
- تخزين البضائع (لخلق المنفعة المكانية و الزمانية) .

¹ - Miloud Boubaker, **La distribution en Algérie**, OPU, Algérie 1995. p p 37-38.

² - Martin et Vedrine, **Marketing le concept clés**, chihab , Alger 1996, p117 .

³ - J.P. Bertrand , **Techniques commerciales et Marketing**, berti édition 1994, p 16.

⁴ - نسيم حنا، **مبادئ التسويق** ، دار المريخ للنشر، 1985 ، ص 207

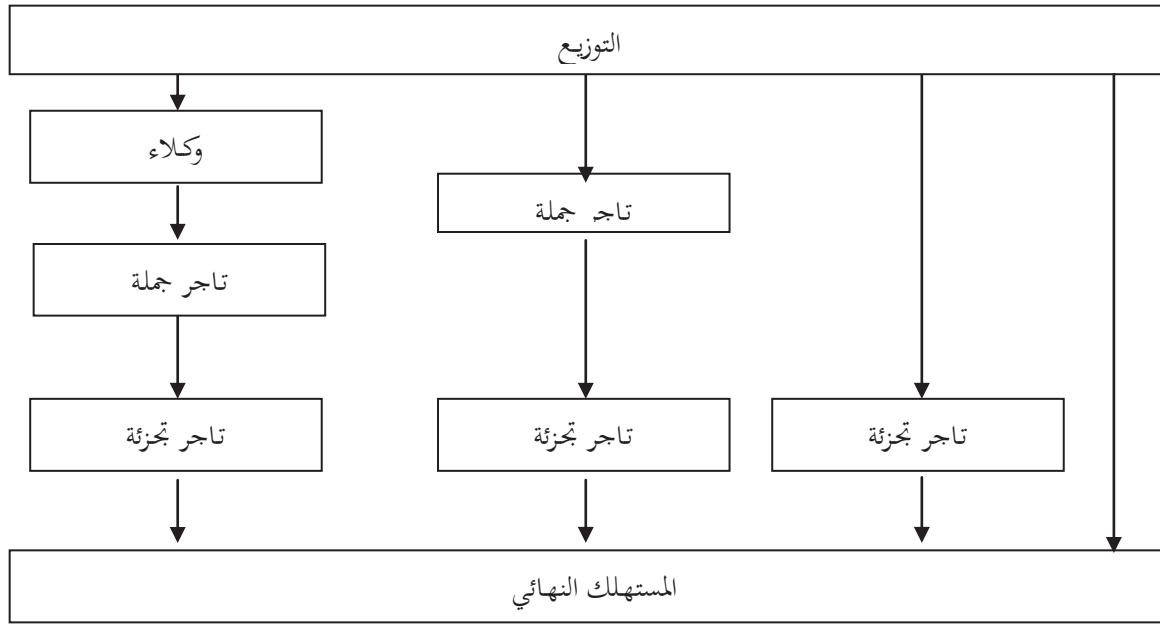
التسويقي

- تحمل المخاطرة .

و ما تجدر الإشارة إليه ظهر في الآونة الأخيرة مفهوم جديد يعرف بقناة التوزيع العكسية، يتم من خلاله انتقال السلع من المستهلك إلى المنتج عن طريق الوسطاء، و يدخل هذا في إطار إعادة تصنيع مخلفات و فضلات المنتجات المباعة .

و هناك عدة قنوات للتوزيع نلخصها في الشكل التالي :

الشكل رقم 2-6 : أنواع قنوات التوزيع



المصدر: Kotler ph. Dubois, **Marketing management**, 10^{ème} édition, publi – union édition, Paris 2000, p. 499

3- دور و أهمية التوزيع :

3-1- دور التوزيع: يساهم التوزيع في تسهيل انسياب المنتجات من مراكز الإنتاج نحو أماكن الاستهلاك بمعنى¹:

- التوزيع يسمح بخلق المنفعة الزمانية، و المكانية، بمعنى إيصال المنتجات إلى غاية الأماكن التي يقطنها المستهلكون سواء كانت بعيدة أو قريبة من مصادر إنتاجها . و تقسيم الأحجام الكبيرة من المنتجات التي يوزعها المنتج و هذا إلى كميات صغيرة تكون في متناول المستهلك بنوعيه (النهائي و الصناعي).

¹ - أنظر: /- فريد النجار و آخرون، **التسويق من المنتج إلى المستهلك**، ط 2 ، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن 1997 ، ص 176.

- نسيم حنا، مرجع سبق ذكره، ص 209 .

- J. P Helfer J. Orsni, Op cit, P 290.

التسويقي

- التوزيع له دور هام و بارزا في إبقاء الصلة قائمة و دائمة بين المؤسسة و زبائنها، و بفضل التوزيع يكون التموين جيدا، و المخزون كافيا، و السعر مقبولا و وصول المنتج للمستهلك سريعا وبالتالي كسب ولائهم .
 - التوزيع تضيف للمنتوج كل الخدمات الضرورية التي تساعد تسويقه بسهولة (الإعلام ، النقل ... إلخ).
- 3-2- أهمية التوزيع :** للتوزيع أهمية كبرى بالنسبة لكل من المنتج و المستهلك .

➤ **بالنسبة للمنتج :** تتمثل أهمية التوزيع للمنتج في الآتي :

- التقليل من حجم العلاقات بين المنتج و المستهلك، لأن الوسطاء يمثلون الحلقة التي تربط بين المنتج والمستهلك¹.
- يسمح بتصريف منتجات المؤسسة و عدم تكديسها في المخازن، أي التقليل من تكاليف التخزين².
- يضفي على العملية الإنتاجية طابع التنظيم أي تفادي التذبذب، و منه يسمح بتوفير المنتوجات على مدار السنة في أماكن كثيرة³.

➤ **بالنسبة للمستهلك:** نذكر منها:

- يجعل المستهلك في مأمن عن الشراء بكميات كبيرة، و بالتالي أموال ضخمة الأمر الذي كان سيحدث لو توجه مباشرة للمنتج⁴.
- يعمل على تلبية حاجات و رغبات المستهلك، بحيث يضع تحت تصرفه مختلف المنتوجات أينما وجد وفي كل وقت يرغب فيه، بعيدا عن المشاكل الإنتاجية⁵.
- الارتقاء بالمستوى المعيشي نحو الأفضل لأن التوزيع الجيد يخلق ثقافة استهلاكية راقية تتماشى ومتطلبات الحياة اليومية .

- 4- وظائف التوزيع :** تتركز وظيفة التوزيع على عدة وظائف تسمح بانتقال المنتج إلى المستهلك. وهذه الوظائف سواء قام بها المنتج لوحده (توزيع مباشر) أو بتدخل الوسطاء، فإن ذلك لا يغير شيئا من طبيعتها أو جوهرها¹. وهذه الوظائف تنقسم إلى ما يلي :

¹ - André Micallef, Op cit, P142.

² - Armand Dayan, **Le marketing, Edition Que Sais-je?**, 8^{ème} édition, Alger 1983, P 62.

³ - J. B. Bernad et Autres, **Précis de Marketing**, Nathan, France 1997, P 84.

⁴ - صلاح الشنواني، الإدارة التسويقية الحديثة : المفهوم و الإستراتيجية، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر 2000 ، ص 294 .

⁵ -Kotler. Ph. Dubois , 10^{ème} édition , Op cit , P 97.

التسويقي

- الوظائف المادية للتوزيع .

- الوظائف التجارية للتوزيع .

- الوظائف المالية .

4-1- الوظائف المادية للتوزيع : تتعلق الوظائف المادية للتوزيع بجميع الجهود التسويقية الهادفة إلى تحقيق

المنفعة المكانية والزمانية، و هذه الجهود على شكل عمليات و أنشطة مختلفة و متفاعلة فيما بينها تكون ما يسمى بـ " نظام التوزيع المادي " ² .

و هذه العمليات و الأنشطة هي :

➤ **النقل :** إن النقل نشاط يخلق المنفعة المكانية للمنتج، بحيث ينقلها من مكان إنتاجها (مكان الوفرة) إلى

مكان الطلب عليها (مكان الندرة)، و تزداد أهمية هذا النشاط باتساع المسافة بين المنتج والمستهلك . وبهذا يتطلب من المؤسسة تحديد وسائل النقل اللازمة والمناسبة مع محاولة تخفيض تكاليف النقل إلى أقل حد ممكن لأنها تشكل نسبة معتبرة من تكاليف التسويق.

➤ **التجميع و التجزئة :** هي العملية التي يتم من خلالها الحصول على مجموعة أو تشكيلة عديدة ومتنوعة من

المنتجات الموجهة إلى نفس الأماكن، على سبيل المثال نقل أكبر عدد ممكن من هذه المنتجات في نفس وسيلة نقل واحدة و ذلك في اتجاه معين

و بما أن عملية الإنتاج في المؤسسة تكون بأحجام كبيرة هذا ما يستدعي تجزئتها أو تقسيمها إلى

كميات أصغر تتلاءم و حاجات و رغبات الزبائن ³ .

➤ **التخزين :** إن التخزين هو نشاط يخلق المنفعة الزمنية، و هي منفعة الاحتفاظ بالمنتج من الوقت الذي لا تكون

هناك حاجة إليه إلى الوقت الذي تظهر فيه الحاجة إليه .

و هناك أسباب عدة للاحتفاظ بالمخزون و هي:

- مقابلة التقلبات في الطلب ما بين الفصول و المواسم المختلفة.

- الحصول على الوفرة الناتجة من تركيز إنتاج المصنع في فترات معينة مما يستدعي تخزين الفائض الذي زاد على

الحاجة أو الطلب .

¹ - J. Lendrevie. D. Lindon, **Mercator therie et pratique du marketing**, 5^{ème} édition, édition Dalloz, Paris1997, p 200

² - Lasary , **Le marketing c'est pas facile**, imprimerie Essalem, Alger 2001, p 177

³ - Ugo. Barassart. J. M. Panazol, **Mercatique et action commerciale**, édition hachette, Paris 1998, p 163.

التسويقي

و الواقع يجب أن يحتفظ بالمنتجات في المخازن إلى الحد الذي تعادل فيه على الأقل تكلفة الاحتفاظ مع تكلفة نفاذ المخزون .

➤ **التمييز و التدرج :** يتضمن التمييز أو التوحيد القياسي وضع المواصفات القياسية التي يتم على أساسها الإنتاج و الفرز و التحقق من مدى مطابقتها على السلع أو المواد الخام في شكلها المعروض، أما التدرج فهو يعني تحديد رتب السلع وفقا لسلم معين . و يقوم التمييز على أساس إبراز الخصائص الرئيسية للمنتج: الشكل، الحجم، اللون، الطعم ... إلخ و بهذا يؤديان إلى وجود لغة متفق عليها و مقبولة في السوق توفر الجهد و الوقت و النفقات .

4-2- الوظائف التجارية للتوزيع : تسمح هذه الوظائف في جلب انتباه المستهلك، والتأثير عليه لشراء المنتج و تتمثل فيما يلي :

➤ **التفاوض التجاري :** إن مفهوم المفاوضة يمكن تعريفه كما يلي : هو مناقشة أو حوار هادف بين طرفين تربطهما مصلحة مشتركة، تستهدف الوصول إلى اتفاق مرتب يساهم في تحقيق أهداف كل منهما¹.

وقد تتم عملية التفاوض بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، في غالب الأحيان إعطاء الامتياز لهيئة توزيع معينة، يرى المنتج أنها ذات امتياز و كفاءة تؤهلها لتوزيع منتوجاته على مستوى أسواق مختلفة².

➤ **تقوية الطلب :** لتشجيع الطلب على المنتوجات يستعمل الوسطاء العديد من الوسائل ، منها عرض المنتوجات في المتاجر، المشاركة في المعارض الوطنية و الدولية ، تقديم خدمات أثناء و بعد البيع، إضافة إلى التسهيلات و الخصومات المقدمة للزبائن .

و حتى تحقق هذه الوسائل الأهداف المنتظرة منها ، لابد من مراقبة التغيرات التي قد تحدث في العادات الشرائية للمستهلكين ، بغية التأكد من فاعلية وكفاية منافذ التوزيع و ملاءمتها أو استجابتها للتغيرات في تلك العادات³.

➤ **الإعلام و الإشهار :** يعمل الإعلام و الإشهار على نقل المعلومات في الاتجاهين المتعاكسين من جهة انسياب المعلومات إلى المستهلك، و من جهة أخرى نقل رغبات و شكاوي المستهلك إلى المنتج، و ذلك

¹ - بوخاوة إسماعيل، عطوي عبد القادر، التوزيع كأداة للمقاربة التسويقية لرفع تنافسية المؤسسة الإنتاجية في الجزائر، الملتقى الدولي: تنافسية المؤسسات وتحولات المحيط أيام 29-30 أكتوبر، جامعة بسكرة 2002، ص 76.

² - نفين غراب، اتجاهات جديدة في التسويق، ترجمة ايري ويلسون، ط2، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة 2000 ص103 .

³ - محمد الناشر، مرجع سبق ذكره، ص 377.

التسويقي

لفرض تحسين نوعية المنتج . و في هذا الإطار قد يتم تشكيل فرق خاصة بحيث تقضي كل الحقائق الخاصة بالمستهلكين¹ .

4-3- الوظائف المالية للتوزيع : يكمن حصر هذه الوظائف فيما يلي² :

- ضبط الفواتير و عملية الدفع .
- القرض الممنوح للزبون النهائي .
- تمويل المخزون .
- تحمل المخاطر .

و إلى جانب الوظائف المذكورة سابقا للتوزيع يمكن إضافة بعض الوظائف منها تسليم الطلبات ، الرقابة على المخزون ، إتمام عملية التسليم ، و هذا بانتقال ملكية المواد الموزعة من طرف الوسيط ، أو الهيئة التوزيعية . و م تجدر الإشارة إليه هناك تكاليف تنجر عن ممارسة هذه الوظائف تدعى بتكاليف التوزيع ،

فتكاليف التوزيع تتضمن سعر مجموع الخدمات التي تسمح بانسياب المنتج من المنتج إلى المستعمل النهائي و تتمثل في : تكاليف النقل ، التخزين ، الشحن ، التفريغ ، التهيئة ، التغليف و التأمين... إلخ.³

ثانيا: العوامل المحددة لاختيار حلقات التوزيع :

يأتي اختيار منافذ التوزيع في طليعة السياسات التي تولى لها الإدارة العليا اهتماما بليغا ، أي النظر لآثار البعيدة المدى التي يسفر عنها هذا الاختيار .

فحسن اختيار منافذ التوزيع يساهم في التخفيف من حدة التقلبات في الإنتاج ، و خاصة بالنسبة للمنتجات التي يتصف جلها بطابع موسمي من قبل بعض أو أغلب حلقات منافذ التوزيع .

و الجدير بالذكر أنه لا بد عند اختيار منفذ التوزيع ، القيام بدراسة تحليلية للسوق و طبيعة المنتج ، بالإضافة إلى العوامل المتعلقة بالوسطاء، و المؤسسة.

¹ محسن أحمد الخضيرى، مرجع سبق ذكره، ص 129.

² - J. P. Bertrand, Op cit , P 16

³ محمد كمال عطية، محاسبة أصول التكاليف، ط3، الدار الجامعية المصرية، بدون سنة نشر، ص 64.

التسويقي

1- **طبيعة حجم السوق**¹: على الإدارة أن تولي اهتمامات كبيرة لطبيعة السوق ، و مدى اتساعها عند اختيار قنوات التوزيع ، وكذلك دراسة وتحليل المستهلكين، من حيث العدد والتوطن، والدوافع والعادات الشرائية. و تنتظر الإدارة العليا من إدارة أبحاث التسويق أن تقوم بتبويبها بمعلومات و بيانات عن سوق قبل البدء في تخطيط و اختيار قنوات التوزيع .

و الهدف الرئيسي من اختيار قنوات التوزيع هو التأكد من المستهلك النهائي للسوق يكون قادرا على اقتناء المنتج بسهولة من القنوات القائمة.

إن هناك متغيرات مرتبطة بالسوق يجب أخذها في الاعتبار منها:

1-1- **التمركز الجغرافي للسوق**: المؤسسة تقوم باستخدام فروع البيع الخاصة بها في مناطق ذات التركيز ، و تقوم باستخدام الوسطاء في الأسواق ذات التركيز الأقل.

1-2- **عدد العملاء**: في حالة تواجد عدد كبير من العملاء ، فإن المنتج قد يفضل استخدام الوساطة في التوزيع نتيجة لاعتبارات هامة تخصه مثل : انخفاض الهامش الممنوح في حالة تواجد العملاء بكثرة، والعكس في حالة قلة نسبة العملاء، ربما يفضل المنتج قوة البيع المباشرة الخاصة به.

2- **طبيعة المنتج**: تتطلب عملية اختيار حلقات التوزيع ، التعرف على عوامل مرتبطة بطبيعة المنتج.

1-2- **قيمة المنتج**: إن المنتجات المرتفعة الثمن لا بد أن يتم بيعها و توزيعها بطريقة قصيرة ، بينما المنتجات المنخفضة الثمن تسوق بواسطة خط أطول من الموزعين .

2-2- **درجة التلف**: إن المنتجات ذات القابلية العالية للتلف تحتاج إلى قناة أسرع و بالتالي غالبا قنوات توزيعها أقصر².

2-3- **الطبيعة الفنية للمنتجات**: إذا كانت المنتجات دقيقة، وتحتاج إلى خدمات وتركيب من طرف خبراء، غالبا ما تباع عن طريق قنوات توزيع لا تزيد عن وسيط واحد.

3- **العوامل الخاصة بالمؤسسة**: و تتمثل فيما يلي :

1-3- **الخبرة والكفاءة الإدارية**: إن المؤسسة التي تفتقد إلى الخبرة الكافية للقيام بالأعمال التسويقية و ضعف قدرة الإدارة في هذا الميدان، تصبح مضطرة إلى تقديم عمل التوزيع لهيئة توزيعية تراها أكفأ منها خبرة .

¹ أنظر / محمد الناشد، مرجع سبق ذكره، ص ص 370-374. بتصرف.

- محي الدين الأزهرى ، مرجع سبق ذكره، ص ص 532-533. بتصرف

2- Kotler ph. et Dubois, **Marketing management**, 6^{ème} Édition, paris 1989, P 516

التسويقي

3-2- الموارد المالية: عندما تكون الموارد المالية للمنتج محدودة فعليا، الاعتماد على الوسطاء كتجار الجملة أو التجزئة لأنها تتطلب أعباء قليلة، أما الاعتماد على طريق التوزيع القصير يحتاج إلى توفر موارد مالية كبيرة.

3-3- الرغبة في السيطرة على القناة: قد نجد أن هناك بعض المنتجين، يفضلون توزيع منتجاتهم عبر قنوات قصيرة، رغبة في السيطرة والرقابة على أسعار البيع للمستهلك النهائي.

4- الاعتبارات الخاصة بالوسطاء: وتضم الجوانب الأساسية التالية:

- مستوى الخدمة التي يقدمها الوسيط، حيث نجد أن كل منتج يختار الوسطاء الذين يقومون بالخدمات التسويقية التي لا يستطيع القيام بها.

- مستوى التسهيلات التي يرغبون أو يصرون الحصول عليها، وعادة ما تتمثل في نسبة الهامش المقدم.

- معرفة تركز و سمعة الوسيط في السوق والمنتجات التي يمتلك فيها خبرة وكفاءة في توزيعها.

5- المنافسون: من الضروري على المنتج أن يرق وم بمراقبة قنوات التوزيع التي يسلكها المنافسون، فمثلا إذا كان لديه منتجات سائدة ومتوفرة في السوق فعليه أن يجعلها متاحة في نفس قنوات التوزيع للمنتجات المنافسة.

ثالثاً: إدارة حلقات التوزيع

يحكم نشاط كل من الموزع والمنتج إدارة تدعى بإدارة حلقات التوزيع، التي تتجسد مهامها فيما يلي:

1- تنمية العلاقات مع الموزعين: يتجسد هذا التعاون بصفة أساسية بمدى تفهم المنتج لحاجات ودوافع الموزع، فبغض النظر إليه على أنه وسيلة لتصريف المنتج نظير هامش ربح معين. فيجب عليه أن يعمل على استمالة الموزعين للسعي معه على تحقيق أهداف الطرفين في نفس الوقت. فالمنتج يتوقع من الموزع قيامه ببعض المهام والخدمات، والعكس أيضا بالنسبة للموزع الذي يتوقع تقديم خدمات من طرف المنتج تتمثل فيما يلي¹:

- تقديمه لمنتجات مقبولة في السوق.

- العمل على تقديم منتجات جديدة من وقت لآخر.

- تقديم مساعدات فنية، وترويجية ومالية للموزعين.

- مكافأة الموزعين الأكفاء ومعاملتهم معاملة خاصة.

¹ - محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 353

التسويقي

2- ضمان التعاون وتفادي الصراع : كثيرا ما تسري روح التعاون بين منافذ التوزيع المختلفة والتي تتولى توزيع منتج معين، ولكن في الغالب أيضا ما تنشأ المشاكل، والخلافات وتضارب المصالح بينها لذا يجب على المنتج توقع مثل هذه الخلافات ورسم سياسة فعالة لحلها في وقت قصير.

وبهذا يمكن الحديث على نوعين من الصراع¹ :

2-1- الصراع العمودي (الرأسي) : يحدث بين أعضاء القناة والذين يتمركزون في مستويات مختلفة داخل القناة، (الصراع بين المنتج وتاجر الجملة) نتيجة لاختلاف الأهداف أو عدم وجود نظام اتصال جيد بينها.

2-2- الصراع الأفقي: يحدث بين أعضاء القناة، الموجودين على نفس المستوى.

وبالتالي هناك سياستين أساسيتين لمعالجة الصراع في قنوات التوزيع، وتتمثل الأولى في ممارسة القوة لتخفيض حدة الصراع، بينما تركز الأخرى على حدوث نوع من التعاون بين أعضاء المنفذ. وهي كالأتي² :

➤ **قيادة القناة:** في هذه السياسة نجد أن هناك عضو يمارس تأثير كبير على أعضاء المنفذ الآخرين وهو ما يعرف بقائد القناة.

وهذا الأخير تكون لديه قوة نتيجة لامتلاكه لبعض المزايا التنافسية، كالاسم التجاري، والإمكانات المالية، تميز المنتجات... إلخ

➤ **استخدام نظم التسويق الرأسية:** و هذا عن طريق تكامل أعضاء المنفذ، ويتم هذا التكامل من خلال عدة إجراءات منها، امتلاك قنوات التوزيع لتسويق منتجات المؤسسة عن طريق تنظيمات تعاونية و متاجر التجزئة، كذلك إجراء تعاقدات طويلة الأجل لتشكيل قنوات موحدة للتوزيع.

3- قرارات تعديل حلقات التوزيع: بعد تحليل ودراسة المؤسسة للاعتبارات الخاصة بحلقات التوزيع، تقوم باختيار حلقة توزيعية معينة، وهذا لا يعني بالضرورة الاحتفاظ بها لفترة طويلة لأنها تنشط في ظل ظروف تتسم بالتغير من وقت لآخر.

و في هذا الصدد قد لخص kotler أنواع ثلاثة للتعديل³ :

- إضافة أو إبعاد بعض الموزعين.
- إضافة أو إبعاد بعض الحلقات التي تعمل في أسواق معينة.
- إعدادا سياسة جديدة لتوزيع المنتجات في جميع الأسواق.

¹ - إسماعيل السيد ، مرجع سبق ذكره، ص 129

² - Fronk. Cochy, Une Histoire du marketiug, Casbah édition, Algire 2000, pp 178- 179

³ - محمود جاسم محمد الصميدعي ، مرجع سبق ذكره، ص 252

التسويقي

رابعاً: أشكال التوزيع و سياسته

تختلف أشكال التوزيع من منتج إلى آخر حسب رغبته لكثافة التوزيع، كذلك السياسات المتبناة تختلف حسب طريقة التوزيع أي التركيز على الموزع، أو الوصول مباشرة للمستهلك النهائي.

1- أشكال التوزيع : يتطلب من المنتج عن اختيار حلقات التوزيع ، النظر بعمق إلى درجة التوازن بين مصلحته و مصلحة كلا من المستهلك و الموزع.

قد يرى البعض أن أفضل حلقات التوزيع أقصرها مسافة بين المنتج و المستهلك و هذا تصور خاطئ ، إذن كفاءة حلقات التوزيع هي التي تحقق المصلحة العامة بين المنتج و المستهلك و الموزع من جهة و تتلاءم مع طبيعة الظروف المحيطة بموقف التوزيع .

و تصنف أشكال التوزيع حسب درجة تغطيتها السوقية إلى:

1-1- التوزيع الشامل المكثف " Intensive " : يكمن هذا النوع من السياسة في استخدام عدد كبير من حلقات التوزيع لإيصال المنتج إلى أبعد الحدود، وضمان أكبر تغطية سوقية، وتصلح هذه السياسة في حالة السلع الميسرة وسهلة المنال. إن المنتوجات التي تتطلب هذا النوع من التوزيع يجب أن تتوفر فيها الخصائص التالية¹ :

- أن يكون الطلب عليها واسع .
- الشراء لهذه المنتوجات يكون بأحجام صغيرة و بصفة دائمة .
- لا تتطلب خدمات ما بعد البيع .

1-2- التوزيع الانتقائي " Sélective " : في هذا النوع من التوزيع يقوم المنتج باستخدام عدد محدود من الحلقات في منطقة معينة، بدلا من عدد كبير كما في التوزيع الشامل، ويناسب هذا التوزيع مختلف أنواع المنتوجات، وعادة ما يتم اختيار الموزعين على أساس عدد عوامل تختلف من منتج لآخر، فقد يتم الاختيار بناء على الجهود الترويجية التي س يبذلها الموزعون والوسطاء لتوزيع هذا المنتج، قدرتهم البيعية، الخدمة المقدمة، الموا رد المالية ، الالتزام ... إلخ. ونجد أن المنتج يقوم باختيار هذا التوزيع لقياس درجة إقبال المستهلك على منتجه والتقليل من تكلفة المخاطرة التي يتحملها² .

و المنتوجات التي تتطلب مثل هذا النوع من التوزيع تتوفر فيها الخصائص:

- تستدعي معرفة متخصصة في البيع.

¹ - Alain ollivier et Renauld de maricourt, **Pratique du marketing en Afrique**, édition Edicef, Paris 1990, pp 178-179.

² - نفيسة باشري و هنا عبد الحليم، إدارة المبيعات، مكتبة نهضة الشرق، القاهرة، مصر 1986، ص 165.

التسويقي

- تتطلب خدمات ما بعد البيع.

- سعر بيع الوحدة نسبيا مرتفع.

- تتطلب البيع بالضمان لمدة معينة ومعطاة.

1-3- التوزيع الحصري (وكلاء وحيدين) " Exclusive " :

ويتضمن هذا النوع من التوزيع اتفاق بين المنتج و بين أحد الموزعين ليوزع منتج معين في منطقة جغرافية معينة، دون القيام بتسويق سلع منافسة له وهذا مقابل نسبة من الإيرادات متفق عليها، أو مرتب شهري ثابت .

وعادة ما يستخدم التوزيع عند الوكيل الوحيد في المنتجات التي تمتاز بعلامات مميزة، وارتفاع أسعارها، ولا يناسب المنتجات الميسرة وسهلة المنال، وهناك مزايا لهذه السياسة من التوزيع يمكن حصرها في النقاط التالية:

- إن المستهلك يجد سهولة في الحصول على المنتج لأن الوكيل الوحيد باستطاعته تخزين كل ما يلزم المنتج من متطلبات.

- ضمان تقديم خدمات المستهلك بكفاءة لأن الوكلاء الوحيدين تتوفر لديهم قطع الغيار اللازمة للصيانة.

- يساعد على شهرة المنتج خاصة في حالة ظهوره لأول مرة، وهذا ما ينعكس بالإيجاب على حجم المبيعات.

غير أن لهذه السياسة عيوباً تتمثل في أن المنتج يكون مقيداً بعدد محدود من قنوات التوزيع تحمله كثيراً من المخاطر، كالسيطرة و التحكم في شروط التعاقد مثلاً.

وبهذا بعد التطرق لأشكال التوزيع المختلفة يلزم على المنتج أن يفاضل بينها ويختار الأسلوب الأنجع والأنسب في الأجلين الحالي والمستقبلي على أساس التكلفة، الربح وطبيعة المنتجات المراد توزيعها¹.

2- سياسات التوزيع التنافسية:

مما هو ملاحظ هناك زيادة كبيرة في عدد المنتجات المعروضة و المنافسة في العديد من الأسواق ، إضافة إلى انخفاض معدل دوران هذه المنتجات لدى الموزعين ، أدى بالكثير منهم إلى القيام بدراسات و أبحاث معمقة للسوق قبل قبول و استلام أي منتج جديد .

إذن كيف يواجه المنتج هذه المشاكل والتغلب عليها ؟

للإجابة عن هذه السؤال هناك العديد من السياسات يتبناها المنتجون و للسيطرة على مثل هذه الأوضاع منها :

¹ - فريد النجار، التسويق التجريبي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر 1999، ص 76.

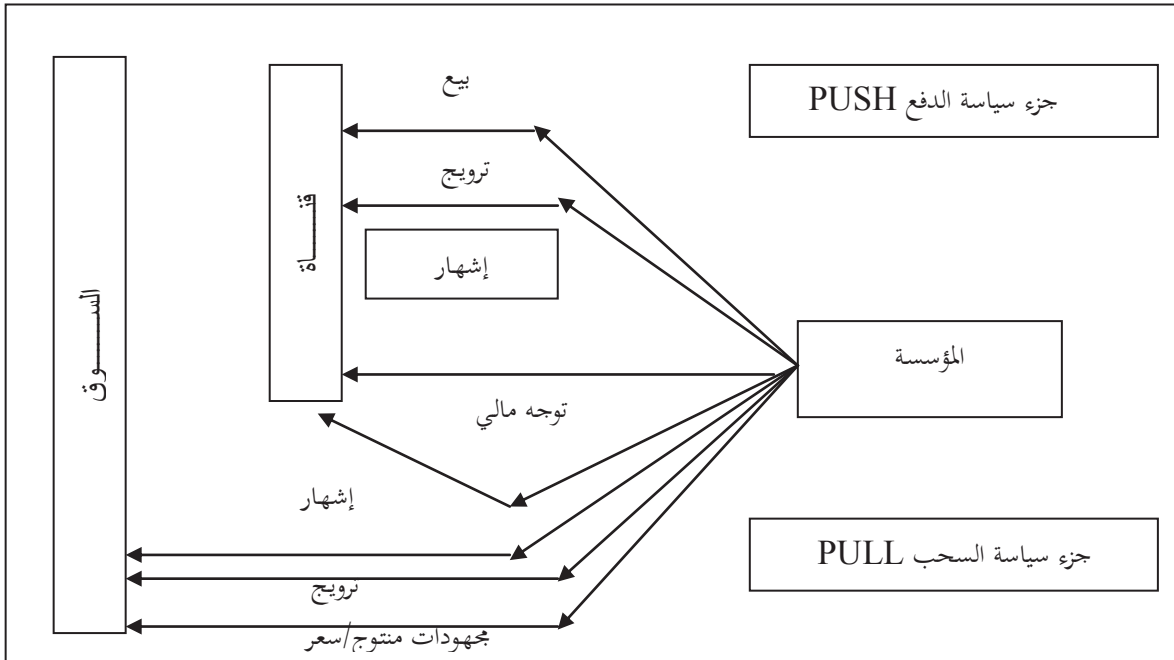
التسويقي

1-2- سياسة الدفع "Push": في ظل هذه السياسة يكون هدف المنتج هو الموزع حيث يقنعه بالمساهمة في تسويق منتجاته، و توزيعها على تجار آخرين أو مباشرة للمستهلك ، و منه تستوجب هذه السياسة، دفع منتجات المؤسسة إلى المستهلك بواسطة الموزعين ، و يمكن للمنتج أن يؤثر على الموزع باستخدام الجهود الإعلامية و الترويجية و أساليب الإقناع و الحث على حمل المنتج لما له من فوائد يضيفها إلى المتاجر ، بالإضافة إلى منح هامش ربح عالي كمؤثر آخر على الموزع .

2-2- سياسة السحب (الاجذب) " Pull " : مقتضى هذه السياسة لا يعد الموزع أو الوسيط هو الهدف، وإنما الغاية هنا هو الوصول إلى المستهلك النهائي مباشرة، و تتطلب هذه السياسة جهود إعلامية وترويجية مكثفة للتأثير وإقناع الأفراد بشراء المنتجات.

لكن غالبا لا نجد المؤسسات تطبق بصفة إجمالية سياسة الدفع أو الجذب ، و إنما تطبق كلتا السياستين معا، وهو ما يعرف بالسياسة المختلطة ، والشكل التالي يوضح هذه السياسة.

الشكل 7-2: سياسة التوزيع المختلطة "MIXTE"



المصدر: Djitli Mouhamed seghir, **Comprendre le Marketing**, édition Berti, Algérie 1990, p 193

التسويقي

المطلب الثاني: سياسات الترويج

تلعب سياسة الترويج دورا حيويا و مهما في تحقيق أهداف المؤسسة، لأن سياسة كل من المنتج والتسعير والتوزيع لا يمكن أن تكون فعالة ومؤثرة إذا لم تتكامل مع سياسة الترويج.

ومما هو ملاحظ مع اشتداد المنافسة، و تعدد و تنوع المنتجات المقدمة الأسواق وتحسن المستوى المعيشي للأفراد، أصبح من الضروري على المنتج التفكير وبعث في وضع سياسات ترويجية ناجحة ومناسبة تعمل على التأثير و إقناع الأفراد المستهدفين بحمل المنتج، وفي الواقع لدينا عدة وسائل تجتمع تحت بند ما يسمى بالمزيج الترويجي وهي البيع الشخصي، الإعلان، تنشيط المبيعات، والنشر والعلاقات العامة.

أولاً: مفهوم الترويج و أهميته

يعتقد الكثير من الناس أن الترويج و التسويق مترادفان، في حين أن الترويج ما هو إلا عنصر من العناصر و المكونات العديدة للتسويق، و يمكن تعريفه بأنه " اتصال بالغير بشكل مباشر أو غير مباشر، لتقديم منتجات المؤسسة و التعريف بها و إيجاد القبول نحوها، و من ثم التأثير عليهم بما يؤدي إلى تسهيل عملية التبادل"¹.

كما يعرف أيضا بأنه " مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المستهلك بالمعلومات عن المزايا الخاصة بمنتج أو خدمة معينة، و إثارة اهتمامه بها و إقناعه بمقدرتها عن غيرها من السلع والخدمات الأخرى بإشباع احتياجاته بهدف دفعه لاتخاذ قرار الشراء و الاستمرار في استعمالها مستقبلا"².

ويعرف كذلك "عبارة عن عملية اتصال مبرجة و هادفة، ترمي إلى إظهار المؤسسة أو إحدى منتجاتها بصورة مقنعة لدى مختلف الأطراف التي يجري التعامل معها"³.

وعليه، فإن الترويج يعتبر عملية اتصال ما بين البائعين و المشترين، يتم من خلال تزويدهم بالمعلومات عن مختلف منتجات المؤسسة و إقناعهم بها و التأثير عليهم لاقتناء هذه المنتجات و من هذا المنطلق أصبح للترويج أهمية خاصة ضمن السياسات التسويقية للمؤسسة و ذلك في الحالات التالية :

- ❖ طول المسافة بين المنتج والمستهلك، يؤدي إلى زيادة الحاجة إلى الاتصالات لتحل مكان الاتصال المباشر.
- ❖ كلما تعدد البائعين وزيادة المنافسة بينهم كلما كانت هناك ضرورة للقيام بعملية الإقناع. أما إذا كان هناك بائع واحد محتكر فليس هناك حاجة إلى الإقناع.

¹ - محي الدين الأزهرى، مرجع سبق ذكره، ص 571.

² - أمين عبد العزيز محسن، استراتيجيات التسويق في القرن 21، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة 2001، ص 253.

³ - أنبا بكتو بعيرة، التسويق ودوره في التنمية، جامعة قاريونس، بنغازي، ليبيا 1993، ص 68.

التسويقي

- ❖ إن إشتداد المنافسة بين الصناعات المختلفة وبين المؤسسات ذات الصناعة الواحدة أدت إلى ضغط كبير على برامج الترويج الخاصة بكل بائع.
- ❖ إن ارتفاع مستوى المعيشة أدى إلى ظهور مفهوم إشباع الحاجة المتنوعة، أي أصبح المستهلك أكثر انتقاء في اختياراته الشرائية، وهذا ما يفرض إلى وضع برنامج ترويجي جيد، وفعال للوصول إلى المستهلك.
- ❖ دخول الوسطاء في عملية التسويق يؤدي إلى ضرورة إعلامهم بالمنتجات و كذلك بالنسبة لتجار الجملة أن يقوموا بنفس الشيء مع تجار التجزئة الذين يقومون بدورهم بالاتصال بالمستهلكين.
- ❖ عمر السلعة: إذا كان المنتج في المرحلة الأولى من دورة الحياة الخاصة به فيلزم هذا خلق الدراية والاهتمام به. أما في مرحلة النضج حيث تزداد المنافسة يلزم على المنتج الرفع من النشاط الترويجي للمحافظة على حصة المنتج في السوق، أما في مرحلة التدهور فتستقل أهمية الترويج.

ثانياً: عناصر المزيج الترويجي

يتألف المزيج الترويجي من الإعلان ، البيع الشخصي ، تنشيط المبيعات والنشر و العلاقات العامة وفيما يلي سنتطرق لكل من الإعلان و البيع الشخصي بشيء من التفصيل لأنها العنصرين الأساسيين في المزيج الترويجي .

1- الإعلان: هناك تعاريف مختلفة للإعلان و من بين أهم هذه التعاريف¹:

- تعرف جمعية التسويق الأمريكية الإعلان بأنه "عبارة عن الوسيلة غير الشخصية لتقديم الأفكار والترويج عن السلع والخدمات بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع".
- و يعرفه ستانتون " Stanton " بأنه كافة الأنشطة التي تقدم كمجموعة بطريقة غير شخصية - مرئية أو شفوية - عن طريق رسالة معلومة المعلن، تتعلق بسلعة أو خدمة، أو فكرة معينة".
- أما كوتلر " Kotler " فعرفه بأنه شكل من الأشكال غير الشخصية للاتصالات يجرى عن طريق وسيلة متخصصة مدفوعة الأجر، و بواسطة جهة معلومة أو محررة".

وباستعراض التعاريف السابقة الذكر، يمكن تحديد خصائص النشاط الإعلاني و المتمثلة في:

- أن الإعلان نشاط غير شخصي، أي أن هناك اتصال مباشر بين المعلن و المعلن إليه.
- إن الهدف من الإعلان هو توفير المعلومات لدى المستهلك، و التأثير على ميولاته، و اتجاهاته، و إقناعه وإغرائه باقتناء المنتج و تفضيلها عن المنتجات الأخرى.

¹ - محمد فريد الصحن ، الإعلان ، الدار الجامعية ، مصر ، 2000 ، ص ص 13-14 .

التسويقي

- يتم تحقيق أهداف الإعلان (المذكورة في 02) من جهة معلومة و متخصصة، سواء مرئية مثل (التلفزيون، السينما) أو مسموعة مثل الراديو أو مقروءة مثل الصحف والمجلات .
- الإعلان هو جهة مدفوعة القيمة، بمعنى أن البائع الذي يقوم بالإعلان هو الذي يتحمل تكلفة الوسيلة الإعلانية المستخدمة.

وعموما يمكن تحديد سياسة الإعلان عبر الخطوات التالية¹:

1-1- تحديد المستهدف و الأهداف " La cibles et les objectifs "

تنحصر أهداف الإعلان في تنشيط المبيعات، و ذلك لتحديد وجهة الإعلان، و عادة ما تكون هذه الوجهة الزبائن السابقون و الحاليون و المستقبليون و ذلك بهدف المحافظة على ولائهم، ثم العاملون، أي رجال البيع، و الموزعين، و تجار الجملة و تجار التجزئة و ذلك بهدف زيادة تدعيمهم، و المستهدف الأخير هو الجمهور العام، أي الرأي العام و الحكومة و قادة الرأي و المساهمين، و ذلك بهدف إعطاء تصور معين حول المؤسسة و منتجاتها .

1-2- اختيار وسيلة الإعلان و صياغة الرسالة الإعلانية

يعتبر اختيار الوسيلة الإعلانية سر نجاح الإعلان، و قبل الاختيار تتم دراسة الوسائل الإعلانية المتاحة من أجل تفهم الإمكانيات، و الطاقات المالية المتاحة عن المعلن، و دراسة تكاليف الإعلان في كل وسيلة على حدى، و يمكن المقارنة بين الوسائل المختلفة عن طريق الخصائص التالية : السرعة، التأكيد على الحقائق التغطية الواسعة للجمهور، طول الحياة، تكاليف الإعلان، سرعة الحركة و التخصص،... إلخ .

وعند صياغة الرسالة الإعلانية يجب معرفة ماذا نقول ؟ و كيف ؟ و أين ؟ و كم ؟ أي كم نكرر الرسالة الإعلانية. و تعتمد الرسالة الإعلانية على درجة كبيرة من الإبداع و الابتكار، و يتم إعداد هذه الوسائل الإعلانية بواسطة أشخاص متخصصين و فنانين، و يعتقد الكثير من المعلنين أن الرسالة الإعلانية يجب أن تجذب انتباه و اهتمام مستقبلي الإعلان، إذا أرادت المؤسسة أن تصل إلى مرحلة التصرف و الشراء .

و الخطوة الأولى الهامة في إنتاج الحملة الإعلانية، هو إعداد شعار الحملة و هو عبارة عن فكرة تستخدم في كل إعلان لفترة طويلة ومستمرة، و يترتب عليه تأثير هام في القطاعات السوقية المختارة، و هذه الفكرة يستنبطها المعلن من المستهلكين أنفسهم أو الموزعين أو الوسطاء فإذا اتضح أن المنتجات لها خاصية معينة تميزها عن المنافسين، يمكن العثور على فكرة معينة، يعتمد عليها الإعلان و يؤكدتها في المنتج.

¹ - Kotler. Ph. Dubois, 8^{eme} édition, Op cit, p 561.

التسويقي

والخطوة الثانية هي إعداد الرسالة اللغوية أو المرئية للشعار المختار، و لكي تكون الرسالة الإعلانية فعالة يجب أن تتوفر فيها ثلاث معايير¹:

1- تجذب انتباه الأفراد.

2- سهولة الفهم.

3- يملئ الاقتناع.

ففي مجتمع يتعرض فيه الأفراد إلى مئات الرسائل الإعلانية يوميا، فإن جذب انتباههم، يصبح صعبا جدا، و يتطلب مهارة غير عادية، و يصعب الحكم مسبقا على ما إذا كان الأفراد سيفهمون مغزى الرسالة . و أخيرا فلا بد من بذل جهد خاص للتأكد من الأفراد سيصدقون الرسالة و يقنعون بها، فالرسالة التي تنص على أفضلية المنتج عن منتجات المنافسين يجب أن تتضمن الدليل على ذلك و إلا ترتب عليها نفور الأفراد كليا من المنتج على أساس أنها غير واقعية .

1-3- تقدير الميزانية و المزيج الترويجي "Le budget et le Mix -promotionnel"

إن تقدير الميزانية يعتمد على تحديد محتوى الميزانية و حجمها²، أي تقسيم الميزانية على الوسائل المختلفة بحيث يتساوى العائد الحدى لكل وسيلة و يضم هذا التقسيم ، شراء المساحة في وسائل الإعلان والدعمات، والأعباء التقنية المخصصة لتحقيق الرسالة الإعلانية (النسخ، التصوير، الراديو، التلفزة، السينما، ...) ثم الأعباء الإدارية المختلفة. أما تحديد حجم الميزانية فيعتمد على العديد من الطرق منها:

1-3-1- نسبة مئوية من المبيعات : تعتمد هذه الطريقة على نسبة مئوية من حصيلة المبيعات السابقة وتخصصها لأغراض الترويج

1-3-2- ما يفعله المنافسون: وهذه الطريقة تعتمد على تقليد المنافسون فيما يخصصونه و ينفقونه على الترويج.

1-3-3- كل ما يمكن تحمله : لا تتردد بعض المؤسسات في أن تنفق كل ما تستطيع على الترويج، إلا أن هناك قيودا واحدا و هو المبالغ السائلة التي تحتاج إليها المؤسسة، و لهذه الطريقة آثار عكسية، إذ تحمل بعض مظاهر الإسراف حينما ينفق على الترويج أكثر من اللازم .

¹ - محمد صالح الحناوي ، مرجع سبق ذكره ص 468 .

²- Chirouze Yves, *Le marketing: le choix des moyen de l'action commerciale*, T2, OPU, Algérie 1987, p 119 .

التسويقي

1-3-4- الاعتماد على الوسائل: يقول الأستاذ " Jean Dean " يجب النظر إلى الإعلان على أنه استثمار، شأنه شأن فتح مصنع جديد أو إنفاق إضافي بهدف التحسين. و إذا نظرنا إلى الإعلان من هذه الزاوية، لابد من وضع خطة توضح الإنفاق و العائد من الإعلان¹.

إن هذه الطريقة تفترض بأن مسؤولي التسويق يحددون أهدافهم الإعلانية بدقة و يعرفون الوسائل لبلوغها و يقدرن تكاليف هذه الوسائل و التي تمثل الميزانية، و لتحديد هذه الميزانية يجب المرور عبر المراحل الخمس التالية²:

أ- تحديد قسم السوق المستهدف : كالرغبة في الوصول إلى 8% من السوق، ففي سوق به 10 ملايين مستهدف يعني الوصول إلى 800.000 شخص .

ب- نسبة الأشخاص الواجب تعرضهم للرسالة الإعلانية مثلا 8% من السوق أي 8 ملايين شخص

ج- نسبة الأشخاص الواجب إقناعهم بتجريب العلامة الجديدة .

د- عدد المعارض الواجب تحقيقها لكل نسبة مئوية مستهدفة .

هـ- الميزانية بافتراض أن تكلفة الاتصال بـ 1% من مستهلكي السوق (تدعى في الإعلان بالـ G.R.P أي Gross Rating Point) تساوي 1000 وحدة نقدية مما يعني أن الميزانية الإجمالية تصل إلى 80000 GRP على سبيل المثال.

1-4- قياس النتائج و تنسيق أعمال الإعلان

قبل وضع مخطط الإعلان قيد التنفيذ يجب قياس النتائج، فبالنسبة للمستهدف يجب معرفة ما إذا استقبل الرسالة بشكل جيد وهل فهم المحتوى ؟ و هل غير عاداته اتجاه المؤسسة ؟ و اتجاه منتجاته ؟ و يتم اختطو النتائج المحصلة تحت شكل تقييم البيع والاستهلاك و يتم تنسيق أعمال الإعلان بتقسيمه إلى أعمال موجهة إلى المستهلك، وأعمال خاصة بمضمون الإعلان ثم أعمال خاصة بالإعلانات حسب المناطق الجغرافية، و يهدف هذا التنسيق إلى الإجابة على المسؤولين :

- ما هدف الإعلان أو ما عمل الإعلان ؟

- كيف يمكن للإعلان أن يحقق دوره داخل إطار التنسيق ؟

¹ - Dean. Joel, **Managerial Economics**, pretice-Hall, 1972, p 102.

² - Kotler. ph. Dubois, 8^{eme} édition, Op cit, p p 574 – 575.

التسويقي

2- البيع الشخصي:

يعتبر البيع الشخصي أحد الأشكال الرئيسية لترويج منتجات المؤسسة في الأسواق بالتوفيق بينها وبين احتياجات المستهلكين، ويعرف البيع الشخصي على أنه "عملية تقديم شفوية من خلال محادثة شخصية مع مشتري محتمل أو أكثر بهدف إتمام عملية البيع"¹.

ويختلف البيع الشخصي عن الأشكال الترويجية الأخرى، في اعتمادها على التفاعل المباشر بين رجال البيع و العملاء المتواجدين بالأسواق، للتأثير على إتمام عملية التبادل.

ويزداد الاهتمام بالبيع الشخصي في حالة السلع الصناعية والسلع الاستهلاكية المعمرة، والسلع التي لا يرغب المستهلك على اقتنائها. وحتى يكفل نظام السياسات التسويقية بنجاح يجب القيام بتخطيط عملية البيع الشخصي من حيث الأهداف، ووضع السياسات، وتخطيط برنامج اختيار رجال البيع.

2-1- تخطيط عملية البيع الشخصي

قبل كل شيء يجب أن تحدد إدارة التسويق الدور الذي سيلعبه البيع الشخصي في المزيج الترويجي، ومن سيقوم بهذا الدور هل الوسيط كوكيل البيع أم رجال البيع الذين توظفهم المؤسسة.

2-1-1- تحديد أهداف البيع الشخصي: تنحصر أهداف البيع الشخصي في خدمة المستهلكين الحاليين

بالاتصال بالعملاء، وتلقي أوامرهم، والبحث عن عملاء جدد والحصول على تعاون الموزعين في تخزين وترويج المنتجات، مساعدة العملاء على إعادة بيع السلع المشتراة، تجميع المعلومات التسويقية، والإبقاء على تكلفة البيع الشخصي داخل حدود معين، وفي الأخير الحصول على حصة سوقية معينة والحفاظ عليها.

2-1-2- وضع سياسات البيع الشخصي: يفيد وضع هذه السياسات في تحديد الحجم المناسب لرجال البيع

وتنظيمهم، إما على أساس أهمية الزبائن أو على أساس المنتج أو حسب المناطق، ولإعداد هذه السياسات يتطلب من الإدارة القيام بما يلي:

أ- تعريف مهمة البيع: تتأثر مهمة البيع بطبيعة المنتج المباع من جهة وبطبيعة ونوع المستهلك من جهة ثانية، وتبعاً لذلك نميز مجموعة المهام التالية²:

❖ رجل البيع التجاري: يقوم بتنمية علاقات طويلة الأجل مع مجموعة مستقرة من الزبائن ويكون عمله متكرراً ينطبق على المنتجات التي تسوق في أسواق مستقرة، ويقوم رجل البيع التجاري بمساعدة الموزعين على زيادة مبيعاتهم.

¹ - إسماعيل السيد، الإعلان و دوره في النشاط التسويقي، الدار الجامعية، مصر 2002، ص 21 .

² - محمد صالح الحناوي، مرجع سبق ذكره، ص 431 .

التسويقي

❖ **رجل البيع المساعد** : يساعد الموزعين في جهودهم البيعية، يهتم بإقناع المستهلك النهائي لشراء المنتج من الموزع، مثل رجل بيع متجول بالعينات على المتاجر.

❖ **رجل البيع الفني** : يتعامل مع زبائن المؤسسة الحاليين محاولاً زيادة مشترياتهم عن طريق تقديم المشورة الفنية لهم، بالتعريف بالخصائص الفنية للمنتج وصفاته الجديدة ويساعدهم في حل المشاكل التي تنشأ عن تركيب الآلة، وهو متخصص طبقاً للمنتج أو الأسواق.

❖ **رجل بيع الأعمال الجديدة** : يعمل على الحصول على زبائن جدد أو تحويل الزبائن المحتملين إلى زبائن حقيقيين، وهو أمر يحتاج إلى قدرات خلاقية ومهارات نادرة.

ب- تخطيط برنامج اختيار رجال البيع : تعتبر عملية اختيار رجال البيع عملية مستمرة تتطلب التخطيط المقدم الكامل لها بسبب معدل دوران قوة البيع عن طريق التقاعد أو الاستقالة أو الفصل... إلخ.

وبسبب احتياج رجال البيع الجدد إلى تعليمات قبل أن يزاولوا أعمالهم، لذلك يجب تدريبهم بالاعتماد على تخطيط برنامج خاص بالتدريب يمر عبر المراحل الآتية¹:

❖ **تخطيط برنامج التدريب** : لا بد من تحديد الأهداف المرجوة من التدريب انطلاقاً من الأهداف العامة لإدارة المبيعات (زيادة حجم المبيعات، زيادة الأرباح...)، وكذلك لا بد من رسم السياسات التي تمكن من تحقيق هذه الأهداف، ويمكن تحديد أهداف برنامج التدريب باستخدام مواصفات التدريب، واقتراحات رجال البيع وتحليل التقارير التي يقدمونها، ومراقبة عمال البيع أثناء العمل وتسجيل الاعتبارات التي يجب الاهتمام بها في برامج التدريب.

❖ **تحديد مصادر الحصول على رجال البيع و اختيارهم** : وذلك بالاعتماد على مصادر خارجية كالجامعات والمعاهد والمنافسين.

❖ **توصيف مهام رجال البيع**: وذلك بمقارنة الأعمال التي يقوم بها رجل البيع مع ما ينص عليه توصيف المهام، بقياس درجة انتباه رجل البيع وسرعته عند التعامل مع المستهلكين.

3- تنشيط المبيعات

يعتبر تنشيط المبيعات أحد الأدوات الاتصالية الهامة داخل المزيج الترويجي لمختلف المؤسسات، وتعرفه وكالة التسويق الأمريكية "AMA" "Américain Marketing Association" بأنه : "أوجه النشاط

¹ محمد صالح الحناوي، مرجع سبق ذكره، ص 436 .

التسويقي

التسويقية خلاف البيع الشخصي، الإعلان، والنشر والتي تهدف إلى إثارة اهتمام المستهلك أو الموزع بسلعة أو خدمة معينة أو إقناعه بها " ¹.

ونادرا ما يتم استخدام تنشيط المبيعات بمفرده كنشاط بل يستخدم بجانب الإعلان والبيع الشخصي، ويتكون من مجموعة متنوعة من الأدوات المحفزة (غالبا قصيرة الأجل) ومن بينها : تقديم العينات المجانية للعملاء، وإجراءات المسابقات بينهم، وتقديم الهدايا، الخصومات، والحوافز المادية لمن يشتري منتجاتها...، ويتم اللجوء إلى هذا النوع في حالة صعوبة الوصول إلى المستهلكين المستهدفين عند طريق الإعلان عن المنتج في بعض الأسواق.

4- النشر:

يمثل النشر عملية اتصال غير مباشر بهدف إثارة الطلب على المنتج وأخبار المستهلكين بأساليب غير شخصية ومن خلال وسائل معلومة ويكون مجانا ².

ويختلف النشر عن الإعلان في أنه جهد غير مدفوع الأجر، عن طريق التأثير عن بعض الأطراف، واستمالتهم لنشر أخبار الشركة في شكل مقال أو تحقيق صحفي أو تلفزيوني. ويتيح هذا النوع العديد من المزايا في حالة استخدامه كوسيلة اتصالية، منها ³:

- يتوفر للقائم بالنشر مساحات كبيرة، وحرية واسعة في عرض المعلومات، مما يمكن من التأثير على الجمهور المستهدف، عكس الإعلان الذي عادة ما يأخذ مساحة أو وقت ضيق، لتكلفته العالية.
- يتيح قادرا كبيرا من المصدقية، نظرا لأنها تأخذ طابعا إخباريا ومن مصدر موثوق فيه.
- انخفاض تكاليف النشر أو انعدامها في بعض الأحيان مقارنة بالإعلان.

5- العلاقات العامة :

يعرف تارسبتر "Terspetra" العلاقات العامة بأنها : " الجهود التي يبذلها المؤسسة من أجل تحسين صورتها في نظر العملاء كما ينظر لها البعض على أنها دبلوماسية التعامل مع الجماهير" ⁴.

ففي إحدى الأبحاث الميدانية، تبين أن التحدي الرئيسي الذي يواجه مدير التسويق، هو إيجاد نوع من العلاقة الطيبة مع فئات مختلفة من الجمهور منها : العملاء، الموظفين، الموردين، وسائل النشر، حكومة الدولة، ولعل خير مثال في هذا المجال، قيام شركة فولفو "VOLVO" لصناعة السيارات باسترجاع أكثر من ثلاثين 30 ألف سيارة مباعة في عام 1994، من الأسواق بسبب تجمد دواصة البنزين في الأيام الباردة، وشديدة الرطوبة، مما

¹ توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص 287.

² محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 263.

³ محمد فريد الصحن، الإعلان، مرجع سبق ذكره، ص 16.

⁴ توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص 289.

التسويقي

يعرض السيارات للأخطار. رغم أن المشكلة لم تكن بالغة الخطورة، إلا أن المؤسسة فضلت الحفاظ على سمعتها وخبرتها الكبيرة في حقل صناعة السيارات.

ثالثا: محددات المزيج الترويجي

في الواقع العملي يعتبر تحديد البرنامج الترويجي مهمة شاقة لأنه من الصعب على المسؤولين معرفة مدى مساهم كل إدارة ترويجية في تحقيق الأهداف البيعية ولهذا هناك العديد من العوامل التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار عند تحديد المزيج الترويجي¹ وهي:

1- **طبيعة المنتج:** تختلف السياسة الترويجية من مؤسسة إلى أخرى حسب المنتج الذي يسوق. بحيث نجد أن السلع الاستهلاكية الميسرة تتميز عادة باستخدام وسائل غير شخصية للاتصالات كالإعلان بصورة أكبر من البيع الشخصي لأنها لا تحتاج إلى بيان أو شرح خاص.

- أما في مجال السلع الصناعية يظهر دور البيع الشخصي بوضوح مثلا الآلات، حيث سوقها أكثر تحديد.

2- **طبيعة السوق:** إن القرارات المتعلقة بالمزيج الترويجي تتأثر إلى حد كبير بطبيعة السوق، ففي حالة اتساع النطاق الجغرافي للسوق فيجب أن يتم التركيز على الإعلان بدرجة أكبر، أما إذا كانت السوق صغيرة ومركزة جغرافيا فإن البيع الشخصي يكون كافيا. بالإضافة إلى ذلك فإن السياسة الترويجية للمؤسسة تتأثر حسب توجيه حملتها البيعية إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي أو الوسيط حيث أن الحماية التي تستهدف المشتري الصناعي والوسيط تعتمد على البيع الشخصي لأنهم بحاجة لمعلومات أكثر عن السلعة التي يتم التعامل فيها. أما الإعلان فيفضل استخدامه في حالة التعامل مع المستهلك النهائي، كذلك قد نجد أن المؤسسات التي تسوق منتجها إلى صناعة واحدة تستخدم مزيجا ترويجيا مختلفا عن المؤسسات التي تسوق منتجها إلى عملاء مختلفين، فنجد أن الأولى تعتمد على البيع الشخصي، أما الثانية فتعتمد على الإعلان، حيث نجد أن البيع الشخصي يكون مكلفا للغاية في الوصول إلى عدد كبير من العملاء.

3- **الموارد المتاحة:** إن كمية الموارد المخصصة للسياسة الترويجية تعتبر محددات أساسيا للمزيج الترويجي. بمعنى أن الموارد المتاحة هي التي تحدد المزيج الترويجي الذي يستخدم، فمحدودية الموارد تؤدي إلى إتباع نشاط البيع الشخصي، بينما نجد المؤسسات التي تتوفر لديها إمكانيات مالية كبيرة يمكنها أن تستخدم كل عناصر المزيج الترويجي.

¹ أنظر : - محي الدين الأزهرى، مرجع سبق ذكره، ص ص 596 - 603.

- محمد فريد الطحن، التسويق، مرجع سبق ذكره ص ص 332 - 337.

التسويقي

4- دورة حياة المنتج : تختلف الأهمية النسبية لعناصر المزيج الترويجي باختلاف المرحلة التي يتواجد فيها المنتج من دورة حياته (تقديم النمو، نضج، تدهور).

ففي مرحلة تقديم المنتج نجد أن المستهلك يحتاج إلى تقديم معلومات وبيانات كافية عن المنتج، لذلك نجد أن الإستراتيجية الترويجية المناسبة هي إثارة الطلب، عادة يتم التركيز على البيع الشخصي بالإضافة إلى استخدام المعارض لإقناع وجذب الوسطاء بتجربة المنتج الجديد.

أما في مرحلة النمو فنجد أن المستهلك قد تعرف على فوائد المنتج بالإضافة إلى أن مبيعات المنتج تكون جيدة وهذا لرغبة الوسطاء في التعامل مع المنتج والإستراتيجية الترويجية. هنا تتمثل في إثارة الطلب وزيادة التركيز على الإعلان.

وفي مرحلة النضج تسعى المؤسسة إلى الحفاظ على وضعها الحالي و تحاول أن تخفض من التكاليف التسويقية للمحافظة على الأرباح، وقد يستخدم الإعلان التذكيري في هذه المرحلة.

أما مرحلة التدهور فتشهد انخفاض مستوى المبيعات و الأرباح و تظهر منتجات جديدة أفضل مما يؤدي إلى خفض جميع الجهود الترويجية. إلا في حالة ما إذا كانت المؤسسة تريد تنشيط منتجها من جديد.

5- فلسفة الإدارة : تختلف السياسة الترويجية المعتمدة باختلاف الفلسفة التي تتبناها الإدارة في المؤسسة، فإذا كانت تفضل الاتصال مباشرة بالمستهلك فإنها تركز على البيع الشخصي وتنشيط المبيعات، أما إذا كانت تنشط في رقعة جغرافية واسعة فإنها تركز على الإعلان.

التسويقي

خلاصة الفصل:

على ضوء ما تقدم في هذا الفصل، يمكن القول بأن القرارات المتعلقة بسياسات المزيج التسويقي من أحد أهم القرارات التي تؤثر على أهداف المؤسسة في ظل الظروف والتحويلات التي تشهدها البيئة التسويقية.

ويتطلب من المؤسسة اليوم، إعادة النظر في تشكيلة وجوده منتجاتها من فترة إلى أخرى نظرا لحدة المنافسة، وتعدد العلامات، وتغير رغبات وأذواق المستهلكين، والاهتلاك التقني والتقدم للمنتج الذي أصبح يحيله من دائرة الاستعمال.

كما يجب العمل على تخطيط المنتجات لأنها نقطة البدء في البرنامج التسويقي، وتحديد البدائل الإستراتيجية المرتبطة بها، إضافة إلى تمييزها عن بعضها البعض من جهة، وعن منتجات المنافسة من جهة أخرى، وتصميم عبوات مختلفة الأشكال والأحجام نظرا لتطور دور التغليف من حماية المنتج إلى دور بيعي وترويجي. أما بالنسبة لسياسة التسعير، فتعتبر من ضمن المشاكل التي تواجه العديد من مدراء التسويق نتيجة القوى الداخلية والخارجية التي تفرضها البيئة التسويقية. ولهذا فتحديد سياسة تسعيرية فعالة تهدف إلى تحقيق غايات المؤسسة، تتطلب انتهاج أساليب ومراحل عملية كما أعدها " ph. Kotler." تتمثل في تحديد الأهداف، تقييم الطلب، تقدير التكاليف، تحليل المنافسة، اختيار طريقة للتسعير، تحديد السعر.

ويعد التوزيع الشريان الناقل للمنتجات خاصة في الوقت الحالي الذي يشهد اتساع نطاق الأسواق وبعد المستهلكين. ولهذا على المؤسسة أن تختار وتفاضل بين المنافذ التوزيعية الكفيلة بإيصال المنتج للمستهلك في الوقت والمكان المناسبين. والجدير بالذكر أنه عند عملية الاختيار القيام بدراسة تحليلية للسوق تستند إلى تقدير حاجات ورغبات المستهلك، والتعرف على العوامل المرتبطة بالمنتج (قيمة المنتج، درجة التلف، الطبيعة الفنية...)، وإلى العوامل الخاصة بالوسطاء (سمعة الوسيط، مستوى الخدمة...)، والمؤسسة (الخبرة والكفاءة، الموارد المالية...)، إضافة إلى تنمية العلاقات مع الموزعين، وضمان التعاون وتفادي الصراعات.

ولكن اختيار حلقة توزيعية معينة بعد دراسة وتحليل المحددات الخاصة بالتوزيع، لا يعني بالضرورة الاحتفاظ بها لفترة طويلة لأن المؤسسة تنشط في ظل ظروف بيئة تسويقية تتسم بالتغير.

فقد يرى البعض أن أفضل حلقات التوزيع أقصرها مسافة بين المنتج والمستهلك، وهذا تصور خاطئ، إذن فعالية حلقات التوزيع هي التي تحقق المصلحة العامة بين المنتج والمستهلك والموزع من جهة وتتلاءم مع طبيعة الظروف المحيطة من جهة أخرى، ومنه هناك سياسة توزيع شامل تناسب المنتجات الميسرة وسهلة المنال، وسياسة توزيع انتقائي وحصري لكل منها خصائص معينة.

التسويقي

بينما سياسة الترويج فتلعب دورا حيويا ومهما في تحقيق أهداف المؤسسة، لأن سياسة كل من المنتج والتسعير والتوزيع لا يمكن أن تكون فعالة ومؤثرة إذا لم تتكامل مع سياسة الترويج. ويتطلب من المؤسسة التفكير وبعث في وضع مزيج ترويجي فعال ومناسب لمنتجاتها يعمل على التأثير وإقناع الأفراد باستعمال المنتج، بتخصيص ميزانية معتبرة كافية للقيام بحملات ترويجية.

وبالتالي فاختيار سياسات مزيج تسويقي فعالة، لها انعكاسات ايجابية على أهداف المؤسسة عامة والربحية خاصة وهو ما سنتطرق إليه في الفصل الموالي.

الفصل الثالث:

سياسات المزيج التسويقي وأثرها
على الربحية

تمهيد:

إن لكل مؤسسة غايات أساسية تسعى إلى تجسيدها، ولذلك تستعمل كل الطرق والوسائل المتاحة أمامها، ولعل من أهم هذه الطرق وأنجعها هو وضع مزيج تسويقي أمثل وفعال يستجيب لتغيرات البيئة التسويقية، الذي قمنا بدراسة سياساته في الفصل السابق، وسنحاول في هذا الفصل إيضاح فعالية المزيج التسويقي من خلال دراسة انعكاساته على مستويات الربحية باعتبارها أهم هدف ومؤشر تسعى المؤسسة لتحقيقه.

وسنتعرض في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، فيتناول المبحث الأول ماهية الربحية، أما المبحث الثاني فتندرج تحته صيغ التعبير عن الربحية وأسباب تعددها وطرق قياسها، بينما المبحث الثالث فيخص انعكاسات سياسات المزيج التسويقي على الربحية.

المبحث الأول: ماهية الربحية

تعد الربحية الغاية الأساسية التي تسعى المؤسسة الوصول إليها، وفي سبيل ذلك تبذل كل طاقاتها الممكنة وتجند كافة إمكانياتها ووسائلها المتاحة، وذلك بالشكل الذي يسمح لها بتحقيق النتائج المرجوة التي تجسد هذه الغاية وبالتالي ضمان الاستمرارية.

لأجل هذا، فإن المؤسسة مجبرة على تبني سياسات عامة، وسياسات المزيج التسويقي خاصة لبلوغ هذا الهدف بكل كفاءة، الأمر الذي يلزمها لمعرفة كل العناصر المكونة له، أو تلك التي تتعلق به سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة مما يؤكد على أهميتها، ويزيد من ضرورة الحرص على تحقيقها.

وسنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى ماهية الربحية، وذلك من خلال التركيز على ثلاث نقاط أساسية وهي المفهوم، والمكونات، والأهمية.

المطلب الأول: الربحية مفهومها وأهميتها

تكتسي الربحية أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية، وبهذا سنتعرض إلى مفهومها وأهميتها:

أولاً: مفهوم الربحية

يعتبر مفهوم الربحية من المفاهيم الأكثر تعقداً وتشعباً نظراً لتعدد أوجهه، رغم أن التعاريف الخاصة بهذا المصطلح قد تبدو متفقة كما سنرى أدناه، إلا أن ذلك لا يعني أن هذه التعاريف لا تختلف في مضمونها أو محتواها، وقد تعزى حقيقة هذا الاختلاف بالدرجة الأولى، إلى اختلاف الآراء ووجهات النظر بين الباحثين والمستعملين لهذا المصطلح في إعطاء وتحديد مفهوم دقيق وواضح لها، ومن أهم هذه الآراء نذكر ما يلي:

1- الربحية هي مفهوم واسع وله مجالات عديدة، وأن قياسها يعتبر مسألة دقيقة، وهذا القياس لا يكون ذا دلالة إلا إذا نسب إلى فترة مرجعية معينة، كما أنها مفهوم يطبق على كل عمل اقتصادي تستعمل فيه الإمكانيات المادية والبشرية والمالية و يعبر عنها بالعلاقة ما بين النتيجة و الإمكانيات المستعملة، وتعتبر القياس النقدي للفعالية "Efficiency"¹.

ويركز هذا التعريف على أن الربحية تعبر عن العلاقة ما بين النتيجة و الإمكانيات المستعملة لتحقيقها.

2- "الربحية هي مفهوم تشغيلي، بمعنى أن الربحية تتحقق عند ما تكون النتائج الاقتصادية المتحصل عليها أكبر من العناصر المستخدمة"².

يركز هذا التعريف على أن الربحية تتحقق في حالة كون النتائج الاقتصادية أكبر من العناصر المستخدمة.

¹ - Pierre Conso, *La gestion financière de L'entreprise*, Dunod ébtrise, 7^{ème} édition, 1985, p 203.

² - سيد الهواري، الاستثمار والتمويل، مكتبة عين شمس، القاهرة 1982، ص 14.

3- "الربحية هي الكفاءة الذاتية للمؤسسة في إعادة الإنتاج المالي"¹.

يعتبر هذا التعريف الربحية بمثابة مقياس لكفاءة المؤسسة في تسيير مواردها المالية.

ومما سبق نستخلص أن الربحية هي الهدف الرئيسي الذي تعمل على تحقيقه متبينة في ذلك مختلف السياسات وخاصة سياسات المزيج التسويقي .

إضافة إلى هذا فإننا نستطيع القول بأن الربحية مفهوم واسع وشامل، وله مجالات مختلفة وذلك بناء على النتائج المتعددة التي تحققها المؤسسة خلال فترة زمنية معينة. ومن هذا المنطق فإن التعدد في هذه النتائج يعكس بشكل أساسي على مفاهيم للربحية باعتبارها أحد أهم المعايير التي تستخدم في تقويم الأداء العام للمؤسسة، وبما أن الهدف العام لهذه الأخيرة والمتمثل في الربحية التي تتجسد من خلال تعظيم الربح . "Maximisation du profit"، والاستخدام الأمثل للمواد المتاحة بالضغط على التكاليف والتحكم فيها، فإنه يمكن التعبير عنها بأنها " قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح ترضي المستثمرين في معرض تحقيق الهدف الأهم، وهو تعظيم قيمة المؤسسة أو تعظيم قيمة أسهمها"².

وتجدر الإشارة إلى ضرورة التفرقة بين الربح و الربحية، فالأول يقيس الفرق بين الإيرادات والتكاليف أما الثاني فيقيس الفرق بين مردودية رأس المال وتكلفته التي تساوي سعر الفائدة الحقيقي، بمعنى آخر فالربح يعبر عن المحصلة النهائية للجهود المبذولة في مختلف العمليات (شراء، إنتاج، بيع، تحصيل) والتي يمكن للمؤسسة أن تقوم بها. بينما الربحية فهي تعبر عن العائد على الأموال المستثمرة والذي يمثل حاصل مقارنة الربح (النتائج المحققة أو الفوائض المحققة من الإيرادات عن تغطية المصروفات) بالأموال المستثمرة، فالربح قد لا يعتبر مؤشرا للنجاح بالنسبة للمؤسسة حتى لو كان كبيرا إذا كانت الأموال المستثمرة لتحقيق هذا الربح كبيرة، وفي الحقيقة فإن زيادة الربحية تعني بالضرورة زيادة الربح، أو التخفيض في التكاليف، وإذا كان التقليل في التكاليف يبنى ساسا على التحكم فيها بالضغط عليها وترشيد استخدام الوسائل المتاحة، فإن زيادة الربح تبني على زيادة المبيعات (رقم الأعمال) وهذا ما سنتطرق له لاحقا.

وفي هذا السياق، واستنادا على كل ما وردا آنقا، يمكن القول بأن الربحية تجسد فعليا النتائج المحققة من طرف المؤسسة والتي تم جهات متعددة وفئات مختلفة (الملاك، المساهمون أو المقرضون، الموردون، العمال... الخ) وهذا ما يجعل مفهومها أكثر نسبية، يتحدد ويرتبط بالأهداف التي تسعى إلى تحقيقها كل جهة من هذه الجهات.

¹ - A Larbi, **Analyse financière de l'entreprise. et éléments de décisions à court terme**, Mémoire de fin. étude pou obtenir la licence en finance, U d'ORAN, 1983/1984, p 232.

² - علي حسين وآخرون، الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال البيئية: الوظائف والإستراتيجيات ط1، دار ومكتبة حامد للنشر، عمان، الأردن 1999، ص 275 .

ثانيا: أهمية الربحية

للربحية أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة لكونها تمثل الهدف الرئيسي الذي تسعى إلى تحقيقه في ظل التحديات و التغيرات التي تفرضها البيئة التسويقية، و على هذا الأساس فإن استمرار المؤسسة و بقائها لفترة طويلة مرهون بتحقيقها لمستوى مرضي من الربحية .

إن تحقيق هذا المستوى بالشكل المطلوب يعني زيادة الاستثمار في المجالات التي ترغب المؤسسة في التوسع و النمو فيها بطريقة تضمن لها البقاء و الاستمرار في السوق الذي تنشط فيه، مع المحافظة على استقلاليتها المالية، وهذا ما يعكس التأثيرات المختلفة للربحية من وجهة نظر ايجابية ليس على المؤسسة فحسب، بل وحتى المتعاملين معها .

ومن هذا المنطلق فإن ربحية المؤسسة تمم جميع المتعاملين معها و تعزز ثقتهم بها، فالمالكون للمؤسسة والذين يمثلون المصدر الأساسي للتمويل بالنسبة لها لا يقدمون على الاستثمار في فرصة معينة أو التوسع والنمو في مجال معين ما لم يضمنوا عائدا مقبولا من إجمالي رأس المال الذي يريدون استثماره في هذه الفرصة أو ذاك المجال، على أنه يمكن التعبير عن هذا العائد بنسبة من النتائج السنوية المحققة من طرف المؤسسة استنادا إلى رأس المال الممتلك الذي يتم أو سيتم استثماره .

أما بالنسبة للجهات المالية التي تتعامل مع المؤسسة فإن أهمية تحقيق الربحية بالمستوى المطلوب يزداد، إذ أن الارتفاع فيه يدل بشكل واضح على قدرة المؤسسة في الوفاء بالتزاماتها و احترامها لمواعيد تسديدها لحظة استحقاقها، ولعل هذا ما يجعل الموردون يجذبون التعامل مع المؤسسة، خاصة إذا كانت مؤسسة رابحة لان ذلك يساهم في زيادة مبيعاتهم و يضمن انتظامها. و إن ما يحفزهم إلى ذلك هو اعتقادهم الراسخ بأن المؤسسة التي تحقق أرباحا متزايدة هي التي بإمكانها زيادة نشاطها و التوسع فيه، وهذا يعني بالضرورة بأن مشترياتها سواء كانت من المواد الأولية أو البضائع سوف تزداد تبعا لذلك.

إضافة إلى أن أهمية ربحية المؤسسة بالنسبة للموردين باعتبارهم أحد أهم الأطراف المالية التي تتعامل مع المؤسسة فإن القوى العاملة تعتبر هي الأخرى الأطراف التي يهتمها تحقيق الربحية بالمستوى المطلوب، لأجل هذا فهي تسعى جاهدة إلى ضمان، و تحقيق الإنتاج بالتنوع، و الكمية المطلوبة، وفي الوقت المناسب، وذلك على خلفية أنه إذا استطاعت المؤسسة التي يعملون فيها أو لحسابها أن تحقق الربحية بالمستوى المرغوب به فهذا يعني استمراريتها بممارسة نشاطها و كذا استقرارها في السوق الذي تعمل فيه و بالتالي ضمان بقائها و توسعها، مما يساهم في بعث الشعور بالارتياح و الطمأنينة لدى العاملين فيها لمستوى النمو الذي حققته، بل و يدفع معنوياتهم خاصة إذا كانت هذه الأخيرة تخصص جزءا من أرباحها لتوزيعه عليهم .

و الواقع أن أهمية الربحية و تحقيقها بالمستوى المطلوب لا يقتصر فقط على المالكين والجهات المالية الأخرى أو الموردين و العاملين لوحدهم بل يمتد لباقي المتعاملين مع المؤسسة، وخاصة الزبائن الذين يسعون للحصول على السلع و الخدمات التي يرغبون فيها، و هذا لا يكون إلا في ظل وجود المؤسسة التي يرغبون في التعامل معها بشكل دائم من منطلق الوفاء و الولاء لها في وضع تنافسي ممتاز .

كما لا ننسى أن نشير إلى أهمية ربحية المؤسسة و تحقيقها بالمستوى المطلوب بالنسبة للاقتصاد الوطني، إذ أن مجموع الفائض المتحقق من قبل المؤسسات العاملة عبر الوطن يمثل التراكم في الثروة الوطنية و يعبر عن صافي الناتج الداخلي، و تجدر الإشارة هنا إلى أن جزء مهم يقتطع من أرباح هذه المؤسسات على شكل ضرائب تذهب إلى تمويل الخزينة العمومية للدولة .

و أخيرا فإن أهمية الربحية نابعة من كونها تعبر عن الهدف الأساسي لأي مؤسسة، و ذلك أنه إذ لم تتمكن هذه الأخيرة من تحقيق ربحية وفق لما هو مطلوب فإن ذلك يعني أنه لن تستطيع تحقيق مبدأ الاستمرار و البقاء في السوق لفترة طويلة .

و على هذا الأساس فإنه على المؤسسة الاقتصادية التي تريد تحقيق مستوى مرضي من الربحية ، أن تتخذ مجموعة من السياسات المختلفة، و خاصة سياسات المزيج التسويقي وهذا بالاعتماد على نظام معلومات تسويقي فعال يراقب التغيرات و التطورات التي تشهدها البيئة التسويقية .

المطلب الثاني: تحليل مكونات الربحية

انطلاقا من مفهوم الربحية، والتي هي عبارة عن العلاقة ما بين النتيجة والوسائل المستخدمة لتحقيقها يمكن عرضها بالمعادلة التالية :

$$\frac{\text{الناتج المتحققة خلال تلك الفترة}}{\text{الوسائل المستخدمة لتحقيقها خلال تلك الفترة}} = \text{ربحية المؤسسة خلال فترة زمنية معينة}$$

وبهذا لتحليل مكونات الربحية يستدعي دراسة وتحليل، "الناتج" و "الوسائل" .

أولا: تحليل النتائج

لو ألقينا نظرة على حسابات النتائج في المخطط المحاسبي الوطني "PCN" والمتمثلة في الصنف الثامن من هذا المخطط، نجد هناك جملة من النتائج المعروضة في حسابات المؤسسة والتي هي كما يلي¹:

1- الهامش الإجمالي /حـ/ 80 : إن هذا الحساب هو عبارة عن الفرق بين مبيعات /حـ/ 70 وحساب بضائع مستهلكة /حـ/ 60، إن هذا الحساب يظهر فقط في المؤسسات التجارية، ويرصد هذا الحساب في حساب القيمة المضافة /حـ/ 81، أما في المؤسسات الصناعية فإن حسابات النتائج تبدأ بحساب القيمة المضافة /حـ/ 81 .

2- القيمة المضافة /حـ/ 81 : إن القيمة المضافة تمثل أرصدة الحسابات التالية :

حساب الهامش الإجمالي /حـ/ 80 (إن وجد) مضاف إليه حساب الإنتاج المباع / 71، وحساب إنتاج مخزون /72، وحساب إنتاج المؤسسة لاستعمالها الخاص /73، وحساب خدمات متممة /74، وحساب تحويل تكاليف الإنتاج /75، وي طرح من هذا المجموع أرصدة حسابات: مواد ولوازم مستهلكة /حـ/ 61، وخدمات /حـ/ 62، ويرصد هذا الحساب في نهاية السنة المالية في حساب نتيجة الاستغلال /حـ/ 83 إذن :

$$\text{فمجموع الإنتاج} = 74/حـ + 73/حـ + 72/حـ + 71/حـ$$

أما القيمة المضافة فيعبر عنها بـ :

$$\text{القيمة المضافة /حـ/ 81} = \text{مجموع الإنتاج} + \text{تحويل تكاليف الإنتاج} - 75 - [\text{مواد ولوازم مستهلكة} + 61/حـ + \text{خدمات مستعملة /حـ/ 62}]$$

3- نتيجة الاستغلال /حـ/ 83 : أن نتيجة الاستغلال هي عبارة عن مجموع القيمة المضافة /حـ/ 81 مضاف لها المنتجات المختلفة /حـ/ 77 وتحويل تكاليف الاستغلال /حـ/ 78، مطروحا من هذا المجموع ما يلي:

- مصاريف المستخدمين /حـ/ 63.

- الضرائب والرسوم /حـ/ 64.

- المصاريف المالية /حـ/ 65.

- المصاريف المختلفة /حـ/ 66.

- مخصصات الاهتلاك والمؤونات /حـ/ 68

¹ خالص صافي صالح، الإنتاجية و تأثيراتها على الربحية في المؤسسة الصناعية مع تطبيق لاختبار النتائج في المؤسسة العامة للصناعات النسيجية في العراق منذ تأسيسها لغاية 1980، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة الجزائر 1999/2000، صص 66-73. بتصرف .

إذن يمكن تحديد نتيجة الاستغلال كما يلي :

$$[68/ح + 66/ح + 65/ح + 64/ح + 63/ح] - [78/ح + 77/ح + 81/ح] = 83/ح$$

4-نتيجة خارج الاستغلال /ح 84 : إن هذه النتيجة هي محصلة مقارنة أو مقابلة قيمة المنتجات التي حققتها المؤسسة من الأنشطة الأخرى التي ليس لها علاقة بنشاطها الاعتيادي الذي تخصص به ، والتكاليف التي تحملتها لتحقيق هذه المنتجات ويعبر عنها كما يلي :

$$\text{نتيجة خارج الاستغلال /ح 84} = \text{منتجات خارج الاستغلال /ح 79} - \text{تكاليف خارج الاستغلال /ح 69}$$

5-النتيجة الإجمالية للسنة المالية ح/880 : وهي عبارة عن المجموع الجبري لنتيجة الاستغلال والنتيجة خارج الاستغلال ويعبر عنها كما يلي :

$$\text{النتيجة الإجمالية للسنة المالية /ح 880} = \text{نتيجة الاستغلال /ح 83} + \text{نتيجة خارج الاستغلال /ح 84}$$

6-النتيجة الصافية /ح 88 : هي النتيجة المتحصل عليها بعد احتساب الضرائب على الأرباح وهي :

$$\text{النتيجة الصافية /ح 88} = \text{النتيجة الإجمالية للسنة المالية /ح 880} - \text{الضرائب على أرباح السنة المالية /ح 889}$$

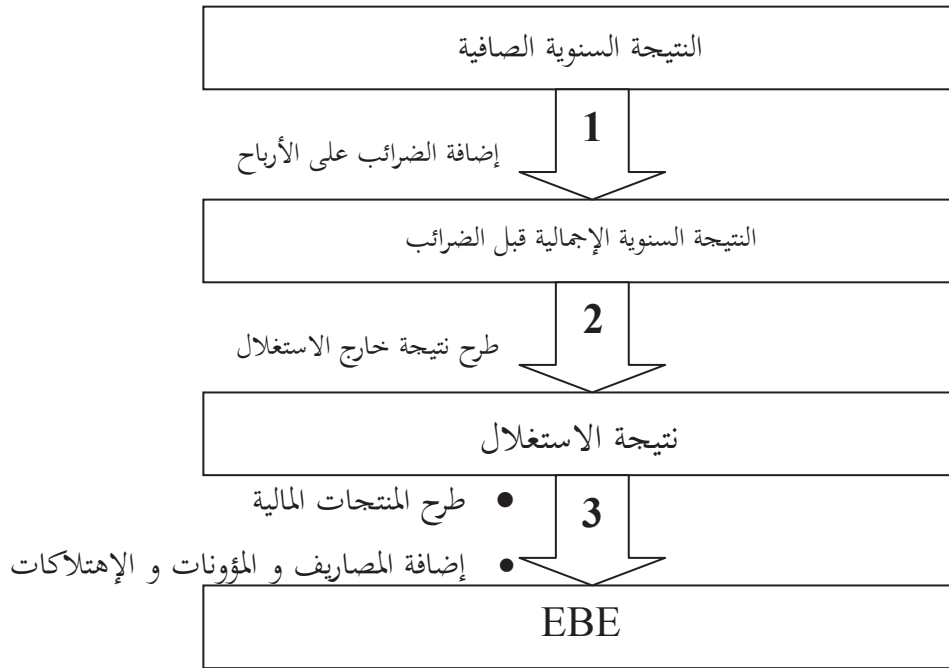
وبهذا فحسابات النتائج تعرض لنا جملة من النتائج المحققة في المؤسسة الاقتصادية، فإذن أي من هذه النتائج يمكن استعمالها في معادلة الربحية ؟

لحساب الربحية يجب تحديد ومعرفة الربحية محل الدراسة، فإذا كانت الربحية قيد الدراسة والبحث هي الربحية المالية، أي محاولة احتساب الأرباح المالية التي تحققها المؤسسة خلال فترة زمنية معينة، وكذلك تحديد قابليتها على التمويل الذاتي، فإن النتيجة التي تستعمل هي النتيجة الصافية للسنة المالية .

أما إذا كانت الربحية قيد الدراسة هي الربحية الاقتصادية فإن النتيجة السنوية الصافية لأعمال المؤسسة تصبح غير معبرة في هذه الحالة، وعلى هذا الأساس فإنه يجب إدخال تعديلات عليها أي تحويلها إلى النتيجة التي يمكن استخدامها في قياس الربحية الاقتصادية ، وهذا يعني نقلها من صيغتها المحاسبة إلى الصيغة المالية الاقتصادية، عند ذلك تصبح لها دلالة .

ويمكن تلخيص جملة هذه التعديلات في الشكل التالي :

الشكل رقم 3-1: مراحل تحديد الفائض الإجمالي للاستغلال "EBE"



المصدر: من إعداد الطالب بناء على جدول حسابات النتائج " TCR "

ويمكن تفسير الشكل، للوصول للفائض الإجمالي للاستغلال كما يلي :

1 - يجب استبعاد أثر الضرائب من النتيجة السنوية الصافية التي تحققها المؤسسة، بمعنى آخر أن النتيجة السنوية الإجمالية للمؤسسة قبل الضريبة هي أقرب إلى النتيجة الاقتصادية التي يمكن استعمالها في قياس الربحية الاقتصادية من النتيجة السنوية للمؤسسة .

2 - يجب استبعاد أثر النتيجة خارج الاستغلال من النتيجة الإجمالية، لكون النتيجة خارج الاستغلال لا تعطي الصورة الحقيقية للنتيجة السنوية للمؤسسة .

3 - يجب استبعاد أثر العمليات والنشاط المالي الذي تمارسه المؤسسة، بجانب نشاطها الاقتصادي الرئيسي، بمعنى تحديد نتيجة الاستغلال قبل المصاريف والمنتجات المالية، كما يجب استبعاد أثر الإهلاكات و المؤونات والعمليات الاستثنائية من هذه النتيجة أيضا .

بعد إجراء كل هذه التعديلات نكون قد وصلنا إلى النتيجة الاقتصادية التي يمكن استعمالها في قياس الربحية الاقتصادية للمؤسسة بصورة موضوعية.

ثانيا: تحليل الوسائل المستخدمة

يقصد بالوسائل المستخدمة في العلاقة المحددة لربحية المؤسسة، الموارد الموضوعة تحت تصرف إدارتها لغرض استخدامها في تحقيق الأهداف المحددة و المرسومة .

إن مفهوم الموارد مفهوم واسع ومتعدد، ويتحدد هذا المفهوم حسب المنظور أو الزاوية التي ينظر بها إليه، فقد يتسع ليشمل مجموع الأموال المتاحة أو قد يضيق ليقصد به السيولة النقدية التي تحت تصرف الإدارة، وقصد تحديد هذا المفهوم يجب عرض الوضع المالي للمؤسسة وذلك من خلال عرض ميزانيتها التي تعبر عن كشف أو بيان بالوضع المالي للمؤسسة في لحظة معينة، وإن هذا البيان يمكننا من الحصول على صورة شاملة حول وضعية الذمة المالية للمؤسسة من خلال إبراز ما لها من حقوق وما عليها من التزامات، وتشتمل الميزانية على جانبين الأول يسمى بالأصول ويتضمن ممتلكات أو موارد المؤسسة، والثاني يسمى بالخصوم ويتضمن مجموع الالتزامات المكونة لمصادر المؤسسة . ويمكن عرض مكونات الأصول والخصوم كما يلي¹:

1- الأصول :

إن الأصول تتمثل في الموارد والموجودات التي امتلكتها المؤسسة بقيمة نقدية تحصل عليها مقابل تكلفة تتحملها وتشمل :

1-1- الاستثمارات: وهي مجموعة من الأملاك والقيم الدائمة التي اشترتها المؤسسة، أو أنشأتها أو حازت عليها لغرض استعمالها في إنتاج المنتجات، أو الخدمات التي تخصص بإنتاجها وتقديمها . وتنقسم الاستثمارات إلى أصول ثابتة تشمل الأصول المادية الملموسة كالأراضي، و البنائيات، تجهيزات... إلخ، و أصول معنوية كالمصاريف الإعدادية، و حقوق الملكية الصناعية و التجارية، شهرة المحل و حق الاختراع.

1-2- المخزونات : هي مجموعة القيم و الممتلكات التي اشترتها المؤسسة أو أنشأتها أو حازت عليها بهدف إعادة بيعها أو توريدها على حالها أو استعمالها في عمليات الإنتاج.

1-3- الذمم أو الحسابات المدينة: و هي عبارة عن مجموعة الحقوق التي اكتسبتها المؤسسة من علاقاتها مع الغير، ونجد ضمن هذه الحقوق حسابات الزبائن، السلف المقدمة للموظفين و العاملين، وكذا التسيقات على الاستثمارات و الديون المقدمة للشركاء و ديون المخزونات، إضافة إلى حساب النقديات (الصندوق)، الحسابات المصرفية، الحسابات البريدية... إلخ).

وبهذا فإن مجموع المخزونات و الحسابات المدينة يكون الأصول المتداولة.

2- الخصوم :

و تتضمن الخصوم ما يلي :

¹ خالص صافي صالح، نفس المرجع السابق، ص ص 74 – 76. بتصرف .

1-2- الأموال الخاصة : و هي الأموال التي قدمها أو ساهم بها المالكون أو المساهمون في المؤسسة وهي تمثل حقوق ملكية هؤلاء في أصول المؤسسة.

2-2- الاحتياطات: و هي عبارة عن أرباح حققتها المؤسسة و احتفظت بها دون توزيعها، ووضعت تحت تصرف إدارتها.

2-3- الديون: وهي كافة الوسائل التمويلية التي تحصل عليها المؤسسة من جهات خارجية، بمعنى آخر إذا كانت الأموال المملوكة غير كافية لتغطية حاجاتها، فإنها تلجأ للحصول على مصادر تمويل أخرى كالاقتراض و الاستدانة مقابل فوائد.

ومنه فإن مجموع رأس المال الممتلك و رأس المال المقترض يمثل رأس المال المستثمر أو رأس المال الاقتصادي.

المبحث الثاني: صيغ التعبير عن الربحية و أسباب تعددها و طريقة قياسها

ينعكس التعدد في النتائج التي تحققها المؤسسة، و رؤوس الأموال المتاحة لها تعدد أنواع الربحية، ذلك أن تغير النتيجة المستخدمة في بسط العلاقة أو تغير رؤوس الأموال المستخدمة من أجل تحقيقها يؤدي إلى تغيير في الحصيلة المتوصل إليها عبر استخدام هذه العلاقة. و منه سنتطرق في هذا المبحث إلى الصيغ المعبرة عن الربحية، وأسباب تعددها و طريقة قياسها .

المطلب الأول: الصيغ المعبرة عن الربحية

انطلاقاً من مفهوم الربحية و التي هي عبارة عن العلاقة ما بين النتائج، و الوسائل المستخدمة و تحدد وفق الصيغة التالية¹:

$$100 \times \frac{\text{النتائج}}{\text{الوسائل المستخدمة}} = \text{الربحية}$$

إن هذه العلاقة هي صيغة عامة للربحية، إلا أن تعدد معاني النتائج و الوسائل المستخدمة من أجل تحقيقها جعل النسب التي يمكن استعمالها للتعبير عن الربحية متعددة و كثيرة و يمكن حصرها في أربعة أصناف.

أولاً: الربحية التجارية و ربحية الأصول المتداولة

تتعدد الصيغ المعبرة عن هاتين الربحيتين حسب النتائج و الوسائل المستخدمة في كل من بسط و مقام العلاقة.

1-الربحية التجارية "Rentabilité commerciale" :

يتم إحتساب الربحية التجارية للمؤسسة و ذلك بإيجاد العلاقة ما بين النتائج التي تحققها المؤسسة و رقم الأعمال، و يمكن عرضها بالصيغة التالية²:

$$100 \times \frac{\text{فائض الاستغلال الإجمالي "EBE"}}{\text{رقم الأعمال}} = \text{الربحية التجارية}$$

¹ خالص صافي صالح، مرجع سبق ذكره، ص 89.

²- A. Capiez, *Eléments de gestion financière*, Masson, 2^{ème} édition, Paris 1982, p 78.

إن أهمية هذه النسبة تكمن في أنها تمنح لإطارات و مسيري المؤسسة القدرة على تقييم القرارات المتخذة في مجال الإنتاج و الاستغلال و التسويق، و كذلك مقارنة ما هو مخطط و ما تم تحقيقه و تحديد الانحرافات و معرفة أسبابها. إلا أن هذه النسبة لا تأخذ بعين الاعتبار الإهلاكات و أثرها على التكاليف، و كذلك لا تدخل في حساباتها التكاليف و المنتجات المالية التي تحققها المؤسسة، لهذا يميل البعض إلى استعمال صيغة أخرى للتعبير عن الربحية التجارية و ذلك باستعمال نتيجة الاستغلال بدلا من الفائض الإجمالي، فتصبح المعادلة كما يلي :

$$\text{الربحية التجارية} = 100 \times \frac{\text{نتيجة الاستغلال}}{\text{رقم الأعمال}}$$

يطلق على هذه الصيغة "معدل الربحية" لأنها تعبر عن مدى إمكانية أو دور رقم الأعمال في تحقيق نتيجة الاستغلال بكلمة أخرى يمكن القول أنها تعبر عن إنتاجية رقم الأعمال في المؤسسة و بشكل عام في فرنسا يعتبر معدل إنتاجية رقم الأعمال مقبولا إذا كان يتراوح ما بين (5% ، 10%)¹.

2- ربحية الأصول المتداولة "Rentabilité de l'actif circulant"

يعبر عن ربحية الأصول المتداولة بالصيغة التالية² :

$$\text{ربحية الأصول المتداولة} = 100 \times \frac{\text{نتيجة الاستغلال الصافية}}{\text{مجموع الأصول المتداولة}}$$

و نعني بنتيجة الاستغلال الصافية بالنتيجة الاقتصادية، فهي مجموع المبيعات الصافية مطروحا منها كافة التكاليف التي تحملتها المؤسسة لغرض إنتاج و بيع المنتجات، و بذلك تستبعد أثر الأنشطة خارج الاستغلال و كذلك أثر الضرائب على الأرباح، و بهذا تكون النتيجة أكثر موضوعية في التعبير عن قابلية المؤسسة على تحقيق الأرباح.

إن قياس ربحية الأصول المتداولة و متابعة تطورها يمكن اعتماده و استعماله كأداة لتقييم كفاءة إدارة المؤسسة عامة و إدارة التسويق خاصة و مستوى أدائها و مدى قدرتها على تحقيق الأهداف المرسومة.

ثانيا: الربحية الاقتصادية والربحية المالية

¹ - خالص صافي صالح، الربحية: مفاهيمها وصيغ التعبير عنها، مجلة العلوم التجارية، المعهد الوطني للتجارة، العدد 1، 2001، ص 32.

² - J. Force et G. Broncy, **Les ration Marges; Rentabilités; structures**, les éditions foncher, Paris 1982, p33.

إن الربحية الاقتصادية تعبر عن مدى مساهمة ممتلكات المؤسسة في تحقيق النتيجة، بينما الربحية فتعبر عن معدل عائد رأس المال المستثمر والصيغ المعبرة عنهما هي كالتالي:

1- الربحية الاقتصادية "Rentabilité Economique":

يعبر عن الربحية الاقتصادية بالعلاقة ما بين نتيجة الاستغلال (بعد استبعاد أثر المنتجات والتكاليف المالية، و الضرائب على الأرباح، و أثر نتيجة خارج الاستغلال) و الوسائل المستخدمة (مجموع الأصول أو الخصوم) في نفس الفترة، و يمكن عرض الربحية الاقتصادية كما يلي¹:

$$\text{الربحية الاقتصادية} = \frac{\text{فائض الاستغلال الاجمالي "EBE"} \times 100}{\text{مجموع الأصول (أو الخصوم)}}$$

إن هذه الصيغة تعبر عن إمكانية ممتلكات المؤسسة (أصولها) على تحقيق النتيجة الاقتصادية و التي يطلق عليها تسمية الفائض الإجمالي للاستغلال "EBE".

و هناك رأي أو صيغة أخرى للتعبير عن الربحية الاقتصادية، حيث يفضل أصحاب هذا الرأي عدم الأخذ بمجموعة الأصول (أو الخصوم) في مقام المعادلة، إنما استبدالهم برؤوس الأموال التي تمول الأصول الثابتة مضافة لها الحاجة إلى رأس المال العامل اللازم للقيام بدورة الاستغلال. بمعنى آخر الأخذ برؤوس الأموال الدائمة بدلا من الأصول و الخصوم، حيث أنهم يعتقدون وجود العلاقة ما بين الفائض الاجمالي للاستغلال "EBE"، و الأصول التي ساهمت فعليا في تحقيق هذه النتيجة أكثر منطق، و يعبر عن هذه العلاقة كما يلي²:

$$\text{الربحية الاقتصادية} = \frac{\text{فاض الاستغلال الاجمالي "EBE"} \times 100}{\text{رؤوس الأموال الدائمة "EBE"}}$$

2- الربحية المالية "Rentabilité Financière":

¹ - خالص صافي صالح، من أجل رقابة تسيير ذات فعالية في المؤسسات الاقتصادية العمومية، مجلة المدرسة الوطنية للإدارة، المجلد:10، العدد 02، الجزائر 2000، ص 148.

²-A. Capiez. Op. Cit, p 79.

إن الربحية المالية للمؤسسة هي عبارة عن المحصلة المعبرة عنها بالعلاقة ما بين النتيجة الصافية ورؤوس الأموال المملوكة أو الخاصة، التي استثمرت في المؤسسة، و يعبر عنها كما يلي¹:

$$\text{الربحية المالية} = 100 \times \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{رؤوس الأموال الخاصة (المملوكة)}}$$

نلاحظ من هذه العلاقة أن النتيجة الصافية مستخرجة من نتيجة الاستغلال، و أن رؤوس الأموال الخاصة تكون جزء من رؤوس الأموال الدائمة، و منه يمكن القول أن الربحية المالية مشتقة من الربحية الاقتصادية للمؤسسة، و أن المصدر الأساسي الذي يمكن للمؤسسة عن طريقه أن تحقق الأرباح هو رقم الأعمال .
إن الربحية المالية للمؤسسة تعبر عن معدل عائد رأس المال المستثمر، و أن هذا المعدل يستعمل في تقييم و مقارنة إمكانية المؤسسة على تحقي استعمال أفضل لرأس المال المستثمر، لذلك فإن المؤسسة التي تحقق معدل عائد مرتفع تكون قيمتها في السوق أكبر من تلك التي تحقق عائد استثمار أقل و يجعلها ذلك في وضع تنافسي أفضل. لذا يجب تبلغ هذه النسبة أعلى مستوى ممكن.

و في الأخير يمكن الإشارة إلى أنه مهما كان المفهوم أو الصيغة المعتمدة للتعبير عن الربحية، فإنه من الضروري التأكد أن الأهداف المرجوة من قياس الربحية و تحديد التطورات الحاصلة فيها تعتبر من العوامل المحددة أو المؤثرة في تبني هذا المفهوم أو ذاك، و الصيغة المعبر عنها، و من هذا المنطلق فإننا سنركز دراستنا على الربحية التجارية و ربحية الأصول المتداولة. لأننا نعتقد بأن سياسات المزيج التسويقي تؤثر بشكل مباشر وواضح في تحديد مستوى هاتين الربحيتين .

المطلب الثاني: أسباب تعدد الربحية وطريقة قياسها

يعود تعدد الربحية لاختلاف وجهات النظر بين المحاسبين والاقتصاديين حول مفهوم التكلفة والربح وبهذا سنتناول أسباب تعددها، وقياسها عن طريق نقطة التعادل.

أولاً: أسباب تعدد الربحية

¹S. Ballada et J.C. coille, **Outils et mécanismes de gestion financière, maxima la ment de mesuil**, édition Paris1993, p 253.

إن تعدد مفاهيم الربحية واختلافها يعود بشكل رئيسي لاختلاف وجهات نظر المحاسبين والاقتصاديين حول مفهوم التكلفة والربح والتي سنذكرها كما يلي:

إن التكلفة بشكل عام بأنها " عبارة عن قدر معين من القيمة المقاسة لغرض معين يتم التنازل عنها بقصد الإستحواذ على الموارد الاقتصادية، أو خلق هذه الموارد سواء كانت ملموسة أو غير ملموسة " ¹.

كما وتعرف أيضا بأنها " تضحية اختيارية بأشياء أو ممتلكات أو حقوق مادية أو معنوية، يتحتم أن تكون ذات قيمة اقتصادية، في سبيل الحصول على منفعة حاضرة أو مستقبلية يتحتم أن لا تقل قيمتها وقت إتمام التضحية في سبيلها عن قيمة التضحية " ².

ومن هنا يتضح أن التكلفة هي تنازل أو تضحية بقيمة اقتصادية قابلة للقياس لقاء مقابل، رغم إتفاق المحاسبين والاقتصاديين على ذلك من حيث المبدأ إلا إنهم يختلفون في محتوى ومضمون التضحية والمقابل.

فمن وجهة نظر المحاسبين فإن قيمة التضحية التي تعبر عن التكلفة هي القيمة التاريخية (الدفترية) أي قيمتها بتاريخ تحقيقها، حيث يأخذون بمدأ ثبات قيمة النقود، على عكس الاقتصاديين الذين ينادون بضرورة أخذ التغير في قيمة النقود المترتبة عن تقلبات الأسعار وحالة السوق في الاعتبار، وكذلك ضرورة الأخذ بقيمة الفرص الضائعة، لأن توجيه الموارد و إنفاقها في مجال ما يؤدي إلى ضياع فرصة لإنفاقها في مجال آخر.

لذا فإن الاقتصاديين عند احتسابهم للتكلفة يدخلون الفائدة المفقودة على رأس المال والتي لم يتم الحصول عليها نتيجة للاستثمار في المجال الذي أنفقت فيه الموارد، بينما المحاسبين لا يأخذون ذلك بعين الاعتبار بل يأخذون بالتكلفة الفعلية.

أما المقابل أو ما يعرف بالإيراد " فهو سيل من الموارد التي تحصل عليها المؤسسة من الجهات التي تتعامل معها مقابل بيعها (أو تنازلها) للسلع أو الخدمات التي تنتجها أو تتاجر بها " ³

ومنه فإن الإيراد في المحاسبة يعتبر مكتسبا أو متحققا عندما يتم تجهيز الزبون بالمنتج أو البضاعة أو الخدمة بعد أن تم الاتفاق مسبقا على المقابل الواجب الحصول عليه وشروط تسديده، لذلك لا يعتبر الإيراد متحققا . بمجرد صنع المنتج أو استلام طلب من الزبون، أو توقيع عقد البيع، بل يجب أن يسلم الشيء المباع إلى المشتري، بمعنى أن الإيراد يتحقق ويسجل للفترة التي قامت بها المؤسسة بغالبية الأنشطة المتعلقة بالحصول على هذا الإيراد، ويكون هناك دليل موضوعي مع ذلك، وفي نفس الوقت تكون درجة كافية من التأكد من تحصيل المقابل، ولا يشترط أن تقوم المؤسسة بالتحصيل الفعلي لهذا المقابل خلال نفس الدورة ⁴.

¹ - خالص صافي صالح، الربحية : مفاهيمها وصيغ التعبير عنها، مرجع سبق ذكره، ص 24.

² - مرعي عبد الحي، محاسبة التكاليف لأغراض التخطيط والرقابة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 1993 ص 5-6.

³ - خالص صافي صالح ، نفس المرجع، ص 24 .

⁴ خالص صافي صالح، الربحية : مفاهيمها وصيغ التعبير عنها، مرجع سبق ذكره، ص 24.

من هذا يتضح الخلاف الواضح في المفهوم المحاسبي عن الاقتصادي، حيث أن المحاسبة لا تأخذ بعين الاعتبار القيمة المضافة للمنتجات التي يتم صنعها، وأن هذه المنتجات تسجل بسعر تكلفتها عند إدخالها مخازن المنتجات تامة الصنع، وتحقق القيمة المضافة فقط عند بيع هذه المنتجات أما وجهة نظر الاقتصاديين فهي تقوم على القيمة المضافة التي تتحقق بعد عملية الصنع وإنجاز متطلباتها والحصول على المنتج التام الصنع.

ولغرض تحديد الربح محاسبيا يقترض مقابلة الإيرادات المحققة خلال فترة زمنية معينة مع المصاريف التي تحملتها المؤسسة لتحقيق هذه الإيرادات في تلك الفترة، ويتحقق الربح عندما يكون هناك فائض في الإيرادات على المصروفات، لذلك فإن مضمون الربح يتوقف على كل من مفهومي الإيرادات والتكاليف . وهنا يجب تحديد مفهوم المصروف وتحديد الفرق بينه وبين التكلفة.

يعرف المصروف على أنه "عملية خروج حقيقي لقيم جاهزة مباشرة، أو بعبارة أخرى خروج النقود"¹، بينما التكلفة هي التضحية في سبيل الحصول على منفعة مستمرة في الحاضر أو كلاهما لذلك فعندما تتحمل المؤسسة مصروفا فهذا يعني أن موارد قد استهلكت خلال فترة محاسبة معينة، مما يؤدي إلى انخفاض حقوق المالكين في المؤسسة بمقدار المصروف كنتيجة للعمليات التشغيلية خلال تلك الفترة، أما التكلفة فهي تضحية تقدم خلال الفترة المحاسبية التي حصلت فيها، تؤثر على حقوق المالكين وقد لا تؤثر.

إن ما يستهلك من موارد خلال الفترة المحاسبية التي تعد عنها المؤسسة حسابات النتائج تسمى بالمصاريف السنوية، لأنها تمثل ذلك الجزء من التكلفة الذي استهلك خلال الفترة المحاسبية، أما الجزء المتبقي فيسمى التكلفة المتبقية، وهذا يمثل ذلك الجزء من قيمة شراء المواد واللوازم والبضائع والأصول والخدمات التي لم يتم استهلاكها بعد في نهاية الفترة المحاسبية ، وتندرج هنا المخزونات لنهاية المدة والأصول الثابتة والمصاريف المدفوعة مقدما .

إن قيم هذه الأصول في الميزانية تظهر بالكلفة التاريخية حسب المنظور المحاسبي وهذا المبدأ هو الذي يثير خلاف وجدل بين المحاسبين والاقتصاديين، حيث ينتقد الاقتصاديين طريقة إعداد الميزانية وأنه لا يمكن اعتبارها الصورة التي تعكس أوضاع المؤسسة.

إن الربح الاقتصادي يختلف عن الربح المحاسبي السابق الذكر، وذلك لاختلاف مكوناته وطريقة تحديده، حيث يتحدد عن طريق النتيجة الاقتصادية المذكورة سابقا وهي بطبيعتها تختلف عن النتيجة المحاسبية.

ثانيا: قياس الربحية عن طريق تحليل التعادل

إن نقطة التعادل يطلق عليها عدة تسميات أخرى منها نقطة التوازن، النقطة الحرجة، النقطة المتينة، وعتبة الربحية .

¹ - ناصر داي عدون ، تقنيات مراقبة التسيير، محاسبة تحليلية، دار المحمدية، الجزائر 1999، ص 13 .

ومنه فتحليل نقطة التعادل من قبل إدارة المؤسسة يعتبر من الوسائل المستخدمة في إدارة التكاليف والسيطرة عليها وإيجاد العلاقة ما بين حجم الإنتاج المتحقق والمباع وتكلفة وأسعار البيع والإيرادات المتحققة وكذلك يستخدم تحليل التعادل لغرض تحديد الحد الأدنى من المبيعات التي تجنب المؤسسة تحمل الخسائر.

و لتحليل نقطة التعادل هناك فرضيات تقليدية تقوم عليها وهي¹:

- التكاليف الثابتة لا تتغير خلال فترة التحليل.

- التكاليف المتغيرة مرتبطة بحجم النشاط.

- ما ينتج يتم بيعه.

- المؤسسة تنتج متوجهاً واحداً و تبيعه.

- سعر البيع ثابت خلال فترة الدراسة.

وبهذا فإن نتيجة الاستغلال "R" تساوي إلى الفرق بين سعر البيع "P" للوحدة المنتجة وتكلفتها المتغيرة

"CV_u" بدلالة عدد الوحدات المباعة أو مستوى النشاط "Q"، مطروحة بعد ذلك كل التكاليف الثابتة

"CF".

$$R_{ex} = (P - C V_u) Q - C F$$

وتكتب هذه العلاقة كالتالي :

بحيث :

R: تمثل نتيجة الاستغلال .

P: سعر بيع الوحدة المنتجة ، ويفترض أنه ثابت .

CV_u: التكلفة المتغيرة للوحدة المنتجة.

Q : حجم النشاط معبرا عنه بعدد الوحدات المنتجة والمباعة .

CF: إجمالي التكاليف الثابتة .

وبعبارة أخرى تمثل نتيجة الاستغلال "P" ذلك الفرق بين الأعمال "CA" والتكاليف الكلية "CT"، أو

الفرق بين الهامش على التكاليف المتغيرة "M" وإجمالي التكاليف الثابتة "CF".

ويمكن كتابة هذه العلاقة على النحو التالي:

$$R_{ex} = C A - C T$$

أو

$$R_{ex} = M - C F$$

¹ - خالص صافي صالح، الإنتاجية وتأثيراتها على الربحية في المؤسسات.

بحيث :

CA : يمثل رقم الأعمال، ويساوي $CA = P \cdot Q$

CT : تمثل التكاليف الكلية للمؤسسة ، وتساوي :

مجموع التكاليف المتغيرة $(CV_U \cdot Q)$ + مجموع التكاليف الثابتة CF .

$$CT = (CV_U \cdot Q) + CF \quad \text{أي :}$$

M : تمثل الهامش على التكاليف المتغيرة ويساوي :

رقم الأعمال (CA) - التكاليف المتغيرة (المناسبة له) $(CV_U \cdot Q)$

$$M = CA - (CV_U \cdot Q)$$

$$M = (P \cdot Q) - (CV_U \cdot Q)$$

$$\text{ومنه } M = (P - C_U V)Q$$

$$\text{أو } M = (U) CA$$

بحيث تمثل (U): معدل الهامش على التكاليف المتغيرة .

$$u = \frac{M}{CA} \quad \text{ومنه :}$$

$$CA_0 = \frac{CF}{u} \quad \text{وهكذا نستطيع تحديد نقطة التعادل كما يلي :}$$

CA₀ : نقطة التعادل .

CF : التكاليف الثابتة .

u : معدل الهامش على التكاليف المتغيرة .

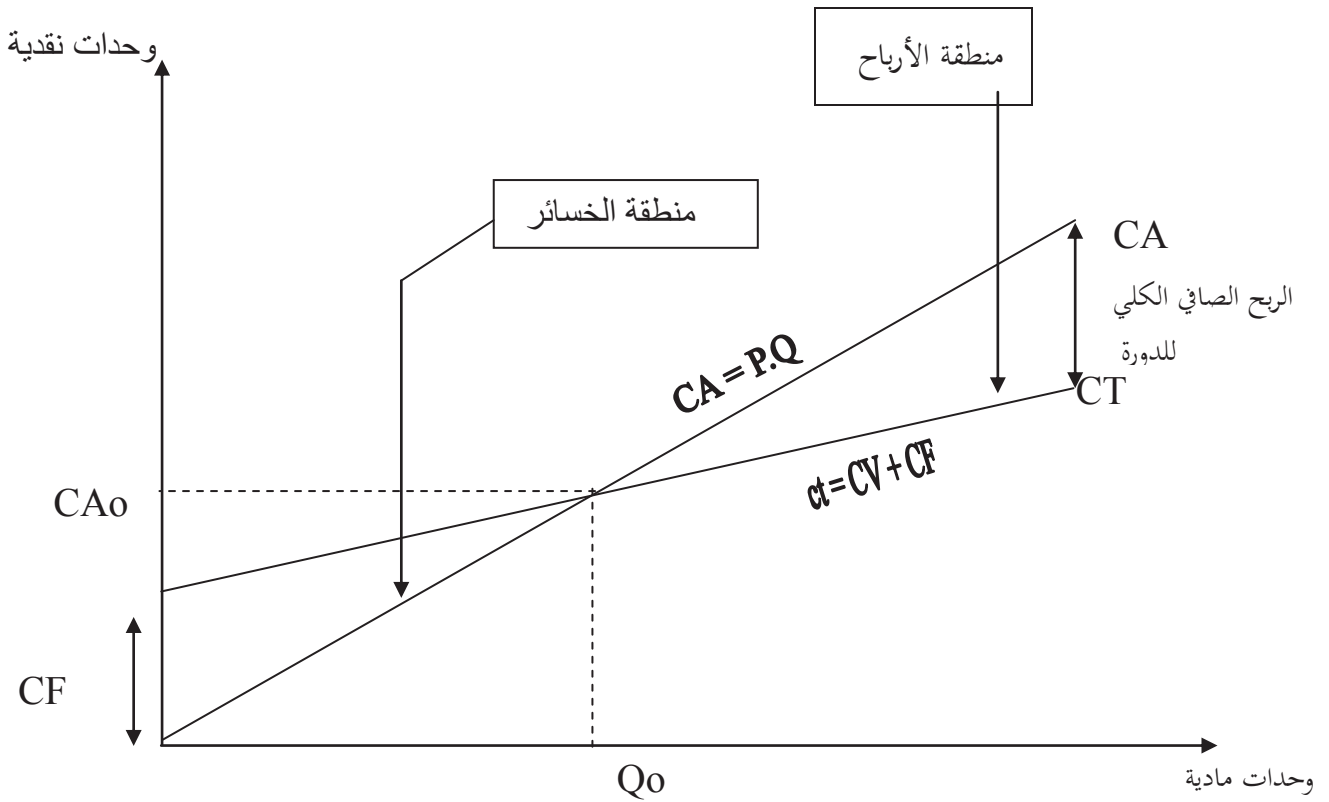
ويتم بلوغ نقطة التعادل بيانيا عندما يتقاطع خط الإيرادات (رقم الأعمال) مع خط التكاليف الكلية،

عند حجم نشاط (Q₀) الذي يشمل عدد الوحدات التي يجب إنتاجها وبيعها بحيث : (عند نقطة التعادل) R

$$CA - CT = 0 \quad \text{أي :}$$

ثم تبتدئ المؤسسة انطلاقا من هذا الحجم (Q₀) في تحقيق الأرباح ، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 3-2: يوضح تحديد نقطة التعادل



Q_0 : نقطة التعادل التي يتساوى عندها رقم الأعمال (CA) مع التكاليف الكلية (CT) وتبدأ انطلاقاً منها، المؤسسة في تحصيل الأرباح .

المصدر 3^{ème} Bernard calasse, *La rentabilité de l'entreprise: Analyse: prévision, et contrôle*, édition, Paris 1982, p 7.

وهكذا يصبح واضحاً لدينا من خلال التحليل السابق لنقطة التعادل بأن العوامل التي تؤثر على ربحية المؤسسة هي ما يلي :

- الكمية المنتجة والمباعة: فكلما ارتفعت هذه الكمية، ارتفعت ربحية المؤسسة (على فرض بقاء العناصر الأخرى ثابتة).

- سعر البيع : فكلما ارتفع هذا السعر ارتفعت ربحية المؤسسة .

- التكلفة المتغيرة للوحدة المنتجة والمباعة: فكلما ارتفعت أثرت سلباً على ربحية المؤسسة والعكس صحيح (على فرض بقاء العناصر الأخرى ثابتة) .

- التكاليف الثابتة: فكلما ارتفعت هذه التكاليف انخفضت ربحية المؤسسة والعكس صحيح (على فرض بقاء العناصر الأخرى ثابتة).

وانطلاقاً مما سبق يتضح أن ربحية المؤسسة الاقتصادية تتناسب طردياً مع الكمية المنتجة والمباعة وأسعار البيع، وعكسياً مع التكلفة المتغيرة للوحدة المنتجة والمباعة والتكاليف الثابتة، لذلك يجب على المؤسسة بهدف تحقيق أقصى ربحية، وضع مزيج تسويقي أمثل وفعال يستجيب لتغيرات البيئة التسويقية.

المبحث الثالث: أثر سياسات المزيج التسويقي على ربحية المؤسسة

بعد دراسة و تحليل مختلف أشكال الربحية للمؤسسة، فيلزم على هذه الأخيرة أن تبدل كل طاقاتها الممكنة البشرية و المادية لتحقيق هذا الهدف بكل فعالية.

وإن تحسين الربحية تساهم فيه جملة من العوامل كزيادة الإنتاجية، و زيادة كفاءة دورة الاستغلال، و غيرها من العوامل لكن بعد تطور المفهوم التسويقي من التوجه الإنتاجي إلى التوجه الحديث (الذي يهتم برغبات المستهلك) أصبح النشاط التسويقي له وزن كبير في حياة المؤسسة الاقتصادية و نموها، و استمرارها، و تحقيق أهدافها و هذا بناء و وضع سياسات و خطط تستجيب لتغيرات البيئة التسويقية

و بهذا فالمؤسسات تولي اهتماما كبيرا لعناصر المزيج التسويقي من تصميم و اختيار تشكيلة المنتج و تحديد سعره، كذلك اختيار قنوات توزيعه أكثر كفاءة و فاعلية لإيصال المنتج للمستهلك في الوقت و المكان المناسبين و أيضا العمل على التعريف بالمنتج في مناطق جغرافية واسعة لتحقيق أهدافها من نمو و استمرار و البقاء في السوق بتحقيق مستوى مرضي من الربحية .

و سندرس في هذا البحث الربحية التجارية، و ربحية الأصول المتداولة التي سبق ذكرها لأن لها علاقة وثيقة بالنشاط التسويقي :

$$\text{فالربحية التجارية} = \frac{\text{نتيجة الاستغلال}}{\text{رقم الأعمال}} \times 100$$

(معدل الربحية التجارية)

أما ربحية الأصول المتداولة = معدل الربحية التجارية X معدل دوران الأصول المتداولة

و تحليل مكونات كل منهما يبين أن ارتفاع رقم الأعمال مع ثبات التكاليف يعمل على رفع مستوى الربحية، أما ارتفاع التكاليف بما فيها التكاليف التسويقية فتعمل على تخفيض الربحية. و بالتالي لإبراز أثر سياسات المزيج على الربحية، سنقوم بتحليل رقم الأعمال (حجم المبيعات)، حسب المناطق الجغرافية، و تنوع المنتجات، و العملاء، و تحليل الحصة السوقية بالإضافة إلى تحليل التكاليف التسويقية من تكاليف توزيع و ترويج ... إلخ و ترشيدها قدر الإمكان .

فإذا كان رقم الأعمال ينمو بمعدلات متزايدة و التكاليف التسويقية منخفضة فإن هذا سينعكس إيجابا على الربحية أما إذا كان العكس فنحاول تحديد الانحراف في كل من رقم الأعمال و التكاليف التسويقية و إتخاذ قرارات بشأن عناصر المزيج التسويقي للتقليل من أهمية أحد عناصره و التركيز على العناصر الأخرى تبعا لظروف البيئة التسويقية، كإضافة منتجات جديدة، أو تحسين المنتج و تطويره من حيث التصميم و التغليف، حتى يتناسب

مع طبيعة الطلب في الأسواق، واختيار القنوات التوزيعية الأكثر فاعلية، وتحديد السعر بطريقة مثلى ترضي الطرفين المستهلك والمؤسسة، وكذلك مزيج ترويجي كفاء يعمل على التعريف بالمنتج، و منه فاتخاذ القرارات السليمة لعناصر المزيج تقود إلى تحقيق مستوى مقبول من الربحية.

المطلب الأول: تحليل رقم الأعمال

يعتبر رقم الأعمال الطرف الفاعل في معادلة الربحية كما ذكرنا سابقا و كمقياس للكفاءة التسويقية، وبالتالي تحليل انحرافاته سيسمح لنا بتتبع أثر سياسات المزيج على ربحية المؤسسة.

و بهذا فتحليل رقم الأعمال ، هو ذلك الجهد الخاصة بقياس و تقييم رقم الأعمال الفعلي الناتج عن فعالية وتكامل عناصر المزيج التسويقي. و يفضل عند تحليل رقم الأعمال الإجمالي، الاعتماد على رقم الأعمال السابق للمؤسسة لعدد من السنوات من جهة، و الاستدلال ببعض الأرقام الخاصة لرقم الأعمال للمؤسسات المنافسة في السوق وذلك لمعرفة التطور الحاصل في رقم أعمالها ودراسة أسباب نقص أو زيادة رقم الأعمال واكتشاف الاختلالات، و الانحرافات خلال تلك الفترة بين رقم الأعمال المتوقع، ورقم الأعمال الفعلي، ومنه اتخاذ الإجراءات التصحيحية بشأن سياسات المزيج التسويقي .

ومنه فتحليل رقم الأعمال يتطلب تحليل تفصيلي حسب المناطق الجغرافية، تنوع المنتجات، وحسب تنوع العملاء .

أولاً: تحليل رقم الأعمال حسب المناطق الجغرافية

يعتبر هذا المؤشر من أهم المؤشرات التي يقوم بها مدراء التسويق، وخاصة بالنسبة للمؤسسة التي توزع منتجاتها عبر عدة أسواق. و يرمي تحليل رقم الأعمال حسب المناطق البيعية المختلفة إلى إعطاء صورة واضحة عن مقدار المبيعات المختلفة في كل منطقة و مقدار الانخفاض، و الزيادة فيها.

فقد يتضح من التحليل أنه بالرغم من الزيادة في إجمالي رقم الأعمال ، إلا أن منطقة معينة قد بنخفض رقم أعمالها عن العام الماضي، أو عن رقم الأعمال المخطط له، وفي المقابل يلاحظ زيادة في رقم الأعمال في منطقة أخرى و بنسبة أكبر أو قد يحدث العكس كما هو موضح في المثال التالي*:

نفترض أن مؤسسة (X) قد وضعت خطة لتحقيق رقم أعمال سنوي قدرها 600.000 دج موزعة على مناطق معينة كما هو موضح :

* مثال توضيحي لتحليل رقم الأعمال حسب المناطق الجغرافية .

الجدول رقم 3-1: تحليل رقم الأعمال حسب المناطق الجغرافية.

المناطق	رقم الأعمال المستهدف (1)	رقم الأعمال الفعلي (2)	مقدار الانحراف (3) = (2) - (1)	نسبة الانحراف في رقم الأعمال (4) = (3) / (2)
A	150.000	180.000	30.000 +	20% +
B	250.000	200.000	50.000 -	20% -
C	200.000	100.000	100.000 -	50% -
المجموع	600.000	480.000	120.000 -	20% -

المصدر: من إعداد الطالب

بالنظر إلى الجدول أعلاه، نجد أن رقم الأعمال الفعلي بلغ 480.000 دج و بنسبة انخفاض بلغت (20%) عن رقم الأعمال المستهدف و بتحليل أعمق يتضح أن معظم المشاكل نابعة من السوق (C) بنسبة انخفاض تقدر بـ (50%) و في المقابل زادت المبيعات الموجهة إلى السوق (A) بنسبة (20+%) .

ومن ثم فإنه يستوجب على مدير التسويق أن يدرس الانخفاض في كل من قطاعي السوق (B) و (C)، وقد يرجع ذلك الانخفاض في رقم الأعمال لاعتبارات تخص عناصر المزيج التسويقي، أو لتغير أذواق المستهلكين، أو بسبب دخول منافسين جدد. فإذا كان الانخفاض يعود إلى طبيعة المنتج فيجب تحسينه وتطويره من حيث الجودة و التصميم والتغليف، و إذا كان نتيجة لارتفاع الأسعار فيتطلب اتخاذ سياسة تسعيرية ملائمة لكل قطاع على حدى حسب طبيعة كل منتج، أما إذا كان مرده إلى عدم فاعلية القنوات التوزيعية والمزيج الترويجي فيجب اختيار القنوات الملائمة التي تسمح بانسياب المنتج في الوقت و المكان المناسبين، و استخدام مزيج ترويجي فعال يعمل على التعريف بالمنتج .

ثانياً: تحليل رقم الأعمال حسب تنوع المنتجات

يستخدم هذا المؤشر في حالة ما إذا كانت المؤسسة تعتمد على تنوع خطوط منتجاتها، و يهدف هذا التحليل إلى دراسة حجم رقم الأعمال لكل منتج، و مقارنته برقم الأعمال السابق أو برقم الأعمال للمؤسسات التي تنتج نفس المنتج، و الغرض من ذلك معرفة الموقف النسبي لكل منتج على حدى، لأنه يمكن أن يحقق منتج ما نجاحاً في سوق معين لا يحققه في أسواق أخرى، و يرجع ذلك لاعتبارات التسعير أو الجودة أو التغليف، أو لطبيعة المنافسة، أو لتغير أذواق المستهلكين من منطقة لأخرى، و قد تعود كذلك لعدم كفاءة و فاعلية القنوات التسويقية المخصصة لتلك المنتجات أو عدم ملائمة الوسائل الترويجية المستخدمة مع طبيعة السوق المستهدف

و من ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية في سياسات المزيج التسويقي، و توجيه الجهود التسويقية نحو المنتجات التي لا تحقق زيادة أو نمو في رقم الأعمال و من ثم زيادة الربحية .

فمثلا إذا كانت مؤسسة (X) تقوم بتسويق أربع منتجات رئيسية، و قد تم تحديد رقم الأعمال المستهدف ووضع سياسات المزيج الكفيلة بذلك، و قياس رقم الأعمال الفعلي، كما هو موضح في الجدول التالي* :

الجدول رقم 3-2: تحليل رقم الأعمال على أساس المنتجات .

المناطق	رقم الأعمال المستهدف (1)	رقم الأعمال الفعلي (2)	مقدار الانحراف (3) = (2) - (1)	نسبة الانحراف في رقم الأعمال (4) = (1/3)
A	200.000	240.000	40.000 +	20 + %
B	250.000	330.000	80.000 +	32 + %
C	120.000	117.200	2.800 -	2,33 - %
D	230.000	115.000	115.000 -	50 - %
المجموع	800.000	802.200	2.200 +	0,275 + %

المصدر : من إعداد الطالب

بالنظر إلى الجدول يتضح لنا أن هناك انخفاض ملحوظ في المنتج (D) بنسبة انخفاض بلغت (-50 %) من رقم الأعمال المستهدف، في حين أن المنتج (C) يمثل رقم أعماله انحرافا سلبيا مقبولا نظرا لأن رقم أعماله المستهدف مبني على وضع تقديرات معينة، بحيث لا يمثل الانحراف البسيط عنه سواء إيجابيا أو سلبيا أي مشكلة لرجل التسويق .

و في ظل التحليل السابقة ينبغي على المسوق دراسة الانحرافات، سواء كانت إيجابية أو سلبية، و من ثم اتخاذ التصحيحات الضرورية الخاصة بالمنتج سواء بتعديل بعض مواصفاته بما يتلاءم مع احتياجات المستهلك في الأسواق المستهدفة، أو اتخاذ السياسة التسعيرية الملائمة لكل سوق على حدى حسب طبيعة كل منتج .

أو اختيار القناة التسويقية الملائمة التي تسمح بإيصال المنتج إلى المستهلك النهائي في الوقت و المكان المناسبين بأقل التكاليف و بالسعر المناسب، أو استخدام الوسيلة الترويجية الملائمة لكل منتج و لكل سوق مستهدف .

ثالثاً: تحليل رقم الأعمال حسب الزبائن :

* مثال توضيحي لتحليل رقم الأعمال حسب تنوع المنتجات .

من المعروف أن المؤسسة تتعامل مع العديد من الوسطاء لإيصال المنتجات إلى المستهلك النهائي في الوقت و المكان المناسبين لذلك فبغض النظر عما إذا كانت المؤسسة تعتمد على قنوات التوزيع المباشرة من خلال تعاملها مباشرة مع المستهلك النهائي فإن العديد من المؤسسات التي تعتمد على قنوات التوزيع الغير مباشرة باعتمادها على مؤسسات أو وكلاء أو تجار الجملة أو تجار التجزئة ... إلخ .

و في هذه الحالة ينبغي على إدارة التسويق القيام بتحليل رقم الأعمال حسب المجموعات المختلفة من الزبائن أو الوسطاء، خلال فترة زمنية معينة سعياً منها للحصول على مؤشرات تمكنها من الحكم على مظاهر القوة و الضعف في تعاملها مع كل مجموعة من العملاء و كذلك تقدير الجهد المطلوب و المبدول مع كل مجموعة¹ .

كما يتيح تحليل رقم الأعمال لمنافذ التوزيع المختلفة للمؤسسة، معلومات مفيدة عن كفاءة و فاعلية كل منفذ و مدى أهميته النسبية للمؤسسة .

فقد تجد المؤسسة أحيانا أن معظم رقم أعمالها مقتصر على مجموعة محددة من العملاء، مما يتطلب ذلك من الجهد و التركيز على هذه المجموعة لأنها تساهم بقسط كبير في ربحية المؤسسة الاقتصادية و هذا من خلال تخفيض هامش الربح، و منحهم آجال طويلة لتسديد ديونهم وإمدادهم بالمنتجات حسب تغير طلباتهم .

¹ - محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر 2000، ص 322.

و يوضح المثال التالي ¹ * تحليل رقم الأعمال لمؤسسة (X) تسوق منتجاتها لعدة أسواق و تستخدم عدة وسطاء خلال فترة زمنية تقدر بسنتين كما يلي :

الجدول رقم 3-3 : تحليل رقم الأعمال حسب الزبائن:

سنة 2005		سنة 2004		الوسطاء
(2)	(1)	(2)	(1)	
50 %	275.000	60 %	300.000	وكلاء
35 %	192.000	30 %	150.000	تجار الجملة
13 %	72.000	9 %	450.000	تجار التجزئة
2 %	11.000	1 %	5.000	مباشرة المستهلك
100 %	550.000	100 %	500.000	المجموع

(2) نسبة من إجمالي رقم الأعمال

(1) متوسط رقم الأعمال لكل وسيط

المصدر: من إعداد الطالب

يتضح من الجدول أعلاه أن الوكلاء يساهمون بنسبة كبيرة من رقم أعمال المؤسسة، وتقدر بـ 60 % و 50 % لسنتي 2004 و 2005 على الترتيب في حين يمثل تجار الجملة 30 % و 35 % من رقم الأعمال لسنة 2004 و 2005، بينما تجار التجزئة 9 % و 13 % من رقم الأعمال، أما بالنسبة للتوزيع مباشرة للمستهلك فمثل نسبة ضعيفة جدا بين 1% و 2%.

وعليه يجدر بالمؤسسة أن تولي المزيد من الاهتمام للوكلاء و تجار الجملة لأنهما يمثلان النسبة الكبيرة من رقم الأعمال، كما ينبغي عليها أن تدرس أيضا أسباب انخفاض مبيعات الوكلاء و تزايد المبيعات على الطريق المباشر للتوزيع، و من ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية و تعديل سياسات التوزيع .

لكن تحليل رقم الأعمال وفقا للمناطق الجغرافية أو حسب تنوع المنتجات أو العملاء ومقارنتها ببعضها البعض هو مؤشر ضروري لكنه غير كافي للحكم على فشل أو نجاح السياسات التسويقية، ومن ثم امتداد أثرها على ربحية المؤسسة الاقتصادية.

* مثال توضيحي لتحليل رقم الأعمال حسب الزبائن .

و بهذا فهناك مؤشر آخر يجب تحليله و دراسته لقياس فاعلية سياسات المزيج، وهو الحصة السوقية للمؤسسة، و يشير " kotler " بهذا الصدد إلى وجود ثلاث (03) مقاييس رئيسية وهي¹:

➤ **حصة السوق الإجمالية "La part de marché global" :**

تقاس الحصة السوقية الإجمالية بقسمة مبيعات المؤسسة خلال فترة زمنية معينة على مبيعات الصناعة في نفس الفترة، و ذلك على النحو الآتي :

$$\text{حصة السوق الإجمالية} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات الصناعة في نفس الفترة}} \times 100$$

وعند حساب حصة السوق الإجمالية، ينبغي على المسوق أن يأخذ بعين الاعتبار المعيار الذي على أساسه يتم تقييم المبيعات، إما بالوحدات أو بالقيمة، فمثلا في مجال المنتجات الكبيرة كالسيارات عادة يستخدم عدد الوحدات، كما ينبغي تحديد السوق المستهدف الذي سيتم فيه قياس هذا المؤشر .

➤ **حصة السوق المخدوم "La part de marché servi" :**

يتم قياس حصة السوق المخدوم (المعنى به) من خلال مقارنة مبيعات المؤسسة بمبيعات الصناعة في نفس القطاع السوقي المخدوم (المستهدف) خلال فترة زمنية معينة .
و عادة ما تكون حصة المؤسسة من السوق المخدوم أكبر من الحصة السوقية الإجمالية للسوق، و يمكن حساب نسبة حصة السوق المخدوم حسب الصيغة التالية :

$$\text{حصة السوق المخدوم} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات الصناعة في نفس الفترة و في قطاع السوق المخدوم}} \times 100$$

➤ **حصة السوق النسبية " La part de marché Relative " :**

تقاس حصة السوق النسبية من خلال مقارنة مبيعات المؤسسة بمبيعات أهم المؤسسات المنافسة لها في القطاع، و ذلك خلال فترة زمنية معينة، و يمكن التعبير عنها بالمعادلة التالية :

¹ Kotler ph et . Dubois, 10^{ème} édition, Op cit, p 702.

$$\text{حصة السوق النسبية} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات أهم المؤسسات المنافسة لها في القطاع و في نفس الفترة}} \times 100$$

كما تميل بعض المؤسسات إلى مقارنة مبيعاتها بمبيعات المؤسسة القائدة في الصناعة، فعلى سبيل المثال مؤسسة مايكروسفت " Micro Soft " يتم حساب حصتها السوقية بمقارنة مبيعاتها بمبيعات " IBM " وكلما اقتربت هذه النسبة إلى 100% كان ذلك مؤشرا جيدا للحصول على مركز قيادي¹.

فمؤشر الحصة السوقية له ارتباط وثيق بمستوى ربحية المؤسسة، لهذا يجب دراسته و تحليل انحرافاته فإذا زاد نصيب المؤسسة في السوق المستهدف فهذا يدل على أن المؤسسة تحقق مستويات عالية من الربحية بسبب فاعلية سياساتها التسويقية، أما في حالة انخفاض نصيبها من السوق فهو العكس، فالأمر يتطلب من مدير التسويق مراجعة السياسات المتبعة، و اتخاذ قرارات بتعديلها و جعلها أكثر كفاءة و فاعلية في زيادة الحصة السوقية و من ثم زيادة الربحية .

المطلب الثاني: تحليل النفقات التسويقية

تعتبر النفقات التسويقية الطرف الفاعل الثاني في معادلة الربحية، و كمقياس للكفاءة التسويقية، و بهذا ينبغي على المسوق القيام بدراسة تحليلية للنفقات التسويقية خلال فترة زمنية معينة، مثل (نفقات التوزيع، نفقات الإعلان، البيع الشخصي، التغليف، الضمان ...) و هذا بالاعتماد على بعض المؤشرات، و خرائط الرقابة، و من ثم اتخاذ القرارات التصحيحية التي تسمح برفع فعالية الأداء التسويقي الذي ينعكس إيجابا على ربحية المؤسسة .

و سنتطرق في هذه الفقرة إلى تحليل العلاقة بين النفقات التسويقية والمبيعات، و تحليل الإنتاجية التسويقية في مجالات التوزيع، الإعلان، و القوى البيعية، تنشيط المبيعات.

أولاً: تحليل العلاقة بين النفقات التسويقية و المبيعات

من بين المقاييس الهامة التي يمكن من خلالها الحكم على كفاءة السياسات التسويقية خلال فترة زمنية معينة، هي مقارنة النفقات التسويقية بالمبيعات المحققة، وذلك للتأكد من أن المؤسسة لا تنفق أكثر مما ينبغي من أجل تحقيق أهدافها العامة و الربحية خاصة.

¹ - محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 327.

ففي مجال تنشيط المبيعات مثلاً، قد تلجأ بعض المؤسسات إلى تقديم مجموعة متنوعة من الأدوات المحفزة على الشراء السريع، أو بكميات كبيرة، و مثال ذلك ما قامت به مؤسسة دانون " DANONE " من خلال قيامها بتقديم الهدايا "سيارة من نوع: Renauet Megane" لمن يشتري منتجها، و في مثل هذه الحالة ينبغي على إدارة التسويق أن تقوم بمقارنة المبيعات المحققة مع التكاليف المنفقة (تكاليف السيارة) خلال فترة زمنية معينة، و من ثم اتخاذ التدابير اللازمة .

أما فيما يخص التوزيع، فإن تحليل تكلفة التوزيع تساعد المسوق على تحديد ربحية المنافذ المستخدمة، كما أنها تبين ما إذا كانت هناك حاجة لإحداث تغييرات أو تعديلات في تلك القنوات التسويقية، و في حالة ما إذا كانت هناك تغييرات، يجب الأخذ بعين الاعتبار تأثيرات تعديل هيكل القناة التسويقية على باقي المصالح الأخرى في المؤسسة، فعلى سبيل المثال الاستغناء عن محلات السوبر ماركت "Super Market" في إحدى الأسواق، قد يؤدي إلى انخفاض الطلب، و خاصة إذا علمنا أن لهذه المحلات دور كبير في تسويق المبيعات، و كنتيجة لذلك تلجأ المؤسسة إلى تخفيض الأسعار الذي ينعكس سلباً على ربحية المؤسسة .

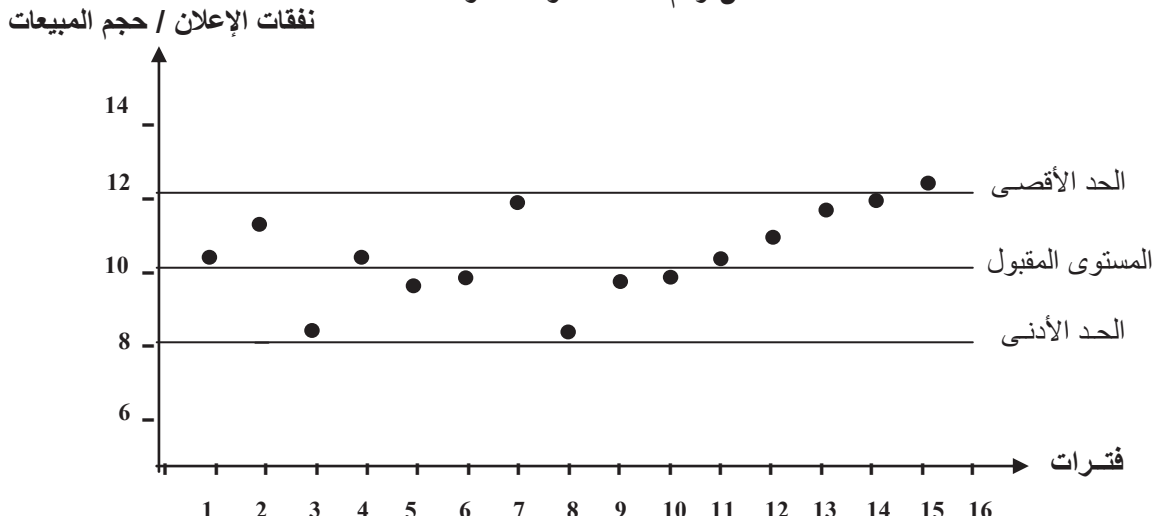
و قد تصل نسبة النفقات التسويقية إلى إجمالي المبيعات في بعض المؤسسات إلى (30%) و تتألف عادة من عناصر الإنفاق التالية¹:

- 1- نسبة نفقات الإعلان إلى إجمالي المبيعات 5%.
- 2- نسبة نفقات تنشيط المبيعات إلى إجمالي المبيعات 6%.
- 3- نسبة نفقات قوى البيع إلى إجمالي المبيعات 15%.
- 4- نسبة نفقات دراسة السوق إلى إجمالي المبيعات 1%.
- 5- نسبة نفقات إدارة البيع إلى إجمالي المبيعات 3%.

ووظيفة المسوق في هذه الحالة هو تحليل مكونات النفقات التسويقية على أساس التطور و التغيير في هذه المعدلات من سنة لأخرى، بالإضافة إلى تحليل النفقات التسويقية حسب المناطق الجغرافية، و حسب المنتجات و العملاء. ففي حالة ما إذا ظهرت تقلبات بسيطة، ذات تأثير منخفض يمكن إهمالها، أما إذا ظهرت انحرافات تزيد عن المعتاد، فالأمر يتطلب مزيد من التحليل، و ذلك باستخدام خرائط الرقابة كما يوضح الشكل التالي :

¹ - Kotler ph . Dubois, 10^{eme} édition, Op . cit, p 703

الشكل رقم 3-3: خرائط الرقابة



المصدر: Kotler. Ph, Dubois, 10^{ème} édition, Op cit, p704

يتضح من هذه الخريطة أن نسبة نفقات الإعلان للمبيعات تتراوح ما بين 8% و 12%، وفي الفترة الخامسة عشر (15) وصلت هذه النسبة إلى مستوى أعلى من الحد الأقصى، وهذا يكون أمام الإدارة أحد الافتراضين¹:

- ❖ **الافتراض الأول** : أن المؤسسة مازال لديها نظام فعال للرقابة على النفقات، و ما حدث كان صدفة، وفي هذه الحالة ليس هناك حاجة لدى المؤسسة للقيام بأي دراسة لتحليل أسباب ارتفاع التكاليف، إلا أن الخطر هنا هو حدوث بعض التغيرات لا تأخذها المؤسسة في الحسبان باعتبارها هفوة أو صدفة فقط.
- ❖ **الافتراض الثاني** : أن المؤسسة فقدت قدرتها على رقابة تكلفة الإعلان بالنسبة للمبيعات، وهنا ينبغي على المؤسسة أن تقوم بدراسة لاكتشاف الأسباب من وراء ارتفاع نفقات الإعلان، ومن ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية .

و في الأخير، يمكن القول بأن المؤسسة التي تمتلك نظاما فعالا، و لها قدرة التحكم والسيطرة في النفقات التسويقية، فهذا دليل على فعالية الإدارة التسويقية، أما في حالة العكس فهذا شيء خطير، مما ينعكس على انخفاض نتيجة الاستغلال، و من ثم انخفاض الربحية .

¹ - توفيق محمد عبد المحسن، التسويق: مدخل تدعيم القدرة التنافسية في الأسواق الدولية، مرجع سبق ذكره، ص 348

ثانياً: تحليل الإنتاجية التسويقية

إن تحليل الإنتاجية التسويقية لعناصر المزيج التسويقي يتم بالبحث فيما إذا كانت هناك بعض الأنشطة التسويقية تكلف كثيراً، و البحث عن أسباب هذه التكلفة الزائدة لأنها تؤثر سلباً على ربحية المؤسسة الاقتصادية، و من ثم اتخاذ إجراءات تصحيحية بترشيد هذه التكاليف قدر الإمكان .

1- تحليل إنتاجية التوزيع :

إن قيام المؤسسة باختيار منافذ توزيع معينة لتصريف منتجاتها، لا يعني الاحتفاظ بها لمدة طويلة، فالمؤسسات تعمل في ظل بيئة تسويقية تتسم بالتغير من وقت لآخر، كتغير ظروف السوق، المنافسة، التطور التكنولوجي، و استحداث منافذ توزيع جديدة .

و في ظل هذه التغيرات فإن المهام الأساسية في إدارة التوزيع، هو التأكد من أن أداء الموزعين يتم بشكل مرضي، و من ثم التأكد من مدى فاعليتهم .

و من أجل الحكم إنتاجية عضو القناة التسويقية يمكن الاعتماد على المؤشرات التالية ¹ :

❖ نسبة التكلفة الكلية للتوزيع محددة كنسبة مئوية من رقم الأعمال،

❖ تكلفة الوظائف المادية للتوزيع بالنسبة للتكلفة الكلية للتوزيع .

و يكون كذلك من المفيد تقسيم تكلفة الوظائف المادية للتوزيع بين مختلف عناصره مثل النقل، التخزين، الترميم و التدرج، الصيانة ...

كما يمكن أيضاً استخدام حجم المبيعات المحقق كمقدار للمقارنة بين أداء الموزعين، و الحكم على فعاليتهم، و ذلك حسب الصيغة التالية:

$$\frac{\text{إجمالي قيمة المبيعات لـ " X "}}{\text{إجمالي قيمة مبيعات المؤسسة}} = \text{نسبة مبيعات " X "}$$

بحيث " X " تمثل القناة التسويقية (تاجر الجملة، تاجر التجزئة... إلخ)

تبين هذه النسبة حجم المبيعات المحقق من طرف كل موزع نسبة إلى حجم المبيعات الإجمالية للمؤسسة ومقارنتها بنسب الموزعين الآخرين، و من ثم الحكم على فعاليتها.

¹ - هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل للنشر، عمان 1999، ص 267 .

بالإضافة إلى هذه المعايير، هناك معايير أخرى يجب أخذها في الحسبان عند تحليل إنتاجية و فاعلية أداء الموزعين و هي¹ :

- 1- العلاقات مع المستهلكين، و مدى قيام الموزع بمتابعة المستهلك، و تقديم خدماته لهم بعد البيع، و خاصة في المنتجات الصناعية، أو بعض السلع المعمرة
- 2- مدى تعاون الموزع مع المنتج في تكلفة الجهود الترويجية .

3- قدرة الموزع على إمداد المؤسسة بالمعلومات السوقية، و كتابة التقارير عن الظروف السوقية الحالية و المتوقعة . و بالتالي عند دراسة و تحليل هذه المؤشرات قد يسمح بتحسين سياسة التوزيع، فيما يخص اتخاذ القرارات المتعلقة بزيادة أو حذف بعض القنوات أو الحلقات، و من ثم ترشيد تكلفة التوزيع التي تنعكس إيجاباً على ربحية المؤسسة الاقتصادية .

2- تحليل إنتاجية الإعلان :

يعتبر تحليل إنتاجية الإعلان من أهم المواضيع التي تواجه مدير الإعلان و أكثرها صعوبة، فأهمية تحليله تنبع من رغبة الإدارة في تدنية تكاليفه قدر الإمكان، و تعظيم مخرجاته (حجم المبيعات) و من ثم تحسن مستوى الربحية.

و في ظل تزايد المنافسة بين المؤسسات و انخفاض هوامش الربح نتيجة لهذه المنافسة، تسعى إدارة التسويق بصفة عامة و إدارة الإعلان بصفة خاصة إلى تقييم إعلاناتها، للتعرف على مدى إسهام الإعلان في تحقيق أهداف المؤسسة عامة، و أهداف الإعلان بصفة خاصة.

و من بين أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس عائد العمل الإعلاني خلال فترة زمنية معينة كما يلي²:

- تكلفة تغطية 1000 زبون من طرف وسيلة الإعلان .
- قياس نسبة الاهتمام بالرسالة الإعلانية و درجة تفهمها .
- قياس رد الفعل على الرسالة الإعلانية باستقصاء السوق .
- مراقبة التغيرات في العادات الاستهلاكية تبعاً لمحتويات الرسالة .
- تكلفة تقديم المعلومات لكل طلب .

¹ - محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، مرجع سبق ذكره ص 304 .

² - Loahi Gérard, *La publicité fait- elle vendre?*, l'expansion, 06 septembre 1989, PP 16- 20.

و عموما تستطيع المؤسسة تحسين فعالية إعلائها بأشكال مختلفة مثل التحديد الواضح لأهداف الرسالة الإعلانية و اختيار الموقع المناسب للمنتج في الرسالة، والقيام باختيار أولى للرسائل لأن فشل الحملة الإعلانية يزيد في النفقات التسويقية، و من ثم انخفاض المستوى المقبول من الربحية .

3- تحليل إنتاجية القوى البيعية :

على مسؤول المبيعات في المستوى المحلي أو الجهوي أو الوطني أن يضع قائمة من المؤشرات تسمح له بقياس إنتاجية رجال البيع لاكتشاف نقاط القوة و نقاط الضعف، و من ثم إجراء التحسينات اللازمة و معالجة مواطن ضعفه، و استغلال نقاط قوته لتحقيق هدف الربحية و أهم هذه المؤشرات ما يلي¹ :

- العدد المتوسط للزيارات لكل ممثل يوميا
 - المدة المتوسطة الزيارة
 - متوسط المبيعات المحقق لكل للزيارة
 - متوسط تكلفة الزيارة، و أعباء التنقل لكل زيارة
 - متوسط عدد الطلبات المحصلة من كل 100 زيارة (معدل التحويل)
 - عدد الزبائن المكتسبين خلال الفترة
 - عدد الزبائن المفقودين خلال الفترة
 - تكلفة قوة البيع بالنسبة لرقم الأعمال
- إن التحليل الجيد لهذه العناصر يحمل العديد من الأسئلة² أهمها :
- هل يقوم البائعون بعدد كبير من الزيارات ؟
 - هل تعتبر تكاليفهم مرتفعة ؟
 - هل تحقق زياراتهم طلبات جديدة ؟
 - هل يربحون خطوطا جديدة ؟
 - هل يحافظون على زبائنهم الحاليين ؟

و بعد عملية التحليل و الدراسة تتخذ الإجراءات التصحيحية، بوضع سياسات تسييرية فعالة لقوى البيع التي تنعكس إيجابا على ربحية المؤسسة الاقتصادية .

¹ - Kotler ph . Dubois, 10^{eme} édition, Op cit, p 710.

² - Ibid, p 713.

4- تحليل إنتاجية تنشيط المبيعات:

لقد أسهمت العديد من العوامل في النمو المتزايد لاستخدام تنشيط المبيعات في السنوات الأخيرة وخاصة المنتج للسلع الاستهلاكية. و لعل من بين هذه العوامل، عوامل داخلية تتمثل في الضغوط المستمرة على مديري التسويق للحصول على مبيعات سريعة، و التقليل من حجم المخزون من المنتجات التامة الصنع. وعوامل خارجية تتمثل أساسا في تحسين صورتها و سمعتها لدى المستهلك، و زيادة الضغوط من جانب الموزعين للحصول على ميزات خاصة من المنتجين كحافز لتصريف منتجاتهم، إضافة إلى زيادة حساسية المستهلك نتيجة لظروف التضخم و الكساد، للحصول على عروض خاصة بالمنتجات في الأسواق، وخاصة مع قيام المنافسين باستخدام وسائل تنشيط المبيعات في برامجهم التسويقية¹.

و من بين أهم المؤشرات المستخدمة للحكم على فاعلية برامج تنشيط المبيعات هي:

1- زيادة حجم المبيعات مقارنة بالنفقات المخصصة لتنشيط المبيعات.

2- قدرة المؤسسة على مواجهة المؤسسات المنافسة.

3- جلب مستهلكين جدد، و تحول مستهلكي المنتجات المنافسة إلى منتجات المؤسسة.

4- كسب ولاء الموزعين للاسم التجاري للمنتج .

5- تحسين صورة و سمعة المؤسسة .

وكلما تحقق أكبر قدر ممكن من هذه المؤشرات، دل ذلك على فاعلية برامج تنشيط المبيعات المستخدمة منه من قبل المؤسسة و يترجم بزيادة الربحية.

أما إذا كان العكس، فينبغي على إدارة التسويق إعادة النظر في برامجها الترويجية، واكتشاف الأسباب التي حالت دون تحقيق الأهداف المرجوة .

و منه فيلزم على المؤسسة متابعة تطورات حجم رقم أعمالها حسب المنتجات و المناطق الجغرافية التي تنشط فيها، و زبائنها، وكذلك تحليل تكاليفها التسويقية من تكاليف توزيع، وترويج، و أغلفة المنتج وضمن ... إلخ، حتى يتسنى لها اكتشاف نقاط قوتها و نقاط ضعفها، ومن ثم اتخاذ قرارات تصحيحية بشأن سياساتها التسويقية، و هذا ينعكس و يترجم بمستوى مقبول من الربحية تحافظ به على استقرارها و نموها والبقاء في السوق لمدة طويلة.

¹ - محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 221.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل نخلص أن الربحية مفهوم واسع ومتعدد، ويعزى هذا إلى اختلاف وجهات نظر المحاسين والاقتصاديين حول مفهوم التكلفة والربح، وإلى النتائج المتعددة التي تحققها المؤسسة خلال فترة زمنية معينة.

ولكن مهما تعددت الصيغ المعبرة عنها إلا أنها تبقى مؤشرا لقياس فعالية نشاط المؤسسة، وهدف أساسي يستدعى تحديد السياسات وتجنيد كل الطاقات الممكنة البشرية والمالية لتحقيقه.

وعليه فالمؤسسات تولي اهتماما كبيرا لعملية وضع واختيار مزيج تسويقي فعال يستجيب لتغيرات البيئة التسويقية لتحقيق أهدافها من بينها مستوى مرضي من الربحية.

ولقد قمنا في هذا البحث بدراسة أثر سياسات المزيج التسويقي على الربحية التجارية وربحية الأصول المتداولة لأن لهما علاقة وثيقة بالنشاط التسويقي، ولإبراز هذا الأثر على مستوى هاتين الربحيتين، تم تحليل رقم الأعمال حسب تعدد المنتجات والعملاء، والمناطق الجغرافية لأن رقم الأعمال يعتبر طرفا فاعلا في معادلة الربحية، إضافة إلى تحليل النفقات التسويقية من نفقات توزيع، وترويج، تغليف... باعتبارها عنصرا مؤثرا في مستوى الربحية. وبعد عملية التحليل لهذين المؤشرين (رقم الأعمال والنفقات التسويقية) تتخذ الإجراءات التصحيحية بشأن سياسات المزيج التسويقي.

وسنحاول في الفصل التطبيقي اختبار كل النتائج المتوصل إليها في الدراسة النظرية وذلك من خلال دراسة حالة مؤسسة مطاحن الواحات "Moulin d'Oasis" بتقوت.

الفصل الرابع: دراسة حالة مطاحن الواحات

تمهيد:

إن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تعيش تحولات تتمثل في إصلاحات متوالية كان الهدف منها دائم الارتقاء بالأداء والمساهمة في التنمية الاقتصادية، وفي ظل هذه الإصلاحات أصبحت هذه المؤسسة سواء كانت عامة أو خاصة تبحث باستمرار عن موقع يسمح لها باستغلال الفرص وتحقيق أهدافها التي تسعى الوصول إليها كمستوى مرضي من الربحية.

ولكي تتمكن المؤسسة الاقتصادية من التمركز وضمان موقع جيد في السوق، وتحقيق مستوى مقبول من الربحية، الاهتمام بالوظيفة التسويقية وباختيار سياسات مزيج تسويقي فعالة تستجيب للتحولات التي تعرفها البيئة التسويقية.

وحتى نستطيع الخروج بنتائج أكثر واقعية وأكثر تمثيلية لواقع المؤسسة الاقتصادية، خصصنا هذا الفصل الأخير لدراسة وتشخيص سياسات المزيج التسويقي وانعكاساتها على مستوى الربحية لأحد المؤسسات العمومية وهي مؤسسة مطاحن الواحات "Moulins des Oasis" بتقريت، حيث سنقوم في المبحث الأول من هذا الفصل بتشخيص بيئة مطاحن الواحات، من خلال تطورها ونشأتها وعرض هيكلها التنظيمي، كما سنقوم بتحليل بيئتها الكلية والجزئية وتحليل نظام المعلومات التسويقي، أما المبحث الثاني فخصص لواقع سياسات المزيج التسويقي وأثرها على ربحية المؤسسة، حيث تناول واقع سياسات المزيج التسويقي لدى مطاحن الواحات، ودراسة تقييميه له بإجراء استبيان "sondage" خارج المؤسسة، إضافة إلى إبراز أثر سياسات المزيج على الربحية من خلال دراسة تحليلية لتطور الربحية، وتحليل تطور رقم الأعمال والنفقات التسويقية.

المبحث الأول: تشخيص بيئة مطاحن الواحات

سنعرض في هذا المبحث إلى تقديم المؤسسة محل الدراسة، وتشخيص بيئتها.

المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة

سنناول في هذا المطلب التطورات التاريخية التي مرت بها مؤسسة مطاحن الواحات، وإلى الهيكل التنظيمي.

أولاً: نشأة وتطور مؤسسة مطاحن الواحات

لقد مرت مؤسسة مطاحن الواحات بمراحل عديدة وهي:

1- مرحلة الشركة الوطنية للمطاحن ومصانع السميد والعجين والكسكس:

نشأت بموجب المرسوم رقم 68-99 المؤرخ في 28 محرم 1388 الموافق لـ 25 أفريل سنة 1968 المتضمن إحداث الشركة الوطنية للمطاحن ومصانع السميد والعجين والكسكس SEMPAC، حيث كانت تغطي كامل التراب الوطني وتوفر المنتوجات المذكورة عن طريق الوحدات التابعة لها، سواء كانت إنتاجية أو توزيعية، ضمن تنفيذ الخطة الوطنية، مع العمل على تحقيق التنمية الوطنية في مجال اختصاصها.

فالمؤسسة محل الدراسة خلال هذه الفترة عملت تحت وصاية هذه الشركة الوطنية، التي بدورها كانت تحت

وصاية وزارة الصناعات الخفيفة، وهي تمثل وحدة تجارية تقوم بتوزيع السميد والدقيق والعجائن ومشتقاتها في ترابها المحدد لها، أو ضمن قرارات وتوجيهات الوصاية. وفي سنة 1983 دعمت وظيفتها التجارية بوظيفة إنتاجية، حيث تكفلت الشركة السويسرية "BUHLER" بمعية إطارات جزائرية من جامعة البليدة وبومرداس بإنشاء مطحنتيها، وفي 27 ماي 1983 انطلقت فعليا في النشاط، وبقيت تحت وصاية الشركة الوطنية SEMPAC إلى غاية الشروع الفعلي في عملية إعادة الهيكلة العضوية. حيث قسمت الشركة SEMPAC إلى أربعة مؤسسات جهوية وهي:

- المؤسسة الجهوية للصناعات الغذائية ومشتقاتها الرياض سطيف ERIAD SETIF.
- المؤسسة الجهوية للصناعات الغذائية ومشتقاتها الرياض تيارت ERIAD TIARET.
- المؤسسة الجهوية للصناعات الغذائية ومشتقاتها سيدي بلعباس ERIAD SIDI BELABAS.
- المؤسسة الجهوية للصناعات الغذائية ومشتقاتها الرياض الجزائر ERID ALGER.

2- مرحلة إعادة الهيكلة وصناديق المساهمة:

نشأت مؤسسة الصناعات الغذائية من الحبوب ومشتقاتها بسطيف بموجب المرسوم رقم 82-378 المؤرخ في

11 صفر 1403 الموافق لـ 27 نوفمبر 1982.

نشاطها هو تطوير المنتوجات الغذائية من الحبوب ومشتقاتها وتوزيعها عبر المناطق المحددة لها " سطيف،

بجاية، المسيلة، بسكرة، برج بوعريج، ورقلة، الوادي، إليزي" وهذا ضمن إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ويتولى تسييرها المدير العام ومجلس المديرية ومجلس العمال واللجان الدائمة التي تعمل على التنسيق بين جميع أعمال الوحدات، وهذا لتحقيق أهدافها المتمثلة في:

- تسيير وتطوير وحدات انتاج السميد والدقيق والعجائن الغذائية والكسكس.
- تطوير الوحدات الاقتصادية للتوزيع والنقل والحزن والصيانة.

كما تقوم إلى جانب أهدافها الرئيسية بدراسة أسواقها بغية تلبية حاجيات ورغبات المستهلك في الوقت والمكان المناسبين، وتعمل على تطوير أساليب الصنع في عمليات الإنتاج، وهذا بالقيام بدراسات تقنية وتكنولوجية، كما تهتم بمراقبة نوعية وجودة المواد الأولية والمنتجات بفضل المخابر. وبقيت تحت رقابة وسلطة وصاية وزارة الصناعات الخفيفة إلى سنة 1988، لتصبح بعد هذا تحت مراقبة صندوق المساهمة للصناعات الغذائية الأساسية.

3- مرحلة المركب التجاري والصناعي وشركة المساهمة:

أنشأت الوحدات التجارية الاقتصادية "Unité de production et de commercialization" في جانفي 1993 التابعة للمديرية العامة بسطيف، والتي تخضع لصندوق المساهمة بعد أن أدمجت بها وحدات التجارة بورقلة، الوادي، إليزي ووحدة الإنتاج بتقرت إلى غاية سبتمبر 1997.

ونتيجة لخيار اقتصاد السوق الذي انتهجه الدولة الجزائرية، ونظرا لعدم تحقيق استقلالية المؤسسات الهدف المنشود المتمثل أساسا في تحسين فعاليتها ورفع إنتاجها، حلت صناديق المساهمة، وتم إنشاء الشركات القابضة بموجب الأمر رقم 25/95 المؤرخ في 25 سبتمبر 1995¹. وبهذا تحولت مؤسسة سطيف إلى المجمع الصناعي الرياض سطيف الذي يخضع لمراقبة وسلطة الشركة القابضة العمومية للصناعات الغذائية.

وبعد حل الشركات القابضة، وإنشاء شركات المساهمة، وفي إطار إعادة هيكلة فروعها، تقرر تحويل مطاحن الواحات إلى شركة مساهمة برأس المال اجتماعي قدره 261.000.000 دج، مقرها بالمنطقة الصناعية بتقرت. ويتمثل نشاط المؤسسة في إنتاج السميد والدقيق والمخرجات (الأعلاف) بفضل مطحنتين واحدة لإنتاج السميد والأخرى لإنتاج الدقيق، وتقدر طاقة الإنتاج القصوى للمطحنتين بـ 1500 قنطار في اليوم من السميد والدقيق، كما تقوم بوظيفة التسويق والتوزيع والتخزين للمنتجات الغذائية على كل المستويات.

4- مكانة مطاحن الواحات في مجمع الرياض سطيف:

مجمع الرياض سطيف، شركة ذات أسهم برأسمال قدره 5000.000.000 دج ممتلك بنسبة 80% من طرف شركة تسيير المساهمات مجمع (سيغرو) "حبوب" 20% من طرف أشخاص طبيعيين ومعنويين خواص وعموميين.

¹ - الأمر رقم 25/95، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رقم 55، الموافق لـ 27 سبتمبر 1995، ص 05.

وتعتبر مؤسسة الرياض سطيف واحدة من المؤسسات الهامة في الاقتصاد الوطني نظرا للقطاع الاستراتيجي الذي تنشط فيه ويكمن النشاط الأساسي لمجمع الرياض سطيف في تحويل الحبوب (القمح الصلب واللين) وإنتاج وتسويق المواد المشتقة (سميد، دقيق، عجائن غذائية وكسكسي).

وفي إطار إعادة الهيكلة العضوية في أكتوبر 1997 تم تفريغه إلى عشرة (10) شركات مساهمة (SPA)، سبعة (07) منها تختص في تحويل القمح الصلب واللين، والشركات الأخرى الثلاث تختص في مجال النقل، مجال هندسة وتركيب وصيانة تجهيزات المطاحن، نشاط استصلاح واستغلال الأراضي. ويبين الجدول التالي رأس المال الاجتماعي، وقدره التخزين للقمح، وطاقة الإنتاج لفروع مجمع رياض سطيف.

الجدول رقم 4-1: يوضح معلومات خاصة بوحدات مجمع رياض سطيف

المطاحن اليانات	الواحات	الصومام	الحضنة	الزيبان	البيان	سيدي عيسى	الهضاب العليا	نقل الفوارة	فلاحة الجنوب	صومري	المجموع
راسمال اجتماعي 10 ⁶ دج	261	528	479	235	627	81	265	160	70	3.5	2709.5
قدرة تخزين القمح. طن	12500	6080	12500	12500	125000	12500	6080	/	/	/	187160
الإنتاج السنوي: بالطن											
سميد	102081	290270	166845	70258	137084	83368	237471	/	/	/	1087377
دقيق (فرينة)	56822	121631	131294	37172	81289	38647	80553	/	/	/	547408
أعلاف (نخالة)	66066	159471	131829	53723	86050	40309	161072	/	/	/	698520

المصدر: من إعداد الطالب بناء على التقرير السنوي لمجمع رياض سطيف 2004.

من خلال الجدول نلاحظ أن مطاحن الواحات تحتل المرتبة الخامسة، فيما يخص رأس المال الاجتماعي لوحدات المجمع، وتمثل 9,63% من رأس المال الاجتماعي لمجموع وحدات المجمع، وتصنف كذلك في المرتبة الثانية إلى جانب مطاحن الحضنة والزيبان، وسيدي عيسى من ناحية القدرة التخزينية للقمح بنسبة 6,67%، أما فيما يخص الإنتاج فنجدها تنتج كمية من السميد مقدارها 9.88% مقارنة بمجموع إنتاج المجمع للسميد، بينما الدقيق تمثل 10,88% والأعلاف بـ 9,45%، وبالتالي فهي تحتل المرتبة الخامسة في جميع المنتجات مقارنة بمجموع إنتاج المجمع.

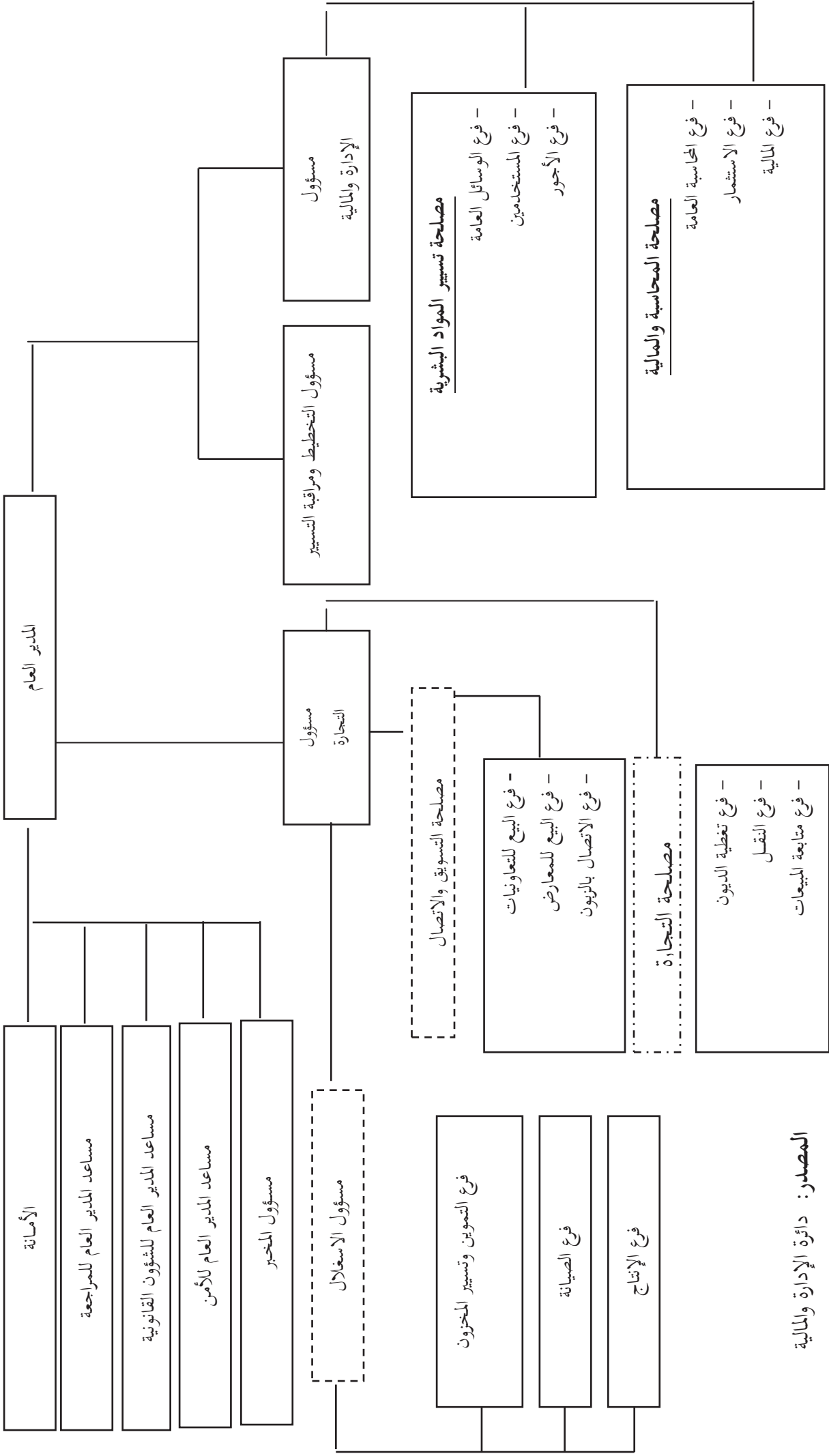
ومنه فإن ما تملكه مؤسسة مطاحن الواحات من طاقات تخزينية، وإنتاج رأس مال اجتماعي لا تحتل به مكان الصدارة في المجمع، وكذلك بالرغم من تمتعها بقدرة إنتاجية، وتحكم في النوعية لا مثيل لها لدى الخواص، بتاحتها كغيرها من المؤسسات العمومية حالة لا استقرار ونتائج مالية متدهورة عامة والربحية خاصة سنة تلوى الأخرى بسبب المنافسة من قبل المؤسسات الخاصة التابعة لقطاع الحبوب ومشتقاتها.

ثانيا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

تتجلى أهمية الهيكل التنظيمي للمؤسسة في تحديد مختلف المسؤوليات وكذا توزيع المهام، وهذا من أجل المساعدة على الرقابة والتنظيم من جهة، والسير الحسن لمختلف العمليات والأنشطة من جهة أخرى، إضافة إلى محاولة التنسيق بين مختلف الوظائف لبلوغ الأهداف.

والشكل التالي يوضح مستويات الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

الشكل رقم 4-1: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الواحات - تقرت -



المصدر: دائرة الإدارة والمالية

1- الرئيس المدير العام: يمثل أعلى سلطة في المؤسسة، حيث يقوم بالسهر على السير الجيد لأنشطتها ووظائفها المختلفة، وذلك من خلال الإدارة الحسنة لمختلف هياكلها بالتنسيق مع باقي المصالح الإدارية الأخرى ويتضح هذا من خلال إصدار الأوامر، تقديم الاستشارات والنصائح والتوجيهات، واتخاذ القرارات اللازمة لتطوير المؤسسة وفق الأهداف المسطرة، إضافة إلى الإشراف المباشر على مجلس الإدارة.

و يساعده في ذلك الأمانة التي تقوم باستقبال المكالمات الهاتفية والبريد، وتنظيم المواعيد، والتنسيق بين مختلف مسؤولي المصالح، إضافة إلى مساعد الوقاية والأمن فيسهر على توفير الأمن الداخلي والخارجي قبل وأثناء وبعد أوقات العمل الرسمية كما يقوم بتوعية العمال من خلال إعطائهم التعليمات والتوجيهات الضرورية المتعلقة بإجراءات الأمن والوقاية لتفادي الحوادث والأمراض المختلفة، والتدخل السريع عند وقوعها. أما المراجع الداخلي فيعمل على دراسة واكتشاف الأخطاء وكتابة تقرير بشأنها وإبصارها إلى المدير العام دون التدخل مباشرة في العمليات الخاصة بسير العمل في المؤسسة.

مسؤول الشؤون القانونية فيقوم بالإشراف على مختلف القضايا والتعاملات القانونية للمؤسسة، حيث يركز عمله على حل مختلف النزاعات التي تنشأ بين المؤسسة والمتعاملين معها، إضافة إلى مهمته الاستشارية التي تأخذ طابع المستشار القانوني للمؤسسة. كما تستعين المؤسسة بمخبر يراقب نوعية وجودة المادة الاولية والمنتج حتى تؤدي العملية الإنتاجية على أحسن وجه.

2- مسؤول الإدارة والمالية: يشرف على مصلحتين:

1-2- مصلحة تسيير الموارد البشرية: وتضم هذه المصلحة ثلاث فروع:

❖ **فرع الوسائل العامة:** يقوم بالإشراف على إدارة حضيرة السيارات المعدة للمهام الإدارية والإشراف على التجهيزات المكتبية، أعمال التنظيف والتنظيم داخل المؤسسة... الخ.

❖ **فرع المستخدمين:** مهمته السهر على شؤون ومصالح المستخدمين، فهو يعمل على حلّ النزاعات العالمية بالطرق الودية، والقيام بتسوية العلاقات للمحافظة على وتيرة النشاط، كما يتابع ملفات المستخدمين المتعلقة بالعتل السنوية وكذا المرضية، وكذلك العقوبات المتعددة الدرجات.

❖ **فرع الأجور:** يختص بإعداد كشوفات الأجور الخاصة بالمستخدمين وكذلك التصريح بالاقطاعات الخاصة بالتأمين الاجتماعي.

2-2- مصلحة المحاسبة والمالية: وتتضمن هذه المصلحة ما يلي:

❖ **فرع المحاسبة العامة:** يقدم هذا النوع بتسجيل العمليات المحاسبية (شراء وبيع) التي تقوم بها المؤسسة في إطار ممارسة نشاطها.

❖ **فرع الاستثمارات:** يقوم بمراقبة عمليات الجرد السنوية، ومتابعة نسبة الاستهلاك السنوية للاستثمارات قصد تحديد صافي القيمة المحاسبية.

- ❖ فرع المالية: يسهر على مراقبة حركة الصندوق والحسابات البنكية التابعة للمؤسسة، كما يقوم بصرف الصكوك والسيولة الخاصة بتكاليف الاستغلال.
- 3- مسؤول التخطيط ومراقبة التسيير: تقوم هذه الدائرة بمراقبة ومتابعة العمليات الإدارية للمؤسسة، وتحرص على تطبيق الأوامر والقرارات بكل صرامة وجدية دون تماطل أو تهاون، وذلك من خلال التنسيق والربط بين المهام المختلفة لجميع دوائر ومصالح المؤسسة، إضافة إلى هذا فهي تقوم بعمليات التخطيط وتقديم تقارير شهرية تخص معطيات التسيير وتحليل تخص نسبة إنجاز الأهداف المسطرة.
- 4- مسؤول التجارة: وتشرف هذه الدائرة على:
 - 4-1- مصلحة التسويق والاتصال: تتمثل مهمتها في القيام بمختلف عمليات التسويق والتعاقد مع الزبائن حتى يصل المنتج النهائي إليهم بالمواصفات المطلوبة، وتضم ثلاثة فروع هي:
 - ❖ فرع البيع للمعارض: يقوم هذا الفرع بالتظاهرات الاقتصادية الداخلة في نطاق التعريف بالمؤسسة، والقيام بعمليات البيع في المعارض والأسواق الأسبوعية وكذا اليومية.
 - ❖ فرع البيع للتعاونيات والتعاضديات: ويقوم بالبيع للتعاونيات الاستهلاكية، العمال والمطاعم المدرسية، وكذلك البيع للوحدات الصناعية.
 - ❖ فرع الاتصال بالزبون: ووظيفة تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبون وذلك بدراسة حاجاته ورغباته.
 - 4-2- مصلحة الاستغلال: وتتضمن هذه المصلحة:
 - ❖ فرع التموين وتسيير المخزون: يعتبر هذا الفرع بمثابة الوسيط أو الصلة بين المؤسسة والموارد، حيث يقوم بتوريد المؤسسة ما تحتاج إليه من مواد أولية، وقطع غيار... الخ، وذلك بعد إعداد برامج التموين والاحتياجات العامة والمختلفة للمؤسسة، كما يقوم بمتابعة حركة المخزون، وتحديد المخزون المتبقى لتسهيل عملية الجرد السنوي.
 - ❖ فرع الصيانة: يقوم بمتابعة ومراقبة معدات المؤسسة من وسائل نقل وآلات الطحن، وكذا صفح بعض الأنابيب الخاصة بنقل القمح.
 - ❖ فرع الإنتاج: تتمثل وظيفتها بإعداد عمليات الطحن، وفق المعايير المخبرية المرسله من مسؤول المخبر إلى رئيس الطحن التابع لمصلحة الإنتاج، كما تقوم بتحضير برامج الإنتاج وفق الأهداف المسطرة لتعظيمه وتقييمه.
- 4-3- مصلحة التجارة: تحمل على عاتقها مهمة بيع المنتج وتوفيره لدى الموزعين والمستهلكين، وتشمل الفروع التالية:
 - ❖ فرع الإحصائيات: مهمته دراسة وضعية قنوات التوزيع، وإعداد حصيلة شهرية للمبيعات.
 - ❖ فرع النقل: يقوم بتزويد نقاط البيع وفق البرنامج المحدد من قبل فرع الإحصائيات.

❖ فرع متابعة البيع: ويتابع تطورات مبيعات منتج المؤسسة، ومراقبة مخزونات المنتجات التامة الصنع (سميد، دقيق،...)، والتي تتمتع بزيادة في الطلب لتحديد برنامج الإنتاج الجيد.

❖ فرع تغطية الديون: مهمته جمع وصولات التسديد وتقديمها إلى مصلحة الدراسة في نهاية الشهر.

المطلب الثاني: تحليل البيئة ونظام المعلومات التسويقي لمطاحن الواحات

إن التحليل الفعال للبيئة يتوقف على كمية ونوع المعلومات المجموعة عنها، فجمع المعلومات يتطلب نظام معلومات تسويقي يمكن من خلاله مراقبة البيئة بصفة مستمرة والاستجابة لما تفرزه من فرص يتم استغلالها، وتحديدات يمكن التكيف معها، وستتطرق في هذا المطلب إلى تحليل البيئة الكلية والجزئية ونظام المعلومات التسويقي للمؤسسة.

أولاً: تحليل البيئة الكلية

إن تقييم البيئة الكلية من المهام الأساسية عند إعداد سياسات المزيج التسويقي، فنجاحه يتوقف على مدى التحليل الجيد للبيئة التسويقية. فبالنسبة لمطاحن الواحات هناك العناصر البيئية، اقتصادية، ثقافية، قانونية، وديمغرافية، التي يمكن أن تؤثر على الطلب بالنسبة لمنتجاتها، ولكن هذا التأثير من المفروض يكون إيجابياً.

1- البيئة الاقتصادية:

يشهد الاقتصاد الوطني في السنوات الأخيرة تحسن عدة مؤشرات، كالتخفيض مستوى التضخم وتحقيق نسب نمو اقتصادي هي الأحسن منذ سنوات، وهي عوامل مهمة في تطور الاقتصاد. وتنوي الحكومة المحافظة على نسب النمو هذه من خلال برامج الانعاش الاقتصادي، وهذا بدوره من المفروض أن يؤدي إلى إنعاش الطلب عن منتجات مؤسسة مطاحن الواحات.

وبالتالي تحسن هذه العوامل الاقتصادية، قد يساهم في تشجيع الاستهلاك بصفة عامة واستهلاك المواد الغذائية بصفة خاصة وهي:

❖ تحسن نسب النمو الاقتصادي، مقارنة بالسنوات السابقة فقد وصلت نسبة النمو سنة 2005 إلى 6,3% وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 4-2: يوضح تطور نسب النمو الاقتصادي للفترة (1995-2005)

السنوات البيان	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
نسبة النمو الاقتصادي %	3,9	4,3	1,1	5,1	3,2	2,4	2,1	4,1	6,8	6,1	6,3

Source :www.finance-allgeria-org/dgep/a 38.htm. 20/02/2006

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة النمو الاقتصادي تعرف تذبذبا فوصلت 3,9% سنة 1995، لتتخفف إلى 2,1% سنة 2001، ثم شهدت ارتفاعا خلال الأربع سنوات الأخيرة إلى أن بلغت 6,3% سنة 2005، ولهذا تنوي الحكومة المحافظة عليها من خلال برامج الانعاش الاقتصادي.

❖ معدلات التضخم تشهد انخفاضا كبيرا إلى مستوى أقل بكثير مما كانت عليه في السنوات الماضية، وتنعكس عليه استقرار الأسعار وزيادة القدرة الشرائية للمستهلك، وزيادة الطلب على السلع والخدمات. فقد انخفض التضخم من 29,78% سنة 1995 إلى 0,5% سنة 2005، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 4-3: يوضح تطور معدلات التضخم السنوية للفترة (1995-2005).

السنوات البيان	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
معدل التضخم السنوي	29,78	18,69	5,73	4,95	2,64	0,34	4,23	1,42	2,59	3,56	0,5

Source: www.finance algeria. Arg/ d gep/ a 31. htm 20/2006

ما يبينه الجدول أعلاه، أن نسب التضخم في انخفاض مستمر من سنة لأخرى إلى أن وصل 0,5% خلال سنة 2005، وهي نسبة تشجع المستهلك على زيادة الاستهلاك بصفة عامة، واستهلاك المواد الغذائية بصفة خاصة، لأنها ضرورية في حياة الإنسان وهذا مقارنة بسنوات 1995 و 1996.

2- البيئة القانونية والسياسية:

يعتبر قطاع مشتقات الحبوب والمواد الغذائية من القطاعات الإستراتيجية بالنسبة للحكومة الجزائرية، وهذا مما أدى بها إلى تطبيق سياسة تسعيرية تخضع لأسعار السقف، ومثال ذلك منتج الخبز، وبهذا للحفاظ على ثبات سعر هذا المورد الغذائي، فتتوي الدولة تدعيمه من خلال تدعيم سعر المادة الأولية المتمثلة في الدقيق. ومنه أسعار السقف تنعكس إيجابيا وسلبيا على المتعاملين في قطاع الحبوب، فالأثر السلبي يتمثل في انخفاض هامش الربح بالنسبة للمطاحن، أما الأثر الإيجابي هو زيادة الطلب نظرا لاستقرار الأسعار. أما بالنسبة للجانب السياسي فتسجل الدولة الجزائرية استقرارا للأوضاع لم تشهدها منذ التسعينات بفضل سياسة الوثام المدني والمصالحة الوطنية، وهذا ما يساعد على تحقيق برامج الانعاش الاقتصادي الذي سوف يخلق ديناميكية على الطلب في الأسواق.

3- البيئة الثقافية:

إن محافظة المجتمع على عاداته وتقاليده الغذائية يشجع المؤسسات المتعاملة في هذا القطاع على زيادة العرض، لأن الطلب على هذه المواد يبقى مرشحا للزيادة من سنة لأخرى، وانخفاض الطلب على السميد سيقابله زيادة في الطلب على الدقيق من قبل أصحاب المخابر والعكس صحيح. وما نلاحظه بجلاء هناك اختلاف بين القرى والريف والمدينة من حيث الطلب على السميد ومادة الخبز، ففي القرى والريف يزداد الطلب على السميد بحكم عدم توفر المخابر، أما المدينة فيزداد الطلب على الخبز. وبالتالي

فاختلاف نمط التغذية بين القرى والمدينة، ليس مرده تحلي المجتمع الذي يقطن المدينة عن عاداته وتقاليده الغذائية، بل يعود إلى الضغوطات التي يفرضها المحيط.

كما أن الطلب على مشتقات الحبوب خاصة القمح يزداد سواء في المدينة أو القرى عند المناسبات كالأعراس والأعياد، وشهر رمضان وباقي المناسبات الدينية.

4- البيئة الديمغرافية والتكنولوجية:

يشهد سوق مطاحن الواحات والمتمثل في ولاية ورقلة وضواحيها وولاية الوادي وإلبيزي نموا ديمغرافيا كبيرا مقارنة بالسنوات الماضية، وذلك لتحسن المستوى المعيشي والصحي، حيث يقدر عدد سكان ولاية ورقلة سنة 2004 بـ 579680 نسمة حيث يشهد نموا 3,96 %، حسب الديوان الوطني للإحصاء، وهذا ما يمثل طلبا قويا على المنتجات الغذائية.

أما بالنسبة للبيئة التكنولوجية فتعرف تطور سريع، لكن نجد أن إنتاج مشتقات الحبوب لا يتطلب تكنولوجيا عالية في الإنتاج حيث يمس هذا التطور بعض الجوانب الأخرى المساعدة في التسويق كالتغليف، وقوة العلامة...

5- استهلاك السميد والدقيق والعجائن في المناطق المستهدفة:

تعتبر المواد الغذائية ضرورية في حياة الفرد ولذلك نرى أن جميع العائلات تخصص جزءا هاما من ميزانيتها لاستهلاك المواد الغذائية.

فنجد أن استهلاك السميد مرتفع بالنسبة لجميع العائلات بصفة عامة، والعائلة الريفية بصفة خاصة، ومايرر ذلك تزايد السكان من سنة لأخرى حيث يقدر سكان ورقلة بـ 5796080 نسمة، أما سكان الوادي بـ 626884، وسكان إليزي بـ 38995 حسب تقديرات الديوان الوطني للإحصاء لسنة 2004، مما ينعكس على زيادة الطلب.

والجدول التالي يوضح تطور عدد سكان للمناطق المستهدفة للفترة (1995-2004)

الجدول رقم 4-4: يوضح تطور عدد السكان للمناطق المستهدفة للفترة (1995-2004)

الوحدة: (نسمة)

إليزي	الوادي	ورقلة	المناطق السنوات
32457	473028	385657	1995
33000	489915	399172	1996
33558	506802	413658	1997
34108	523689	458824	1998
34835	540576	477240	1999
35542	562977	4961	2000
36292	579864	515969	2001
37079	596100	536299	2002
38000	612970	557500	2003
38995	626884	579608	2004

المصدر: من إعداد الطالب بناء على: - الديوان الوطني للإحصاء "ONS" ورقلة

- مديرية التخطيط والتهيئة العمرانية بولاية الوادي، إليزي

ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول، أن المناطق المستهدفة من قبل مؤسسة مطاحن الواحات تعرف نموا ديمغرافيا كبيرا، وهذا مما سينعكس على زيادة الاستهلاك لمنتج السميد والعجائن.

بحكم عادات وتقاليد العائلات، فإن استهلاك السميد يستعمل في تحضير الكسكس، والخبز التقليدي، كما

نرى أن استهلاكه مرتفع في الريف مقارنة بالمدينة، أما الخبز فهو العكس، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 4-5: يوضح استهلاك الخبز والسميد حسب كثافة السكان (الفرد/كغ/سنة)

الخبز	السميد	استهلاك الفرد الكثافة السكانية
55	61	مدن أكثر من 70.000 نسمة
49	89	مدن بين 45-70 ألف نسمة
48	88	مدن بين 15-45 ألف نسمة
30	101	مدن بكثافة سكانية أقل من 15 ألف نسمة
14	120	مناطق نائية

المصدر: لعلاوي عمر، مرجع سبق ذكره، ص 266.

يبين الجدول أعلاه أن استهلاك السميد يزيد كلما قلت الكثافة السكانية، أما الخبز فهو العكس وهذا بحكم اختلاف العادات والتقاليد والإمكانيات، وزيادة نسبة المرأة العاملة، مما يزيد الطلب على الوجبات الجاهزة ومادة الخبز.

أما استهلاك الدقيق فيكون مرتفعا لدى المخابر، حيث تقوم هذه الأخيرة بتحويله إلى خبز لصالح المستهلك، وبهذا فاستهلاك الدقيق وثيق الصلة بأصحاب المخابر.

وما نلاحظه اليوم زيادة عدد المخابز بالمناطق المستهدفة¹، حيث كانت 326 مخبزة سنة 2000 إلى أن وصلت 479 مخبزة سنة 2005 أي بنسبة زيادة تقدر بـ 47% خلال 06 سنوات الأخيرة. وحسب آراء أصحاب المخابز فتقدر احتياجاتهم لمادة الدقيق ما بين 08 و 10 قنطار في اليوم كمعدل وسطي، وأن الطاقة الانتاجية تختلف تبعا لظروف الطلب.

6- تحليل الطلب والعرض:

بعد التطرق إلى خصائص استهلاك السميد والدقيق في المناطق المستهدفة، سنتعرض إلى تحليل سوق مطاحن الواحات من حيث الطلب والعرض.

6-1 تحليل الطلب لمنتج السميد والدقيق والعجائن:

يتميز سوق السميد والدقيق بتعدد تشكيلاته، وعلاماته، فالسميد والعجائن تستهلك من قبل قطاع العائلات، والدقيق من قبل أصحاب المخابز، أما المناطق المستهدفة التي تكون سوق مطاحن الواحات هي ولاية ورقلة، الوادي، إليزي، وتمثل خصائصها في الجدول التالي:

الجدول رقم 4-6: يوضح خصائص سوق مطاحن الواحات لسنة 2005.

البيان	تجار الجملة	عدد تجار التجزئة	المخابز	عدد السكان (نسمة)
ورقلة	381	2072	241	579608
الوادي	280	2200	220	626884
إليزي	7	49	18	38995

المصدر: من إعداد الطالب بناء على الإحصائيات المقدمة من المركز الوطني للسجل التجاري لعدد تجار الجملة والتجزئة والمخابز، والديوان الوطني للإحصاء لعدد السكان.

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه، أن المناطق المستهدفة من قبل المؤسسة تمثل سوقا مهمة وواعدة نتيجة ما تعرفه من أعداد كبيرة لتجار الجملة والتجزئة، وأصحاب المخابز إضافة إلى النمو الديمغرافي المتزايد من سنة لأخرى.

أما بالنسبة لسوق العجائن فتشهد منافسة كبيرة نظرا لتعدد العلامات الأجنبية، تونس، فرنسا، ... وكذلك المنتجين المحليين. أما بالنسبة للكسكسي فيقتصر على المنتج المحلي.

وبالتالي فخصائص الطلب على منتج السميد والدقيق تتغير تبعا للعادات والتقاليد الاستهلاكية وكذا الكثافة السكانية، فالعادات الغذائية بالمناطق المستهدفة، تعتمد كثيرا على وجود هذا المنتج لاستعماله في الحياة اليومية، والأعياد، والأعراس، خاصة الكسكسي.

¹ حسب الإحصائيات المقدمة من طرف المركز الوطني للسجل التجاري لولايات ورقلة، الوادي، إليزي

وفي سنوات سابقة لما كان القطاع العام يهيمن على هذه السوق، كان سلوك العائلات يتجه إلى التخزين خاصة بالنسبة للسميد والدقيق، لأنه في غالب الأحيان تكون هناك ندرة نظرا لعطب المطاحن وعدم توفر مادة القمح.

وفي الوقت الحالي بعد دخول القطاع الخاص وتعدد المطاحن أصبح عرض مادة السميد والدقيق يفوق الطلب عليها، وبهذا تغير سلوك العائلات بشراء كميات مناسبة من ناحية السعر والحجم والجودة، لأن السوق الاستهلاكية تزخر بمجموعة من البدائل والعلامات التجارية، ومنه انعكس هذا التصرف على زيادة حدة المنافسة. وما يلاحظ كذلك تغيير سلوك أصحاب المخازن في التموين بمادة الدقيق، فأصبحوا يبحثون عن خدمات إضافية كالتسهيلات في الدفع، وتوصيل المنتج، وهذا ما يؤدي بجميع مطاحن القطاع العام والخاص للتعامل مع عدد كبير من المخازن، فالنسبة لمطاحن الواحات لا تأخذ هذا بعين الاعتبار، وتمنح آجال قصيرة للعملاء تقدر بشهر واحد.

6-2- تحليل العرض لمنتج السميد والدقيق والعجائن:

في فترات سابقة لما كان القطاع العام يزود السوق، خاصة بالنسبة للسميد والدقيق، كان الطلب يفوق بكثير العرض، أما بعد دخول القطاع الخاص في مجال إنشاء المطاحن أصبح العرض في السوق أكبر من الطلب نظرا للمطاحن ذات الطاقة الإنتاجية الكبيرة.

وإن انتشار المطاحن عبر المناطق المستهدفة من قبل مطاحن الواحات زاد من المنافسة في السوق، وانعكس على زيادة العرض خاصة السميد والدقيق، ويتمثل سوق مطاحن الواحات في ولاية ورقلة، الوادي، إليزي ويوجد بها حوالي 18 مطحنة حسب المركز الوطني التجاري لسنة 2005، موزعة عبر الولايات الثلاثة. أنظر الجدول (4-7) وبالتالي ترجع زيادة العرض لمنتج السميد والدقيق والعجائن إلى ما يلي:

- انشاء المطاحن لا يتطلب تكنولوجيا متطورة.
- الاستثمار في مشتقات الحبوب يتميز بتكلفة منخفضة ولا تتعدى 20 مليون دينار جزائري.
- التحفيزات التي تقدمها الدولة في ميدان الاستثمار الفلاحي وتقديم المزايا الجبائية.
- انعدام الثقافة الاستثمارية.
- وبعد دراسة وتحليل عناصر البيئة الكلية لمؤسسة مطاحن الواحات، يمكن استخراج الفرص المتاحة أمامها والتهديدات التي تواجهها، والتي نوجزها في ما يلي:

❖ الفرص: وتتمثل في ما يلي:

- تحسن عدة مؤشرات اقتصادية كإنخفاض مستوى التضخم، وزيادة نسب النمو الاقتصادي مقارنة بالسنوات السابقة.
- زيادة تطور الطلب على منتجات السميد والدقيق نتيجة النمو الديمغرافي التي تشهده المناطق المستهدفة.
- الميزانية المعتبرة التي تخصصها جميع العائلات لاستهلاك المواد الغذائية.

- زيادة عدد المخازن وتجار الجملة والتجزئة بالمناطق المستهدفة.

❖ **التحديات:** وتمثل في ما يلي:

- سوق يشهد الكثير من المنافسة غير الشريفة من قبل القطاع الخاص.
 - التسهيلات التي يقدمها القطاع الخاص للزبائن خاصة من ناحية شروط الدفع.
 - لجوء الموزعين من تجار الجملة والتجزئة إلى التزود بعدد قليل من العلامات للمنتجات.
 - تشجيع السلطات العمومية للاستثمار خاصة في مجال قطاع الحبوب باعتباره قطاع استراتيجي.
 - تغيير سلوك العائلات في عملية الشراء، وذلك بالتزود بكميات قليلة من المنتجات الغذائية.
- ورغم الأهمية التي تكتسبها متغيرات البيئة الكلية وما تتيحه من فرص وما تفرزه من تهديدات تشكل خطراً على حياة واستمرارية المؤسسة، إلا أنها لا تعطيهما حقها من التحليل والدراسة، فهي لا تستخدم بحوث التسويق ولا نظام الاستخبارات التسويقية بسبب ضعف الهيكلة التسويقية والاعتماد على التسيير الإداري التقليدي.

ثانياً- تحليل البيئة الجزئية:

سنعرض من خلال هذه الفقرة لتحليل البيئة الجزئية، وذلك بتحليل المنافسة، الموردون والمستهلكون والوسطاء، وتقييم الموارد البشرية، وتحليل الوضعية المالية.

1- تحليل المنافسة:

يشهد قطاع الحبوب من سميد ودقيق وعجائن منافسة كبيرة، من طرف المطاحن المنتشرة عبر المناطق المستهدفة التي تشكل سوق مطاحن الواحات.

تعتبر هذه المطاحن منافسا قويا لمطاحن الواحات خاصة في مجال السميد والدقيق ويبلغ عددها 18 مطحنة سنة 2005، نسبة كبيرة منهم منتشرة بولاية ورقلة، الوادي، وبدرجة أقل بولاية إليزي، وذلك على النحو الموضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 4-7: تطور إنشاء المطاحن في المنطقة الجغرافية المستهدفة للفترة (2002-2005).

السنوات	2002	2003	2004	2005
المناطق				
ورقلة	5	6	8	8
الوادي	6	6	8	7
إليزي	2	2	3	3
المجموع	13	14	19	18

المصدر: المركز الوطني للسجل التجاري لولايات: ورقلة، الوادي، إليزي.

نلاحظ من خلال الجدول أن المناطق المستهدفة من قبل مؤسسة مطاحن الواحات، تشهد تطورا كبيرا في انشاء المطاحن، خاصة سنة 2004 وبالتالي انعكس هذا على زيادة الطاقة الانتاجية، وحرية كبيرة للمستهلك في الاختيار.

وإن دخول منافسين جدد في قطاع مشتقات الحبوب يبقى واردا في ظل غياب حواجز الدخول وكذا استمرار الدولة في تشجيع الاستثمار في هذا المجال، والنمو الاقتصادي الذي يشهده الاقتصاد الوطني مقارنة بالسنوات الماضية وكذا اتجاه الجزائر نحو الاستقرار السياسي والأمني.

2- الموردین:

من مميزات صناعة تحويل الحبوب هو توفير المادة الأولية الضرورية المتمثلة في القمح الصلب واللين، ومواد أخرى كقطع الغيار وأكياس التعبئة.

ولضمان عملية التموين بصفة دائمة، ولكي تستمر العملية الانتاجية يجب على المؤسسة أن تختار المورد الذي يمونها بالمادة الأولية التي تتوفر فيها الشروط المطلوبة من حيث النوعية، والجودة مع مراعاة عامل التكلفة والتوقيت.

فمؤسسة مطاحن الواحات لها طاقة تخزين تقدر بـ 12500 قنطار، تكفي لمدة 41,66 يوم إذا كانت قدرة الانتاج اليومي المتمثلة في 1500 قنطار قمح صلب، و 1500 قنطار لين. أما تموينات المؤسسة فتتوزع كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 4-8: يوضح مشتريات المؤسسة للفترة (2001-2005)

الوحدة: 10^3 دج.

المادة	2001	2002	2003	2004	2005
قمح صلب	683996	569957	331244	285069	258560
قمح لين	404144	17366	180876	99889	70674
أكياس التعبئة	26500	10360	6640	7180	8199
قطع غيار	8860	5750	1240	1370	1425

المصدر: من اعداد الطالب بناء على التقارير السنوية للمؤسسة: 2005/2001.

في سنوات سابقة، لما كان قطاع الحبوب محتكرا من طرف الدولة باعتباره قطاع استراتيجي، كانت المؤسسة تتعامل فقط مع الديوان المهني للحبوب OAIC، لكن بعد دخول الخواص الذين ينشطون في مجال استيراد الحبوب بدأت المؤسسة التعامل مع بعض الموردين مثل:

- المؤسسة الخاصة CODIAL

- المؤسستين الخاصتين LIANA و GMC

وهذا بهدف البحث عن شروط تفاوضية فيما يخص السعر والنوعية، والجدول الموالي يوضح تعاملات المؤسسة مع OAIC والخواص لسنتي 2005/2004. على التوالي:

الجدول رقم 4-9: يوضح حجم تعاملات المؤسسة مع الموردين لسنتي (2004/2005)

الوحدة: قنطار

السنوات البيان	2004	2005

النسبة%	OAIC	النسبة%	خواص	النسبة%	OAIC	النسبة%	خواص	قمح صلب
80	105173,28	20	26293,32	90	128099,16	10	14233,24	
100	54969	00	00	90	69308,9	10	7700,91	قمح لين

المصدر: من إعداد الطالب بناء على التقارير السنوية لسنتي (2005/2004).

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن مؤسسة مطاحن الواحات تعتمد بشكل كبير في عملية التموين بمادة القمح على الديوان المهني للحبوب OAIC بنسبة تقدر تقريبا بـ 90% والخواص بنسبة 10% وهذا يفرض من الدولة - حسب مسؤول التموين - بالرغم من أن الخواص تقترح أسعار أقل من الذي يفرضه الديوان المهني OAIC ، وتمنح اختيار النوعية الجيدة للقمح.

وبهذا فمؤسسة مطاحن الواحات تبقى تتخبط في مشكلة التموين باعتمادها الكلي على الديوان المهني OAIC الذي يشهد تذبذبا في الأسعار مقارنة بالخواص، وينعكس هذا على زيادة تكلفة الانتاج ومن ثم تنخفض هوامش الربح.

3- المستهلكين ووسطاء التوزيع:

إن طبيعة المنتج الاستهلاكي المتمثل في السميد والدقيق والعجائن تجعله ضروريا في حياة الفرد، وبذلك فالمؤسسة تستهدف جميع فئات المستهلكين من عائلات وأسر ومؤسسات صناعية وعمومية. فمنتج السميد والعجائن يخص جميع العائلات والأسر التي تقطن المدينة أو القرية، أما بالنسبة للدقيق فيخص أصحاب المحابز لإعداد الخبز للاستهلاك النهائي، كذلك العجائن الغذائية تستهلك من قبل المستشفيات والثكنات العسكرية ومطاعم المؤسسات العمومية.

وبهذا مستهلك منتج المؤسسة واضح وغير معقد، ويبقى فقط كيفية استمالته لاستعمال منتجاتها. أما بالنسبة للوسطاء الذين تستعملهم مؤسسة مطاحن الواحات لتوزيع منتجاتها عبر المناطق المستهدفة، فنجد السميد يتم توزيعه عن طريق تجار الجملة وتجار التجزئة التقليديين المتمثلين في محلات تجارة المواد الغذائية، ونفس الشيء بالنسبة للعجائن، أما الدقيق فيتم توزيعه مباشرة إلى أصحاب المحابز، وسنفصل ذلك عند تناول سياسة التوزيع.

4- الموارد البشرية:

الموارد البشرية هي القلب النابض لكل مؤسسة، وبدونها لا تستطيع أن تقوم بوظائفها الحيوية، ولهذا فعلى المؤسسة الاهتمام بهذا المورد والرفع من كفاءته بإجراء تكوينات، وتحفيزات حتى تضمن أداء متميز لمختلف الأنشطة. إن المؤسسات في وقتنا الحاضر أصبحت تعي بهذا المورد الذي يعتبر ثروة حقيقية في رفع قيمة المؤسسة وضمان مكانة في السوق، لذا نجد أن معظم المؤسسات تستعين بمختلف الاطارات والكوادر البشرية في تنمية الاتصال بين مختلف الوظائف، وخاصة الوظيفة التسويقية التي أصبح اليوم يعول عليها في إيصال المؤسسة إلى أبعد الحدود.

فمؤسسة مطاحن الواحات تشغل حاليا 162 عاملا موزعين بين إطارات، تحكم، تنفيذ حسب الجدول الموالي:

الجدول رقم 4-10: يوضح تطور الموارد البشرية للفترة (2001-2005)

العمال السنوات	إطارات	تحكم	تنفيذ	دائمين	مؤقتين	المجموع
2001	27	103	126	256	01	257
2002	39	84	119	242	01	243
2003	39	67	99	205	01	206
2004	35	67	81	183	01	184
2005	33	67	56	156	06	162

المصدر: من إعداد الطالب بناء على وثائق مصلحة المستخدمين.

من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة تشغل حاليا 162 عاملا منهم 156 دائمين و 06 مؤقتين، وقد عرف عدد العمال تقلصا كبيرا بين سنة 2001 و 2005 من 257 عامل إلى 162 بنسبة انخفاض تقدر بـ 37% وهذا لمحاولة المؤسسة التحكم في التكاليف.

و يمثل انخفاض نسبة العمال الدائمون بـ 39.06 % بينما عدد العمال المؤقتين فيرتفع من عامل إلى 06 عمال، وما يلاحظ كذلك تزايد الاطارات بالمؤسسة بين سنتي 2001 و 2005 بحوالي 22% وهذا لدعم طاقمها الإداري، وبالمقابل نلاحظ تناقض كبير في فئة التحكم والتنفيذ بنسبة تقدر بـ 35% و 56% على الترتيب، وهذا الانخفاض يرجع إلى عملية تسريح العمال سواء عن طريق الذهاب الطوعي أو الإحالة على التقاعد وعلى صندوق البطالة.

وبهذا فعملية تسريح العمال يمثل خسارة بالنسبة للمؤسسة، خاصة أن معظمهم توجهوا للعمل لدى مطاحن القطاع الخاص، بمعنى أن المؤسسة قد زودت هذه المطاحن الخاصة، بموارد بشرية مؤهلة تملك خبرة كبيرة في ميدان الانتاج.

أما فيما يخص توزيع العمال حسب الوظائف الموجودة في المؤسسة فهي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 4-11: يوضح توزيع العمال حسب وظائف المؤسسة لسنة 2005.

العمال الوظائف	دائمون	مؤقتين	المجموع	النسبة %
الإدارة	41	02	43	26.54
الإنتاج	46	02	48	29.62

24.07	39	00	39	التجارة
9.15	15	00	15	الأمن
6.79	11	00	11	الصيانة
3.7	6	02	04	النقل

المصدر: من إعداد الطالب بناء على وثائق مصلحة المستخدمين.

يبين الجدول أن وظيفة الانتاج تستحوذ نسبة كبيرة من العمال حوالي 30% من المجموع الكلي للعمال 162 عامل، وبعدها الإدارة بنسبة 26.5%، والتجارة بنسبة 24% والأمن والصيانة بنسبة 9% و 6.79% على الترتيب، أما وظيفة النقل فتوظف ما مقداره 3.7%، بمقدار 06 عمال من أصل 162 عاملا، وهي نسبة قليلة إذا ما قورنت بالدور الذي تلعبه هذه الوظيفة لعملية توزيع المنتج في المكان والزمان المناسبين. وبالمقابل نجد تطور كتلة الأجور للموارد البشرية حسب الجدول الموالي:

الجدول: رقم 4-12: يوضح تطور كتلة الأجور للفترة (2001 - 2005).

الوحدة: 10^3 دج

السنوات البيان	2001	2002	2003	2004	2005
كتلة الأجور	83451	88753	78947	63469	68644

المصدر: من إعداد الطالب بناء على وثائق مصلحة المستخدمين.

ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول أن سنتي 2001، 2002 تشهد ارتفاعا لكتلة الأجور بسبب دفع المؤسسة مستحقات العمال في إطار عملية التسريح الطوعي للعمال أو الإحالة على التقاعد، إضافة إلى قيام المؤسسة بعدة تكوينات بهدف تأهيل وتحسين مردود العمال، ففي سنة 2001 بلغت ميزانية التكوين مبلغ 542431.5 دج، أي ما يعادل نسبة 0.65% من كتلة الأجور، أما سنة 2002 فبلغت 461516 دج ما تمثل 0.52% من كتلة الاجور. ونظرا لعدم جدوى هذه التكوينات ولم تبرر بعائد من طرف العمال تخلت عليها المؤسسة.

5- تحليل الوضعية المالية:

اعتمدنا في تحليل الوضعية المالية لمؤسسة مطاحن الواحات على عرض الميزانيات المالية لسنوات الدراسة، من خلال الجدول رقم (4-13)، ولتقييم هذه الوضعية قمنا بحساب أهم النسب المالية الموضحة في الجدول رقم (4-14)، ونبرز ذلك فيما يلي :

الجدول رقم 4-13: يوضح الميزانيات المالية للفترة (2001-2005)

الوحدة: 10^3 دج

السنة	2001	2002	2003	2004	2005
الأصول					
أصول ثابتة	651241	609573	839226	4997814	454602
قيم استغلال	138688	148620	53199	58973	66303

782348	752649	884487	949129	958060	قيم غير جاهزة
12444	18831	6629	82943	130786	قيم جاهزة
1315697	1328267	1783541	1790265	1878775	المجموع

2005	2004	2003	2002	2001	السنة الخصوم
88751	105214	244851	347450	367582	أموال خاصة
2873	2844	13878	24280	9489	ديون طويلة الأجل
1224073	1220209	1524812	1418535	1501704	ديون قصيرة الأجل
1315697	1328267	1783541	1790265	1878775	المجموع

المصدر : من إعداد الطالب بناء على الميزانيات الختامية.

الجدول رقم 4-14: يوضح نسب التوازن المالي للفترة (2005-2001)

2005	2004	2003	2002	2001	السنوات النسب
0.20	0.21	0.3	0.6	0.6	1- نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة/الأصول الثابتة
0.10	0.12	0.25	0.29	0.22	2- نسبة التمويل الخاص = الأموال الخاصة/الأصول المتداولة
0.7	0.68	0.61	0.83	0.82	3- نسبة السيولة العامة = الأصول المتداولة/د.ق.أ
0.01	0.015	0.004	0.06	0.09	4- نسبة السيولة الحالية = القيم الجاهزة/د.ق.أ
0.07	0.086	0.16	0.24	0.24	5- نسبة الاستقلالية المالية = أموال خاصة / الديون
0.65	0.62	0.53	0.66	0.65	6- نسبة سيول الأصول = الأصول المتداولة / الأصول

المصدر : من إعداد الطالب بناء على الميزانيات المالية الواردة في جدول رقم: 4-13

من هذا الجدول يمكن لنا أن نحدد الوضعية المالية للمؤسسة من خلال تحليل ما يلي:

- ❖ نسبة التمويل الدائم : نلاحظ أنها مستقرة في سنتي 2001, 2002 حيث أن الأموال الدائمة تمول جزئياً الأصول الثابتة، وهذا غير مسموح به في المدى الطويل. أما في السنوات الأخرى فقد انخفضت نسبة التمويل بشكل كبير لتصل إلى 0.2، وهذا ما يدل على عدم وجود فائض في الأموال الدائمة يغطي المخزونات.
- ❖ نسبة التمويل الخاص: منخفضة جدا في جميع السنوات (2001 - 2005)، وهذا ما يدل على وجود رأس مال خاص سالب، معناه المؤسسة ليست قادرة على تمويل إستثماراتها من أموالها الخاصة.
- ❖ نسبة السيولة العامة: نلاحظ أن هذه النسبة أقل من الواحد سنة 2001، وتنخفض تدريجياً عبر السنوات أي أن المؤسسة تستفيد من الديون قصيرة الأجل في تمويل أصولها المتداولة وهذا ما يدل على سوء إدارة الأصول المتداولة.

- ❖ نسبة السيولة الحالية : نجدها أدنى من الحد المطلوب في كل سنوات الدراسة حيث يجب أن تكون حدود النسبة بين 0.2 و 0.3 و يدل هذا على عدم وجود سيولة نقدية كافية بالبنك أو الصندوق وعدم وجود أوراق قبض للتحويل، كذلك مع ارتفاع ديون قصيرة الأجل
 - ❖ نسبة الاستقلالية المالية : نلاحظ أن هذه النسبة اقل من الواحد هذا ما يدل على أن المؤسسة مشبعة بالديون، فهي في وضعية حرجة و لا يمكنها الحصول على قروض إضافية إلا إذا غيرت في سياستها التمويلية، أو العمل على الرفع من رأس مالها.
 - ❖ نسبة سيولة الأصول: نلاحظ أن هذه النسبة مرتفعة نوعا ما و أكبر من 0.5 و هذا ما يدل على وجود قيم استغلال أو قيم قابلة للتحقيق مرتفعة، أي وجود فائض في المخزون، أو بعبارة أخرى أن المؤسسة تمنح آجال طويلة لعملائها.
- وبالتالي على ضوء هذا التحليل يمكن القول أن المؤسسة في وضعية مالية حرجة، وما يبرر هذا تحقيقها لنتائج سلبية خلال السنوات الأخيرة.
- اعتمادا على تشخيص البيئة الجزئية لمؤسسة مطاحن الواحات يمكن استخلاص مجموعة من نقاط القوة والضعف نلخصها فيما يلي:
- **نقاط القوة:** وتتمثل فيما يلي:
- امتلاك المؤسسة لخبرة كبيرة في ميدان تحويل الحبوب.
 - هياكل قاعدية معتبرة و طاقة تخزين للمادة الاولية (الحبوب) مهمة تساعد على الأداء الحسن للإنتاج.
- **نقاط الضعف:** نلخصها فيما يلي:
- الإنتاج بالطلبات مما يهدد بالتوقف عن الإنتاج في حالة الركود.
 - الاعتماد على مورد واحد وهو الديون المهني للحبوب OAIC .
 - عدم وجود إطارات متخصصة في مجال التسويق وضعف عمليات التكوين.
 - عدم التمييز بين تقسيمات السوق والتعامل معها كسوق واحد.
 - تسريع الكثير من العمال ذوي الخبرة والكفاءة المهنية خاصة في مجال الإنتاج.
 - غياب المحاسبة التحليلية والاعتماد على المحاسبة العامة في متابعة الوضعية المالية.
 - الوضعية المالية الحرجة نظرا لارتفاع الديون.
 - عدم الحصول على شهادة ISO.
- ثالثا- نظام المعلومات التسويقي للمؤسسة**
- إن جمع المعلومات عن عناصر البيئة التسويقية تتطلب وجود نظام فعال يعمل على المراقبة المستمرة ألا وهو نظام المعلومات التسويقي، الذي بإمكانه إعطاء المؤسسة سرعة الاستجابة لكي يكون هناك رد فعل سريع لما يحدث في البيئة للتكيف معها في الوقت و اتخاذ قرارات سليمة بشأن سياسات المزيج التسويقي.

فالمؤسسة موضوع الدراسة لا تتوفر على نظام للمعلومات بمعناه الصحيح، بل كل ما تقوم به هو إعداد جداول و لوحات القيادة حسب كل و وظيفة و التي تعد شهريا، إضافة للتقارير في كل ثلاثة أشهر و التي تعرض على مجلس الإدارة للمصادقة و التقييم. كما يتم متابعة حركة المخزون و تطوره سواء فيما يخص المادة الولية أو المنتجات المنتهية ، بطريقة تقليدية لا تتماشى مع الطرق الحديثة لتسيير المخزونات . و يلاحظ كذلك ضعف في شبكة الاتصال الداخلية بين مختلف المصالح ، و غياب نهائي لشبكة المعلومات (الانترنت) على مستوى المؤسسة ككل و هذا ما يدل على عدم الاهتمام و العناية بالمعلومة.

ومن جهة أخرى و عن طريق المكلف بالتسويق فتقوم بجمع معلومات عن المنافسة و الزبائن وذلك بإجراء مقابلات شخصية مع أصحاب المخابر و تجارة الجملة في مدينة تقرت فقط ، وبهذا فالمعلومات التي يتم جمعها لا تمثل السوق الحقيقي للمؤسسة ، و تبقى معلومات سطحية لا يمكن من خلالها بناء أي قرار تسويقي.

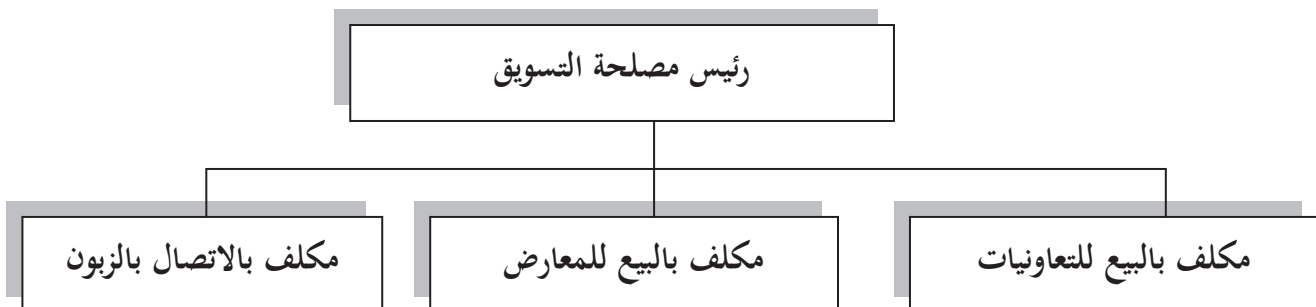
بالإضافة إلى كل ما سبق، حتى و إن توفرت بعض المعلومات، فإن رد الفعل لدى المؤسسة يكون بطيئا نتيجة القرارات المركزية للمجمع من جهة، و عدم وجود خطة إستراتيجية واضحة من جهة ثانية، حيث لا توجد خطة تنص على ما يجب القيام به في حالة حدوث طارئ ما في الخطة الإستراتيجية للمؤسسة.

أما فيما يخص نظام التخطيط و المراقبة، فمن خلال حديثنا مع مسؤول التخطيط ومراقبة التسيير، إتضح لنا أن التخطيط على مستوى المؤسسة غير موجود تماما، و لا يتم دراسة البيئة التسويقية، بل أن كل ما هو موجود عبارة عن ممارسات تعودت المؤسسة على إتباعها، وحتى التنبؤ يتم بطريقة مبالغ فيها كثيرا، حيث لا تأخذ بعين الاعتبار محيط المؤسسة. و فيما يتعلق بالمراقبة فإنها تنحصر في مراقبة المبيعات شهريا و مقارنتها بمبيعات نفس الشهر للسنة الماضية، و ليس على أساس ما تم تسطيره لتحديد نسبة الإنجاز و قياس الانحراف، وحتى إن وجد انحراف بين ما تم تحقيقه خلال تلك الفترة و الهدف المسطر لها، فلا يوجد هناك رد فعل لأن التخطيط الذي ينص على كيفية التصرف في مثل هذه الحالات غير موجود.

وما يجسد ضعف نظام المعلومات التسويقية لدى مؤسسة الواحات هو الهيكل التنظيمي البسيط لمصلحة

التسويق، وهو على النحو التالي:

الشكل رقم 4-2: يوضح الهيكل التنظيمي لمصلحة التسويق



المصدر : بناء على وثائق المصلحة التجارية

من خلال الشكل نلاحظ بساطة الهيكل التنظيمي لمصلحة التسويق، ولا يصلح لمؤسسة بحجم مطاحن الواحات، فهو غير معد لا على أساس الوظائف و لا على أساس المناطق المستهدفة (ورقلة، الوادي، إيزي). كما أن المكلف بالاتصال بالزبون غير موجود تماما، أي وجوده شكليا على مستوى الهيكل التنظيمي للمصلحة، وما يفسر هذا هو غياب وظيفة بحوث التسويق التي تعتبر بمثابة العمود الفقري للقرارات التسويقية.

أما فيما يخص الموارد البشرية المسيرة لمصلحة التسويق تتكون من ثلاثة (3) أفراد بما فيهم رئيس المصلحة، ليس من بينهم إطارا واحدا يحمل شهادة ليسانس في مجال علوم التسيير أو العلوم التجارية، و إنما تكوينهم ذو طابع تقني يفتقر للكفاءة في التسيير والتسويق.

وبهذا فعلى المؤسسة إعادة صياغة هيكل تنظيمي لمصلحة التسويق مبني على أساس فرع المبيعات للمناطق المستهدفة، الذي يركز اهتمامه حول متابعة رقم الأعمال لكل منطقة مستهدفة، وفرع آخر للزبائن وقنوات التوزيع يسهر في تقييم المنافذ التي يصرف بواسطتها المنتج، إضافة إلى فرع لبحوث التسويق يهتم بالدراسات السوقية، وجمع معلومات عن المستهلك و المنافسة.

المبحث الثاني: أثر سياسات المزيج التسويقي على ربحية المؤسسة

يعتبر المزيج التسويقي أحد المتغيرات الرئيسية للنظام التسويقي في المؤسسة، فبناء عليه تتخذ كافة القرارات. ويمكن النظر إليه على أنه متغير مستقل من حيث تأثيره على أهداف المؤسسة كأثره على الربحية مثلا وهو ما سنتناوله، وكذلك قد يعتبر دالة تابعة بمتغيرات خارجية تفرضها البيئة التسويقية.

و سنتعرض في هذا المبحث إلى واقع سياسات المزيج التسويقي لدى مؤسسة مطاحن الواحات، و القيام بدراسة استبيان خارجي لتقييم سياسات المزيج و التطرق كذلك إلى أثره على هدف الربحية من خلال تحليل حجم المبيعات حسب المنتجات، الزبائن والمناطق المستهدفة من قبل المطاحن، إضافة إلى تحليل التكاليف التسويقية

المطلب الأول: واقع سياسات المزيج التسويقي لمطاحن الواحات

سنتطرق في هذا المطلب إلى واقع سياسات المنتج و التسعير، وإلى سياسات التوزيع والترويج التي تنتهجها مطاحن الواحات، إضافة إلى دراسة و تحليل استبيان خارجي لتقييم سياسات المزيج.

أولا: سياسات المنتج و التسعير للمؤسسة

تعتبر القرارات المتعلقة بسياسات المنتج والتسعير من أحد أهم القرارات التي تؤثر على أهداف المؤسسة، وسندرس في هذه الفقرة السياسات المرتبطة بالمنتج و التسعير

1- سياسات المنتج

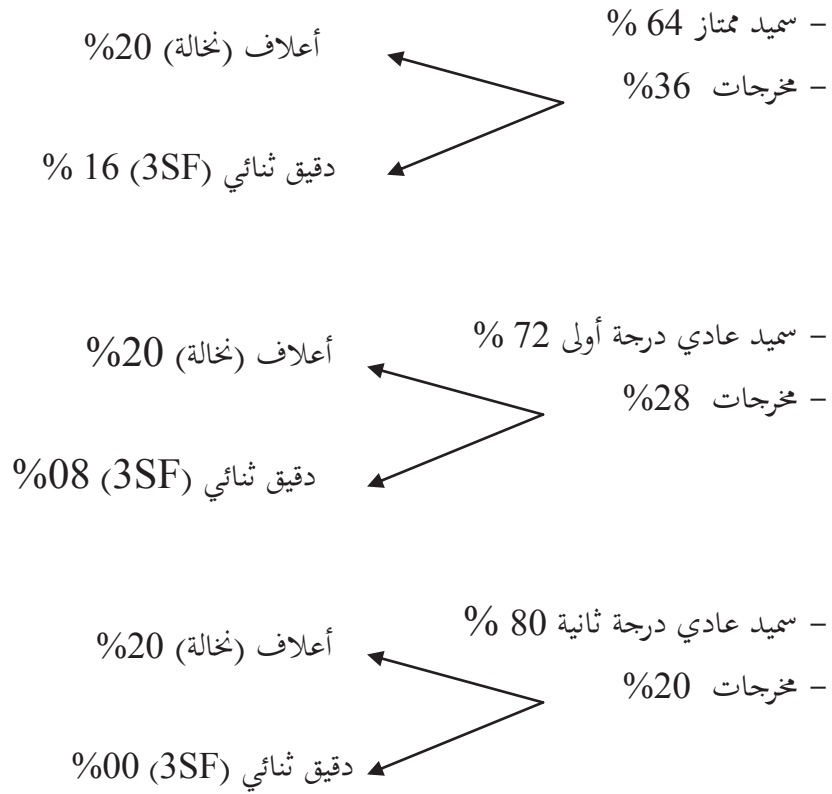
يحتل المنتج مكانة جوهرية في المسيرة التسويقية، ويعتبر أحد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي، لأن النجاح في تقديم منتجات تتوافق مع رغبات وحاجات المستهلك، يضمن للمؤسسة تحقيق أهدافها. وبهذا سندرس سياسة منتج مطاحن الواحات من خلال إبراز تطور حجم الإنتاج للسنوات الأخيرة، ومزيج منتجاتها وكذا إلى دورة حياة المنتج و التطرق إلى سياسة التمييز و التعبئة، وتحليل جودة المنتج.

1-1- تطور الإنتاج بالمؤسسة:

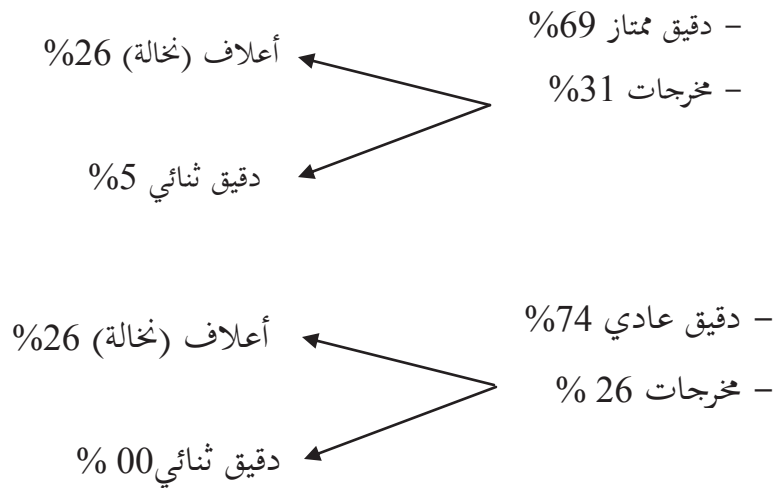
إن نشاط المؤسسة يتلخص في القيام بالعملية الانتاجية أي تحويل المادة الأولية من قمح صلب أو لين، لتحصل في الأخير على منتج السميد والدقيق وبقايا الطحن، وبهذا فالمؤسسة تتوفر على مطحنتين هما:

➤ **مطحنة السميد:** والتي قدرة انتاجها 1500 قنطار يوميا، وتستخدم القمح الصلب ليعطي في النهاية السميد الممتاز، أو السميد عادي درجة أولى أو السميد عادي درجة ثانية، وهذا حسب برنامج الانتاج الذي تسطره مصلحة الإنتاج والموضح كما يلي¹:

¹ بالاعتماد على بيانات مصلحة الانتاج لسنة 2005



➤ **مطحنة الدقيق (الفريينة):** وهي كذلك قدرة انتاجها 1500 قنطار يوميا، وتستخدم القمح اللين ليعطي الدقيق الممتاز أو العادي حسب البرنامج المحدد من قبل مصلحة الإنتاج¹:



أما تطور حجم انتاج المؤسسة من منتجات السميد والدقيق والأعلاف فهو كما موضح في الجدول التالي:
الجدول رقم 4-15: يوضح تطور حجم الإنتاج للفترة (2001 - 2005)

¹ بالاعتماد على بيانات مصلحة الانتاج لسنة 2005

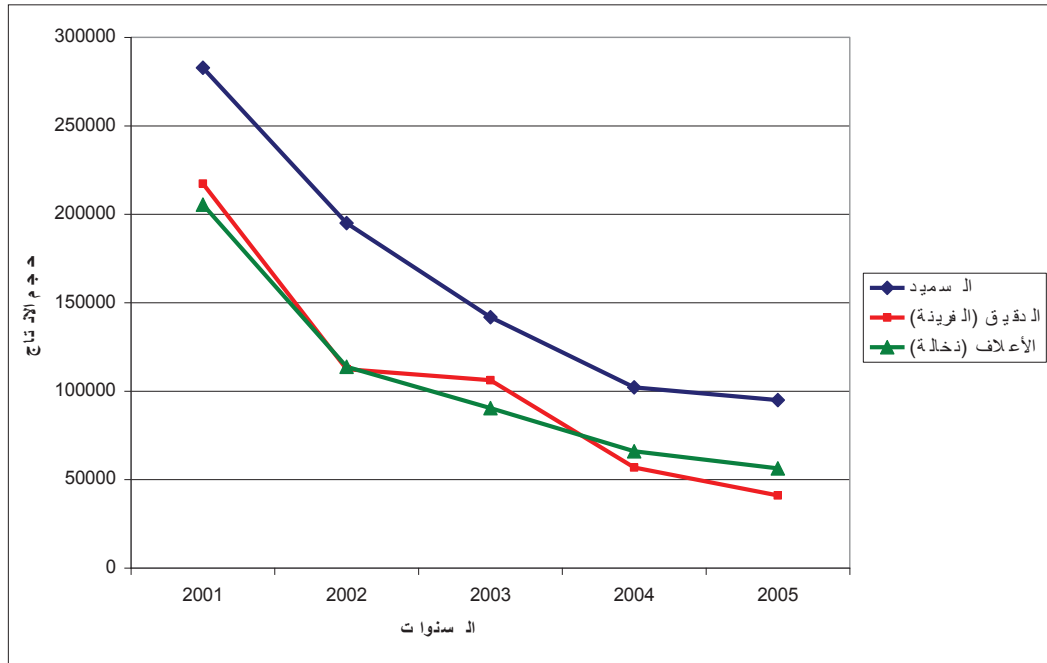
الوحدة: قنطار.

المادة	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
السميد	282848	100	194960	-31	141852	-50	102184	-64	94961	-67
الدقيق (الفرينة)	217331	100	112387	-48	106195	-51	56801	-74	41061	-81
الأعلاف (نخالة)	205433	100	113782	-44	90349	-56	65977	-68	56322	-72

المصدر: من إعداد الطالب بناء على التقارير السنوية للمؤسسة (2001 - 2005).

يبين الجدول أعلاه أن سنة 2001 تشهد ارتفاعاً للإنتاج على مستوى المنتجات الثلاث (سميد، دقيق، أعلاف)، بينما في السنوات الأخرى (2002-2005)، يلاحظ انخفاض تدريجي في وتيرة الإنتاج، فقد عرفت سنة 2005 انخفاض بـ 67%، 81%، 72% على التوالي بالنسبة لمنتج السميد، الدقيق الأعلاف مقارنة بسنة 2001، ولتوضيح هذا الانخفاض أكثر نستعين بالبيان الموالي:

الشكل رقم 3-4: يوضح تطور الإنتاج للفترة (2001 - 2005).



المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات الجدول أعلاه.

حسب هذه البيانات نلاحظ أن هناك تقهقر واضح لكل المنتجات سواء لمنتج السميد أو الدقيق أو لمنتج الأعلاف، وهذا ما سينعكس على مؤشرات أخرى كرقم الأعمال والناتج التي سنتطرق إليها لاحقاً، وما يوضح كذلك انخفاض الإنتاج هو النقص في المعالجة التي تمت على مادة القمح وفق الجدول التالي:

الجدول رقم 4-16: يوضح تطور معالجة مادة القمح للفترة (2001 - 2005).

الوحدة: قنطار

2005	2004	2003	2002	2001	السنوات القمح
131767	142932	191796	255351	385616	القمح الصلب (B-D)
56569	75409	143423	153827	295768	القمح اللين (B-T)

المصدر: من إعداد الطالب بناء على التقارير السنوية للمؤسسة (2001 - 2005).

من خلال الجدول نلاحظ انخفاض في مادة القمح المعالجة، ويظهر هذا أكثر في سنة 2005 حيث بلغت نسبة الانخفاض بـ 66% بالنسبة للقمح الصلب و 81% بالنسبة للقمح اللين، مقارنة بسنة 2001. أما معدلات الاستخلاص والمردودية بالنسبة لمطحنة الدقيق و السميد، والتي تقابل هذا الحجم من الانتاج، فهي كما يلي:

الجدول رقم 4-17: يوضح تطور معدلات الاستخلاص والمردودية للفترة (2001 - 2005).

القمح السنوات	القمح الصلب (B-D)		القمح اللين (B-T)	
	معدل الاستخلاص %	المردودية %	معدل الاستخلاص %	المردودية %
2001	73	103.5	73.48	103.55
2002	76	103	73	103.16
2003	73	101	74	101
2004	72	101	72.1	102.75
2005	72.3	102.1	72	102

المصدر: من اعداد الطالب بناء على التقارير السنوية للمؤسسة (2001 - 2005).

من خلال الجدول نلاحظ أن معدل الاستخلاص بالنسبة للقمح الصلب واللين كان مرتفعا في السنوات الأولى، وينحصر بين (73% و 74%)، بينما في السنتين الأخيرتين فيقدر بـ 72% تقريبا ويرجع هذا الانخفاض بسبب تدني نوعية القمح، أما المردودية فهي تتراوح ما بين (101% و 103%) لكل من القمح الصلب واللين.

وكخلاصة لما سبق فإن الانخفاض لمستوى الانتاج ليس مرده لتعطل آلات الطحن، أو تقصير في عملية الصيانة، أو عدم توفر مادة القمح، وإنما مرده لسياسة إنتاج تعتمد على المؤسسة وهي الانتاج وفق نظام الطلبات نظرا لاشتداد المنافسة في هذا القطاع من جهة، وتضخم المخزونات من جهة أخرى. لكن هذه السياسة قد ينجر عنها عدم تغطية الإيرادات لمجمل التكاليف لأن في هذه الحالة تكون تكاليف الإنتاج مرتفعة. وبالتالي هناك بديل لهذه السياسة وهي العمل على إيجاد حصص سوقية أخرى بالتحكم في سياسة الأسعار و تنشيط القوى البيعة في نقاط التوزيع.

1- 2- مزيج منتجات المؤسسة "Mix produit de l'entreprise":

إن مزيج منتجات " Mix produit " مؤسسة مطاحن الواحات ، يتكون من خطوط منتجات يتم إنتاجها من طرف المؤسسة متمثلة في خط منتج السميد، و خط منتج الدقيق، و خط منتج الأعلاف (النخالة)، أما خط منتجات العجائن، و خط منتجات الخمائر و الكسكس، وخط منتج لبنتنا "libnina" فلا يتم إنتاجها و إنما شراؤها من الوحدات الأخرى لمجمع الرياض سطيف، ثم إعادة بيعها للزبائن و الحصول على هامش تجاري جراء هذه العملية وهذا لرفع رقم أعمالها وفيما يلي عرض لخطوط المنتجات التي توزعها المؤسسة :

➤ خط منتج السميد:

سميد ممتاز بوزن 25 كلغ ، 20 كلغ ، 10 كلغ

سميد عادي درجة أولى بوزن 25 كلغ

سميد عادي درجة ثانية بوزن 25 كلغ

سميد ثانوي (35F) أقل جودة بوزن 25 كلغ

➤ خط منتج الدقيق :

دقيق ممتاز بوزن 25 كلغ : 05 كلغ

دقيق عادي بوزن 50 كلغ : 25 كلغ

➤ خط منتج الأعلاف :

أعلاف بوزن 40 كلغ ، 25 كلغ

➤ خط منتج العجائن : و يضم سباقيتي ،محمصيات ، شعيرات، حلزونييات، لولبيات إلخ بوزن 500 غ.

➤ خط منتجات الخمائر و الكسكس : فالخمائر بوزن 25 غ، أما الكسكس بوزن 25 كلغ 10 كلغ

➤ خط منتج لبنتنا "libnina" موجهة للأطفال.

ما يمكن ملاحظته أن مزيج منتجات المؤسسة يتميز بالاتساع، و العمق في مجمل خطوط منتجاته، وكذا الترابط بينها من ناحية الإنتاج والتسويق والتوزيع. فالنسبة لخط منتجات السميد يوجد به أربعة أنواع تختلف من حيث الجودة والوزن، وهو موجه لجميع المستهلكين. فنجد السميد الممتاز يكون الإقبال عليه من طرف العائلات ذوي الدخل المرتفع، أما السميد العادي فهو العكس. إضافة إلى أن منتج السميد يكون الطلب عليه كبيرا من طرف العائلات التي تسكن الريف و القرى مقارنة بالمدينة بحكم العادات والتقاليد في نمط التغذية وعدم توفر المخابز. وما يلاحظ كذلك أن السميد ذو وزن 25 كلغ يكون مطلوبا من سكان الريف أكثر منه في المدينة، أما بوزن 10 كلغ فهو العكس، ويرجع هذا لسلوك العائلة الريفية التي مازالت تميل إلى التخزين نظرا لغياب تجار التجزئة، وبعد الريف عن المدينة.

بينما خط منتجات الدقيق فيتكون من نوعين ذات أوزان مختلفة، فالدقيق بوزن 50 كلغ، 25 كلغ موجهة

خصوصا لأصحاب المخابز، أما بالوزن 05 كلغ فهي للاستهلاك العائلي.

في حين منتج الأعلاف (النخالة) فيكون عليها الطلب من طرف مربي الأنعام و الدواجن خاصة في سنوات العجاف.

أما خطوط المنتجات التجارية، فنجد العجائن والكسكس موجهة لجميع العائلات، إلا أن الطلب يزداد عليها من قبل المؤسسات العمومية ومطاعم الجامعات، والمستشفيات، بينما الحماير فيكون استهلاكها من طرف العائلات و أصحاب المخازن، أما منتج لبنينا "libnina" فهو عبارة عن غذاء مخصص للأطفال الصغار. لكن في السنوات الأخيرة وبسبب اشتداد المنافسة، فالمؤسسة قلصت من خطوط المنتجات بتخليها عن خط منتجات الحماير والكسكس لعدم إقبال الزبائن عليه، وظهور ما يحل محله من المنتجات المنافسة، سواء المستوردة من تونس، وإيطاليا أو المنتجات المنافسة المحلية، خاصة مؤسسة SIM للعجائن الكائن مقرها بسطيف، والتي تتمتع بسمعة عالية لدى المستهلكين، بالإضافة كذلك حذفها لخط منتجات لبنينا "libnina" الموجه للأطفال الصغار كغذاء أولي في بداية النمو، و هذا نتيجة تعرضه للمنافسة من قبل المنتجات المستوردة، وتوفرها في جميع الصيدليات بجودة عالية.

3-1 - دورة حياة المنتج:

إن دورة حياة المنتج تعتبر بمثابة سجل لمبيعات المنتج منذ تقديمه للسوق حتى حذفه نهائيا. وقد نجد هناك آراء تختلف في مدى واقعية هذا النموذج، لأنه ليس من السهل تطبيقه حرفيا على جميع المنتجات، هذا لكون أن كل منتج خصائصه و مميزاته التي تجعل مدة حياته تختلف عن المنتجات الأخرى، إلا أن هذا النموذج يمكن أن يساعد الإدارة بحيث يجعلها تتوقع مصير المنتج في نهاية الأمر، وعليها أن إتباع سياسات فعالة لتأجيل هذا المصير. فمؤسسة مطاحن الواحات تتابع مبيعات خطوط منتجاتها المتمثلة في السميد، والدقيق، والأعلاف، والعجائن، وذلك بتقديم تقارير شهرية وسنوية لمجلس الإدارة، ولا تكفل هذه التقارير بتحليل عميقة لحجم انخفاض أو ارتفاع الحصص السوقية تبعا للمنتجات أو الأسواق المستهدفة وهذا بسبب ضعف الجهاز التسويقي كما سبق الإشارة إليه، وعدم الشعور بأهميته كوظيفة حيوية تبنى عليها كافة القرارات لمختلف الوظائف الأخرى، إضافة إلى عدم وجود نظام معلومات تسويقي متكامل يتابع تغيرات البيئة التسويقية، لما تفرزه من فرص يمكن استغلالها وتهديدات يجب أخذها بعين الاعتبار وهذا للحد منها.

لكن من خلال حديثنا مع مسؤول مصلحة التجارة الذي يتلقد هذا المنصب منذ سنوات، سنحاول إسقاط مراحل هذا النموذج على خطوط منتجات المؤسسة.

فمرحلة التقديم بالنسبة للمؤسسة تنحصر تقريبا من تاريخ انطلاق المؤسسة في نشاطها 27 ماي 1983 حتى أواخر الثمانينات.

وتميزت هذه المرحلة باحتكار المؤسسة للسوق وغياب نهائي للمنافسة، وبتكاليف إنتاج عالية بسبب إنشاء مطحنتي السميد والدقيق من قبل الشركة السويسرية BUHLER، وتوسعة الطاقة التخزينية عن 6500 قنطار إلى 12500 قنطار، وإنشاء نقطة بيع بتقترت وجامعة أما مبيعات المؤسسة فنمت نموا بطيئا وتقدر سنة 1988 بـ 40

% خلال هذه المرحلة نظرا لتمسك المستهلك بما تعود عليه من منتجات لمؤسسة SEMPHK، وقلة عدد السكان بالمنطقة المستهدفة، ونقص تجار الجملة والتجزئة، وكذا عدد المخازن واستعمالها لأجهزة تقليدية، يقدر استهلاك المخبزة ما يقارب قنطارين يوميا، إضافة إلى توفر المناطق الرعوية.

لتأتي بعدها مرحلة النمو والتي تبدأ من أواخر الثمانينات حتى سنة 1995 تقريبا، ومن سمات هذه المرحلة أن مبيعات مطاحن الواحات بدأت بالارتفاع بسبب إدارك منتج سميد الواحات من قبل العائلات عموما، وسكان الريف خصوصا، حيث بلغت مبيعات السميد 52 % سنة 1994، إضافة إلى نمو مبيعات الدقيق (الفرينة) بـ 48% في نفس السنة نظرا لتزايد المخازن وما تشهده من وسائل إنتاجية متطورة، أما بقايا الطحن (الأعلاف) فهي كذلك أصبح الطلب عليها كثيرا وتقدر مبيعاتها سنة 1994 بـ 41% نتيجة للاستثمارات المتزايدة في قطاع تربية الدواجن وزيادة التوسع العمراني والاستثمارات الفلاحية على حساب المناطق الرعوية في كل من ولاية الوادي ورقلة. في حين يعود مبيعات منتج العجائن إلى زيادة المطاعم الجامعية والمستشفيات فبلغت نسبة نموها سنة 1994 بـ 43% .

ويرجع كذلك نمو مبيعات المؤسسة في هذه الفترة إلى قوة البيع الشخصي بنقاط البيع، وإلى التحسينات الملحوظة على منتجات السميد والدقيق باختيار قمح ذا نوعية وجودة عالية، وبفضل امتلاكها لمخبر يقوم بالتحليل الفيزيوكيميائية والميكروبيولوجية، إضافة للتغلغل إلى أجزاء سوق مختلفة وهذا بإنشاء منافذ توزيعية إضافة للمنافذ الأخرى تتمثل في نقاط بيع بتقرث ونقطة بيع أخرى بالدبيلة ونقطة بيع بحاسي مسعود. وانعكس هذا على زيادة مستوى الربحية خلال هذه الفترة حسب مسؤول مصلحة التجارة. لكن هذه المرحلة التي انتعشت فيها مبيعات المؤسسة، قد بدأت تعرف دخول منافسين للقطاع الخاص في إنشاء المطاحن بتشجيع من الحكومة باعتباره قطاعا إستراتيجيا.

لتصل إلى مرحلة النضج و التي تحدد بتاريخ 1995 حتى الوقت الحالي حيث شهدت بداية هذه المرحلة تطورا في حجم المبيعات لكل خطوط المنتجات سواء (السميد أو الدقيق ، الأعلاف، العجائن....) بناء على تصريحات مسؤول التجارة ، حيث عرفت مبيعات السميد نمو يقدر بـ 76 % سنة 1998، أما الدقيق فيقدر بـ 68 %، أما بالنسبة للأعلاف والعجائن فشهدت نموا قدره 58% و 51% على الترتيب.

لكن هذا التطور لم يدم طويلا حيث عرف بعض الاستقرار، ثم الاتجاه نحو الانخفاض في جميع السنوات، حيث شهدت سنة 2002 مقارنة بـ 2001 انخفاضا لمبيعات السميد والدقيق بنسبة 30% و 39.7% على التوالي، أما العلف و العجائن بنسبة 44.38% و 21.2% على الترتيب، و قد استمر هذا الانخفاض في جميع السنوات ويعود هذا للمنافسة المفروضة من قبل القطاع الخاص، وعدم خلق منافذ توزيعية أخرى لتصريف المنتجات، والأسعار المرتفعة مقارنة بالخواص. وفي هذه الحالة قد عرفت المؤسسة حذف لبعض خطوط المنتجات التجارية التي تشهد معدل دوران ضعيف للمخزون كالكسكسي، ولبنينا "libnina".

وبالتالي يترتب على المؤسسة الشعور بأهمية وخطورة هذا الوضع الذي ينتاب خطوط منتجاتها، وإلا فهي وشيكة على مرحلة التدهور، ولهذا يجب الاهتمام بوظيفة التسويق، والتطلع لرغبات وحاجات المستهلك، والتفكير في أساليب جديدة لكسب الزبائن والمحافظة عليهم، والاعتماد على الترويج كأداة للإقناع و التأثير على المستهلكين.

1-4- سياسة التمييز والتغليف لمنتج المؤسسة:

تولي الكثير من المؤسسات اليوم، أهمية بالغة لسياسة التمييز والتغليف لمنتجاتها، لأن العلامة المميزة، والغلاف والبيانات التجارية تكوّن جزءاً مهماً يرتبط بالمنتج وبذلك فهي تسعى جاهدة لاختيار الأسماء والرموز والشعارات المعبرة حتى تميز بين منتجاتها من جهة، والمنتجات المنافسة من جهة أخرى.

فالمؤسسة محل الدراسة تأخذ هذا بعين الاعتبار، واتخذت لجميع منتجاتها علامة مميزة عن باقي منتجات المؤسسات الأخرى المنافسة، وتتمثل في دائرة بداخلها سنبلتين بلون برتقالي وهي ترمز إلى نشاط المؤسسة، كما أن لذه العلامة إسم باللغة العربية و الفرنسية و هو "مطاحن الواحات"، "MOULIN D'OISIS".

أما فيما يخص تعبئة و تغليف منتجاتها فهي تستخدم أكياس بلاستيكية وورقية مهواة وذات أحجام مختلفة، يتم غلقها بأحكام عند انتهاء العملية. ومؤخراً نجد المؤسسة في إطار تحسين الغلاف تستعمل غلاف القماش لمنتج الدقيق الممتاز بوزن 05 كلغ، الذي يسهل على المستهلك حمله. وفي هذا الإطار فمؤسسة مطاحن الواحات قد دفعت للمورد ما مقداره 8199000 دج سنة 2005 كتكلفة لأكياس التعبئة.

كما تتضمن هذه الأكياس البيانات و المعلومات التالية:

- علامة المؤسسة.

- نوع المنتج ووزنه الصافي.

- عنوان المؤسسة ورقم الهاتف و الفاكس، وصورة للمطحنة.

- نوعية القمح الذي صنع منه المنتج.

- تاريخ الإنتاج وتاريخ الصلاحية.

ومن هنا نجد أن هذه البيانات ناقصة، فهي لم تبين كيفية المحافظة على المنتج كحفظه في درجة حرارة ورطوبة معينة، وكذا الاستعمالات والأغراض التي يؤديها، كأن يصنع منه الكسكسي و الرغيف ... إلخ، إضافة إلى عدم إظهار الفوائد الغذائية منه (البروتينات، النشاء، عدد الحريات ...)

1-5- تحليل جودة المنتج:

إن لفظ الجودة يعني مدى ملائمة المنتج للإستخدام، أو مطابقته للمواصفات والمقاييس المطلوبة. وبمحكم الطبيعة الغذائية لمنتجات مطاحن الواحات فهي تحتاج وبعناية أكبر إلى تحليل ومراقبة جودة المنتج.

فمؤسسة مطاحن الواحات نجدها تهتم بهذا العامل وتولي له أهمية بالغة، إذا تتوفر على مخبر يقوم بهذه التحاليل قبل وبعد عملية الطحن. أما فيما يخص المقاييس الرقابية لعمليات تحليل الجودة فهي موحدة بين فروع مجمع رياض سطيف.

وللإشارة فقط أن هذا العامل لا يتوفر لدى المنافسة نظرا للتكاليف المرتفعة التي تتطلبها تحليل الجودة. وبذلك يعد نقطة قوة بالنسبة للمؤسسة.

وتحليل الجودة يمر بالمراحل التالية:

➤ التحاليل الفيزيوكيميائية: وهذه التحاليل هي :

- قياس الوزن النوعي "Boid spécifique": ويطبق هذا لتحديد مدى امتلاء حبات القمح بالمدخرات الغذائية.

- معدل الرطوبة "Taux Humidité": فيحدد هذا المعدل في حدود 16.5% بالنسبة للقمح الصلب واللين، أما للسميد والدقيق فهو في المجال [14.5% - 15.5%]

- نسبة التحبيب "Taux granulation": فهذا المعيار يقيس درجة تحبب المنتجات، أي مدى نقاوتها من الأعلاف.

- نسبة الرماد "Taux de cendre": و هو محل الرماد إلى المادة الجافة.

- نسبة العلك "Taux de gluten".

- معدل الحموضة "Taux Acidité".

➤ التحاليل الميكروبيولوجية: و هي تحاليل تتم على المياه، ومدى صلاحيتها للاستعمال في عمليات الطحن،

بالإضافة إلى تحليل المواد الأولية والمنتجات التامة الصنع، والتأكد من عدم احتوائها على جراثيم

وميكروبات، ونورد الجدول التالي لتوضيح معايير التحاليل الفيزيوكيميائية

جدول رقم 4-18: يوضح معايير التحاليل الفيزيوكيميائية

معدل الحموضة %	نسبة العلك %	نسبة الرماد %	نسبة التحبيب %	المعايير المنتجات
0.065	12 - 10	0.90 - 0.88	[100 - 95] مسموح: 5%	سميد ممتاز
0.065	12 - 10	1.10 - 0.91	120 مسموح: 5%	سميد عادي درجة أولى
0.085	12 - 10	1.40 - 1.11	120 مسموح: 15%	سميد عادي درجة ثانية
-	10 - 7	0.55 - 0.45	7xx مسموح: 5%	دقيق ممتاز
-	10 - 7	0.65 - 0.56	7xx مسموح: 1%	دقيق عادي

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات مخبر المؤسسة.

2- سياسة التسعير:

تعتبر سياسة التسعير من أحد أهم القرارات التسويقية، التي تنعكس إيجابا على أداء المؤسسة عموما والربحية خصوصا، وبهذا فانتهاج سياسة تسعير ملائمة نستطيع أن نصنفها من ضمن المشاكل التي تعترض مسؤولي التسويق في المؤسسة.

فنجاح هذه السياسة يمكن المؤسسة من تحقيق الأهداف المسطرة والتي تتمثل عادة في الاستمرارية (البقاء) وتعظيم الربحية، وكذا المحافظة على الحصة السوقية، إضافة إلى الدفاع عن صورتها الذهنية لدى المستهلك. وكما سبق ذكره أن تحديد الأسعار المناسبة تمر بمراحل و هي:

تحديد الأهداف، وتقييم الطلب وتقدير التكاليف، ثم تحليل المنافسة واختيار طريقة ناجحة للتسعير، وأخيرا الوصول إلى السعر المناسب.

ومؤسسة مطاحن نجدها تعتمد على أسعار محددة بصفة مركزية من طرف سلطة القرار للمؤسسة الأم. وهذه الأخيرة تأخذ بعين الاعتبار مبدأ حساب سعر التكلفة مع إضافة هامش ربح معتبر في تحديد أسعارها، وكذلك الأخذ بعين الاعتبار الأسعار المطبقة من طرف المنافسة.

وللوقوف عند هذه السياسة اعتمدنا على عرض تطور أسعار المؤسسة في الفترة الممتدة ما بين 2001 و2005 وأثرها على حجم مبيعات المؤسسة.

2-1- تطورات أسعار المؤسسة:

لدراسة تطور مستويات الأسعار، سنهتم بأسعار الفترة (2001-2005) و هذا تبعا للنتائج السلبية المحققة فيها، والجدول التالي يوضح معدلات تطور هذه الأسعار.

الجدول رقم 4-19 يوضح تطورات أسعار المؤسسة للفترة (2001-2005)

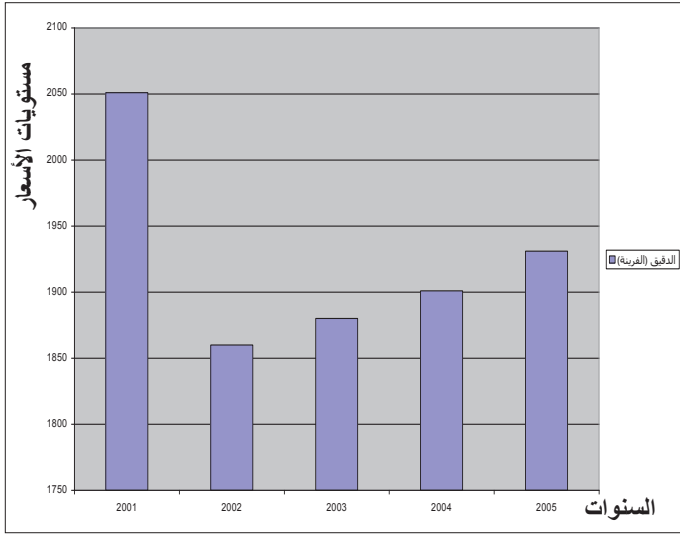
الوحدة : دج للقنطار

المنتجات	السنوات	2001	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
السميد		2625	2478	-5.6	2529	+02	2684	+6.12	2723	+1.45
الدقيق (الفرينة)		2051	1860	-9.31	1880	+1.07	1901	+1.11	1931	+1.57
الأعلاف (النخالة)		812	1003	+23.15	699	-30	952	+36.19	1007	+5.77
العجائن		5818	4808	-17.35	4944	+03	4371	-11.58	3978	-8.77

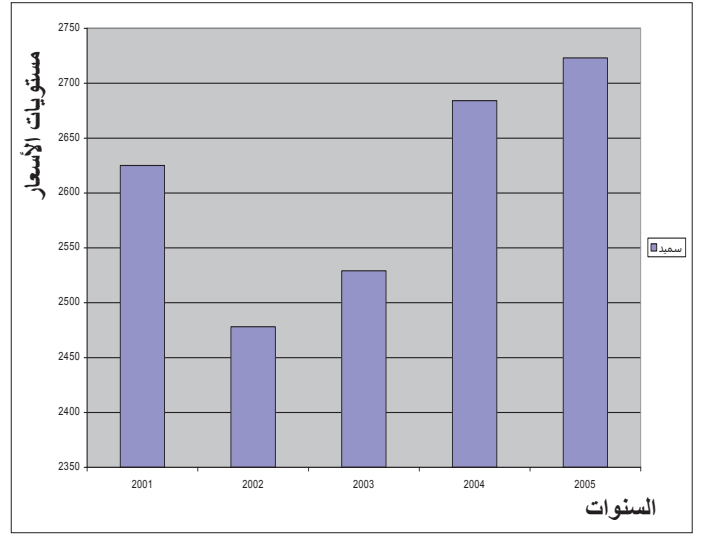
المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات مصلحة لتجارة.

ولتحليل تطور مستويات الأسعار نستعين بالبيانات التالية:

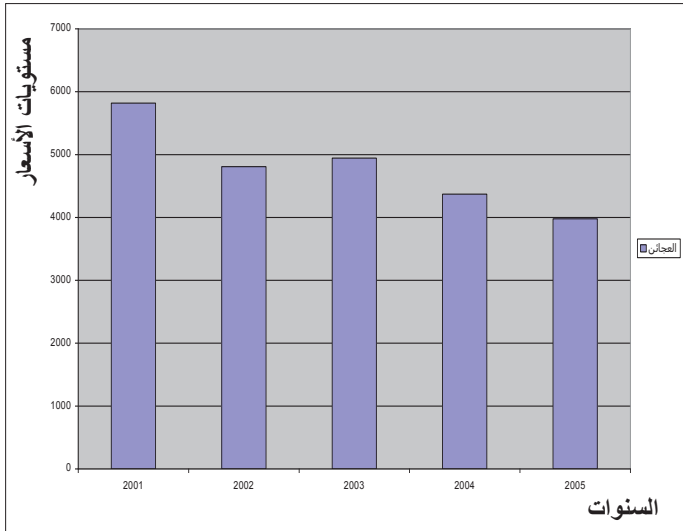
الشكل رقم 4-5: تطور أسعار الدقيق



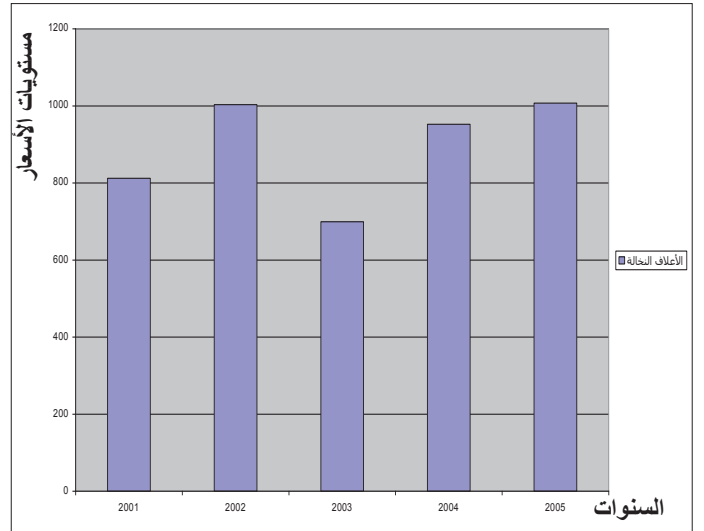
الشكل رقم 4-4: تطور أسعار السميد



الشكل رقم 4-7: تطور أسعار العجائن



الشكل رقم 4-6: تطور أسعار الأعلاف



المصدر : من إعداد الطالب بناء على معطيات الجدول السابق.

ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول و الأشكال السابقة هو كون الأسعار المتعلقة بالسميد والدقيق التي يتم إنتاجها على مستوى المؤسسة، عرفت انخفاضا يقدر بـ 5.6% سنة 2002 مقارنة بسنة 2001، وهذا راجع لانخفاض سعر التكلفة بسبب نقصان تكلفة شراء المواد الأولية وكذلك حدة المنافسة. أما بالنسبة للفترة (2003-2005) فنلاحظ تزايد مستمر في مستويات الأسعار، حيث كان المعدل في سنة 2003 يقدر بـ 2% بالنسبة للسميد و 1.07% للدقيق، وفي سنة 2004 بلغت الزيادة تقريبا 6% و 1.11% على الترتيب، بينما في سنة 2005 فكانت 1.45% و 1.57% على التوالي.

وبهذا تبرر هذه الزيادة في مستويات الأسعار حسب مسؤول التجارة إلى الارتفاع الملموس في سعر التكلفة الناتج عن التزايد المتواصل في تكلفة شراء المواد الأولية المستعملة في عملية الإنتاج و المتمثلة أساسا في مادة القمح الصلب واللين و المتحصل عليها من مورد وحيد وهو الديوان المهني للحبوب O.AIC، إضافة إلى ذلك اعتقاد مسيري المؤسسة بأن منتجات السميد والدقيق أحسن جودة مما هو متوفر في السوق، لكن هذا ما لم يتم ترجمته بالأرقام ، حيث نرى أن المؤسسة تفقد على فترات متتالية نسب متغيرة من الحصص السوقية ابتداء من سنة 2001. بينما منتج الأعلاف فيعرف تذبذبا في مستوى الأسعار، ولكن في سنة 2005 نلاحظ ارتفاع نسبي يقدر بـ 5.77% مقارنة بـ 2004 ، و يرجع هذا إلى تزايد الطلب من طرف المستثمرين في المجال الفلاحي، و خاصة مربي الدواجن و الأنعام، وذلك في ظل الدعم الفلاحي المقدم من طرف الحكومة.

أما العجائن التي تعتبر كمنتج تجاري فهي تشهد كذلك تذبذب في مستوى الأسعار، حيث بلغت سنة الانخفاض 8.99% سنة 2005 مقارنة بسنة 2004، وهذا راجع إلى تخفيض نسبة الهامش المطبق بسبب حدة المنافسة المحلية المفروضة من قبل القطاع الخاص، وخاصة منتجات SIM، بالإضافة إلى توفر العجائن المستوردة خاصة من تونس وإيطاليا والتي تحظى بالقبول من طرف المستهلكين.

2-2- أثر تطور الأسعار على مبيعات المؤسسة:

بعدما تطرقنا في الفقرة السابقة إلى تطورات مستويات الأسعار للفترة (2001 - 2005)، ومن المعروف أن هناك علاقة عكسية بين مستويات الأسعار وحجم المبيعات، يدفعا إلى ملاحظة هذا الانعكاس على حجم مبيعات مؤسسة مطاحن الواحات في نفس الفترة، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم 4-20 : يوضح تطور مبيعات المؤسسة للفترة (2001 - 2005)

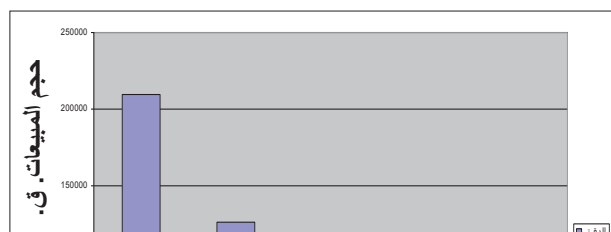
الوحدة: قنطار

المنتجات	السنوات	2001	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
السميد	289006	203842	- 29.46	144325	- 29.19	97093	- 32.72	94694	- 2.47	
الدقيق	209556	126232	- 39.7	107935	- 14.68	57742	- 46.38	43321	- 24.97	
الأعلاف	205352	114204	- 44.38	90502	- 20.68	66135	- 27	55986	- 15.34	
العجائن	745	587	- 21.2	304	- 48.21	826	+ 171	1929	+ 134	

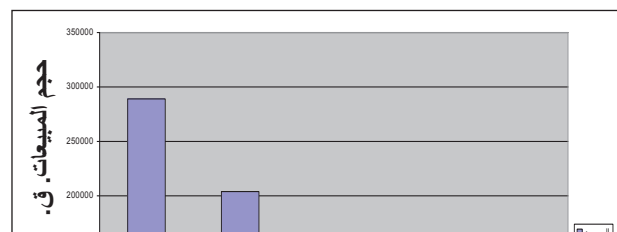
المصدر : من إعداد الطلب بناء على التقارير السنوية للفترة (2001-2005)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ انخفاض لحجم المبيعات وخاصة المنتجات الأساسية المتمثلة في السميد والدقيق ، عبر جميع السنوات ولتوضيح هذا الانخفاض أكثر نورد الأشكال البيانية التالية:

الشكل رقم 4-9 : تطور مبيعات المؤسسة للدقيق



الشكل رقم 4-8: تطور مبيعات المؤسسة للسميد



المصدر : من إعداد الطالب بناء على معطيات الجدول السابق

يلاحظ من خلال الجدول والأشكال البيانية أن مبيعات السميد والدقيق تعرف انخفاضا مستمرا في جميع السنوات. حيث بلغت نسبة الانخفاض 32.72 % و 46.38 % على الترتيب سنة 2004 مقارنة ب 2003 وهذا راجع لارتفاع مستوى الأسعار المركزية المطبقة من طرف المؤسسة في هذه السنة، والتي قد عرفت زيادة تقدر ب 6 % و 1.11 % بالنسبة للسميد والدقيق على الترتيب.

وقد شهدت كذلك سنة 2005 قياسا بسنة 2004 معدل انخفاض يقدر ب 2.47 % للسميد و 24.97 % للدقيق ويعود هذا لزيادة مستوى الأسعار المركزية كذلك وتقدر ب 1.45 % و 1.57 % على التوالي.

أما منتج الأعلاف فهو كذلك عرف انخفاضا شديدا يقدر ب 44.38 % سنة 2002 بينما في سنة 2005 فأخفض ب 15.34 % وهذا نتيجة ارتفاع أسعارها ب 23.15 % سنة 2002، و 5.77 % سنة 2005.

بينما مبيعات العجائن فأنخفضت في السنوات (2001-2003)، حيث يقدر انخفاضا ب 48.21 % سنة 2003 ، وهذا نظرا لارتفاع السعر. أما سنوات 2004 و 2005 فشهدت ارتفاعا معتبرا يقدر ب 171 % و 134 % على الترتيب وهذا يقابله انخفاضا في مستوى الأسعار بمعدل 11.58 % و 8.99 % .

لكن وما تجدر الإشارة إليه لا يمكن الحكم أن الانخفاض في مستوى المبيعات مرده إلى ارتفاع مستوى الأسعار المركزية المطبقة من طرف المؤسسة فقط. ولكن قد تساهم فيه عناصر المزيج التسويقي الأخرى كعدم فاعلية القنوات التوزيعية المختارة، أو عدم فاعلية النشاط الإعلاني أو القوى البيعية لدى المؤسسة، ويعزى أساسا إلى شدة المزامحة المفروضة من قبل القطاع الخاص.

ونظرا للقطاع الاستراتيجي الذي تنشط فيه مؤسسة مطاحن الواحات والذي يتميز بحساسية كبيرة للكميات المباعة نتيجة التغير في السعر، يترتب عليها أن تنتهج سياسة تسعيرية ملائمة مبنية على أسس علمية تأخذ بعين الاعتبار سعر التكلفة، والمنافسة، وتحظى بقبول من طرف قطاع العائلات وأصحاب المخابر، وتجار الجملة وتجار التجزئة للمواد الاستهلاكية، ومربي الأنعام، وهذا حتى تعظم حصصها السوقية التي تنعكس إيجابا على مستوى الربحية.

ثانيا - سياسات التوزيع والترويج للمؤسسة

نظرا لما يشهده المحيط الخارجي للمؤسسة من اشتداد للمنافسة، وتعدد للمنتجات المطروحة في الأسواق يحتم عليها الاهتمام بهاتين السياستين للحصول على حصص سوقية كبيرة تمكنها من البقاء والاستمرارية. وبهذا سنتطرق إلى واقعها لدى مؤسسة مطاحن الواحات .

1- سياسات التوزيع:

إن لسياسة التوزيع دورا مهما في تصريف منتجات المؤسسة، ولهذا على المؤسسة أن ترسم سياسات توزيعية كفيلة بإيصال المنتج للمستهلك في الوقت والمكان المناسبين .

وستعرض لسياسة التوزيع لمطاحن الواحات من خلال دراسة حلقات التوزيع ونقاط بيع المؤسسة وكذلك اختيار المؤسسة لموزعيها والوظائف المادية للتوزيع .

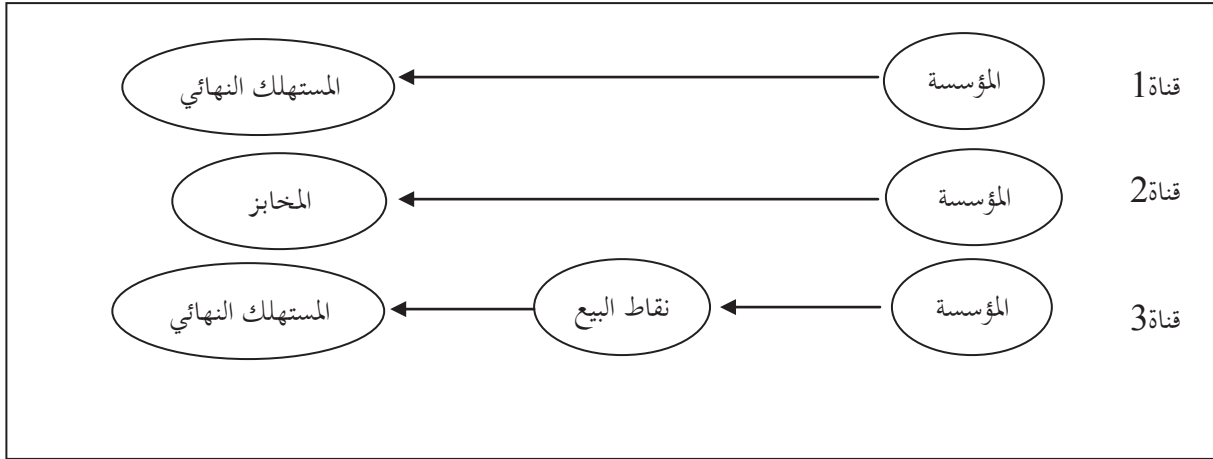
1-1- حلقات التوزيع لمطاحن الواحات :

عرف الهيكل التوزيعي للمؤسسة عدة تغيرات، ويعتبر أحد أسباب وضعيتها المالية. فالمؤسسة لم تكن تتوفر على هيكل توزيعي، بل كانت تقوم بعملية الإنتاج ومؤسسات عمومية أخرى تتولى عملية التوزيع وتتمثل في أسواق الفلاح ومحلات الأروقة.

وفي منتصف التسعينات حلت الأروقة وأسواق الفلاح نظرا لتوجه الدولة نحو اقتصاد السوق، وبهذا حل هذه المؤسسات كان بمثابة حل لشبكة توزيع المؤسسة مطاحن الواحات، وقد نتج عن ذلك :

- مخزون هام راكد بمخازن المؤسسة .
- مستحقات كبيرة لدى الموزعين، حيث كان التعامل معهم بالدفع المؤجل باعتبارها مؤسسات تابعة للقطاع العام.
- وبعد حل هذه المؤسسات لجأت المؤسسة إلى تكوين شبكة توزيع خاصة بها حيث تقوم بتصريف منتجاتها عن طريق البيع مباشرة من المستهلك في الأسواق، كما يتم التوزيع من خلال نقاط البيع التابعة لها، بالإضافة إلى هذا فإنها تباع المنتج الدقيق مباشرة إلى أصحاب المخابر والشكل التالي يوضح سياسة التوزيع المباشرة للمؤسسة :

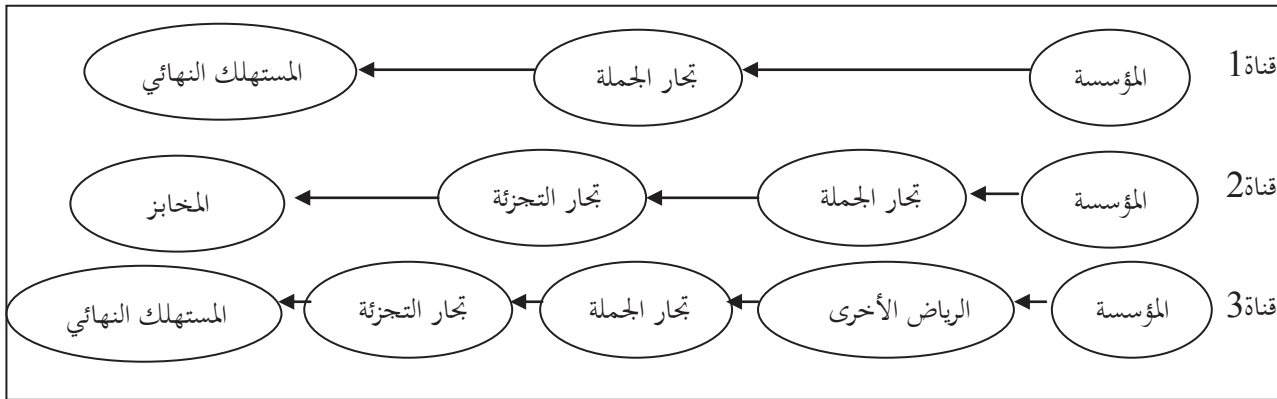
الشكل رقم 4-21 : يوضح قنوات التوزيع المباشرة



المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات مصلحة التجارة

أما سياسة التوزيع غير المباشرة التي تتخذها المؤسسة لإيصال منتجاتها للمستهلك النهائي تتمثل في تجار الجملة، تجار التجزئة، وكذا بعض المؤسسات التابعة للمؤسسة الأم التي تشتري المنتجات من مؤسسة مطاحن الواحات ثم تقوم ببيعها . والشكل التالي يوضح ذلك :

الشكل رقم 4-13 : يوضح قنوات التوزيع غير المباشرة



المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات مصلحة التجارة.

1-2- نقاط بيع المؤسسة :

تتوفر المؤسسة على تسعة نقاط بيع في كل من دائرة تقرت والطيبات وقمار والديبلة وجامعة والمغير، بولاية الوادي، ورقلة، وحاسي مسعود ونقطة بيع باليزي.

وبهذا فالمؤسسة تحاول أن تنتهج سياسة التوزيع الشامل "INTENSIVE" المناسب للمنتجات الميسرة وسهلة المنال والممثلة بقنوات التوزيع المباشرة وغير المباشرة، ونقاط البيع التابعة لها. لكن ما يجب أن نشير إليه أن قوة البيع لا تتوفر على تكوين كاف في فنون البيع، كما لا تقوم إلا بدور التاجر ولا تتعداه إلى جمع المعلومات والبيانات التي تفيد في اتخاذ قرارات علاجية أو وقائية، ومن جهة أخرى فلا توجد ميكانيزمات تحفيز بالقدر الكافي لكي تضاعف مجهوداتها في السهر على رفع حجم مبيعاتها ، فنجد مثلا نقطة بيع تقرت ساهمت سنة 2001 بـ 16% من حجم مبيعات المؤسسة، وتعد هذه النسبة الأفضل بالنسبة لنقاط البيع الأخرى.

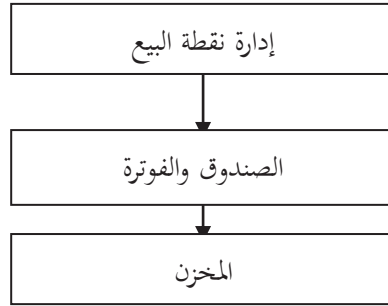
وبالرغم من المساهمات الضعيفة لنقاط البيع في حجم مبيعاتها، نجد أن المؤسسة أدرجت في إستراتيجيتها فتح نقاط البيع أخرى على مستوى دائرة تقرت والقيام بتكوينات لتأهيل قوة البيع.

ونجد أن المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار الشروط المحددة من قبل الإدارة في فتح نقطة بيع، وتتمثل فيما يلي:

- دراسة مردودية مركز البيع ومدى مساهمته في رقم الأعمال.
- الموقع الجغرافي الاستراتيجي وسهولة تموينه.
- الكثافة السكانية في المنطقة وتطور الطلب على المنتج .
- مدى توفر ظروف العمل الملائمة، المعدات الضرورية، والإمكانات اللازمة.
- بالاضافة إلى حيازة مساحة واسعة لتوفر مخازن للمنتجات.

أما الهيكل التنظيمي المعتمد من طرف المؤسسة لنقطة البيع، فيوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم 4-14 : يوضح الهيكل التنظيمي لنقطة البيع.



المصدر : من إعداد الطالب بناء على نقطة بيع تقرت.

فمهام مصالح البيع تتمثل فيما يلي :

➤ **إدارة نقطة البيع:** يتأسيها رئيس نقطة البيع ويقوم بالمهام التالية :

- الإشراف على أنشطة نقطة البيع ومتابعة مجريات العمل.
- التحضير والمصادقة على الملفات والسجلات التجارية (وصل دخول، وصل خروج...).
- إرسال طلب التموين للمؤسسة .
- مراقبة ومتابعة الفواتير المعدة.

➤ **الصندوق والفوترة :** عملية الفوترة والتسديد، يقوم بها موظفان أحدهما يتولى مهمة الفوترة والآخر يتولى مهمة

الإشراف على الصندوق ويدعى بأمين الصندوق .

فتمثل مهام المسؤول عن الفوترة في الآتي :

- استقبال الشيكات والطلبات .
- تحضير فاتورة كل زبون والفاتورة العامة في نهاية كل عام .
- إرسال الشيكات إلى مصلحة الصندوق .

بينما مهام أمين الصندوق فهي:

- التوقيع على الفاتورات .
 - أخذ الشيكات المقبوضة من الزبائن ووضعها في حساب المؤسسة .
 - إعداد يومية الصندوق.
- **المخزن:** يشرف على المخزن موظف واحد حيث يقوم بالوظائف التالية :
- الإشراف على استقبال المنتج ومتابعة عملية التفريغ للتأكد من سلامته.
 - مراقبة المخزون .

1-3- اختيار المؤسسة لموزعيها :

في ظل الظروف المنافسة التي تشهدها بيئة المؤسسة نجدها لا تعطي أي تسهيلات للموزعين من جهة، ومن جهة أخرى تطلب ملف من الموزع يحدد سنويا يتكون من الوثائق التالية:

- نسخة طبق الأصل للمسجل التجاري.
- نسخة طبق الأصل للترقيم الجبائي.
- نسخة طبق الأصل لوضعية المؤسسة (ش.ذ.م.م).
- نسخة طبق الأصل لبطاقة التعريف.
- شهادة ميلاد.
- صورة شمسية.
- شهادة تأجير أو ملك المحل.
- نسخة من شهادة النشاط .

إن ما تملبه المؤسسة من شروط على الموزعين ليس في صالح منتوجاتها، خاصة أن المنافسة تعطي تسهيلات أكثر للموزعين من ناحية شروط الدفع، السعر والجودة، والخدمات الإضافية المتمثلة خاصة في إيصال المنتج. لذلك فإن عدم إعطاء المؤسسة لأي تسهيلات لصالح الموزعين وقبولها النسبي للتعامل بالشيك حتى ولو كان مؤشرا عليه من طرف البنك والتعامل فقط بالدفع نقدا في تغذية حسابها البنكي، يجعل الموزعين أيضا يتوجهون إلى المنافسة التي تعطي مزايا أحسن.

وحسب مسؤول التجارة فالمؤسسة كانت تتوفر على 63 موزعا سنة 1999 أما حاليا فقد انخفض إلى 24 موزعا من بينهم 06 تجار جملة وهذا الانخفاض مرده للشروط المطلوبة من قبل المؤسسة والتسهيلات والتحفيزات التي تعطيها المنافسة إضافة إلى هامش ربح يصل إلى 20% بينما لدى مؤسسة مطاحن الواحات لا يتعدى 10% وبدون أي تسهيلات وكذا أن المنافسة لا تتعامل بالفاتورة خاصة مع تجار الجملة وأصحاب المخازن .

1-4- الوظائف المادية للتوزيع :

بعد اختيار المؤسسة لشبكة التوزيع، تقوم بمجموعة من المجهودات والأنشطة التسويقية الهادفة إلى تحقيق المنفعة المكانية والزمانية للمستهلك، أو ما يطلق عليه "بالتوزيع المادي". وتنحصر هذه الأنشطة في تنفيذ الطلبة والنقل والتخزين والمناولة.

➤ **تنفيذ الطلبة:** تقوم المؤسسة باستقبال الطلبات من طرف مصلحة التجارة، وتنفذ هذه الطلبات في وقتها في حالة توفر المخزون، أما إذا لم تتوفر الكميات اللازمة تحدد آجال تسليم أخرى يجب على المستهلك أو المتعامل مع المؤسسة أي كان شكل، احترام هذه الآجال لأنه في حالة حدوث أي تأخر تلغى الطلبة وتحدد لهذا العميل مواعيد وآجال أخرى لاستلام طلبيته.

➤ **النقل:** تعتمد مؤسسة مطاحن الواحات في شحن منتجاتها على وسائل النقل البري الخاصة بها، أي التي تملكها المؤسسة وعددها 07 شاحنات، حيث أن هذا العدد غير كاف بالنظر إلى النشاط الاستراتيجي الذي تنشط فيه، والرقعة الجغرافية المستهدفة والمتمثلة في ولاية إليزي، ورقلة الوادي، أما فيما يخص تكاليف النقل فالمؤسسة هي التي تتحملها.

➤ **التخزين:** نجد إن المؤسسة تستحوذ على طاقة تخزينية تقدر بـ 12500 قنطار، لكن تحاول جعل مخزونها يساوي الصفر، أي عدم تخزين منتجاتها لأنه لا يحقق أي قيمة مضافة، فهو عبارة عن تكاليف وأعباء إضافية، لذلك فهي تنتج بكمية محددة وهي 1500 قنطارا يوميا وتقوم بتوزيعها على نقاط البيع التابعة لها حسب الكمية المطلوبة من طرف موزعيهم ومستهلكيهم.

➤ **المناولة:** تستعمل المؤسسة في ترتيب منتجاتها داخل المخازن على عدة وسائل منها العربات الصغيرة، الرافعات العادية والكهربائية، وهذا من أجل حفظها ووضعها في أماكن لتسهيل عملية الشحن. وبهذا فعدم التحكم في سياسة التوزيع أثر سلب على السير الحسن لمؤسسة مطاحن الواحات. إن الوصول إلى شبكة توزيع فعالة تستجيب لحاجيات السوق وأهداف المؤسسة، يتطلب إعادة النظر في شبكة التوزيع الحالية بما يتوافق وأهدافها.

2- سياسات الترويج: يعتبر الترويج عنصرا فاعلا في المزيخ التسويقي، إلى جانب العناصر الأخرى المكونة له، لان سياسة المنتج والتسعير والتوزيع لا يمكن أن تكون فعالية ومؤثرة إذا لم تتكامل مع سياسة الترويج. وعليه فإن مؤسسة مطاحن الواحات كغيرها من الفروع التابعة لجمعية الرياض سطيف، لم تكن تولي أهمية لسياسة الترويج، وذلك خلال فترة احتكارها للسوق وغياب المنافسة في هذا القطاع.

ومع بداية ظهور المنافسة في هذا القطاع، ويظهر ذلك جليا من خلال انتشار المطاحن الخاصة في المناطق المستهدفة من قبل المؤسسة، نجدها أصبحت تولي أهمية لهذه السياسة، ويظهر ذلك جليا من خلال تحملها لنسبة معينة تقدر بـ 08% من الميزانية الإجمالية المخصصة للترويج للمجمع، والجدول أدناه يوضح لنا ذلك.

الجدول رقم 4-21: يوضح توزيع ميزانية الترويج لمجمع رياض سطيف الفترة (2001-2005)

2005	2004	2003	2002	2001	السنوات عناصر المزيج
-	-	4550000	-	-	الإعلان
					التلفزة
120000	180000	300000	-	-	الإذاعة
1000000	1500000	2800000	7800000	4820000	الصحف
					تنشيط المبيعات
-	-	6620000			مسابقات
1500000	2500000	4000000	5900000	4000000	معارض
1700000	2400000	3700000	5600000	4200000	هدايا آخر السنة
-	2900000	-	8600000	7860000	أقراص مضغوطة ومطويات
					العلاقات العامة
-	100000	200000	-	1250000	التبرعات
1150000	1360000	2450000	4330000	3500000	تمويل
460000	634000	930000	1000000		الصلات داخلية
1624000	2140000	3130000	3110000	-	استقبالات
7554000	13714000	28680000	36340000	25630000	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات مصلحة الاتصال بالمجمع.

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن مجمع رياض سطيف للفترة (2001-2005) قد حاول القيام بعملية الترويج لمنتجات بالاعتماد على عدة عناصر منها، التلفزة، الإذاعة، الصحف، المسابقات، المعارض، هدايا آخر السنة، وأقراص مضغوطة بالإضافة إلى عدة أعمال خيرية كالتبرعات وتمويل الجمعيات وهو ما نلاحظه من خلال الجدول. لكن الشيء الملاحظ أن حجم الميزانية المخصصة للترويج قد شهدت سنة 2002 ارتفاعا مقارنة بالسنة 2001، ثم عرفت انخفاضاً ابتداء من سنة 2003.

وما يلاحظ كذلك أن مؤسسة مطاحن الواحات تعتمد على البيع الشخصي من خلال رجال البيع الذين توظفهم في نقاط البيع التابعة لها، حيث يقومون بالاتصال مباشرة مع الزبائن. لكن هذه الجهود المقدمة من طرف المؤسسة غير كافية نظرا لشدة المزاومة التي تتعرض لها المؤسسة من قبل القطاع الخاص، ويتحتم عليها مواجهتها بمجهودات أكبر تتمثل في تكوينات لتأهيل رجال بيعها، والتركيز أكثر على الإعلان التلفزيوني باعتبار الوسيلة الأثقل من وسائل الإعلام الأخرى والأكثر ضمانا لوصل الرسالة الإعلانية.

ثالثا: دراسة تقييمية لسياسات المزيج التسويقي

بعد تطرقنا إلى الواقع الداخلي لسياسات المزيج، سنحاول تقييمها من منظور وجهة المستهلك وذلك من خلال إجراء استبيان.

- 1- هدف الدراسة:** الهدف من هذه الدراسة هو الوقوف على مدى نجاح أو فشل سياسات المزيج التسويقي لمؤسسة مطاحن الواحات في الوصول إلى المستهلك النهائي لمنتجاتها. ولقد أخذ في عملية التقييم منتج السميد والفرينة باعتبارهما أساسيين لدى المؤسسة.
- 2- العينة المقصودة:** إن العينة التي اعتمدنا عليها في الوصول إلى نتائج تساهم في الوصول لأهداف الدراسة هي عينة عشوائية من المستهلكين وأصحاب محلات التجزئة للمواد الغذائية. ولقد وزعنا 150 استمارة لكن عند الاسترجاع واستبعاد غير الكامل منها بقي 130 استمارة هي التي قمنا بتفريغها في جداول إحصائية وتم دراستها وتحليلها.
- 3- الإطار الزمني والمكاني للدراسة:** وقع اختيارنا لحي سيدي بوعزيز بمدينة تقرت، وهو مكان مشهور يتوجه إليه غالبية الناس لاقتناء حاجاتهم الغذائية. أما الإطار الزمني فإنه محدد بالفترة الممتدة بين 2006/03/25 و2006/04/03.
- 4- معالجة وتحليل نتائج الدراسة:** قبل التطرق إلى تحليل نتائج الدراسة، نذكر بأن استمارة الاستبيان المعتمدة أخذت من دراسة سابقة قد تم تحكيمها¹ بعد إجراء بعض التصحيحات والتعديلات بما يخدم دراستنا، كذلك سوف نستخدم الجداول والتكرارات المطلقة والنسب المئوية لمعالجة نتائج الدراسة.

¹ - ميلود زيد الخير، الإستراتيجية التسويقية لمطاحن الأغواط، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة ورقلة، فرع إدارة أعمال، 2002-2003، ملحق رقم 02.

➤ السؤالين الأول والثاني: رأي المستهلك حول علامة السميد والفريضة المعروفة لديه؟

تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول 4-22: يوضح نتائج السؤالين الأول والثاني للاستبيان

الفريضة		السميد		التكرارات والنسب البيان
النسبة المئوية%	التكرار	النسبة المئوية%	التكرار	
65	85	73	96	مطاحن الواحات
52	68	48	62	مطاحن سوف
95	124	94	122	مطاحن قنوعة
32	41	35	46	مطاحن أخرى
/	318	/	326	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على استمارة الاستبيان

ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول أن سميد مطاحن قنوعة معروف جيدا بالمنطقة لأن 94% من المستجوبين يعرفون علامته، بينما علامة سميد مطاحن الواحات فتمثل 73% لا تحتل بها مكان الصدارة أما بقية العلامات فهي معروفة ولكن بنسبة أقل فتقدر بـ 48% و 35% لمطاحن سوف والمطاحن الأخرى على الترتيب. وبهذا فعلاصة سميد مطاحن الواحات تعرف منافسة قوية من خلال القطاع الخاص.

ونفس الشيء نجد بالنسبة لعلامة منتج الفريضة، فمطاحن قنوعة تحتل الصدارة بـ 95% وتليها مطاحن الواحات بنسبة 65%، بينما مطاحن سوف والأخرى فتمثل 52% و 32% على التوالي، وتبقى منافسا قويا لمطاحن الواحات.

➤ السؤالين الثالث والرابع: الغلاف المفضل للسميد والفرينة.

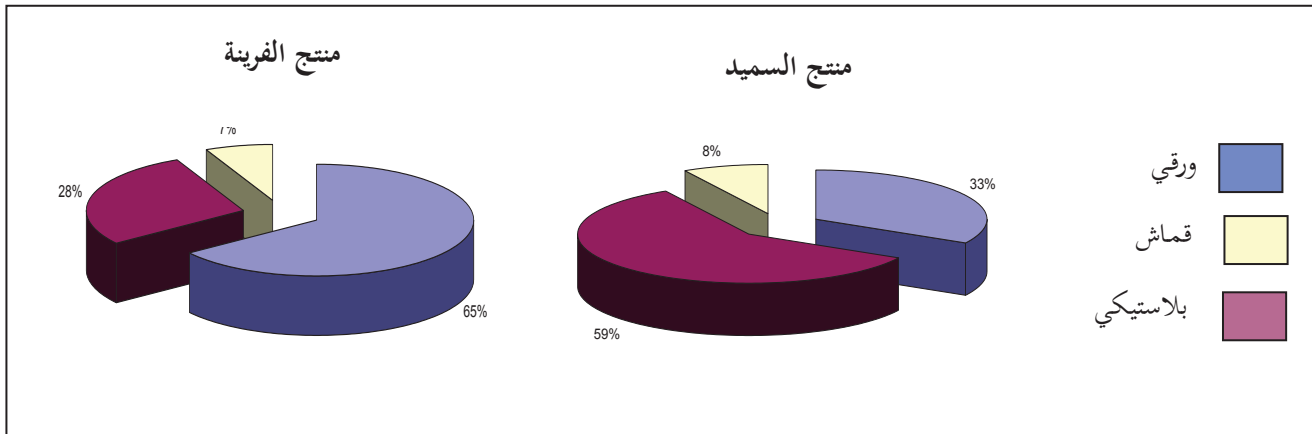
تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول 4-23: يوضح نتائج السؤالين الثالث والرابع للاستبيان

الفرينة		السميد		التكرارات والنسب البيان
النسبة المئوية%	التكرار	النسبة المئوية%	التكرار	
65	84	33	43	ورقي
28	37	59	76	بلاستيكي
07	09	08	11	قماش
100	130	100	130	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على استمارة الاستبيان

الشكل رقم 4-15: يوضح نتائج السؤالين الثالث والرابع



المصدر: من إعداد الطالب بناء على استمارة الاستبيان

من خلال الجدول والشكل البياني، إن هناك نسبة كبيرة تقدر بـ 59% تفضل الغلاف البلاستيكي لمنتج السميد، بينما من يريد الغلاف الورقي والقماش فيمثلان 33% و 08% على الترتيب، ونجد مؤسسة مطاحن الواحات تستعمل الغلاف البلاستيكي لهذا المنتج، وفي هذا الإطار عليها أن تأخذ بعين الاعتبار أصحاب التفضيل الورقي والقماش.

أما بالنسبة لمنتج الفرينة، فالمستجوبون يجذون الغلاف الورقي بنسبة 65%، إلا أن هناك نسبة معتبرة تقدر بـ 28% و 07% تفضل الغلاف البلاستيكي والقماش على التوالي.

➤ السؤالين الخامس والسادس: معيار الاختيار في شراء السميد والفرينة

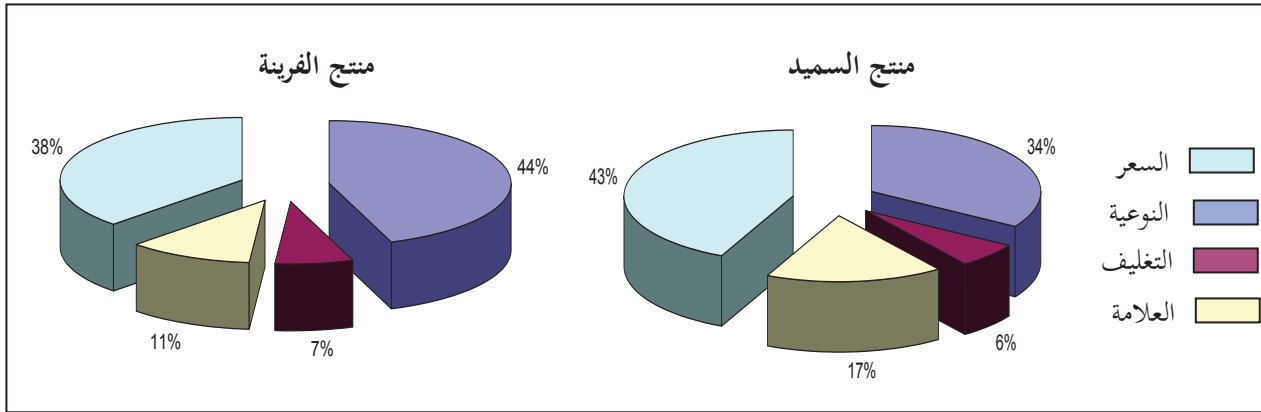
تحصلنا على الأجوبة التالية:

الجدول 4-24: يوضح نتائج السؤالين الخامس والسادس للاستبيان

الفرينة		السميد		التكرارات والنسب البيان
النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	
45	58	34	44	النوعية
07	09	06	08	التغليف
11	14	17	22	العلامة
38	49	43	56	السعر
100	130	100	130	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على استمارة الاستبيان

الشكل رقم 4-16: يوضح نتائج السؤالين الخامس والسادس للاستبيان



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الجدول السابق

ما يوضحه الجدول والشكل، أن معيار الاختيار في شراء السميد بالدرجة الأولى لدى أفراد العينة هو السعر بنسبة تقدر بـ 43%، بينما معيار النوعية بالدرجة الثانية بنسبة 34%، أما معيار العلامة والتغليف فتحتلان المرتبة الثالثة والرابعة بـ 17% و 6% على الترتيب، وبالتالي على المؤسسة أن تراجع أسعارها خاصة أنها تعتبر مرتفعة مقارنة بالمنافسة.

أما بالنسبة لمنتج الفرينة فمعياري الاختيار في عملية الشراء يرجع إلى النوعية بالدرجة الأولى بنسبة 44%، ولعل هذا بحكم طبيعة المنتج (اللون، العلك)، وبأبي السعر في المرتبة الثانية بنسبة 38%، بينما العلامة والتغليف فتحتلان كذلك المرتبة الثالثة والرابعة. ومنه يتطلب من المؤسسة الاهتمام بجودة الفرينة خاصة من ناحية اللون واحتواء العلك.

➤ السؤالين السابع والثامن: رأي المستهلك في سميد وفريئة المؤسسة

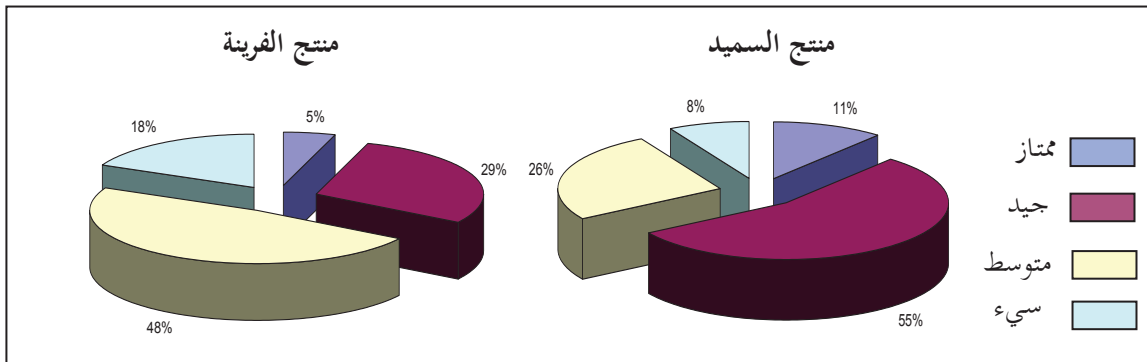
كانت الإجابات كالتالي:

الجدول 4-25: يوضح نتائج السؤالين السابع والثامن للاستبيان

الفريئة		السميد		التكرارات والنسب البيان
النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	
05	07	11	14	ممتاز
29	38	55	71	جيد
48	62	26	34	متوسط
18	23	08	11	سيء
100	130	100	130	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على استمارة الاستبيان

الشكل 4-17: يوضح نتائج السؤالين السابع والثامن للاستبيان



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الجدول السابق

يرى المستهلك أن سميد مطاحن الواحات جيد بنسبة 55% ومتوسط بـ 26%، أما التصنيف ممتاز وسيء بنسبة 11% و 08% على الترتيب، وبالتالي يتطلب من المؤسسة المحافظة على مكانة منتج السميد لدى المستهلك كما تدرس أسباب تصنيفه كسيء.

بينما منتج الفريئة فيصنف كمتوسط بنسبة 48% وجيد بـ 29% وممتاز بـ 05% كما يلاحظ ارتفاع تصنيفه كسيء بـ 18% من أفراد العينة، وبهذا على المؤسسة أن تأخذ هذه النسبة بعين الاعتبار وتحسن من جودة ولون الفريئة ومادة العلك التي تحتويها.

➤ السؤالين التاسع والعاشر: رأي المستهلك في ملائمة أسعار السميد والفرينة.

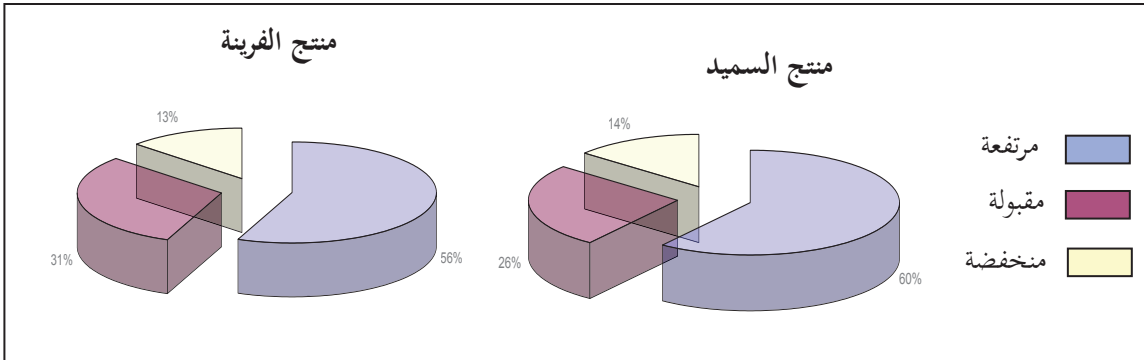
إن إجابة أفراد العينة كالتالي:

الجدول 4-26: يوضح نتائج السؤالين التاسع والعاشر للاستبيان

الفرينة		السميد		التكرارات والنسب البيان
النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	
56	73	60	78	مرتفعة
31	40	26	34	مقبولة
13	17	14	18	منخفضة
100	130	100	130	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على استمارة الاستبيان

الشكل رقم 4-18: يوضح نتائج السؤالين التاسع والعاشر للاستبيان



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الجدول السابق

يبدو من خلال الجدول والشكل البياني، أن المستهلك يرى أن السميد و فرينة مطاحن الواحات مرتفعة بنسبة تقدر بـ 78% و 56% على الترتيب، لكن أن هناك من المستجوبين يراها مقبولة بنسبة 26% و 31% بينما بنسبة 14% و 13% من يراها منخفضة، ولهذا يتحتم على المؤسسة أن تراجع سياستها التسعيرية خاصة أن منافسي القطاع الخاص يدرك ويعي هذا العامل.

➤ السؤالين الحادي والثاني عشر: حول توفر السميد والفرينة في السوق

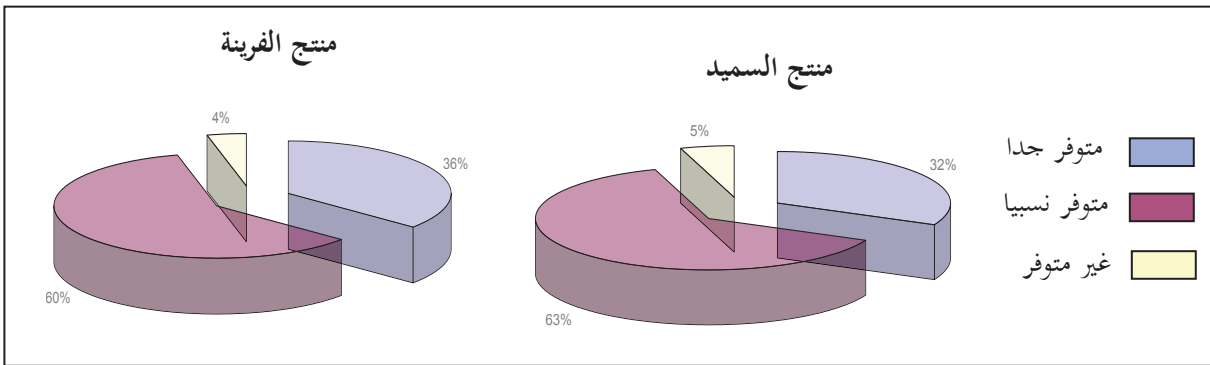
إن ما أعطته النتائج كالتالي:

الجدول 4-27: يوضح نتائج السؤالين الحادي والثاني عشر للاستبيان

الفرينة		السميد		التكرارات والنسب البيان
النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	
36	47	32	41	متوفر جدا
60	78	63	82	متوفر نسبيا
4	05	05	07	غير متوفر
100	130	100	130	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على استمارة الاستبيان

الشكل رقم 4-19: يوضح نتائج السؤال الحادي والثاني عشر للاستبيان



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الجدول السابق

ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول والشكل، أن منتج السميد والفرينة متوفر نسبيا في السوق وهذا ما أكده أفراد العينة بنسبة 63% و60% لهما على التوالي، وهذا يرجع إلى ضعف السياسة التوزيعية، وعدم تقديم أي تسهيلات لتجار الجملة أو التجزئة لتوفير المنتج في جميع الأسواق، بينما من يراهما متوفر جدا بنسبة 32% و36%، ولعل هذا بحكم التواجد الجغرافي، أو عدم الإقبال على شراء المنتج. وبهذا يتطلب من المؤسسة أن تلتفت لهذه النقطة وتعمل على توفير منتجها بناء سياسة توزيعية فعالة.

➤ السؤالين الثالث والرابع عشر: حول درجة ولاء المستهلك لمنتج السميد والفريضة الذي تقدمه المؤسسة.

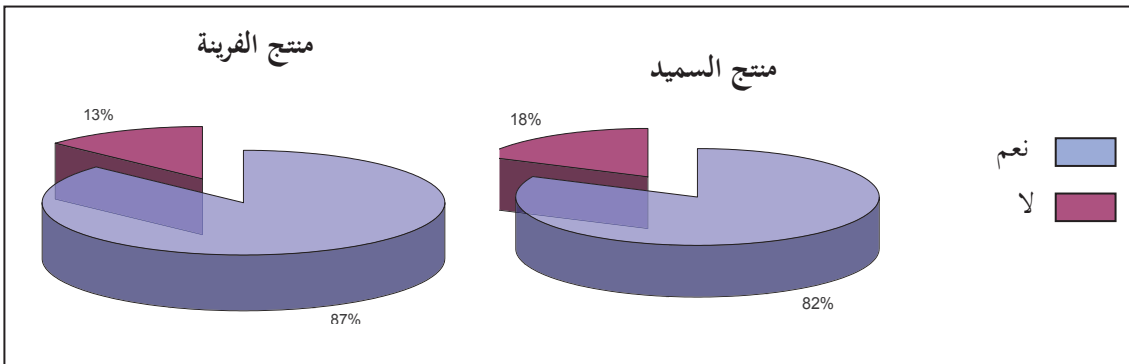
حصلنا على النتائج التالية:

الجدول 4-28: يوضح نتائج السؤال الثالث والرابع عشر للاستبيان

الفريضة		السميد		التكرارات والنسب البيان
النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	
87	113	82	106	نعم
13	17	18	24	لا
100	130	100	130	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على استمارة الاستبيان

الشكل رقم 4-20: يوضح نتائج السؤال الثالث والرابع عشر للاستبيان



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الجدول السابق

يبين الجدول والشكل البياني، أن ولاء المستهلك لعلامة منتج السميد والفريضة منخفضة، وتقدر بـ 18% و 13% على التوالي، بينما 82% و 87% من المستجوبين فيشتركون علامات أخرى للسميد والفريضة دون الإصرار على علامة منتج مطاحن الواحات، وبالتالي يتحتم على المؤسسة أن ترفع من مستويات الولاء لمنتجاتها باتخاذ إجراءات تصحيحية بشأن سياسات المزيج التسويقي.

➤ السؤال الخامس والسادس عشر: قياس الرضا عن سميد المؤسسة وأسبابه

فالإجابات كانت كالتالي:

الجدول 4-29: يوضح نتائج السؤال الخامس عشر للاستبيان

النسبة المئوية %	التكرار	التكرارات والنسب البيان
55	72	نعم
45	58	لا
100	130	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على استمارة الاستبيان

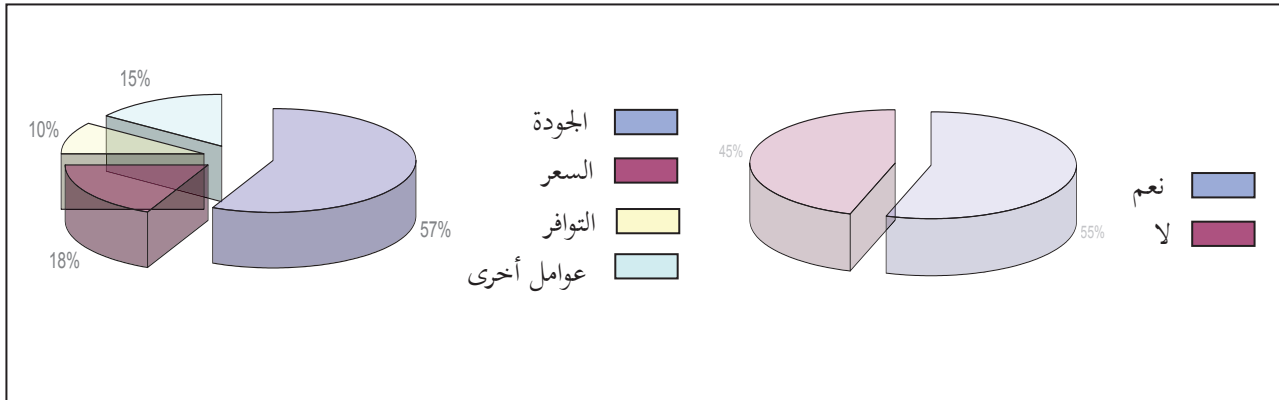
الجدول 4-30: يوضح نتائج السؤال السادس عشر للاستبيان

النسبة المئوية %	التكرار	التكرارات والنسب البيان
57	41	الجودة
18	13	السعر
10	07	التوافر
15	11	عوامل أخرى
100	72	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على استمارة الاستبيان

ولتوضيح نتائج الجدولين أكثر نستعين بالشكل الموالي:

الشكل رقم 4-21: يوضح نتائج السؤال الخامس والسادس عشر للاستبيان



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الجدولين السابقين

من الجدولين والشكل البياني أعلاه أن هناك 55% من أفراد العينة تشعر برضا عن سميد مطاحن الواحات وهذا يرجع بدرجة كبيرة إلى عامل الجودة بـ 57%، بينما 18% بالنسبة لعامل السعر، والتوافر والعوامل الأخرى فتمثل 10% و15% على التوالي.

لكن من جهة أخرى، نسبة معتبرة تقدر بـ 45% لا تشعر برضى عن هذا المنتج وبالتالي يجب دراسة هذا السلوك وتتبعه.

➤ السؤالين السابع والثامن عشر: قياس الرضى عن فرينة المؤسسة وأسبابها
فالإجابات كانت كالتالي:

الجدول رقم 4-31: يوضح نتائج السؤال السابع عشر للاستبيان

النسبة المئوية%	التكرار	التكرارات والنسب البيان
33	43	نعم
67	87	لا
100	130	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على استمارة الاستبيان

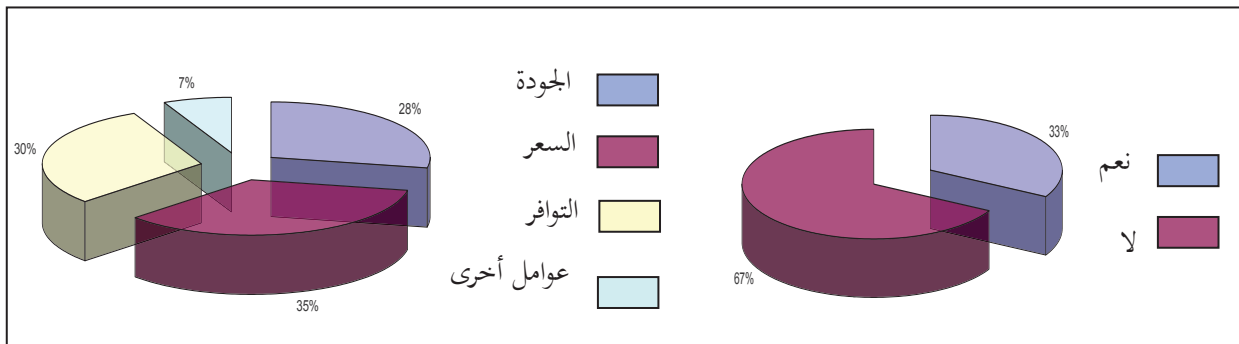
الجدول رقم 4-32: يوضح نتائج السؤال الثامن عشر للاستبيان

النسبة المئوية%	التكرار	التكرارات والنسب البيان
28	12	الجودة
35	15	السعر
30	13	التوافر
07	03	عوامل أخرى
100	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على استمارة الاستبيان

ولتوضيح نتائج الجدولين أكثر نستعين بالشكل الموالي

الشكل رقم 4-22: يوضح نتائج السؤال السابع والثامن عشر للاستبيان



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الجدولين السابقين

ما يلاحظ من خلال الجدول والشكل، أن 67% من المستجوبين لا يشعرون برضى عن فرينة مطاحن الواحات، وربما هذا يعود إلى عامل الجودة والسعر بدرجة كبيرة، بينما هناك 33% لها ولاء للمنتج بسبب السعر والتوافر فيمثلان 35% و30% على الترتيب، أما الجودة والعوامل الأخرى بـ 28% و7% وبالتالي من خلال هذه النتائج يتطلب من المؤسسة أن تحسن من جودة منتج الفرينة الذي يترك انطبعا سيئا لدى المستهلك.

➤ السؤالين التاسع عشر والعشرين: حول المشاركة في المعارض وتوزيع النشريات الإخبارية.

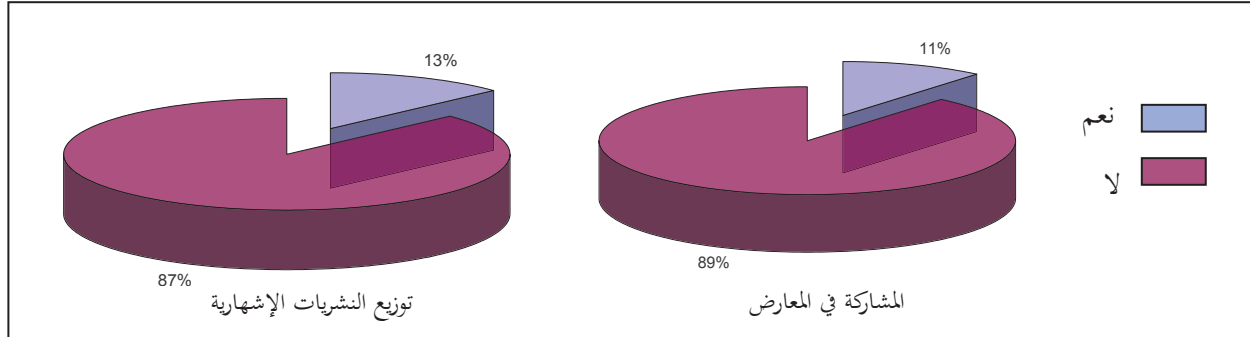
تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول 4-33: يوضح نتائج السؤالين التاسع عشر والعشرين للاستبيان

توزيع النشريات الإخبارية		المشاركة في المعارض		التكرارات والنسب البيان
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
13	17	11	14	نعم
87	113	89	116	لا
100	130	100	130	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على استمارة الاستبيان

الشكل رقم 4-23: يوضح نتائج السؤالين التاسع عشر والعشرين للاستبيان



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الجدول السابق

من الجدول والشكل نستشف أن 89% من أفراد العينة لم يصادفوا منتج مطاحن الواحات في أحد المعارض، بينما هناك نسبة 11% صادفته، إضافة إلى أن توزيع نشراتها الإخبارية لم تطالع من قبل 87% مستجوب، ونسبة 13% طالعها. وهذا دليل على ضعف السياسة الترويجية لمطاحن الواحات والاعتماد فقط على ما يقوم به المجمع من مشاركة في المعارض، وإصدار للنشريات والمطويات.

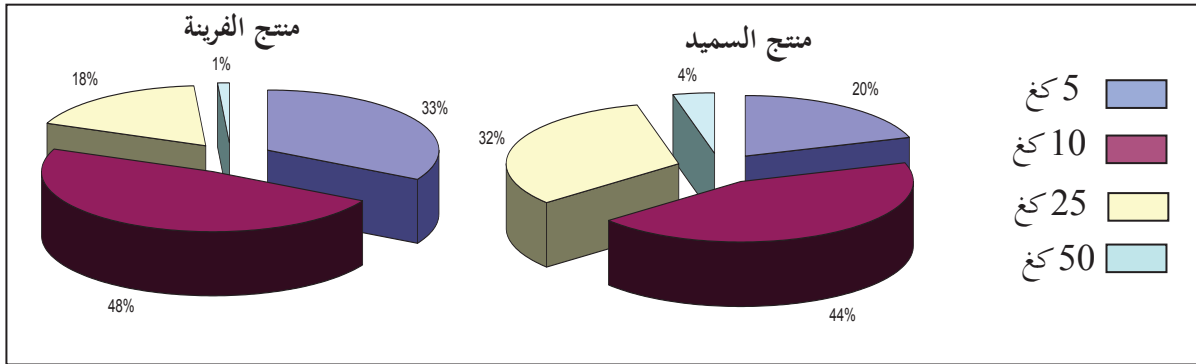
➤ السؤالين الواحد والعشرين، والثاني والعشرين: حول الأحجام المفضلة للسميد والفرينة من طرف المستهلك

الجدول رقم 4-34: يوضح نتائج السؤالين الواحد والعشرين، والثاني والعشرين للاستبيان

الفرينة		السميد		التكرارات والنسب البيان
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
33	43	20	26	05 كغ
48	62	44	57	10 كغ
18	23	32	41	25 كغ
01	02	04	06	50 كغ
100	130	100	130	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على استمارة الاستبيان

الشكل رقم 4-24: يوضح نتائج السؤال الواحد والعشرين والثاني والعشرين للاستبيان



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الجدول السابق

من الجدول والشكل، نلاحظ أن المستهلك يفضل الأوزان الصغيرة بدرجة كبيرة لكل من السميد والفرينة، فوزن 10 كغ من السميد والفرينة يمثل 44% و 48%، بينما وزن 05 كغ فيفضل بنسبة 20% و 33% لكلا المنتجين أما بنسبة 32%، 18% فلولوزن 25 كغ، وهذا يعود لتدني القدرة الشرائية، وتغير سلوك العائلات نحو عدم التخزين.

5- الاستنتاج العام للدراسة: من خلال الدراسة يمكن أن نستنتج ما يلي:

- علامة مطاحن الواحات في كلا المنتجين (السميد، الفرينة) لا تحتل الصدارة في ذهن المستهلك وبذلك فهي معروفة 73% و 65% على الترتيب بسبب المنافسة من قبل القطاع الخاص.
- من خلال الدراسة نرى أن المستهلك يفضل الغلاف البلاستيكي للسميد، والغلاف الورقي بالنسبة للفرينة، ويبقى غلاف القماش بنسبة أقل في كلا المنتجين.
- يعتبر معيار السعر والتنوعية عاملان رئيسيان للاختيار في عملية شراء المنتجين.
- يحتل سميد وفرينة مطاحن الواحات مكانة متوسطة تقريبا من بين المنتجات المنافسة، ولهذا يتطلب من المؤسسة تحسين صورتها لدى المستهلك.
- يرى المستهلك أن أسعار سميد وفرينة مطاحن الواحات مرتفعة، ولهذا يتحتم على المؤسسة أن تراجع سياستها التسعيرية بترشيد التكاليف.
- إن سميد وفرينة مطاحن الواحات متوفر نسبيا في السوق، وهذا بسبب عدم تقديم أي تسهيلات للموزعين، لذا عليها أن تبني سياسة توزيعية فعالة.
- إن ولاء المستهلك لسميد وفرينة مطاحن الواحات ضعيف يقدر بـ 18% و 13% على الترتيب، وبهذا يجب أن ترفع من مستويات الولاء لمنتجاتها.
- إن رضى المستهلك لسميد مطاحن الواحات متوسط، بينما الفرينة فالرضاء تحت المتوسط، إن لم نقل ضعيف، لذا يجب على المؤسسة أن تهتم بالجودة واتخاذ سياسة تسعيرية مناسبة كي تنهض بمكانتها.
- تقصير مؤسسة مطاحن الواحات في الجانب الترويجي، والاعتماد فقط على ما يقوم به المجمع من حملات ترويجية.
- إن المستهلك يفضل الأوزان الصغيرة لمنتج السميد والفرينة نظرا لتغير سلوك العائلات نحو عدم التخزين وتدني القدرة الشرائية.

المطلب الثاني: أثر سياسات المزيج التسويقي على ربحية المؤسسة

تعتبر الربحية الغاية الأساسية التي تسعى إليها المؤسسة لضمان الاستمرارية والنمو والبقاء في السوق، وبذلك فهي مجبرة على تبني سياسات عامة وسياسات المزيج التسويقي خاصة لبلوغ هذه الغاية بكل فعالية.

ولإبراز أثر سياسات المزيج التسويقي على الربحية، سندرس تطورات الربحية التجارية وربحية الأصول المتداولة لأن لها علاقة وثيقة بالنشاط التسويقي، وتحليل رقم الأعمال، بالإضافة إلى تحليل النفقات التسويقية.

أولاً: دراسة تحليلية لتطور مستوى الربحية في المؤسسة

سنقوم بتحليل تطورات الربحية التجارية، وربحية الأصول المتداولة.

1- دراسة تحليلية لتطورات الربحية التجارية: يمكن تحديد الربحية التجارية وفقاً للعلاقة التالية:

$$\text{الربحية التجارية} = \text{نتيجة الاستغلال} / \text{رقم الأعمال}$$

ونوضح معدلات الربحية التجارية لمؤسسة مطاحن الواحات في الجدول التالي:

الجدول رقم 4-35: تطور مستوى الربحية التجاري للفترة (2001-2005)

الوحدة: دج.

السنوات	2001	2002	2003	2004	2005
البيان					
نتيجة الاستغلال	301 509	(92.532.370)	(181.749.755)	(97.690.412)	(97773793)
رقم الأعمال	135 9519109	857.281.459	632.679.128	436.936.950	405556688
الربحية التجارية	+0.022%	-10.79%	-28.72%	-22.35%	-24.10%

المصدر: من إعداد الطالب بناء على الميزانيات المحاسبية للمؤسسة (2001-2005)

نلاحظ من خلال الجدول أن معدلات الربحية التجارية كانت سالبة ومتذبذبة، وهذا يرجع إلى نتيجة

الاستغلال السالبة خلال سنوات الدراسة، ما عدا سنة 2001 التي عرفت نتيجة استغلال موجبة. فسنة 2001

شهدت معدلا لربحية تجارية موجبة بلغ 0.022%. أما باقي السنوات فعرفت معدلات لربحية تجارية سالبة، حيث تقدر سنة 2002 بـ 10.79%، لتتخفف إلى -28.72% سنة 2003.

ثم ارتفعت نوعا ما سنتي 2004، 2005 لتصل إلى -22.35% و -24.10% على الترتيب. ومنه نجد هذه المعدلات للربحية التجارية لا تقع ضمن المجال النموذجي الذي يتراوح بين (5% و 10%)، وهذا ما يدل على ضعف إنتاجية رقم الأعمال في مؤسسة مطاحن الواحات.

وبالتالي فتحقيق المؤسسة لمعدلات ربحية تجارية متدهورة تعود إلى نتائج الاستغلال السلبية المحققة خلال فترة الدراسة وما يبرر هذا، الانخفاض المتتالي لرقم الأعمال، (سنتطرق له لاحقا) الذي يدل على عدم فاعلية النشاط التسويقي بصفة عامة، وسياسات المزيج التسويقي بصفة خاصة لدى مؤسسة مطاحن الواحات.

2- دراسة تحليلية لتطور ربحية الأصول المتداولة:

بهدف تحديد ربحية الأصول المتداولة في مؤسسة مطاحن الواحات فإننا نستعمل العلاقة التالية:

ربحية الأصول المتداولة = نتيجة الاستغلال/مجموع الأصول المتداولة.

أو: ربحية الأصول المتداولة = الربحية التجارية × معدل دوران الأصول المتداولة.

وهذا يتطلب دراسة ما يلي:

- الربحية التجارية، وقد سبقت دراستها.
- تطور قيمة الأصول المتداولة.
- تحديد معدل دوران الأصول المتداولة.

2-1- دراسة تحليلية لتطور قيمة الأصول المتداولة:

يمكن عرض التغيرات الحاصلة في قيمة الأصول المتداولة بمؤسسة مطاحن الواحات في الجدول التالي:

الجدول رقم 4-36: يوضح تطور قيمة الأصول المتداولة للفترة (2001-2005)

الوحدة 10³ دج

السنوات	2001	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
البيان									
قيم الاستغلال	138688	148620	+7.16	53199	-61.64	58973	-57.47	66303	-52.19
قيم غير جاهزة	958060	949129	-0.93	884487	-7.68	752649	-21.44	782348	-18.34
قيم جاهزة	130786	82943	36.58	6629	-94.93	18831	-85.6	12444	-90.48
مجموع قيمة الأصول المتداولة	1227534	1180692	-3.81	944315	-23.07	830453	-32.34	861095	-29.85

المصدر: من إعداد الطالب بناء على جدول الميزانيات المالية للفترة (2001-2005)

من خلال الجدول نلاحظ:

- انخفاض في حجم الأصول المتداولة سنة 2002 مقارنة بسنة 2001، حيث يقدر بـ 3.81%، وهذا يعود إلى الانخفاض في القيم غير الجاهزة والقيم الجاهزة بـ 0.93% و 36.58% على الترتيب، مع ارتفاع لقيم الاستغلال بـ 7.16%.

- في سنة 2003 انخفض حجم الأصول المتداولة بـ 23.07% قياسا بسنة 2001، ويرجع هذا إلى الانخفاض في قيم الاستغلال والقيم غير الجاهزة والقيم الجاهزة. أنظر الجدول أعلاه.

- بينما في سنتي 2004 و 2005 فعرفت الأصول المتداولة انخفاضا معتبرا يقدر بـ 32.24% و 29.85% على الترتيب، وهذا نتيجة للانخفاض الذي مس جميع مكونات الأصول المتداولة. أنظر الجدول أعلاه.

فانخفاض الأصول المتداولة لجميع السنوات تساهم فيه القيم الجاهزة بنسبة كبيرة، حيث انخفضت بـ 90.48% سنة 2005 مقارنة بـ 2001، وتليها قيم الاستغلال بـ 52.19%، بينما قيم غير جاهزة بـ 18.34%. ويفسر هذا بانخفاض السيولة في حسابها لدى البنك أو الصندوق، الناتج عن تسديدها لديونها، وكذلك انتهاج

المؤسسة لنظام الطلبات سواء في التوريد أو الإنتاج الذي انجر عنه انخفاض قيم الاستغلال إضافة إلى عدم إتباع المؤسسة البيع بأجال لعملائها مما نتج عنه انخفاض في القيم غير الجاهزة.

2-2- دراسة تحليلية لمعدل دوران الأصول المتداولة:

إن معدل دوران الأصول المتداولة يتم احتسابه عبر العلاقة القائمة بين رقم الأعمال ومجموع الأصول المتداولة، وأن هذا المعدل يعبر عن عدد المرات التي تم فيها تحويل الأصول المتداولة إلى مبيعات ثم عودتها إلى أصول متداولة مرة أخرى، وتحويلها إلى مبيعات خلال السنة.

لذلك قمنا بتطبيق المعادلة التالية لغرض احتساب معدل دوران الأصول المتداولة خلال السنوات قيد الدراسة، وتعرض النتائج المتوصل إليها في الجدول التالي علماً أن:

$$\text{معدل دوران الأصول المتداولة} = (\text{رقم الأعمال} / \text{مجموع الأصول المتداولة}) \times 100.$$

الجدول رقم 4-37 : يوضح معدل دوران الأصول المتداولة.

الوحدة 10³ دج

2005	2004	2003	2002	2001	السنوات البيان
405557	436937	632679	857281	1359519	رقم الأعمال (CA)
861095	830453	944315	1180692	1227534	مجموع الأصول المتداولة
%47.09	%52.61	%67	%72.6	%110.75	معدل دوران الأصول المتداولة

المصدر: من إعداد الطالب بناء على جدول حسابات النتائج وجدول الميزانيات المالية.

قبل تحليل النتائج الوارد ذكرها في الجدول أعلاه علينا أن نذكر بأن معدل دوران الأصول المتداولة يجب أن يكون أكبر من الـ 100%، لكي يلعب دوراً إيجابياً على مستوى الربحية، بمعنى أنه إذا كان يعادل 100%، فإنه لا يكون له أثر إيجابي على مستوى الربحية، أما إذا كان أقل من ذلك فإن أثره سيكون سلبياً على مستوى الربحية، لأن المؤسسة لم تستطع خلال الفترة بيع ما يعادل مجموع الأصول المتداولة التي تحت تصرفها.

بالنسبة لمؤسسة مطاحن الواحات فإن معدل دوران الأصول المتداولة كان دون المستوى المطلوب، فيما عدا سنة 2001 والتي بلغ معدل دوران الأصول المتداولة فيها 110.75%.

إن معدلات دوران الأصول المتداولة تنعكس على ربحيتها كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 4-38: يوضح معدلات ربحية الأصول المتداولة للفترة (2001-2005).

2005	2004	2003	2002	2001	السنوات البيان
%24.10-	%22.5-	%28.72-	%10.79-	%0.022+	الربحية التجارية
%47.09	%52.61	%67	%72.6	%110.75	معدل دوران الأصول المتداولة
%11.34-	%11.75-	%19.24-	%7.83-	%0.024+	معدل ربحية الأصول المتداولة

المصدر: من إعداد الطالب بناء على الجدولين السابقين.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه، أن معدلات ربحية الأصول المتداولة كانت متدهورة في جميع السنوات، حيث تقدر في سنة 2001 بـ 0.024%، لتتخفف إلى 19.24% في سنة 2003، بينما 2004 و2005 فارتفعت نوعاً ما، وتقدر بـ 11.75% و11.34% على الترتيب.

وبالتالي فتدهور معدلات ربحية الأصول المتداولة مرده إلى التأثير المزدوج لكل من الربحية التجارية، معدل دوران الأصول المتداولة الذي كان دون المستوى المطلوب.

وبهذا فتحقيق المؤسسة لمعدلات ربحية متدهورة سواء ربحية تجارية، أو ربحية الأصول المتداولة يعود أساساً إلى الانخفاض الذي يعرفه رقم أعمالها من سنة إلى أخرى نتيجة لظروف البيئة التسويقية التي تنشط فيها وما تعرفه من اشتداد للمنافسة من قبل مطاحن القطاع الخاص من جهة، وعدم فاعلية سياسات المزيج التسويقي المتبعة من جهة أخرى.

ومنه لتحديد الخلل ونقاط الضعف التي تتاب سياسات المزيج التسويقي للمؤسسة، سنقوم بتحليل رقم الأعمال حسب خطوط منتجاتها، ووسطاء التوزيع الذين تستعملهم، بالإضافة إلى تحليل رقم الأعمال حسب المناطق

المستهدفة، لأن سياسات المزيج التسويقي تؤثر على ربحية المؤسسة بطريقة مباشرة من خلال تأثيرها على رقم الأعمال، ومن ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية بشأن سياسات المزيج التسويقي.

ثانيا: انعكاسات سياسات المزيج التسويقي على الربحية

من خلال الدراسة التحليلية لمستوى ربحية مؤسسة مطاحن الواحات، أظهرت أن المؤسسة حققت معدلات ربحية تجارية متدهورة، وكذا بالنسبة لربحية الأصول المتداولة، ومنه لتحديد انعكاسات سياسات المزيج التسويقي على مستوى الربحية، يدفعنا إلى دراسة وتحليل رقم الأعمال الذي يعتبر طرفا فاعلا في معادلة الربحية، بالإضافة إلى تحليل النفقات التسويقية.

1- تحليل تطور رقم أعمال المؤسسة:

يعتبر رقم الأعمال طرفا فاعلا في معادلة الربحية كما ذكرنا سابقا، وكمقياس للكفاءة التسويقية، وبالتالي تحليل انحرافاته سيسمح لنا بتتبع أثر سياسات المزيج التسويقي على ربحية المؤسسة.

فمؤسسة مطاحن الواحات تعرف انخفاضا متواصلا في رقم أعمالها، أي سنتين بعد دخول مجمع رياض سطيف بورصة الجزائر، وهذا الانخفاض انعكس سلبيا على مستوى ربحيتها. ونبين في الجدول الآتي رقم الأعمال المحقق في الفترة (2001-2005).

الجدول رقم 4-39: يوضح تطور رقم الأعمال للفترة (2001-2005)

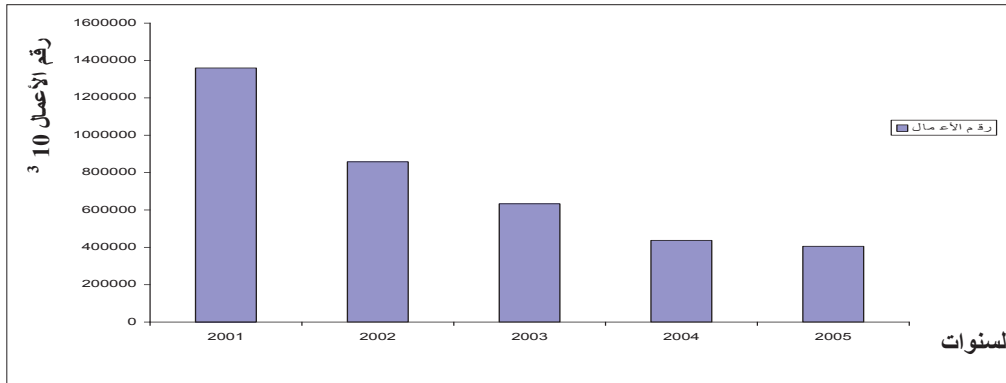
الوحدة: 10³ دج

السنوات	2001	2002	2003	2004	2005
رقم الأعمال	1359519	857281	632679	436937	405557
نسبة التطور %	-	-36.94	-53.46	-67.86	-70.16

المصدر: من إعداد الطالب بناء على جداول حسابات النتائج.

يبين هذا الجدول تطور نسبة الانخفاض من 36.94% خلال سنة 2002 إلى -67.86% و-70.16% لسنتي 2004 و2005 على التوالي، ولتوضيح هذا الانخفاض أكثر نستعين بالبيان الموالي:

الشكل رقم 4-25: يوضح تطور رقم الأعمال للفترة (2001-2005)



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الجدول السابق

ومن هذا الانخفاض في رقم الأعمال، أثر سلبي على ربحية المؤسسة، ومردده عدم فعالية سياسات المزيج التسويقي المتبعة من جهة، وإلى تنامي المنافسة المحلية من قبل القطاع الخاص من جهة أخرى. ولمعرفة هذا الانخفاض أكثر سنقوم بتحليل تفصيلي لرقم الأعمال حسب المنتجات والزبائن، والمناطق المستهدفة التي تشكل سوق مطاحن الواحات.

1-1 تحليل رقم الأعمال حسب المنتجات:

بالنسبة لتطور رقم أعمال مؤسسة مطاحن الواحات حسب المنتجات، نجد أن الانخفاض مس جميع المنتجات وينسب معتبرة من سنة إلى أخرى، على الشكل المبين في الجدول الآتي:

الجدول رقم 4-40: يوضح تطور رقم الأعمال حسب المنتجات للفترة (2001-2005).

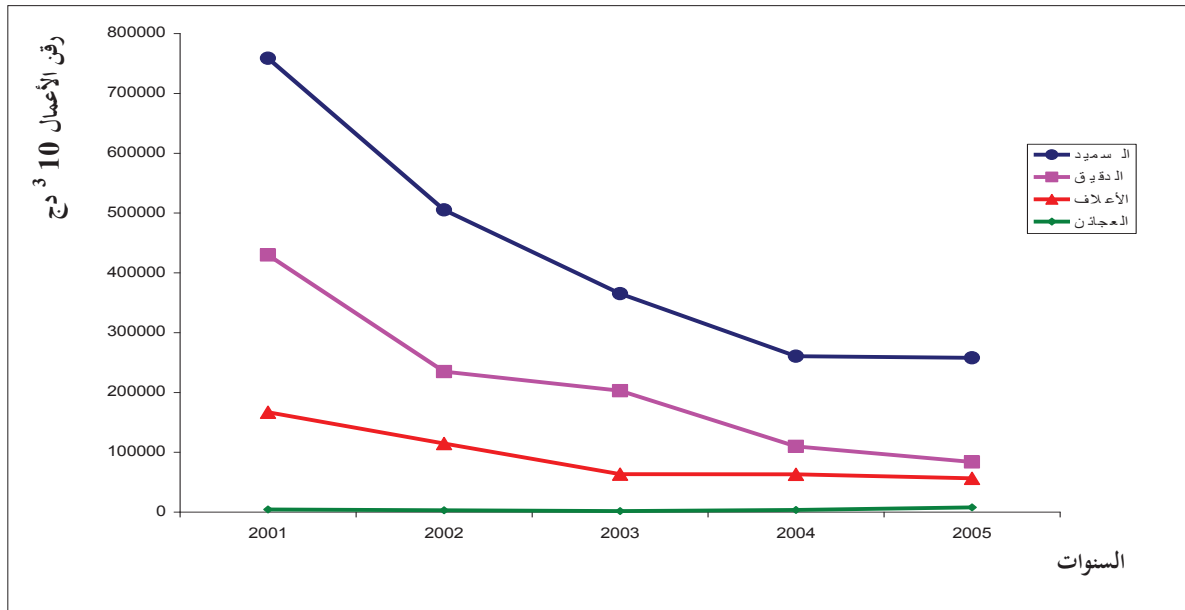
الوحدة: 10³ دج.

السنوات	2001	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
البيان									
السميد	758640	505120	-33.41	364997	-51.88	260598	-65.64	257852	-66
الدقيق	429799	234792	-45.37	202918	-52.78	109768	-74.46	83653	-80.53
الأعلاف	166746	114547	-31.3	63261	-62.06	62961	-62.24	56378	-66.18
العجائن	4334	2822	-34.88	1503	-65.32	3610	-16.70	7674	+77

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات مصلحة التجارة.

من خلال الجدول نلاحظ أن هناك تفهقر واضح لجميع المنتجات، والشكل الموالي يوضح ذلك أكثر.

الشكل رقم:4-26 يوضح تطور رقم الأعمال حسب المنتجات للفترة (2001-2005).



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الجدول أعلاه.

يتبين من خلال الجدول والشكل البياني أن منتج السميد هو المساهم الأول في رقم أعمال مؤسسة مطاحن الواحات بنسبة 63 % سنة 2005. ويليه منتج الدقيق بنسبة 21%، ثم الأعلاف بنسبة 14%. وأخيرا نرى أن أضعف نسبة ساهمة في رقم الأعمال هي منتج العجائن، حيث بلغت سنة 2005 نسبة 02%، وهي نسبة ضعيفة خاصة وأن هذا المنتج سوقه واسع.

ومن جهة أخرى نلاحظ أن هناك انخفاض لرقم أعمال المنتجات، فرقما أعمال السميد والدقيق عرفا انخفاضا مستمرا في جميع السنوات، فبلغت نسبة انخفاضهما سنة 2005 بـ 66% و 80.53% مقارنة بـ 2001 على الترتيب أما رقم أعمال الأعلاف فهو كذلك شهد انخفاضا للفترة (2001-2005) فيقدر انخفاضه سنة 2005 بـ 66.18% مقارنة بـ 2001 بينما العجائن فعرفت انخفاضا في الفترة (2001-2004)، حيث تقدر نسبة الانخفاض سنة 2004 بـ 16.17% مقارنة بـ 2001، ثم ارتفع رقم أعمالها سنة 2005 بـ 77% مقارنة بـ 2001 وهذا نتيجة انخفاض الأسعار، وبداية تعاقد المؤسسة مع مطاعم المؤسسات والجامعات والمستشفيات.

وبالتالي يعود سبب هذا الانخفاض إلى تنامي المنافسة، وعدم قدرة مؤسسة مطاحن الواحات على وضع مزيج تسويقي أمثل للتصدي لهذه المنافسة المفروضة من قبل القطاع الخاص، حيث أن المؤسسة تعرف ارتفاعا لمستويات أسعارها نظرا للقرار المركزي من المؤسسة الأم، وعدم فاعلية القنوات التوزيعية نتيجة ما تطلبه من شروط وعدم إعطائها لأي تسهيلات لصالح الموزعين مما يجعلهم يتوجهون إلى المنافسة التي تعطي مزايا أحسن، إضافة إلى اعتمادها على مجهودات ترويجية غير كافية للإقناع أو التأثير على المستهلك.

وبهذا يتطلب من المؤسسة إعادة النظر بشأن سياسات مزيجها التسويقي وتوجيه الجهود التسويقية نحو السميد والدقيق اللذان يعرفان انخفاض مستمر لرقم أعمالهما.

1-2 تحليل رقم الأعمال حسب الزبائن:

تتعامل مؤسسة مطاحن الواحات مع المستهلكين النهائيين من خلال نقاط بيعها ومع أصحاب المخابز والرياض الأخرى، وتجار التجزئة وتجار الجملة، تجار الجملة هم المتعامل الأول مع المؤسسة من ناحية تحقيق النسبة الأكبر في رقم الأعمال، وهذا كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول رقم 4-41: يوضح تطور رقم الأعمال حسب الزبائن للفترة (2001-2005)

الوحدة : 10³ دج

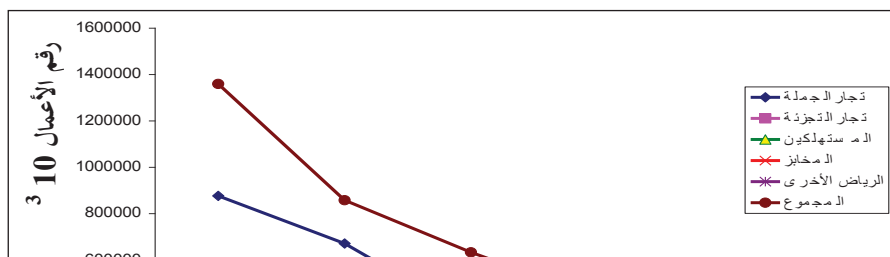
السنوات		الزبائن							
2005	%	2004	%	2003	%	2002	%	2001	%
203265	45.55	199025	56.46	357211	78.22	670565	64.47	876482	
00	-	00	0.08	506	0.23	1972	0.44	5982	
170699	44.15	192908	6.75	42706	8.12	69611	11.7	159064	
21576	7.49	32726	11.58	73264	13.15	112733	15.95	216843	
10017	2.81	12278	25.13	158992	0.28	2400	7.44	101148	
405557	100	436937	100	632679	100	857281	100	1359519	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات مصلحة التجارة

من الجدول نلاحظ ما يلي:

- إن جميع منافذ التوزيع تعرف تفهقر لرقم الأعمال.
- انخفاض رقم الأعمال مع تجار التجزئة لسنتي 2002 و 2003 بنسبة تقدر بـ 0.23% و 0.08% على الترتيب، وانعدامه خلال سنوات 2004 و 2005، وهذا نتيجة لعدم إعطائهم أي تسهيلات خاصة من ناحية الدفع والشكل المولي يوضح ذلك أكثر .

الشكل رقم 4-27: يوضح تطور رقم الأعمال حسب الزبائن للفترة (2004-2005)



المصدر : من إعداد الطالب بناء على الجدول السابق.

إن الانخفاض المسجل على مستوى جميع منافذ التوزيع يعود إلى غياب الولاء من طرف المستهلك والذي لم تستطع مؤسسة مطاحن الواحات خلقه. فبمجرد ظهور منافسين جدد تحول جزء كبير منهم لاستعمال منتجات المنافسة، والتقصير هنا من جانب المؤسسة يتمثل في صياغتها لمزيج تسويقي عشوائي لا يستجيب لتغيرات البيئة التسويقية، فأصحاب المخازن مثلاً لم يتم تقديم لهم أي تسهيلات أو خدمات إضافية تشجعهم على البقاء كزبائن دائمين عند المؤسسة، وقد وجدوا هذه التسهيلات لدى المنافسة بما فيها إيصال المنتج للزبون وتسهيلات في الدفع.

1-3 تحليل رقم الأعمال حسب المناطق المستهدفة:

تنشط مؤسسة مطاحن الواحات في رقعة جغرافية تتمثل في ولاية ورقلة الوادي، إليزي، ولهذا سنقوم بتحليل

رقم الأعمال حسب المناطق المستهدفة على النحو المبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 4-42: يوضح تطور رقم الأعمال حسب المناطق المستهدفة للفترة (2001-2005)

الوحدة: 10³ دج

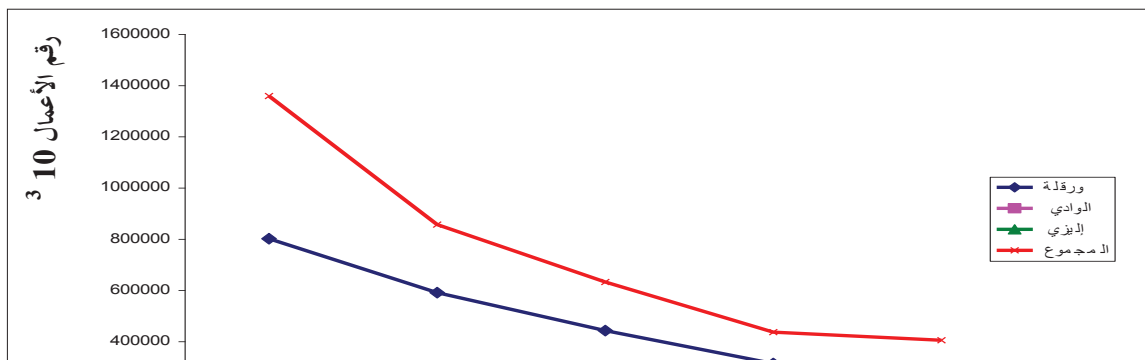
السنوات		2001		2002		2003		2004		2005	
الزبائن	%	رقم الأعمال	%	رقم الأعمال	%	رقم الأعمال	%	رقم الأعمال	%	رقم الأعمال	%
ورقلة	59	802116	59	591524	69	442875	70	314594	72	300112	74
الوادي	21	285499	21	145738	17	120209	19	78649	18	68945	17
إليزي	20	271904	20	120019	14	69595	11	43694	10	36500	09
المجموع	100	1359519	100	857281	100	632679	100	436937	100	405557	100

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات مصلحة التجارة

يبدو جلياً من خلال الجدول، أن هناك انخفاض لرقم الأعمال على مستوى جميع المناطق المستهدفة من قبل

مؤسسة مطاحن الواحات، ولتوضيح هذا الانخفاض نتسعين بالبيان الموالي:

الشكل رقم 4-28: يوضح تطور رقم الأعمال حسب المناطق المستهدفة للفترة (2001-2002)



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الجدول أعلاه

ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه، أن ولاية ورقلة هي السوق الرئيسية التي تحتل مكان الصدارة، حيث يمثل رقم الأعمال المحقق بها 74 % سنة 2005، ولعل هذا بحكم التواجد الفعلي في المنطقة وسهولة التوزيع، إضافة إلى قربها من أماكن الإنتاج الذي ينعكس على تسهيل عملية التوزيع للمنتجات، وفي المرتبة الثانية نجد ولاية الوادي بنسبة تقدر بـ 17%، أما بالنسبة لإليري فتمثل فقط 09% نظرا لبعد المسافة وصعوبة عملية التوزيع فيها.

كذلك من جهة أخرى نجد أن هناك تفهقر واضح لرقم الأعمال من سنة لأخرى حسب المناطق التي تشكل سوق مطاحن الواحات، فعرف رقم أعمال سوق ولاية ورقلة انخفاض يقدر بـ 63% سنة 2005 مقارنة بـ 2001، أما سوق ولاية الوادي وإليري فعرفا انخفاض بنسبة 76% و 87% على الترتيب. ويعود سبب هذا الانخفاض إلى عدم فعالية عناصر المزيج التسويقي المطبق في ظل ظروف البيئة التسويقية التي تمتاز بجدة المنافسة من قبل مطاحن القطاع الخاص، حيث نجد أن أسعار المؤسسة مرتفعة مقارنة بالمنافسة إضافة إلى عدم فاعلية قنواتها التوزيعية وضعف هياكل النقل للمتكمين من غزو أسواق المنطقة المستهدفة، وتدني تكوين القوى البيعية على مستوى نقاط البيع في المناطق المستهدفة.

وبهذا يتطلب من المؤسسة اتخاذ إجراءات تصحيحية لمزيجها التسويقي خاصة من ناحية تحديد سعر أمثل يرضي المؤسسة ويخلق ولاء المستهلك لمنتجاتها، وتقديم تسهيلات للموزعين وبناء شبكة نقل للسيطرة على أسواق المناطق المستهدفة، والاعتماد على مزيج ترويجي كفاء للإقناع والتأثير على المستهلك. ومنه بعد تحليل رقم الأعمال وجدناه شهد انخفاض حسب المنتجات والزبائن والمناطق المستهدفة، وانعكس سلبا على مستوى ربحية المؤسسة، وهذا بسبب ضعف الهيكلة التسويقية، وصياغة مزيج تسويقي لا يستجيب لتغيرات البيئة التسويقية التي تعرف منافسة قوية من قبل مطاحن القطاع الخاص.

2- تحليل النفقات التسويقية للمؤسسة:

تعتبر النفقات التسويقية الطرف الفاعل الثاني في معادلة الربحية وبهذا ينبغي على المسوق القيام بدراسة تحليلية للنفقات التسويقية خلال فترة زمنية معينة، حتى يتم اتخاذ القرارات التصحيحية التي تسمح برفع فعالية الأداء التسويقي الذي ينعكس إيجاباً على ربحية المؤسسة.

وسندرس تحليل النفقات الترويجية، ونفقات التغليف والصيانة والنقل، ونفقات القوى البيعية.

2-1- تحليل النفقات الترويجية للمؤسسة:

مما سبق ذكره عند تناول سياسة الترويج، وجدنا أن المجموع هو الذي يقوم بعملية الترويج للمنتجات، ومؤسسة مطاحن الواحات كغيرها من الفروع التابعة له تتحمل نسبة معينة تقدر بـ 08% من الميزانية الإجمالية المخصصة للترويج للمجموع. والجدول التالي يبين ميزانية مؤسسة مطاحن الواحات وتطورها مقارنة برقم الأعمال المحقق كل سنة في الفترة (2001-2002).

الجدول رقم 4-43: يوضح تطور ميزانية الترويج مقارنة برقم الأعمال للفترة (2001-2005)

10³ دج

الوحدة:

السنوات	2001	2002	2003	2004	2005
البيان					
ميزانية الترويج	2050.4	2907.2	2294.4	1097.12	604.32
رقم الأعمال	1359519	857281	632679	436937	405557
نسبة ميزانية الترويج لرقم الأعمال%	0.15 %	0.34	0.36	0.25	0.14

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات مصلحة التجارة.

ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول أن مؤسسة مطاحن الواحات تخصص مبالغ ضئيلة جدا للترويج بصفة عامة (أنظر الجدول أعلاه) حيث لا تتعدى 0.14% من رقم الأعمال لسنة 2005، إضافة إلى أن الميزانية المخصصة تنخفض كلما انخفض رقم الأعمال والمفروض هو العكس، حيث أن الهدف من الترويج بصفة عامة والإعلان وتنشيط المبيعات بصفة خاصة هو خلق المبيعات وبالتالي يستحسن زيادة الإعلان لخلق المبيعات وليس العكس. ومن هذا الانخفاض في ميزانية الترويج ناتج عن نظرة المؤسسة للترويج كتكلفة وليس كاستثمار يمكن عن طريقه المساهمة في رفع رقم الأعمال ومن ثم زيادة مستوى الربحية.

كذلك من جهة أخرى أن ضعف ميزانية الترويج وتشتيتها عبر مختلف عناصر المزيج الترويجي (الإعلان، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة) - كما سبق التطرق إليها عند تناول سياسة الترويج - يؤدي إلى ضعفها أكثر وكأن المؤسسة لم تقم بأي نشاط في هذا المجال، فمثلا تم تخصيص لسنة 2002 و2004 أكبر ميزانية لتوزيع الأقراص المضغوطة والمطويات وهو ما يعني توجيه المؤسسة نحو الطبقة الأكثر تعليما بينما مستهلكيها هم من عامة الناس، خاصة وأن منتجات المؤسسة ليست لها خصائص فنية معقدة يتطلب توضيحها عن طريق الأقراص المضغوطة. وبهذا يتطلب من المؤسسة إعادة النظر في الميزانية المخصصة للترويج حتى ترفع من رقم أعمالها وتحقيق مستوى إيجابي للربحية.

2-2 تحليل نفقات النقل والصيانة والتغليف للمؤسسة:

إلى جانب النفقات الترويجية فمؤسسة مطاحن الواحات تتحمل نفقات أخرى تدخل ضمن النفقات التسويقية كنفقات النقل والصيانة التي تعتبر وظائف مادية للتوزيع، إضافة إلى نفقات التغليف التي تمثل في العبوات البلاستيكية والورقية والقماش، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 4-44: يوضح تطور نفقات النقل والصيانة والتغليف للفترة (2001-2005).

الوحدة: 10³ دج.

السنوات		البيان							
2001	2002	2003	2004						
2001	2002	2003	2004						
النقل	142024	116531	18	102611	-12	17259	-83.18	7904	-54.20
الصيانة	8860	5750	-35.10	1240	-78.43	1370	+10.48	1425	+4.01
التغليف	26500	10360	-61	6640	-36	7180	+8.13	8199	+14

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات مصلحة المحاسبة.

نلاحظ من خلال الجدول أن هناك انخفاض لنفقات النقل عبر فترات الدراسة، حيث تقدر نسبة انخفاضها سنة 2004 بـ 83.18% مقارنة بـ 2003، و 54.20% سنة 2005 مقارنة بـ 2004 وهذا نتيجة تنازل المؤسسة عن معدات النقل التي بحوزتها من سنة لأخرى والبيع فقط بنقاط البيع، إضافة إلى تسريح عمال النقل في إطار سياستها المعتمدة لتخفيض التكاليف. فأستطول نقلها في الوقت الحالي يتكون من 07 شاحنات لا تفي بالوظيفة المنوطة بها وهي توزيع المنتجات عبر نقاط البيع بالمناطق المستهدفة، فمن المفروض أن تهتم المؤسسة بهذه الوظيفة حتى تضمن إيصال المنتجات في الوقت المناسب، ويتحسن رقم أعمالها ومن ثم ينعكس إيجاباً على مستوى الربحية. أما بالنسبة لنفقات الصيانة فهي كذلك عرفت انخفاض سنّي 2002 و 2003 بـ 78.43% على التوالي وهذا نتيجة تنازل المؤسسة عن معدات النقل والتقليص من عددها، وصيانة آلات الطحن بينما شهدت ارتفاعاً يقدر بـ 10.48% و 4.01% لسنتي 2004 و 2005 على الترتيب بسبب صيانة وتجديد قطع غيار آلات الطحن من قبل الشركة السويسرية BUHLER.

أما نفقات التغليف هي الأخرى شهدت انخفاض يقدر بـ 61% سنة 2002 مقارنة بـ 2001، و 36% سنة 2003 مقارنة بـ 2002، وهذا يعود إلى انتهاج المؤسسة لسياسة الإنتاج بالطلب والتمويل إلا بالكمية اللازمة للتغليف، بينما في سنتي 2004 و 2005 فعرفت نفقات التغليف ارتفاعاً يقدر بـ 8.13% و 14% على الترتيب وهذا نتيجة ارتفاع أسعار عبوات التغليف، واعتماد المؤسسة كلياً على الجمع في عملية التمويل بالأغلفة، ومنه يتطلب من المؤسسة لتخفيض نفقات التغليف البحث عن مصادر أخرى للقطاع الخاص للتمويل بالأغلفة. وبهذا بعد تحليلنا لهاته النفقات التسويقية يتطلب من المؤسسة الاهتمام بوظيفة النقل الحيوية وهذا بناءً أستطول نقل لضمان تصريف أكبر كمية ممكنة من المنتجات بالمناطق المستهدفة، إضافة إلى ترشيد لنفقات الصيانة

بالاعتماد على خبرة مهندسين مؤهلين لعمليات الصيانة، والبحث عن مصادر تفاوضية أخرى للتموين بالأغلفة حتى يتسنى لها ترشيد النفقات التسويقية والرفع من رقم الأعمال الذي ينعكس بالإيجاب على مستوى الربحية.

2-3- تحليل نفقات القوى البيعية للمؤسسة:

تعتمد مؤسسة مطاحن الواحات بدرجة كبيرة في تصريف منتجاتها على القوى البيعية بنقاط البيع، لذلك فهي تتحمل نفقاتهم المتمثلة في الرواتب، والتكوينات المقدمة لهم في فنون البيع، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 4-45 : يوضح تطور نفقات القوى البيعية للفترة (2001-2005)

الوحدة: 10³ دج.

2005	2004	2003	2002	2001	السنوات
65822	71221	117678	164341	289578	البيان
405557	436937	632679	857281	1359519	نفقات رجال البيع
%16.23	%16.30	%18.6	%19.17	%21.3	رقم الأعمال
					نسبة نفقات رجال البيع لرقم الأعمال %

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات مصلحة التجارة.

يبين الجدول أعلاه، أن هناك ارتفاع لنسبة نفقات رجال البيع مقارنة برقم الأعمال وتقدر بـ 21.3% و 19.17% سنتي 2001 و 2002 على الترتيب، حيث أنها تتجاوز النسبة النموذجية 15% من رقم الأعمال. ويرجع ارتفاعها إلى الرواتب المستحقة للعدد الهائل من رجال البيع الذين توظفهم المؤسسة على مستوى نقاط البيع، إضافة للتكوينات المقدمة لهم والتي لم تبرر بزيادة في رقم الأعمال حيث أن معظمهم يحمل شهادة تقني سامي. بينما في سنتي 2004 و 2005 فانخفضت نوعا ما وبقيت تتجاوز النسبة النموذجية 15%، فتقدر بـ 16.3% و 16.23% على التوالي، وهذا الانخفاض يعود إلى عملية تسريح العمال والتخلي الكلي عن عملية التكوينات.

وبهذا يتطلب من المؤسسة ترشيد نفقات رجال البيع، وجعلها لا تتعدى النسبة النموذجية 15% من رقم الأعمال باختيار رجال بيع مؤهلة وذات خبرة في فنون البيع لترفع من حجم المبيعات الذي ينعكس إيجابا على مستوى الربحية.

خلاصة: الفصل التطبيقي

من خلال ما تم معالجته في هذا الفصل التطبيقي، تبين لنا أن مطاحن الواحات "Moulin d'oasis" تنشط في بيئة تسويقية كلية تشهد فرصاً وتحديات، أما بيئتها الجزئية فتعرف نقاط قوة وضعف. ولكن رغم الأهمية التي تكتسبها متغيرات البيئة التسويقية وما تتيحه من فرص وتحديات، ونقاط قوة وضعف، نجد أن المؤسسة لا تعطى حقها من التحليل والدراسة، بسبب ضعف الهيكلة التسويقية، والاعتماد على التسيير الإداري التقليدي.

وبالتالي ما يجسد عدم الاهتمام بعناصر البيئة التسويقية، وضعف نظام المعلومات التسويقية لدى المؤسسة، بمعنى أنها لا تتوفر على نظام للمعلومات بمعناه الصحيح. بل كل ما تقوم به هو إعداد جداول ولوحات القيادة حسب كل وظيفة، وكذلك إلى الهيكل التنظيمي البسيط لمصلحة التسويق، الذي لا يصلح لمؤسسة بحجم مطاحن الواحات، إضافة إلى أن الموارد البشرية المسيرة لمصلحة التسويق ذات تكوين تقني يفترق للكفاءة في التسويق. وبهذا فعدم الاهتمام بمتغيرات البيئة التسويقية من قبل مطاحن الواحات نتيجة ضعف الهيكلة التسويقية، انعكس على عدم فعالية سياسات المزيج التسويقي في تحقيق الأهداف المسطرة من بينها مستوى مرضي من الربحية. فنجد أن مزيج منتجات المؤسسة يتميز بالاتساع والعمق في مجمل خطوط منتجاته، لكن بسبب اشتداد المنافسة فالمؤسسة قلصت من خطوط منتجاتها بتخليها عن خط منتجات الخمائر والكسكسي، وخط منتجات لبنينا "libnina"، أما عن دورة حياة منتجاتها، فجميع المنتجات تعرف انخفاضاً لحجم المبيعات وهي وشيكة على مرحلة التدهور. أما من ناحية السياسة التسعيرية فالمؤسسة تطبق أسعار مرتفعة مقارنة بالخواص نتيجة تحديدها بصفة مركزية من طرف سلطة القرار للمؤسسة الأم.

بينما السياسة التوزيعية للمؤسسة تعتمد على قنوات التوزيع المباشرة وغير المباشرة كتجار الجملة وتجار التجزئة، لتحاول أن تنتهج سياسة التوزيع الشامل "Intensive"، لكن نجد أن ما تمليه من شروط وعدم إعطائها لأي تسهيلات لصالح الموزعين خاصة من ناحية الدفع، أدى بهم إلى التعامل مع منافسيها الذين يعطون مزايا أحسن.

أما بالنسبة لسياسة الترويج، فالمؤسسة تعتمد على البيع الشخصي من خلال نقاط بيعها، ومع بداية ظهور المنافسة في هذا القطاع أصبحت تولي بعض الأهمية لعناصر المزيج الترويجي الأخرى بتحمل نسبة معينة من الميزانية الإجمالية المخصصة للترويج للمجمع، لكن هذه الجهود الترويجية تبقى غير كافية للإقناع والتأثير على المستهلك نظراً لشدة المزاومة في هذا القطاع.

كذلك ما يدعم عدم فعالية سياسات المزيج التسويقي لدى مؤسسة مطاحن الواحات هو الدراسة التقييمية التي قمنا بها من خلال إجراء استبيان "Sendage" خارج المؤسسة للوقوف على وجهة نظر المستهلك، حيث توصلنا

إلى أن ولاء ورضى المستهلك لمنتجات المؤسسة ضعيف، واحتلالها لمكانة متوسطة من بين المنافسين، وسياسة تسعير مرتفعة، إضافة إلى تقصير في الجانب الترويجي .

ومنه فعدم فعالية سياسات المزيج التسويقي حال دون تحقيق مستوى مرضي من الربحية، حيث سجلنا معدلات لربحية تجارية وربحية أصول متداولة سالبة خلال فترة الدراسة، وهذا يعود إلى الانخفاض المتتالي لرقم الأعمال حسب المنتجات، والزبائن، والمناطق الجغرافية، إضافة إلى انخفاض النفقات الترويجية المخصصة لعملية الترويج وتشهيتها عبر عناصر المزيج الترويجي أدى إلى ضعفها أكثر وكأن المؤسسة لم تقم بأي نشاط في هذا المجال، وإلى ارتفاع نفقات الصيانة والتغليف، ونقص في وظيفة النقل الحيوية، وكذلك ارتفاع نفقات القوي البيعية.

وكخلاصة لما سبق يمكن القول أن عدم فعالية سياسات المزيج التسويقي المنتهجة من قبل المؤسسة تعود إلى عدم الاهتمام بمتغيرات البيئة التسويقية، وعدم إتباع طرق وأساليب علمية في صياغتها وتحديدها وغياب نظام معلومات تسويقي الذي يلعب دور المراقب للبيئة، وبالتالي انعكست سلبا على مستويات الربحية المحققة خلال فترة الدراسة.

الخاتمة

يعرف محيط المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، تغيرات عميقة تتمثل في الاتفاقيات التجارية كالشراكة الأوروبيةمتوسطة، والاستعدادات الحثيثة للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة، وهو ما يعني تحرير الأسواق وفتح أبواب التبادل التجاري على مصراعها، وهو ما يؤدي إلى تدفق المنتجات الأجنبية إلى السوق الجزائرية، وهذا يجعل المؤسسة الاقتصادية في دائرة التنافس، والبحث عن موقع يسمح لها باستغلال الفرص وتحقيق أهدافها التي تسعى الوصول إليها. وعليه لمواكبة تغيرات المحيط وتحقيق الأهداف المسطرة، الاهتمام بالوظيفة التسويقية وجعلها تنصدر طليعة الوظائف الأخرى كالإنتاج، التمويل... ومنه فالوظيفة التسويقية تترجم بصياغة وتحديد سياسات تسويقية فعالة مبنية وفق طرق وأساليب علمية تتوافق مع واقع البيئة الخارجية والداخلية لها، وكفيلة بتلبية حاجات ورغبات المستهلك والتطلع إلى شكاويه، وتأخذ على عاتقها تحقيق الأهداف من بينها مستوى مرضي من الربحية تحافظ به على نموها واستمرارها.

وتعتبر الربحية الهدف الاستراتيجي الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه، وفي سبيل ذلك تبذل كل طاقتها وإمكاناتها وتبني سياسات عامة لبلوغ هذا الهدف بكل كفاءة، ولعل من بين هذه السياسات التي تؤثر على مستويات الربحية تتمثل في سياسات المزيج التسويقي المنتهجة من قبل المؤسسة.

وانطلاقاً من ذلك قمنا بإسقاط الموضوع على إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المتمثلة في مؤسسة مطاحن الواحات "Moulin d'oasis"، لنخلص في الأخير إلى جملة من النتائج التي من خلالها يتم الإجابة على إشكالية الموضوع، ونقدم بعض الاقتراحات والتوصيات التي نعتقد أنها هامة في تغيير واقع المؤسسة وتحقيق أهدافها ثم آفاق الدراسة باقتراح مواضيع مرتبطة بجوانب لم نتعرض لها والتي قد تكون أرضية لبحوث مستقبلية. ومن أهم النتائج التي خلصنا إليها في الفصول الثلاثة الأولى، التي هي عبارة عن دراسة نظرية للسياسات التسويقية وأثرها على الربحية:

- إن وظيفة التسويق تأتي في طليعة الوظائف الأخرى (الإنتاج، التمويل...) في المؤسسات الحديثة ذات القدرة التنافسية العالية، لأن المشكلة التي تواجه المؤسسات الاقتصادية ليست مشكلة فنية أو إنتاجية بقدر ما هي مشكلة تسويقية بغية تصريف الإنتاج المتراكم الفائض عن حاجة الاستهلاك، وهذا لا يعني إطلاقاً انخفاض أهمية التسويق عندما يقل الإنتاج عن الاستهلاك.
- مكانة وأهمية التسويق تتجلى من خلال ما يوفره من أبحاث بشأن السوق مما يضمن معرفة كل المعلومات عن المستهلك ويترك المنتج على صلة بالزبون مما لا يدع مجالاً لطرح المنتجات في الأسواق دون تصريفها لأن المستهلك بحاجة إليها حيث أنتجت بناء على رغبته وحاجته إليها.
- يعتبر المزيج التسويقي أحد المتغيرات الرئيسية للنظام التسويقي في المؤسسة فبناء عليه تتخذ كافة القرارات، فالتحضير الجيد للإعدادات سياسات المزيج التسويقي يتطلب من المؤسسة تحليل وتشخيص البيئة التسويقية، وفهم مدى تأثيرها على عناصر المزيج وهذا بالاعتماد على نظام معلومات تسويقي يستجيب لتغيرات البيئة .

- سياسة المنتج تعمل على إعادة النظر في تشكيلة وجودة المنتجات من فترة لأخرى، نظرا لحدة المنافسة، وتعدد العلامات وتغير رغبات وأذواق المستهلكين، والاهتلاك التقني والتقدم للمنتج الذي أصبح يحيله من دائرة الاستعمال، إضافة إلى تخطيط المنتجات وتحديد بدائها الإستراتيجية، والبحث عن مواصفات تميز المنتج عن المنتجات الأخرى، وكذا تصميم عبوات مختلفة الأشكال والأحجام نظرا لتطور دورة التغليف من حماية المنتج إلى دور بيعي وترويجي.
- تحديد سياسة تسعيرية فعالة تهدف إلى تحقيق غايات المؤسسة تتطلب انتهاز أساليب ومراحل علمية كما أعدها " ph.Kotler " تتمثل في تحديد الأهداف، تقييم الطلب، تقدير التكاليف، تحليل المنافسة، اختيار طريقة للتسعير، تحديد السعر.
- يعد التوزيع الشريان الناقل للمنتجات خاصة في الوقت الحالي الذي يشهد اتساع نطاق الأسواق وبعد المستهلكين ولهذا على المؤسسة أن تختار وتفاضل بين المنافذ التوزيعية الكفيلة بإيصال المنتج للمستهلك في الوقت والمكان المناسبين. وعند عملية الاختيار يجب القيام بدراسة تحليلية للسوق تستند إلى تقدير حاجات ورغبات المستهلك، والتعرف على العوامل المرتبطة بالمنتج، والعوامل الخاصة بالوسطاء، والمؤسسة.
- فعالية حلقات التوزيع هي التي تحقق المصلحة العامة بين المنتج والمستهلك والموزع من جهة وتلاءم مع طبيعة الظروف المحيطة من جهة أخرى.
- إن صياغة مزيج ترويجي فعال يعمل على التأثير وإقناع الأفراد باستعمال المنتج يجب أن يأخذ بعين الاعتبار طبيعة المنتج، وطبيعة السوق الذي تنشط فيه المؤسسة، والموارد المخصصة للمزيج الترويجي، دورة حياة المنتج وفلسفة الإدارة.
- تعد الربحية وسيلة للبقاء تسعى المؤسسة الوصول إليها، وفي سبيل ذلك تبذل كل طاقاتها وإمكاناتها، وتتبنى سياسات عامة لبلوغها بكل كفاءة .
- الربحية مفهوم واسع ومتعدد، ويعزى هذا إلى اختلاف وجهات نظر المحاسبين والاقتصاديين حول مفهوم التكلفة والربح، وإلى النتائج المتعددة التي تحققها المؤسسة خلال فترة زمنية معينة.
- سياسات المزيج التسويقي تؤثر على الربحية التجارية وربحية الأصول المتداولة لأن لهما علاقة وثيقة بالنشاط التسويقي، ويظهر هذا الأثر بطريقة غير مباشرة من خلال متغير رقم الأعمال والنفقات التسويقية. ولإبراز هذا الأثر يُتطلب تحليل رقم الأعمال حسب تنوع المنتجات والمناطق الجغرافية، والعملاء، وتحليل النفقات التسويقية من نفقات توزيع، ترويج... الخ. فإذا وجد رقم الأعمال ينمو بمعدلات متزايدة ونفقات تسويقية مرشدة قدر الإمكان فإن هذا سينعكس إيجابا على مستوى الربحية ، أما إذا كان التحليل يظهر العكس فنحاول تحديد الانحراف في كل من رقم الأعمال والنفقات التسويقية واتخاذ قرارات تصحيحية بشأن سياسات المزيج التسويقي، كإضافة منتجات جديدة، أو تحسين المنتج وتطويره، واتخاذ سياسة تسعيرية ملائمة لكل منتج ولكل سوق على حدة، واختيار قنوات توزيعية فعالة، واستخدام مزيج ترويجي يعمل على التعريف بالمنتج.

وعبر دراستنا لحالة مؤسسة مطاحن الواحات خرجنا بمجموعة من النتائج منها:

- رغم الأهمية التي تكتسيها متغيرات البيئة التسويقية وما تتيحه من فرص وتهديدات، ونقاط قوة وضعف، تستدعى معرفتها عند اتخاذ القرارات التسويقية بشأن سياسات المزيج التسويقي، نجد أن مؤسسة مطاحن الواحات لا تعطى حقها من التحليل والدراسة بسبب ضعف الهيكلة التسويقية وغياب نظام معلومات تسويقي بمعناه الصحيح.
- تشخيص البيئة الكلية لمطاحن الواحات يظهر أن هناك فرص وتهديدات يجب مراعاتها عند اتخاذ القرارات التسويقية لسياسات المزيج منها تحسن عدة مؤشرات اقتصادية، زيادة الطلب على المنتجات نتيجة النمو الديمغرافي، وزيادة عدد المخازن وتجار الجملة والتجزئة بالمناطق المستهدفة، إضافة إلى تشجيع السلطات العمومية للاستثمار في مجال قطاع الحبوب باعتباره قطاع استراتيجي.
- تشخيص البيئة الجزئية يظهر أن سوق مطاحن الواحات يشهد منافسة قوية من قبل مطاحن القطاع الخاص وأن المؤسسة تعتمد على مورد واحد وهو الديوان المهني "OAIC" وغياب المحاسبة التحليلية والاعتماد على المحاسبة العامة في متابعة الوضعية المالية، وتسجيل وضعية مالية حرجة نظرا لارتفاع الديون.
- مؤسسة مطاحن الواحات تمتلك هيكل قاعدية معتبرة، وطاقة تخزين للمادة الأولية مهمة، وتتمتع بقدرة إنتاج كبيرة تصل إلى 3000 قنطار يوميا من السميد والدقيق، لكنها غير مستغلة، ومستويات الإنتاج تعرف تقهقرا لجميع المنتجات.
- مزيج منتجات المؤسسة يتميز بالاتساع والعمق في مجمل خطوط منتجاته، لكن بسبب اشتداد المنافسة قلصت من خطوط منتجاتها، ودورة حياة منتجاتها وشبكة على مرحلة التدهور نظرا للانخفاض المتتالي لرقم الأعمال لجميع المنتجات.
- مؤسسة مطاحن الواحات تهتم بعامل تحليل ومراقبة الجودة، حسب مسؤوليها، إذ تتوفر على مخبر يقوم بالتحاليل الفيزيولوجية والميكروبيولوجية، لكن هذه الجودة لا تنعكس على ولاء ورضى المستهلك لمنتجاتها خاصة منتج الفرينة.
- المؤسسة تطبق أسعار مرتفعة مقارنة بالخواص نتيجة تحديدها بصفة مركزية من طرف سلطة القرار للمؤسسة الأم، وارتفاع سعر التكلفة، أما مراحل تحديدها فلا تخضع لأساليب وطرق علمية.
- سياسة توزيع مؤسسة مطاحن الواحات تعتمد على قنوات التوزيع المباشرة وغير مباشرة كتجار الجملة وتجار التجزئة وأصحاب المخازن، لتحاول أن تنتهج سياسة التوزيع الشامل "Intensive"، لكن نجد أن ما تمليه من شروط وعدم إعطائها لأي تسهيلات لصالح الموزعين خاصة من ناحية الدفع، أدى بهم إلى التعامل مع منافسيها الخواص الذين يعطون مزايا أحسن.
- تعتمد مؤسسة مطاحن الواحات على أسطول نقل بري مكون من 07 شاحنات خاصة بها، ويعتبر هذا العدد غير كاف بالنظر إلى النشاط الاستراتيجي الذي تنشط فيه، والرقعة الجغرافية المستهدفة.

● سياسة ترويج مطاحن الواحات تعتمد على البيع الشخصي من خلال نقاط بيعها، ومع بداية ظهور المنافسة في هذا القطاع أصبحت تولي بعض الأهمية لعناصر المزيج الترويجي الأخرى بتحمل نسبة معينة من الميزانية الإجمالية المخصصة للترويج للمجمع، لكن هذه الجهود الترويجية غير كافية للإقناع والتأثير على المستهلك نظرا لشدة المزاومة في هذا القطاع.

وما يدعم دراستنا لواقع سياسات المزيج التسويقي هي الدراسة التقييمية لسياسات المزيج من خلال استخدام أداة الاستبيان "Sondage" للوقوف على مدى فعاليتها من وجهة نظر المستهلك:

- ولاء ورضى المستهلك لمنتجات المؤسسة ضعيف خاصة منتج الفرينة بسبب الجودة.
- احتلالها لمكانة متوسطة من بين المنافسين.
- أسعار مرتفعة خاصة منتج السميد مقارنة بالخواص
- تقصير في الجانب الترويجي، والاعتماد فقط على ما يقوم به المجمع من حملات ترويجية.

وبهذا نستطيع القول أن السياسات المزيج التسويقي لمؤسسة مطاحن الواحات تفتقر للفعالية، وعدم إتباع طرق وأساليب علمية في صياغتها.

● عدم فعالية سياسات المزيج التسويقي لمطاحن الواحات أثر سلبا على مستويات الربحية، حيث سجلت معدلات لربحية تجارية وربحية أصول متداولة سالبة خلال فترة الدراسة، وهذا يعود إلى الانخفاض المتتالي لرقم الأعمال حسب المنتجات، والزبائن، والمناطق الجغرافية، إضافة إلى اعتمادها على المجمع لما يقوم به من تخصيص للميزانية المخصصة للحملات الترويجية، وتشتيتها عبر عناصر المزيج الترويجي أدى إلى ضعفها أكثر وكان المؤسسة لم تقم بأي نشاط في هذا المجال، وإلى ارتفاع نفقات الصيانة والتغليف، ونقص في وظيفة النقل الحيوية، وارتفاع نفقات القوى البيعية.

وأمام هذه النتائج نحاول طرح مجموعة من التوصيات للمؤسسة، لعلها تساعدها في تفعيل سياساتها

التسويقية وتؤثر إيجابا على مستوى ربحيتها:

- تفعيل دور وظيفة التسويق في توجيه المؤسسة نحو السوق، وهذا بإعادة النظر في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، بما يستجيب للتوجه التسويقي.
- الاهتمام بمتغيرات البيئة التسويقية، لاقتناص الفرص والحد من التهديدات واتخاذ قرارات سليمة بشأن سياسات المزيج التسويقي.
- إقامة نظام معلومات تسويقي فعال يتغذى من البيئة التسويقية، ويكون تحت إدارة مصلحة التسويق .
- نشر الثقافة التسويقية بين العاملين وتدعيم مواردها البشرية بتكوينات في هذا المجال، مع استقطاب الكفاءات المتخصصة في ميدان التسويق وتحفيزها مع العلم أن الخواص المنافسين يحاولون القيام بذلك بشتى الوسائل خاصة فيما يخص الأجر.

- عدم الاعتماد الكلي على الديوان المهني للحبوب "OAIC" للتموين بمادة القمح، وإنما يجب الاعتماد أكثر على الخواص لأنها تقترح أسعار تنافسية، تساهم في تخفيض سعر التكلفة، ومنه تحديد أسعار مناسبة
- بناء سمعة جيدة لمنتجاتها خاصة منتج الفرينة الذي لا يترك انطبعا حسنا لدى المستهلك، وذلك بالمراقبة وتحليل الجودة.
- مطاحن الواحات تستعمل الغلاف البلاستيكي لمنتج الفرينة، ولكن نجد أن المستهلك يفضل الغلاف الورقي لها، ومنه يتطلب من المؤسسة أخذ ذلك بعين الاعتبار.
- العمل على مراجعة السياسة التسعيرية، ويجب أن تحدد من طرف المؤسسة وليس من طرف المجمع، لأن كل بيئة لها خصائصها، والاعتماد في ذلك على طرق وأساليب علمية كنظام المحاسبة التحليلية ونظام محاسبة التكاليف "ABC".
- التخلي عن الشروط وإعطاء تسهيلات لصالح الموزعين خاصة من ناحية الدفع، ومنحهم هوامش ربح معتبرة للمحافظة على ولائهم، إضافة إلى تعزيز هيكل النقل بمعدات نقل أخرى للوصول إلى جميع المناطق المستهدفة خاصة منطقة إليزي.
- تنشيط قوة البيع وتدعيمها والعمل على تحفيزها.
- محاولة تخصيص ميزانية للترويج تكون معتبرة، وعدم الاعتماد على المجمع في الحملات الترويجية، لأن كل منطقة لها خصائصها، إضافة إلى القيام بحملات لتنشيط المبيعات بالمناسبات كشهر رمضان، والأعياد الدينية التي يكثر فيها الطلب على مشتقات الحبوب.
- أن عملنا محدودا، تناول بعض الجوانب المهمة من الموضوع وأغفل بعضها، ومن أجل فتح آفاق جديدة للبحث في هذا المجال الواسع نقترح المواضيع الآتية :
 - السياسات التسويقية ودورها في تحقيق ميزة تنافسية
 - أهمية وجود نظام معلومات تسويقي وأثره على ربحية المؤسسة في ظل العولمة الاقتصادية
- وفي الأخير نرجو أن نكون قد وفقنا في هذا الجهد ولو بشكل بسيط في إظهار فعالية السياسات التسويقية وأثرها على ربحية المؤسسة الاقتصادية ويبقى الموضوع مفتوحا للبحث والإثراء بما يستجيب لكل مرحلة ومتطلباتها .

المراجع

المراجع

قائمة المراجع باللغة العربية:

1. عبد السلام أبو قحف ، التسويق وجهة نظر معاصرة، مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر. 2000.
2. عبد السلام أبو قحف ، أساسيات التسويق، ج2، الدار الجامعية، بيروت 1990.
3. محمد صادق بازغة، بحوث التسويق، مطبعة كلية الزراعة، جامعة القاهرة، 1994.
4. بعيرة أبو بكر، التسويق ودوره في التنمية، جامعة قارون، بنغازي، ليبيا 1993.
5. بيان حرب، مبادئ التسويق، ط1، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن 1999.
6. الجريدة الرسمية، رقم 55 لسنة 1999، المرسوم 25/95، المؤرخ في 27 سبتمبر 1995.
7. توماس. س. كينز وجيمس آر. تايلور ، بحوث التسويق : مدخل تطبيقي ، دار المريخ للنشر، ج 1، الرياض بدون سنة نشر.
8. علي حسين وآخرون ، الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال البيئية: الوظائف والإستراتيجيات ، ط1، دار ومكتبة حامد للنشر، عمان، الأردن 1999.
9. نسيم حنا، مبادئ التسويق ، دار المريخ للنشر، 1985.
10. محمد صالح الحناوي، إدارة التسويق: مدخل الأنظمة والاستراتيجيات، دار الجامعات المصرية، مصر 1976.
11. محسن أحمد الخضيري، التسويق في ظل الركود، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر. 1996.
12. ناصر داي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، محاسبة تحليلية، دار المحمدية، الجزائر 1999.
13. دونالدس واتسون، ماري أ، هولمان، نظرية السعر واستخداماتها، ترجمة : ضياء مجيد الموسوي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، أفريل. 1992.
14. مصطفى زهير، التسويق وإدارة المبيعات، دار النهضة العربية، مصر، بدون سنة نشر.
15. ميلود زيد الخير ، الإستراتيجية التسويقية لمطاحن الأغواط ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة ورقلة، فرع إدارة أعمال، 2002. 2003.
16. إسماعيل السيد، مبادئ التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر. 1998.
17. -----، الإعلان و دوره في النشاط التسويقي، الدار الجامعية، مصر 2002.
18. عايدة سيد خطاب ، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي في قطاع الأعمال و الخدمات – سياسات إدارية ، ط1، دار الفكر العربي، لبنان. 1985.

19. صلاح الشنواني، الإدارة التسويقية الحديثة : المفهوم و الاستراتيجية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر 2004.
20. -----، الإدارة التسويقية الحديثة : المفهوم و الإستراتيجية، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر .2000
21. خالص صافي صالح، من أجل رقابة تسيير ذات فعالية في المؤسسات الاقتصادية العمومية ، مجلة المدرسة الوطنية للإدارة، المجلد:10، العدد 02، الجزائر 2000.
22. -----، الإنتاجية و تأثيراتها على الربحية في المؤسسة الصناعية مع تطبيق لاختبار النتائج في المؤسسة العامة للصناعات النسيجية في العراق مند تأسيسها لغاية 1980، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة الجزائر 2000/1999.
23. -----، الربحية: مفاهيمها وصيغ التعبير عنها ، مجلة العلوم التجارية، المعهد الوطني للتجارة، العدد 1، 2001.
24. محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر .2000
25. -----، الإعلان، الدار الجامعية ، مصر .2000
26. -----، التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر .2001
27. إسماعيل السيد، محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر، مصر 2000.
28. محمود جاسم محمد الصميدعي، استراتيجيات التسويق : مدخل كمي و تحليلي، دار الحامد، عمان 2000.
29. نفيسة باشري وهزل عبد الحليم، إدارة المبيعات، مكتبة نهضة الشرق، القاهرة، مصر .1986
30. طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال: الأساسيات والتطبيق، ط9، مطبعة المتحدة للإعلان، مصر 1999.
31. محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر، مطبعة القاهرة، مصر .1988
32. محمد سعيد عبد الفتاح ، إدارة التسويق، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت 1992.
33. عبود عبد الحليم محمد، مبادئ التسويق، مركز كمبيوتر، كلية الصيدلة، مصر .1992
34. عبيدات محمد إبراهيم، إستراتيجية التسويق : مدخل سلوكي، ط3، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2002.
35. -----، إستراتيجية التسويق: مدخل سلوكي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الأردن .1997
36. أحمد شاکر العسكري، دراسات تسويقية متخصصة، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن 2000 .
37. عطوي عبد القادر ، بوخواوة إسماعيل، التوزيع كأداة للمقاربة التسويقية لرفع تنافسية المؤسسة الإنتاجية في الجزائر ، الملتقى الدولي: تنافسية المؤسسات وتحولات المحيط أيام 29/30 أكتوبر، جامعة بسكرة .2002
38. محمد كمال عطية، محاسبة أصول التكاليف، ط3، الدار الجامعية المصرية، بدون سنة نشر.

39. صديق محمد عقيقي، مبادئ علمية و بحوث تطبيقية، الجيزة، مصر. 1979.
40. نفين غراب، اتجاهات جديدة في التسويق ، ترجمة ايري ويلسون، ط 2، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة 2000.
41. محي الدين الأزهري ، التسويق الفعال: مبادئ و تخطيط، ط1، دار الفكر العربي، مصر 1995.
42. لعلاوي عمر، دراسة حول الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة العمومية الاقتصادية في محيط تنافسي، أطروحة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، غير منشورة، جامعة الجزائر، فرع التسيير 2004/2003.
43. أمين عبد العزيز محسن، استراتيجيات التسويق في القرن 21، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة 2001.
44. توفيق محمد عبد المحسن، التسويق مدخل تدعيم القدرة التنافسية في الأسواق الدولية ، دار النهضة العربية، مصر 1996.
45. مرعي عبد الحي، محاسبة التكاليف لأغراض التخطيط والرقابة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 1993.
46. معلومات مقدمة من طرف المركز الوطني للسجل التجاري لولايات ورقلة، الوادي، إيزي، سنة 2006.
47. محمد الناشد ، التسويق و إدارة المبيعات: مدخل تحليلي كمي ، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، جامعة حلب، سوريا 1998.
48. فريد النجار وآخرون، التسويق من المنتج إلى المستهلك، ط 2 ، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن. 1997.
49. فريد النجار، إدارة منظومات التسويق العربي والدولي، دار النهضة العربية، مصر 1998.
50. -----، التسويق التجريبي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر 1999.
51. نبيل الحسيني النجار، الإعلان والمهارات البيعية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، مصر 1993.
52. منير نوري ، تخطيط التسويق وأهميته بالنسبة للمؤسسة الجزائرية في ظل الانتقال إلى اقتصاد السوق، حالة المؤسسة الوطنية لتوزيع الأحذية والمنتجات الجلدية "Districh"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة الجزائر، فرع العلوم الاقتصادية، 1996/1997.
53. هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل للنشر، عمان. 1999.
54. سيد الهواري، الاستثمار والتمويل، مكتبة عين شمس، القاهرة 1982.
55. سمير محمد يوسف ، التسويق: نظرة اقتصادية، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية 1980.

56. André Micallef, **Le marketing: fondement et techniques, évolution**, édition LITEC, Paris 1992.
57. Armand Dayan, **Le marketing, Edition Que Sais-je?**, 8^{ème} édition, Alger 1983.
58. Capiez. A, **Eléments de gestion financière, Masson**, 2^{ème} édition, Paris 1982.
59. Chevalier. M. Fenwick. R, **La stratégie marketing**, PUF, Paris, 1975.
60. Classe Bernard, **Le rentabilité de l'entreprise: Analyse, prévision, et contrôle**, 3^{ème} édition, Paris 1982.
61. Darmon. Réhé. y et laroche. Michel, **Le marketing fondement et applications**, 4^{ème} édition, M c Graw – Hill éditeurs 1990.
62. Dittenbach. J. **Corporate environment analysis in large USA corporations**, long Rang planning n°16, 1983.
63. Djitli Mouhamed seghir, **Comprendre le Marketing**, édition Berti, Algérie 1990.
64. Eric Vernet, **L'essentiel du marketing : marketing fondamental**, édition d'organisation, Paris, Avril 2002.
65. Fronk. Cochy, **Une Histoire du marketing**, Casbah édition, Algire 2000.
66. Ingham Marc et Adrienne sens Bernard, **Marketing et qualité total**, 1^{ère} édition, deboeck- wesmal 1993.
67. Ives chirouze, **Le marketing. T1**, 2^{ème} édition, OPU, Algérie 1990.
68. Ives Chirouze, **Le marketing: le choix des moyen de l'action commerciale**, T2, OPU, Algérie 1987.
69. J. B. Bernad et Autres, **Précis de Marketing**, Nathan, France 1997.
70. J. Force et G. Broncy, **Les ration Marges; Rentabilités; structures**, les éditions foncher, Paris 1982.
71. J. Lendrevie. D. Lindon, **Mercator therie et pratique du marketing**, 5^{ème} édition, édition Dalloz, Paris 1997.
72. J. P. Helfer, J. Orsoni, **Marketing**, 4^{ème} édition, vuibert, Paris 1995.
73. J. P. Helfer. J. Orsoni, **Marketing**, vuibert gestion, Paris 1983.
74. J.P. Bertrand, **Techniques commerciales et Marketing**, Berti édition, Algérie 1994.
75. Jain. S. C, **Marketing planning and strategy** , south western publishing company 1990.

76. Joel Dean., **Managerial Economics**, pretice-Hall, 1972.
77. Kotler ph. et Dubois, **Marketing management**, 6^{ème} édition, Paris 1989.
78. Kotler ph. Dubois B, **Marketing management**, 9^{ème} édition, publi – union, Paris 1997.
79. Kotler ph. Dubois, **Marketing Management**, 10^{ème} edition, publi- union, Paris 2000.
80. Kotler ph. Dubois, **Marketing management**, 8^{ème} édition, Paris 1994.
81. Lanbin J. J., **Market driven Management: strategic and operational Marketing**, palgram édition 2000,
82. Larbi. A, **Analyse financière de l'entreprise. et éléments de décisions à court terme**, Mémoire de fin étude pou obtenir la licence en finance, U d'ORAN, 1983/1984.
83. Lasary, **Le marketing c'est pas facile**, imprimerie Essalem, Alger 2001.
84. Loahi Gérard, **La publicité fait-elle vendre?**, l'expansion, 06 septembre 1989.
85. Marc Benoun, **Marketing savoir et savoir- faire**, 2^{ème} édition, édition economica, Paris 1991.
86. Martin et Vedrine, **Marketing le conceopt clés**, édition chihab , Alger 1996.
87. Martin et Védrine, **Marketing les concepts – clés**, édition d'organisation, Alger 1993.
88. Mc. Carthy, E.J. **Basic Marketing**, 4th edition, 1971.
89. Miloud Boubaker, **La distribution en Algérie**, OPU, Algérie 1995.
90. Moulins des Oasis, Rapport de gestion, Année 2001-2004.
91. O.N.S, Données statistiques pour les nombres d'habitons, 1995-2004.
92. Ollivier Alain et Renauld de maricourt, **Pratique du marcketing en Afrique**, édition Edicef, Paris 1990.
93. P. Amerein et autres, **Marketing : stratégies et pratiques**, NATHAN, France 1997.
94. Pierre Conso, **La gestion financière de L'entreprise**, Dunod ebtrise, 7^{ème} édition, 1985.
95. Richard F. Gerson, **Dynamiser vos ventes par un plan marketing**, call, 50 minutes pour réussir, les presses du management, Paris 1992.
96. Roch, **lexique de marketing, entreprise**, moderne d'édition, 1970.
97. S. Ballada et J.C. coille, **Outils et mécanismes de gestion financière, maxima la ment de mesuil**, édition Paris 1993.

98. Stanton. W. J, **Fundamentals of marketing**, Mc –Graw –hill 1975.
99. Toudjine Abdelkrim, **Comment optimiser les prix**, ENAL Algérie 1991.
100. Ugo. Barassart. J. M. Panazol, **Mercatique et action commerciale**, édition hachette, Paris 1998.

مواقع الانترنت:¹

1. www.hec.Unige.ch/recherche-publication/cahiers/1995-1999/9908.PDF.
2. www.pearson.ch/download/media/2744070408_Tc.PDF.
3. www.cefrio.qc.ca/PDF/perspectives_article7.BDF.
4. www.eriad-setif.com
5. www.finance-algeria-org/dgep.a38.htm.
6. www.finance-algeria-org/dgep.a31.htm.
7. www.gregoriae.Univ-Paris1.fr/protect/cahier/2004-02.PDF.

¹ تمت زيارة هذه المواقع بين الفترة 2004/10/01 إلى 2005/12/02.

الملاحق

ملحق رقم 01

استبيان

هذا الاستبيان الذي بين أيديكم بهدف التحضير لنيل شهادة الماجستير تخصص دراسات اقتصادية حول موضوع سياسات المزيج التسويقي و أثرها على الربحية بمؤسسة مطاحن الواحات ، لا يطلب تحديد الاسم ، إجابتك تعتبر مساهمة قيمة في هذا العمل .
ملاحظة: ضع علامة (x) أمام الإجابة المختارة

الطالب دريدي بشير

1- ما هي علامة السميد التي تعرفها ؟

مطاحن الواحات مطاحن سوف لاحن قنعبوة لحن أخرى

2- ما هي علامة الفرينة التي تعرفها ؟

مطاحن الواحات مطاحن سوف لاحن قنعبوة لحن أخرى

3 - ما هو غلاف السميد الذي تفضله ؟

ورقي بلاستيكي قماش

4 - ما هو غلاف الفرينة الذي تفضله ؟

ورقي بلاستيكي قماش

5- ما معيارك في الاختيار عند شراء السميد؟

النوعية التغليف العلامة السعر

6 - ما معيارك في الاختيار عند شراء الفرينة؟

النوعية التغليف العلامة السعر

7- ما رأيك في سميد مطاحن الواحات ؟

سيء متوسط جيد ممتاز

8 - ما رأيك في فرينة مطاحن الواحات ؟

سيء متوسط جيد ممتاز

9 - كيف تجد أسعار فرينة مطاحن الواحات ؟

مر تفعة مقبولة منخفضة

10 - كيف تجد أسعار سميد مطاحن الواحات ؟

مر تفعة مقبولة منخفضة

11 - هل فرينه مطاحن الواحات متوفر في السوق ؟

متوفر جدا متوفر نسبيا غير متوفر

12- هل سميد مطاحن الواحات متوفر في السوق ؟

متوفر جدا متوفر نسبيا غير متوفر

13- إذا لم تجد سميد مطاحن الواحات في السوق ،هل تشتري علامة أخرى ؟

نعم لا

14- إذا لم تجد فرينه مطاحن الواحات في السوق ،هل تشتري علامة أخرى ؟

نعم لا

15-هل أنت راض عن سميد مطاحن الواحات ؟

نعم لا

16- إذا كانت الإجابة بنعم ،ما هو سبب رضاك ؟

الجودة السعر التوفر عوامل اخرى

17- هل أنت راض عن فرينة مطاحن الواحات ؟

نعم لا

18- إذا كانت الإجابة بنعم ،ما هو سبب رضاك ؟

الجودة السعر التوفر عوامل

19- هل صادفت منتج مطاحن الواحات في أحد المعارض ؟

نعم لا

20- هل اطلعت على أحد نشرياتها الإخبارية ؟

نعم لا

21- في أي حجم تفضل شراء السميد ؟

5 كغ 10 كغ 25 كغ 50 كغ

22- في أي حجم تفضل شراء الفرينة؟

5 كغ 10 كغ 25 كغ 50 كغ

الملحق رقم: 02

Sondage:

Ce sondage qui est entre vos mains s'inscrit dans le cadre de la préparation d'un diplôme de Magistère en science économiques, option : études économiques. Le thème du présent mémoire s'articule autour des politiques de marketing et leurs impacts sur la rentabilité de l'entreprise économique (cas "Moulins des Oasis")

Remarque: Veuillez mettre le signe (X) devant la réponse choisie.

1- Quel est le signe de semoule que vous la connaissez?

Moulins oasis Moulins souf Moulins Ganouba Autres Moulins

2- Quel est le signe de farine que vous la connaissez?

Moulins oasis Moulins souf Moulins Ganouba Autres Moulins

3- Quelle est la couverture de semoule que vous la préférez?

feuille plastique tissu

4- Quelle est la couverture de farine que vous la préférez?

feuille plastique tissu

5- Quelle est votre mesure de choisir pendent l'achat de semoule?

la qualité la couverture le signe le prix

6- Quelle est votre mesure de choisir pendent l'achat de farine?

la qualité la couverture le signe le prix

7- Quelle est votre opinion sur la semoule de moulin d'oasis?

mauvaise moyenne bonne exelente

8- Quelle est votre opinion sur la farine de moulin d'oasis?

mauvaise moyenne bonne exelente

9- comment trouvez vous les prix de farine de moulins d'oasis?

haute acceptée baisse

10- comment trouvez vous les prix de semoule de moulins d'oasis?

haute acceptée baisse

11- Est-ce que la farine de moulin d'oasis trouvée dans le marché?

très trouvée peu trouvée introuvable

12- Est-ce que la semoule de moulin d'oasis trouvée dans le marché?

très trouvée peu trouvée introuvable

13- Si vous retrouvez pas la semoule de moulin d'oasis dans le marché, est ce que vous achetez un autre signe?

oui non

14- Si vous retrouvez pas la farine de moulin d'oasis dans le marché, est ce que vous achetez un autre signe?

oui non

15- Est-ce que vous êtes content sur la semoule de moulin d'oasis?

oui non

16- Si la réponse était oui, quelle est la cause de votre acceptation?

la qualité le prix le trouve autres causes

17- Est-ce que vous êtes content sur la farine de moulin d'oasis?

oui non

18- Si la réponse était oui, quelle est la cause de votre acceptation?

la qualité le prix le trouve autres causes

19- Est-ce que vous avez telle un production de moulins d'oasis dans telle ou telle foire?

oui non

20- Est-ce que vous l'avez lu une telle distribution publicitaire?

oui non

21- dans quel volume préférez vous d'achetez la semoule?

5Kgn 10Kg 25Kg 50Kg

22- dans quel volume préférez vous d'achetez la farine?

5Kgn 10Kg 25Kg 50Kg