

استخدام بحوث التسويق كأداة للتخطيط والإعداد للاستراتيجية التسويقية دراسة حالة مؤسسة "حضنة حليب (SARL HODNA LAIT)" بالمسيلة

أ. شريف مراد

جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مدى مساهمة بحوث التسويق في التخطيط والإعداد للاستراتيجية التسويقية في المؤسسة الاقتصادية، ويتجلى ذلك في تزويد المؤسسة بمختلف المعلومات التسويقية اللازمة لصياغة الاستراتيجية، ونخص بالذكر تلك التي لها علاقة بالمحيط الذي تنشط فيه (البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة)، وكذلك تلك المعلومات المرتبطة بالمنافسين والسوق على حد سواء، أضيف إلى ذلك المعلومات المتعلقة بالمزيج التسويقي (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج).

ولإثراء هذا البحث ارتأينا القيام بدراسة ميدانية في مؤسسة "الحضنة حليب" التي تعد واحدة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية التي تنشط في السوق الوطنية في مجال الحليب ومشتقاته، ونظرا لوجود منافسة كبيرة في قطاع الحليب ومشتقاته. ولقد قمنا في هذا البحث بإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، وذلك من أجل إبراز دور وأهمية بحوث التسويق في إعداد الاستراتيجية التسويقية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. ومن ثم الخروج بالنتائج والتوصيات اللازمة.

Résumé

Cette étude vise à exposer le rôle de l'étendue de la contribution des recherches marketing quant à l'élaboration de la stratégie marketing dans l'entreprise économique. Cela se manifeste dans la fourniture de l'entreprise de différentes informations marketing nécessaires à formuler la stratégie. on cite à titre d'exemple celle qui a un rapport avec l'environnement dans lequel s'exerce (environnement intérieur et extérieur), de même que les informations dépendant des concurrents et aussi le marché. davantage, les informations dépendant de mix marketing (produit, prix, distribution, propagande).

Pour enrichir cette recherche, on a tenu d'effectuer une étude, sur le terrain, l'entreprise SARL «Hodna Lait», qui est considérée comme l'une des entreprises économiques algériennes qui s'exercent au niveau du marché national dans le cadre du lait et ses dérivés et suite à l'existence d'une large concurrence dans le secteur du lait et ses dérivés.

Dans cette recherche, on a reflété l'aspect théorique sur l'aspect pratique et cela dans le but de connaître les différences et l'étendue de la contribution des recherches marketing à l'élaboration de la stratégie marketing dans les entreprises économiques algériennes.

مقدمة

تعد المعلومات التسويقية هي شريان العملية التسويقية، ولا يمكن لأي قرار تسويقي أن يتخذ في غياب المعلومات التسويقية، وتتأثر القرارات التسويقية بالعديد من العوامل والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية منها، لذا فإن متخذ القرار التسويقي في حاجة إلى قدر كبير من المعلومات عن هذه المتغيرات والتنبؤ باتجاهاتها المتوقعة وتأثيراتها على الأنشطة الداخلية للمنظمة والسوق، حتى يمكنهم اتخاذ القرارات التسويقية الصحيحة في ظل عدم التأكد البيئي الذي يواجهه الإدارة التسويقية.

لذلك يعتمد النجاح التسويقي في المنظمة بالأساس وبشكل رئيسي على مدى توافر المعلومات التسويقية ودقة تلك المعلومات من مصادرها المتعددة، إذ تعد البحوث التسويقية أحد تلك المصادر المهمة في الحصول على المعلومات التسويقية.

فكل المنظمات التسويقية تحاول معرفة وتحديد طبيعة السوق واتجاهاته واحتياجاته والتغيرات التي تحدث فيه، فضلا عن محاولتها معرفة المنافسين والأسعار والبدائل وغيرها من المعلومات التسويقية التي تعد مفتاح النجاح لأي قرار تسويقي.

كما تعد بحوث التسويق جزءا هاما من نظام المعلومات التسويقية في مؤسسة الأعمال الذي يتضمن ملاحظة ودراسة وتحليل وتفسير المشكلات ذات الطابع التسويقي بغرض ترشيد القرارات التسويقية المتعلقة بالسوق، المستهلكين، السلع، والتي تغطي مجموعة واسعة من الأنشطة التسويقية كالتسعير، الترويج، والتوزيع... الخ. فقد فأصبحت بحوث التسويق بذلك معيارا لقياس جودة وكفاءة كل القرارات الإدارية الإستراتيجية وخاصة التسويقية منها، لما لوظيفة التسويق من أهمية داخل المؤسسة ولما من تأثير للبيئة الداخلية والخارجية العميقة والمباشرة فيها.

فبحوث التسويق هي تلك المجهودات المبذولة من أجل جمع وتسجيل وتحليل البيانات الخاصة بالمشاكل التسويقية التي تواجه الإدارة والتي تتعلق بانسياب وتدفق السلع والخدمات من مراكز إنتاجها إلى الأسواق، وذلك بقصد مساعدة رجال الإدارة في اتخاذ القرارات على أساس من الدراسة والتحليل الموضوعي الدقيق للمعلومات الخاصة بالمشاكل التي يواجهونها، متجنبين بذلك الاعتماد على التخمين والخطأ عند اتخاذ القرارات، ومن ثم فإن بحوث التسويق تساعد على إعداد الاستراتيجيات التسويقية الفعالة والتي تقوم على أساس تحليل البيانات والمعطيات.

وعلى هذا الأساس فالمؤسسة مطالبة بأن تنظر إلى الاستراتيجية التسويقية من زاوية كونها شرطا من شروط بقائها وأن تتعامل معها كمتغيرة رئيسية في اتخاذ قراراتها كي تضمن لنفسها النمو والتطور، فالاستراتيجية التسويقية وليدة المنافسة ورمز من رموز اقتصاد السوق والجسر الواصل بين المؤسسة وجمهور المستهلكين في كل مكان.

ومن خلال هذا التحليل ستظل العلاقة بين الاستراتيجية التسويقية وبحوث التسويق من المواضيع الهامة التي تشغل رجال التسويق في ظل المنافسة الحادة بين المؤسسات مما يزيد الاهتمام بالاستراتيجية التسويقية وأساليب صياغتها وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وكذا تحقيق حاجات و رغبات المستهلكين، وذلك عن طريق المعلومات والبيانات المستقاة من طرف جهاز بحوث التسويق. ومما تقدم يمكن حصر إشكالية هذا البحث في التساؤل التالي:

ما مدى مساهمة بحوث التسويق في التخطيط والإعداد للاستراتيجية التسويقية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

وللإجابة على هذه الإشكالية تم تقسيم البحث إلى جانبين:

الجانب النظري: وينقسم إلى محورين:

- أولاً- الإطار النظري لبحوث التسويق

- ثانيا- مساهمة بحوث التسويق في التخطيط والإعداد للاستراتيجية التسويقية

الجانب التطبيقي: الدراسة الميدانية لمؤسسة حضنة حليب (SARL HODNA LAIT)

أولاً- الإطار النظري لبحوث التسويق

تحتل بحوث التسويق مكانة كبيرة في معظم المشاريع وباختلاف أنواعها وطبيعة منهاجها، وهذه الأهمية تتبع أساساً من الدور الذي تسهم فيه هذه المشاريع في الحياة الاقتصادية، إذ لم تعد أعمال هذه المشاريع أعمالاً روتينية بعيدة عن الدراسة والتدقيق والتمحيص، بل العكس، فإن أية خطوة تخطوها يجب أن تكون سليمة وسديدة، والتي من شأنها أن تعزز من مكانة المشروع في السوق، وأصبح لزاماً على الجهات أن تلجأ إلى أساليب وخطوات وطرق من شأنها أن تسهم في إعطاء المعلومات مستندة على حقائق والتي تعتمد أساساً في اتخاذ القرار.

ومهما كانت هذه الأساليب وحتى لو امتازت بالبساطة فلا بد لها من أن تدخل في مفهوم البحث العلمي وإجراءاته، فهذه الأساليب تختص بدراسة السوق والمستهلك والأسعار وغير ذلك من الظواهر. وهذا ما يميز بحوث التسويق، لذا لا بد أن تجتمع هذه الأساليب تحت مفهوم بحوث التسويق. وفي هذا المحور سنحاول الإلمام بالجانب النظري لبحوث التسويق من تعريف وأهمية بحوث التسويق، مجالات بحوث التسويق.

1 - مفهوم وأهمية بحوث التسويق

ظهر نظام بحوث التسويق لأول مرة في بداية القرن العشرين نتيجة للثورة الصناعية التي أدت لخلق ظاهرة الإنتاج الواسع النطاق، وما ترتب على ذلك من إغراق السوق بالسلع ومن ثم حدوث الفجوة بين المنتج والمستهلك، التي استلزمت وجود وسيلة لسد الفجوة، فكانت بداية فكرة بحوث التسويق. وفيما يلي مفهوم بحوث التسويق وأهميتها في المؤسسة:-

أ- تعريف بحوث التسويق: هناك عدة تعريف لبحوث التسويق، بالرغم من أنها تصب في مفهوم واحد، وفي هذا المحور سنحاول عرض أهم الكتابات التي تناولت مفهوم بحوث التسويق والتي من بينها:
- تعرف الجمعية الأمريكية للتسويق بحوث التسويق بأنها "عملية منظمة لتجميع وتحليل وتقييم المعلومات ذات الصلة بمشكلة تسويقية معينة تواجه الشركة"¹. من خلال التعريف يتضح أن بحوث التسويق هي عملية منظمة ومضبوطة، تستخدم في مواجهة مشكلة تسويقية معينة، وذلك من خلال جمع المعلومات ومن ثم تقييمها، ثم استخدامها في اتخاذ القرارات الصائبة.

- كما تعرف بحوث التسويق بأنها " تلك العملية التي تقوم على جمع وتبويب وتحليل البيانات والمعلومات والحقائق المتعمقة الشاملة حول المشاكل أو الظواهر التسويقية المختلفة، وذلك بأسلوب علمي منظم، بما يساعد على اتخاذ القرار السليم تجاه المشاكل"².

- وتعرف بحوث التسويق بأنها " نظام متكامل، ينطوي على سلسلة من العمليات ذات الطبيعة الذهنية والميدانية المصممة، بهدف جمع المعلومات عن ظاهرة أو مشكلة تسويقية معينة، وتصنيف هذه المعلومات وتحليلها وتفسيرها بأسلوب منطقي علمي، يستطيع الباحث من خلاله الوصول إلى مجموعة من الحقائق التي يمكن أن تساعده على فهم تلك الظاهرة أو المشكلة، ومن ثم التنبؤ بما سيكون عليه سلوكها في المستقبل، وبالتالي مساعدة إدارة التسويق على اتخاذ القرارات اللازمة بخصوص أساليب التصرف الممكنة للتصدي لتلك المشكلات أو الظواهر، واتخاذ إجراءات الحيلة والحذر إزاء احتمالات حدوثها"³.

من خلال التعاريف السابقة يتضح لنا أن بحوث التسويق تهدف إلى جمع وتسجيل وتحليل البيانات والمعلومات من أجل مواجهة مشكلات تسويقية معينة، وتمثل المعلومات التي تهدف بحوث التسويق إلى جمعها في الآتي:

- تحديد السوق المتوقعة لمتوج معين. - تحديد فترات التوزيع.
- معرفة المنافسة السائدة في السوق ومدى قوتها وتقدير القوة البيعة في المناطق البيعية للمنظمة.
- معرفة مدى رضا الزبائن عن المنتجات المطروحة ودراسة كل ما يتعلق بالمنتج من حيث الشكل واللون

والحجم... الخ.

- معرفة الفرص التسويقية... الخ.

إذن مما سبق، يمكن القول أن بحوث التسويق تبدأ منذ لحظة التخطيط لعملية الإنتاج، فهي تلازم حياة المنتج من وقت إنتاجه إلى مرحلة زواله.

ب- أهمية بحوث التسويق:

تكمن أهمية بحوث التسويق فيما يلي:⁴

- تساعد بحوث التسويق في تحديد احتياجات المستهلك من المنتجات.

- تساهم بحوث التسويق على تنشيط مجهودات البيع، وذلك بتحديد أفضل المواصفات، أفضل طرق

التوزيع، أفضل طرق الإعلان.

- تساهم بحوث التسويق في تخفيض التكاليف وزيادة الأرباح وزيادة حجم المبيعات.

- تساعد بحوث التسويق على إعادة النظر بالأهداف والسياسات التسويقية للمنظمة، بطريقة علمية

و عملية.

- كذلك تقوم بحوث التسويق بتحديد استراتيجيات التسعير المناسبة.

- تساعد بحوث التسويق على دراسة السوق وتحديد القطاعات السوقية للمؤسسة.

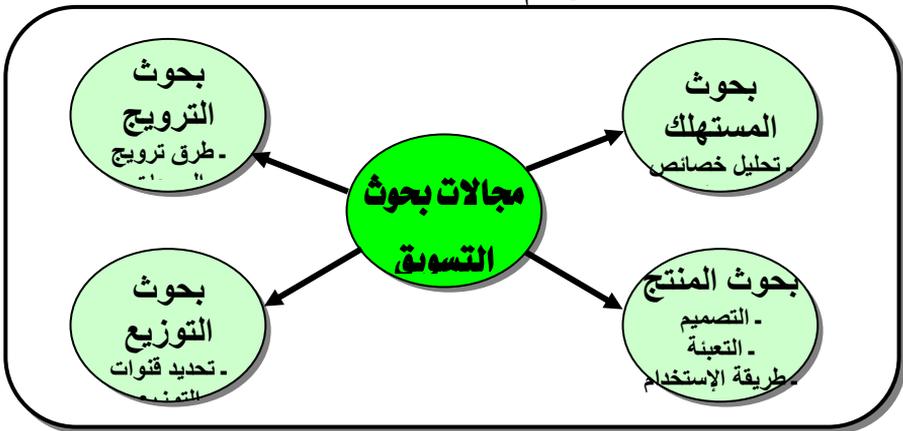
- تساهم بحوث التسويق في دراسة المنافسين وتحليل خصائص منتجاتهم وخدماتهم.

2- مجالات بحوث التسويق: إن مجالات بحوث التسويق متعددة ومختلفة حيث تشمل (بحوث

المنتج، بحوث المستهلك، بحوث الترويج، بحوث منافذ التوزيع، بحوث التكاليف التسويقية،.. الخ).

والشكل رقم (01) الموالي يبين ذلك:

الشكل رقم (01): مجالات بحوث التسويق



المصدر: من إعداد الباحث

وفيما يلي شرح مختصر لمجالات بحوث التسويق: (٥)

- بحوث المستهلك: تهدف هذه البحوث إلى توفير المعلومات عن خصائص المستهلكين المتمثلة في الجنس، العمر، مستوى الدخل، المهنة، الحالة الاجتماعية، والتوزيع الجغرافي) فضلاً عن المعلومات الخاصة بسلوكية الشراء المتمثلة بالعادات والدوافع ونمط الاستخدام.... الخ.
- بحوث المنتج: تنصب هذه البحوث على توفير المعلومات الخاصة، بمدى تلبية المنتج لحاجات المستهلك ورغباته من حيث الجودة والسعر والحجم واللون وطبيعة العبوة وطريقة الاستخدام.... الخ.
- بحوث الترويج: تنقسم بحوث الترويج إلى:
 - * بحوث الإعلان: وتهدف إلى توفير المعلومات الخاصة بأنواع الإعلانات والوسائل المستخدمة في الإعلان، وتصميم الرسالة الإعلانية ووقت الإعلان وتكلفته ومدى ملائمة الإعلان مع طبيعة السلعة المعلن عنها.
 - * بحوث البيع: تنصب هذه البحوث على تهيئة المعلومات الخاصة برجال البيع ومؤهلاتهم والمهام الملقاة على عاتقهم وكفاءتهم.
 - * بحوث منافذ البيع: يهدف هذا النوع من البحوث إلى توفير المعلومات عن منافذ التوزيع التي تعتمد عليها المنظمة وكفاءة وفاعلية هذه المنافذ واحتمالات توسيعها أو تقليصها مستقبلاً وهامش العمولة المدفوعة... الخ.
 - * بحوث التكاليف التسويقية: وتهدف إلى حصر التكاليف التسويقية المباشرة والغير مباشرة وخاصة للحملات الترويجية لتحديد مدى كفاءة هذه الحملات من حيث مقابلة التكاليف بالإيرادات الناتجة عن هذه الحملات.

ثانياً - مساهمة بحوث التسويق في التخطيط والإعداد للاستراتيجية التسويقية

تعد بحوث التسويق حلقة الربط بينها وبين المعلومة هذا من جهة، وصياغة الاستراتيجية من جهة أخرى، إذ تساعد بحوث التسويق على توفير متطلبات إدارة التسويق من المعلومات المطلوبة والمناسبة، هذا من أجل صياغة الاستراتيجية التسويقية والتي تتضمن القيام بتشخيص البيئة الداخلية بنقاط قوتها وضعفها، وكذا تحليل عوامل البيئة الخارجية والتركيز أكثر على تحليل المنافسة وذلك بهدف تقصي الوضعية التنافسية لتحقيق الميزة واللاحق بالمؤسسات الرائدة ويساندها في هذا مختلف أدوات التحليل الاستراتيجي، وهذا لتحقيق أهدافها وتنمية مزيجها التسويق من خلال هذه الأداة الفعالة والمتمثلة في جهاز بحوث

التسويق ومساهمتها في إعداد الاستراتيجية التسويقية، والتي يتم التطرق إليها في هذا المحور من خلال عرض النقاط التالية:

1 - مفهوم الاستراتيجية التسويقية: لقد وردت تعاريف كثيرة تعكس وجهات نظر الكتاب والباحثين حول الاستراتيجية التسويقية، نذكر من بينها:⁽⁶⁾
- يعرف John Scully الاستراتيجية التسويقية بأنها " سلسلة من الأفعال المتكاملة والتي تقود إلى دعم وإسناد الميزة التنافسية للمنظمة".

من هذا التعريف يتضح أن توجه الاستراتيجية التسويقية، ينصب على الجانب الكلي لاستراتيجية المنظمة أكثر مما ينظر إليها على كونها تنصب تحديدا على زيادة المبيعات.
2 - كما عرفت الإستراتيجية التسويقية على أنها " التخصيص الدقيق لموارد الميزج التسويقي في المنظمة على وفق ما تتطلبه الأسواق المستهدفة".

نلاحظ أن هذا التعريف لا يختلف عن السابق من حيث الجوهر، ولكن الشيء الذي تم التركيز عليه هو الخصوصية لاستراتيجية التسويق من خلال الربط بين عناصر الميزج التسويقي والتي تمثل الجوهر الرئيسي للنشاط التسويقي، والأسواق المستهدفة التي تمثل الميدان الطبيعي لتطبيق النشاط التسويقي وعبر المنتج المصمم تحديدا لذلك السوق أو أكثر من سوق مستهدف.

- وفي تعريف آخر لاستراتيجية التسويق فقد عرفت على أنها "تطوير لرؤى المنظمة حول الأسواق بما يحقق مكانة للمنظمة وتستجيب لمتطلبات قيمة الزبون في السوق المستهدف".

وهذا التعريف يشير في مضمونه إلى ما يلي:

كونها تطوير لرؤى ورسالة المنظمة والأهداف المطلوب تحقيقها.

خلق قيمة ومكانة للمنظمة في السوق وفي ذهنية الزبون.

ج - تحقيق قيمة مضافة للزبون في السوق المستهدف.

د - الترابط الوثيق بين إستراتيجية التسويق والبيئة المحيطة بالمنظمة من خلال المسؤولية التي تتحملها تجاه المجتمع.

2 - المزايا المتحققة من إستراتيجية التسويق: يمكن أن تحقق المنظمة عدد من المزايا باعتبارها من المزايا باعتبارها إستراتيجية التسويق وتتأثر تلك المزايا بما يخص المنظمة ككل أو نشاطها التسويقي بشكل خاص. وهذه المزايا تتمثل في:⁽⁷⁾

- تعد الإستراتيجية التسويقية أداة لإدارة المنظمة في تحديد توجهاتها بشكل دقيق للتعامل مع المتغيرات البيئية

الخارجية التي تعمل بها.

- تعبر الإستراتيجية التسويقية عن نظرة بعيدة الأمد لما يمكن أن يحصل في بيئة الأعمال التي تعمل بها المنظمة، وقدرتها في الاستجابة لحاجات السوق وبناء مكائنها لدى المستهلك.

- تتيح المجال وبشكل فعال أمام إدارة المنظمة في إعداد أهدافها بشكل يتوافق مع المتغيرات المؤثرة في سلوك وتعاملها مع السوق. على اعتبار أن المستهلك هو جوهر عمل وغايتها في العمل، والسوق هو الميدان الفعلي لعملها.

- كذلك تتيح الإستراتيجية التسويقية المجال أمام إدارة المنظمة لتحديد وتقييم بيئتها الداخلية ومدى التوافق المتحقق في الأداء بين الأقسام المختلفة في المنظمة.

- نجاح الإستراتيجية التسويقية في التنفيذ يعطي مؤشر واضح لدقة التخطيط الاستراتيجي المعتمد في ذلك، فضلا عن التوجه الصحيح لرسالة المنظمة وتوجيهها الاستراتيجي.

3 - أنواع الإستراتيجية التسويقية: تصنف الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة حسب المزيج التسويقي (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج)، وفيما يلي سنتطرق إلى أنواع الإستراتيجية التسويقية بشكل مختصر:

- إستراتيجية المنتج: إن هذا النوع من الاستراتيجيات متعلق بمجمل القرارات التي تخص المنتجات من حيث التصميم، وتحديد الأحجام والأشكال والتميز، والتغليف...، إذ تلعب هذه الاستراتيجيات دورا هاما في تقييم المشتري لهذه السلعة وتفضيله لإحداها عن الأخرى⁸.

- إستراتيجية التسعير: تعرف إستراتيجية التسعير بأنها قبول مبادئ التسعير في حالات التطبيق لها وعلى مدار الفترة الزمنية، بمعنى أن إستراتيجية التسعير المعتمدة من قبل المنظمة يجب أن تتوافق مع الواقع الحقيقي الموجود في السوق وعلى مدار الوقت، لأن أي تعارض يحصل بين الطرفين يعني توقف العملية التسويقية برمتها، وأن ذلك يعني بأن السوق سوف لن يشتري منتجات الشركة، وهذا ما ينعكس على استمراريتها في تلك الأسواق⁹.

- إستراتيجية التوزيع: يعرف التوزيع بأنه العملية التي يتم من خلالها نقل السلع والخدمات من مكان إنتاجها إلى مكان استهلاكها واستعمالها، أما قنوات التوزيع فيشار إليها بأنها مؤسسات التسويق المتعددة وكذلك العلاقات المتبادلة فيما بينها والمسؤولة عن تدفق المنتجات وحقوقها من المنتجين إلى المستهلكين النهائيين أو المشتريين الصناعيين ولهذا فإن قنوات التوزيع تجسد الفجوة ما بين المنتج والمستهلك النهائي أو المشتري الصناعي¹⁰.

ونظرا للتطورات والمستجدات التي حدثت وأثرت إلى حد كبير في كفاءة وإمكانيات مؤسسات الأعمال في التعامل مع البيئة المحيطة، كان لزاما على هذه المؤسسات إعداد إستراتيجية توزيع

تشمل الأسس الهامة لاختيار قنوات التوزيع المناسبة التي تمكنها من خدمة أسواقها بطرق ملائمة ومربحة وكذا مواجهة المنافسة، وتوفير المنتجات للمستهلكين في الوقت والمكان المناسبين.

– إستراتيجية الترويج: يقصد بالترويج مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المستهلك بالمعلومات عن المزايا الخاصة بسلعة أو خدمة معينة، وإثارة اهتمامه بها وإقناعه بمقدرتها عن غيرها من السلع والخدمات الأخرى بإشباع احتياجاته وذلك بهدف دفعه إلى اتخاذ قرار بشرائها ثم الاستمرار في استعمالها في المستقبل.¹¹

ونظرا لازدياد حدة المنافسة، زادت أهمية الترويج وأصبحت المؤسسة مطالبة بإعداد استراتيجيات ترويجية من أجل الحصول على موقف متميز في السوق، وتشمل إستراتيجية الترويج، دراسة متغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة، وكذا أهم طرق تنشيط المبيعات، ووسائل نشر الإعلانات،... الخ. ويمكن أن تقسم إستراتيجية الترويج إلى نوعين، النوع الأول تمثل في إستراتيجية الدفع والمقصود بها دفع السلعة أو الخدمة نحو المستهلكين عبر قنوات التوزيع معتمدة في ذلك على البيع الشخصي. أما النوع الثاني فيتمثل في إستراتيجية الجذب والمقصود بها جذب المستهلكين نحو منتجات المؤسسة عن طريق الأنشطة الترويجية.

4 – مساهمة بحوث التسويق في التخطيط والإعداد للإستراتيجية التسويقية: يلعب جهاز بحوث

التسويق دور كبيرا في التخطيط والإعداد للإستراتيجية التسويقية في المؤسسة، نظرا للمعلومات التي يقدمها والتي تعتبر حجر الزاوية أثناء صياغة الاستراتيجيات التسويقية بمختلف أنواعها الطويلة والمتوسطة والقصيرة الأمد، وكذلك في الرقابة على تنفيذها، لأنه بدون هذه المعلومات يتعذر تحديد الأهداف التسويقية ومعرفة الفرص المتاحة أو تشخيص المشاكل، إضافة إلى ذلك فإن عملية تقييم الخطط ومعرفة مدى تنفيذها بشكل سليم يستلزم معرفة الإنجاز الفعلي و الإنجاز المخطط لكي يتسنى إجراء المقارنة بينهما وكشف الانحرافات الحاصلة وتصحيحها.

ولهذا يتضح دور بحوث التسويق في التخطيط والإعداد للاستراتيجية التسويقية، من خلال توفير المعلومات الضرورية لإعدادها، وينبغي ملاحظة أن دور البحوث لا يقتصر فقط على جمع المعلومات، بل في إعدادها وتوفيرها بشكل يسهل فهمه بما يساعد على تحديد الاستراتيجيات المناسبة. والجدول رقم (01) الموالي يوضح أهم أنواع المعلومات المطلوبة لإعداد الاستراتيجية التسويقية.¹²

الجدول رقم (01): أنواع المعلومات المطلوبة للتخطيط وإعداد الإستراتيجية التسويقية

<p>ثانيا - خصائص السوق:</p> <p>حجم السوق المرتقب القطاعات السوقية الطلب الانتقائي اتجاهات السوق المستقبلية. حصة الشركة من السوق. الظروف العامة السائدة في السوق. المبيعات الربحية المتعلقة بالأسواق المختلفة. العوامل الاقتصادية المؤثرة في حجم المبيعات. التقلبات الفصلية. التغيرات في أهمية مجموعات المستهلكين.</p>	<p>أولا - تحليل الموقف:</p> <p>ماذا يتم شراءه؟ ومن يقوم بالشراء؟ أين يتم الشراء؟ ولماذا يقومون بالشراء؟ حجم المشتريات وكيفية الشراء. متى يقومون بالشراء؟ كم يدفعون للشراء؟ كيف يتغير سلوك المشتري وخصائصه في المستقبل؟ خصائص المستهلكين وأنواعهم ومواقع تواجدهم. - مستويات دخولهم</p>
<p>رابعا - البيئة:</p> <p>الظروف والاتجاهات الاقتصادية الإجراءات والقواعد الحكومية واتجاهاتها المستقبلية. الجوانب المتعلقة بالبيئة والتلوث وحماية المستهلك. المناخ السياسي والتشريعي. الاتجاهات التكنولوجية. السكان وتقسيمهم. العادات والتقاليد والقيم السائدة. - المناخ الثقافي.</p>	<p>ثالثا - المنافسين:</p> <p>عدد المنافسين ومواقع تواجدهم. ما هي برامجهم التسويقية. نقاط القوة والضعف الرئيسية لدى المنافسين. وخصائص البيئة التنافسية المستقبلية. مواردهم وسلوكهم في السوق. التغيرات في الحصة السوقية. خصائص السلع المنافسة. اختلاف السلع المنافسة. الاستراتيجيات المعتمدة من قبل المنافسين.</p>
<p>سادسا - المزيج التسويقي:</p> <p>1-المنتج أو الخدمة: ما هي الخصائص والمنافع الهامة للسلعة. كيف يمكن تحقيق تميز السلعة. ما هي القطاعات التي يمكن جذبها. ما هي مدى أهمية خدمات ما بعد البيع</p>	<p>خامسا - البيئة الداخلية:</p> <p>لموارد والمهارات التسويقية. الموارد والمهارات الإنتاجية. الموارد والمهارات المالية. الموارد والمهارات التكنولوجية. الاتجاهات المستقبلية لهذه الموارد.</p>

<p>والضمان...الخ</p> <p>ما هي أهمية التغليف.</p> <p>كيف يمكن إدراك أهمية السلعة مقارنة بالمنافسين.</p> <p>2- السعر:</p> <p>ما هي مرونة الطلب.</p> <p>ما هي سياسات التسعير المناسبة.</p> <p>كيف يجب تسعير خط المنتجات.</p> <p>كيف أن نحدد الاختلافات في السعر للسلعة.</p> <p>ما هي أهمية السعر بالنسبة للمستهلك...الخ.</p> <p>3- التوزيع:</p> <p>ما هي أنواع التوزيع المناسبة لتصريف السلعة.</p> <p>ما هي اتجاهات ودوافع منافذ التوزيع تجاه تصريف السلعة.</p> <p>ما هي الكثافة المطلوبة لتجار الجملة وتجار التجزئة.</p> <p>ما هو هامش الربح المناسب لكل عضو في المنفذ.</p> <p>ما هي أشكال التوزيع المادي.</p> <p>4- الترويج:</p> <p>ما هي أفضل ميزانية للترويج.</p> <p>ما هي الأهمية النسبية لكل من الإعلان والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات في استمالة الطلب.</p> <p>ما هو أنسب مزيج ترويجي يمكن استخدامه..</p>	
--	--

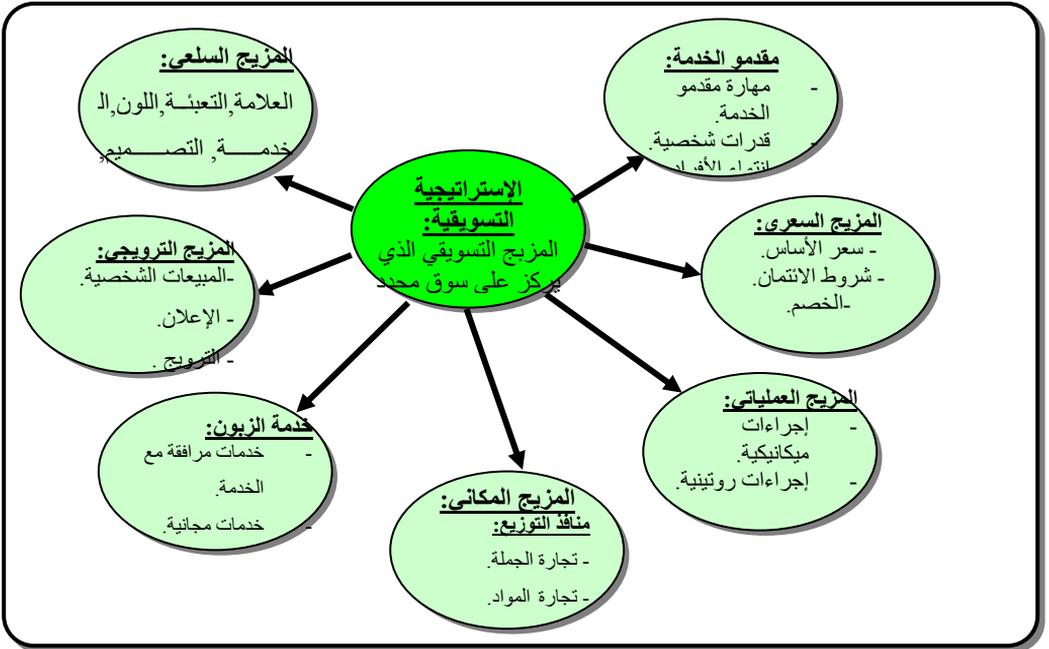
المصدر: محمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر، بحوث التسويق مدخل تطبيقي، لفعالية القرارات التسويقية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1998. ص 48-49.

كما سبق يمكن القول أن المؤسسات وفي ضوء المعلومات المجمعة من طرف جهاز بحوث التسويق يمكن لها إعداد استراتيجية تسويقية ناجحة قادرة على الحفاظ على الحصة السوقية، وكذا مواجهة المنافسة ودخول أسواق جديدة. وذلك عن طريق تجزئة السوق ح تعامل فيه المؤسسة وفقا للمعلومات المجمعة سابقا من طرف بحوث التسويق، حيث يتم تقسيمه إلى مجموعة من الأسواق على أساس (العمر، الجنس، الثقافة، الدخل، الحالة الاجتماعية، نمط الحياة...الخ)، كل سوق يتكون جزء من مجموعة من المشترين الذين لديهم رغبات وحاجات متشابهة ومحددة،

وعليه ينصب التركيز علي جانب الطلب في السوق، إذ أن التجزئة تمثل خطة تهدف لانجاز النشاطات الصحيحة ، لأنها توفر الإجابة علي السؤال التالي: إلي من سوف نبيع سلعتنا، وماذا سنبيع له؟.

كذلك وعلى ضوء ما سبق تمكن المعلومات التسويقية من تجهيز المنتج بالاتجاه الصحيح، أي بالشكل الذي يلبي رغبات المستهلكين، حيث يفترض وجود عدد من جداول الطلب علي السلعة وليس بالضرورة جدول واحد أو منحنى واحد. حيث يكون لكل مجموعة متشابهة بالخصائص ومشاركة في الصفات جدول طلب خاص وبالشكل الذي يشمل صياغة المزيج التسويقي، والذي يناسب أفراد هذه المجموعة، ومن ثم إعداد وتنفيذ البرامج التسويقية التي تنسجم واحتياجات السوق. بالإضافة إلى اختيار السوق والمنتج كذلك تفيد المعلومات التسويقية في إعداد الاستراتيجيات الفعالة لبقية عناصر المزيج التسويقي الأخرى (السعر، التوزيع، الترويج)، فمن خلال هذه المعلومات يمكن للمؤسسة أن تعد تسعيرا وترويجا وتوزيعا يتوافق ورغبات واحتياجات المستهلكين، هذا ما يفيدها في زيادة الطلب على منتوجاتها وبالتالي زيادة الحصة التسويقية وتحقيق الأرباح. والشكل رقم(02) الموالي يوضح خطط يتناول أهم العناصر المكونة للإستراتيجية التسويقية الناجحة المبينة على المعلومات التسويقية.

الشكل رقم(02): مكونات الاستراتيجية التسويقية



SOURCE: http://www.ao-academy.org/docs/ao-nodhom_almaalomat_01062

نلاحظ من خلال المخطط، أن الإستراتيجية التسويقية المبينة على المعلومات التي يقوم جهاز بحوث التسويق بجمعها، تستهدف الخطة التسويقية وضمان تسويق المنتج بشكل يلبي احتياجات المستهلكين الحاليين والمحتملين وضمان توزيعه في المكان المناسب وبشروط وظروف البيع المناسبة، وضمان تسعير المنتج بشكل تنافسي ودعمه بنشاط الإعلان وبرامج الترويج وتوجيه قوى البيع وغيرها من النشاطات التي تندرج في إطار مجموعة خدمات المنتج بشكل يضمن تحقيق الهدف الخاص، وهو كل ما أريد بيعه قد تم بيعه بالفعل،

إن مجموعة المكونات الموضحة في الشكل رقم (02)، تمثل العناصر الجوهرية للخطة التسويقية ويجب التنسيق فيما بينها وتكاملها، لكي تكون محصلة التأثير الكلي لها أقوى من مجموع تأثيرات العناصر وهي مستقلة. ويتم هذا التكامل عن طريق التخطيط الذي تقوم به بحوث التسويق التي تضمن للمنتج تصميم جيد يجذب المستهلك المحتمل ويلبي رغباته واحتياجاته.

الجانب التطبيقي: دراسة حالة مؤسسة الحضنة حليب "SARL HODNA LAIT" بالمسيلة

بعدما تطرقنا في الجانب النظري لدور بحوث التسويق في تخطيط الاستراتيجية التسويقية، ومدى مساهمتها في إمداد المؤسسة بالمعلومات الكفيلة باختيار أفضل البدائل الاستراتيجية، سنحاول في هذا المحور إسقاط ما جاء في الجزء النظري على إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية استكمالاً للمعالجة إشكالية البحث المطروحة، ولقد تم اختيار مؤسسة الحضنة حليب (SARL HODNA LAIT) لإنتاج الحليب ومشتقاته كنموذج، وذلك لما يحظى به هذا القطاع من منافسة محلية ودولية. ومن أجل اكتشاف واقع بحوث التسويق في المؤسسة وكذا دورها في إعداد الاستراتيجية التسويقية. وعلى هذا الأساس سيتم في هذا المحور التطرق إلى النقاط التالية:

أولاً - التعريف بميدان الدراسة.

ثانياً - مدى مساهمة بحوث التسويق في التخطيط والإعداد للإستراتيجية التسويقية في مؤسسة "الحضنة حليب".

أولاً - التعريف بميدان الدراسة " مؤسسة الحضنة حليب " بالمسيلة:

1 - لمحة عن مؤسسة "الحضنة حليب" (SARL HODNA LAIT):

مؤسسة الحضنة حليب هي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة SARL، كانت تسمى سابقاً "ملبنة الحضنة"، لاقتصرها على إنتاج الحليب فقط، وبعد تخصصها في إنتاج الحليب ومشتقاته، أصبحت تسمى "حضنة حليب" (SARL HODNA LAIT).

تم إنشاء المؤسسة في 15 / 12 / 1998. وبدأت نشاطها في 15 / 05 / 2000 برأس مال قدر بـ: 6000000 دج، ناتج عن شراكة بين أربع أشخاص هم: الأخوين ديلمي، و شخصين آخرين من ولاية باتنة، بالإضافة إلى قرض بنكي من القرض الشعبي الجزائري (50٪) موجه للاستثمار (طويلة الأجل)، ليصل رأس مالها إلى 120000000 دج.

في 15 / 10 / 2001 قامت المؤسسة بتوسيع نشاطها وبلغت قيمة التوسع 50 مليون دينار جزائري وهذا المبلغ هو عبارة عن 100٪ أموال ذاتية. وارتفع بذلك عدد الموظفين إلى 55 عاملا. وزادت الطاقة الإنتاجية من 4000 إلى 140000 لتر يوميا وكان الإنتاج مقتصرا على:

- حليب مبستر في أكياس.

- حليب غبرة مبستر في أكياس.

- لبن في أكياس.

في 15 / 10 / 2005 قامت المؤسسة بتوسيع ثاني بمبلغ 90 مليون دينار جزائري وهو مقسم إلى 30٪ أموال ذاتية، 70٪ قروض بنكية للاستغلال. حيث قامت المؤسسة بتقديم قطعة الأرض المخصصة للمؤسسة (المبينة وغير المبينة) كضمان للبنك. وبذلك ارتفعت الطاقة الإنتاجية من 140000 إلى 380000 لتر يوميا، وأصبحت هناك منتجات جديدة تمثلت في:

- لبن في قارورة بحجم 1ل.

- رايب في قارورة بحجم 1ل.

- حليب بقر في قارورة بحجم 1ل.

للإشارة تقع مؤسسة "حضنة حليب" في الجنوب الشرقي للمنطقة الصناعية بالمسيلة، تبلغ مساحتها 32000م²، 10000م² غير مبنية.

2 - منتجات المؤسسة:

لقد مرت منتجات المؤسسة بعدة تطورات وتحسينات فبعدها كانت تقتصر على إنتاج الحليب بمعدل 40000 لتر في اليوم (2000) موجهة على 20000 مواطن، توسعت منتجاتها وتنوعت لتصبح كالتالي:

الجدول رقم (02): منتجات مؤسسة حضانة حليب (SARL HODNA LAIT)

الوحدة (1)	الإنتاج	التجميع
	حليب 1 لتر	في كيس ناعم
	لبن 1 لتر	في كيس ناعم
	رايب 1 لتر	في كيس ناعم
وحدة (2)	الإنتاج	التجميع
	ياغورت ممزوج بالفواكه	قارورة
	ياغورت معطر (1 لتر)	قارورة
	لبن (1 لتر)	قارورة
	رايب (1 لتر)	قارورة
	ياغورت معطر (110غ، 125غ)	علب
	ياغورت معطر (100غ)	علب
	الشكولاتة والفانيلا (100غ)	علب
	Crème dessert بالكرايميل	علب

المصدر: إدارة الإنتاج بالمؤسسة.

يتضح من خلال الجدول أن منتجات المؤسسة متنوعة، فقد امتدت لتشمل مشتقات الحليب (ياغورت) والقشدة و بأوزان، وأذواق وعطور مختلفة.

وتتحصل المؤسسة على مجموعة المواد الأولية المكونة لكل من الحليب والياغورت عن طريق ما

يلي:

- بالنسبة لمسحوق الحليب: يشكل هذا المسحوق الميزانية الأكبر، وهو يستورد من آسيا (الهند)، أمريكا الجنوبية، أوروبا (فرنسا، بلجيكا، أيرلندا الشمالية، بولونيا، أوكرانيا)، أمريكا اللاتينية (البرازيل والأرجنتين). 2- السكر: يعرف سعر هذه المادة زيادة مطردة، هذا ما يسبب قلق للإدارة بشكل دائم، وتحصل على المؤسسة على هذه المادة من الولايات المتحدة الأمريكية.

- نكهات وأصباغ: وتتحصل عليه المؤسسة من فرنسا وسويسرا.

- مستحضرات بطعم الفواكه: جزء منه إنتاج وطني، وجزء آخر تستورده من سويسرا.

- كاكاو: تستورده المؤسسة من هولندا. 6- علب الكرتون: إنتاجها محلي.

- الخميرة اللبنة: تتحصل عليها من الدنمارك.

3 - الهيكل التنظيمي للمؤسسة حضنة حليب.

تتضمن مؤسسة حضنة حليب وحدتين إنتاجيتين وهي في تطور مستمر نظرا للإستراتيجية التوسعية التي تتبناها، وبذلك نجد أن هيكلها التنظيمي غير ثابت بل في تغير مستمر، وعلى الرغم من ذلك نجد أنه يعكس تكاملها بصورة واضحة ، وفيما يلي سيتم شرح مكونات الهيكل التنظيمي للمؤسسة .
- المدير العام: وهو يعتبر قمة الهرم التنظيمي ويقع على عاتقه مسؤولية حسن اتخاذ القرار وهو المسؤول الأول في تسيير المؤسسة وضمان السير الحسن لها .

- الأمانة العامة: تعتبر الأمانة العامة عنصر اتصال بين الإدارة العامة و جميع المصالح الداخلية والخارجية التي تختص بتنظيم الملفات ومواعيد المسير وتمرير المكالمات... ، فهي بمثابة مساعد للمسير . - مصلحة التسويق: ومن مهامها تسويق وتوزيع المنتجات في السوق، الاستماع الدائم للزبائن، انجاز الفواتير، متابعة الزبائن، إيداع واستقبال المراسلات (بنك، نقود...) ، معرفة مدى صدى المنتج في السوق، تسليم الطلبات... الخ
- مصلحة الإدارة والمحاسبة: ومن مهامها الاتصال المباشر بالإدارة العامة.

- مصلحة المالية: وتقوم بمتابعة المعاملات مع البنك وكذلك تهتم بالفواتير وأجال تسديدها.
- مصلحة التجارة: وتهتم بكل ما يخص بالمبيعات واستراتيجية التوزيع، كما تتضمن الاهتمام بكل ما يتعلق بالفواتير، كما تشرف كذلك على تنظيم كافة السلع المنتجة داخل غرف التبريد.

- مصلحة الإنتاج: وهي المسؤولة على تسيير عملية الإنتاج بمختلف أنواع المنتجات وهذا من خلال السهر على مراقبة السير الحسن للإنتاج، والإشراف أيضا على النظافة والعمال، كما تساهم في تطوير نوعية المنتج والجودة، بالإضافة إلى ذلك الإشراف على عملية التموين بالمواد الأولية.

- المصلحة التقنية: وتهتم بالصيانة وتنقسم إلى فرع الكهرباء وفرع الميكانيك.
- مصلحة النوعية: ويتم فيها المراقبة الدائمة والمستمرة لنوعية المنتجات من طرف المختصين في هذا المجال.
وكذا القيام بعملية البحث والتطوير الذي يتم فيه القيام ببحوث ودراسة السوق والمنتجات... الخ

ثانيا - استخدام بحوث التسويق كأداة للتخطيط والإعداد للاستراتيجية

التسويقية في المؤسسة حضنة حليب

تعتبر بحوث التسويق مدخل أساسي لإعداد الاستراتيجية التسويقية، وفي هذا المحور سيتم دراسة مدى تطبيق المؤسسة لهذا المفهوم. من خلال التطرق إلى:

- واقع المعلومات التسويقية وأثرها على إعداد الاستراتيجية التسويقية في المؤسسة.

- النتائج المحققة من خلال الاستراتيجية التسويقية للفترة 2000 / 2007.

1 - واقع المعلومة التسويقية في مؤسسة حضنة حليب خلال الفترة 2000 / 2007:

يرى مسؤولي مؤسسة الحضنة حليب أن أثناء التخطيط والإعداد الاستراتيجية التسويقية لا بد من الأخذ بعين الاعتبار خطوات البحث التسويقي، أي لا بد من تحديد الأهداف والمشكلة المراد معالجتها ومن ثم جمع المعلومات وتحليلها ويأتي في الأخير اختيار الاستراتيجيات التسويقية التي تتلاءم مع الأهداف الموضوعية، وفيما يلي سيتم التطرق إلى:

- واقع طرق وأساليب جمع المعلومات في المؤسسة.

- أنواع المعلومات التسويقية التي قامت المؤسسة بجمعها.

- واقع إعداد الاستراتيجية التسويقية في مؤسسة حضنة حليب في ظل المعلومات المجمعة سابقا:

أ - طرق وأساليب جمع المعلومات التسويقية في المؤسسة: من بين الأساليب والطرق التي تعتمد

عليها المؤسسة في جمع معلوماتها يمكن ذكر ما يلي:

- تعتمد مؤسسة حضنة حليب في الحصول على المعلومات التسويقية على تجار الجملة، الموزعين عبر مختلف

مناطق الوطن، والذين يقدمون كل جديد عن المستهلك (أذواقه، رغباته، تطلباته، رضاه، وأهم المشاكل المرتبطة به)، وكذلك كل المعلومات التي تخص الأسعار والمنافسين وأهم متوجاتهم، طرق ترويجهم،... الخ.

- كذلك تعتمد المؤسسة في الحصول على أهم المعلومات المطلوبة، على المعارض التجارية المحلية والدولية،

والتي يتم من خلالها تبادل المعلومات ومعرفة كل جديد حول الأسواق المحلية والدولية.

- كما تلجأ المؤسسة في جمع المعلومات عن المنافسين إلى، إلى قراءة وتحليل التقارير المنشورة عن المنافسين.

- كذلك تقوم المؤسسة بجمع المعلومات عن طريق الحضور في الجمعيات العامة والمؤتمرات الوطنية

والدولية المتخصصة في مجالات التسويق والإنتاج.

- كذلك تعتمد المؤسسة في جمع المعلومات التسويقية عن طريق مراقبي المبيعات، هذا الأخير يفيدنا في

تحديد حجم الحصة السوقية وحجم المبيعات لكل سوق فرعي من أسواق المؤسسة.

- تلجأ المؤسسة كذلك إلى قراءة الصحف والمجلات المتخصصة (مجلة الصناعات الغذائية...) في جمع

المعلومات.

- كذلك تستعين المؤسسة بالسجلات والتقارير الداخلية في المنظمة.

من خلال ما سبق يمكن القول أن المؤسسة اعتمدت في جمع البيانات والمعلومات التسويقية على وثائق

المؤسسة ورجال البيع وكذا المعارض، في حين أهملت الأساليب الأساسية والمهمة في مجال البحوث التسويقية والتي

تستخدم في عملية جمع وتحليل المعطيات، ومن بين الأساليب التي كان على المؤسسة استخدامها يمكن ذكر:

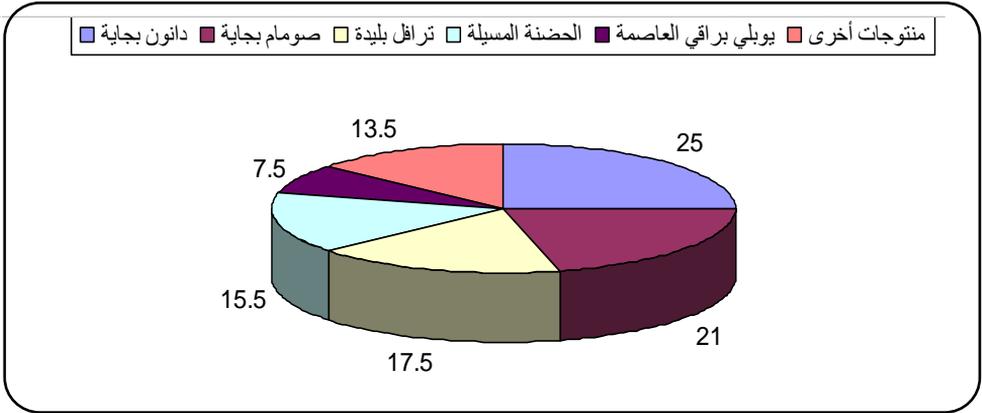
- الاستقصاء الذي يعد وسيلة مهمة في جمع المعلومات لأنه يقوم باستبيان عن سلوك المستهلك ومعرفة حاجياته ورغباته، وأذواقه، أماكن تواجده،... الخ

- المقابلة كذلك تعد طريقة مهمة في جمع المعلومات لأنها مبنية على الاتصال المباشر مع الزبائن، هذا ما يجعل المؤسسة على إطلاع كبير عن أذواق وطلبات المستهلكين... الخ

ب- أنواع المعلومات التسويقية التي قامت المؤسسة بجمعها: يرى المسؤولين في مؤسسة الحضنة حليب، أنه من الضروري عند التخطيط والإعداد للاستراتيجيات التسويقية بالمؤسسة، توفير المعلومات التسويقية اللازمة، لأنها تؤدي إلى رفع كفاءة الأداء التسويقي وتحقيق أهداف المؤسسة على المدى المتوسط والبعيد. ومن أهم البيانات والمعلومات التسويقية التي قامت المؤسسة بتوفيرها ما يلي:

- معلومات عن المنافسين: حيث هناك عدة مؤسسات في السوق الوطنية تنتج تشكيلة سلعية منافسة لمنتجات ملبنة الحضنة، هذا ما جعل المؤسسة تقوم بتحليل الحصة السوقية لها ولمنافسيها، وذلك من أجل معرفة الفرص الضائعة واستغلالها عن طريق وضع استراتيجيات تسويقية تنافسية. ويمكن توضيح نسبة حصة منتج كل مؤسسة منافسة في السوق وحصة الملبنة من خلال الشكل رقم (04) التالي:

الشكل رقم (04): دائرة نسبية تمثل حصة مؤسسة حضنة حليب في السوق



المصدر: إدارة التسويق بالمؤسسة

قيما يخص المنتجات الأخرى فهي تتمثل في:

- مؤسسة الدولة: جيبلي

- مؤسسات خاصة: سويتلي، الظهرة، سولي، شيل، نيولي، سبوربي، بوخاري، فورملي، فوري.

يتضح من خلال الشكل أن مؤسسة الحضنة حليب تحتل المرتبة الرابعة من حيث نسبة الحصة السوقية، إذ تمثل نسبة الحصة السوقية للمؤسسة 15.5٪ من إجمالي السوق الوطنية، وهذا راجع لوجود منافسين أقوياء وذات خبرة مثل مؤسسة دانون الريادية في السوق إذ تمثل نسبة الحصة السوقية لهذه المؤسسة 25٪ من إجمالي السوق، وهي بذلك تحتل المرتبة الأولى، يليها كلا من مؤسستي الصومام، وترافل بحصة سوقية تقدر بنسبة: 21٪، 17.5٪ على التوالي.

- معلومات عن حجم مبيعات المؤسسة:

قامت المؤسسة باستيفاء معلومات عن مبيعاتها خلال الفترة 2000-2007 وذلك من أجل معرفة ما مدى نجاح السياسات التسويقية المتبعة في المؤسسة، وكذا معرفة الفروقات في أرقام الأعمال بين السنوات وذلك من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة لتفادي هذه الانحرافات، كذلك استفادت المؤسسة من تحديد مبيعاتها في هذه السنوات من معرفة حصتها الإجمالية. والجدول رقم (03) الموالي يبين حجم مبيعات المؤسسة خلال الفترة 2000/2007.

الجدول رقم (03): حجم مبيعات مؤسسة الحضنة حليب خلال السنوات 2000/2007

السنة	رقم الأعمال المحقق
2000	127792456.55
2001	335936786.20
2002	496254660.70
2003	519355.90.50
2004	705731249.53
2005	1221593806.62
2006	223551771.68
2007	2939428563.79
المجموع	8559644383

المصدر: إدارة المبيعات بالمؤسسة

من خلال ما سبق، نجد أن المؤسسة استخدمت أرقام مبيعاتها للسنوات الثمانية من 2000 إلى غاية 2007، لمعرفة حجم حصتها السوقية على المستوى الوطني، لكن هذا غير كاف. لأن المؤسسة لم تحدد أرقام أعمالها حسب كل المنطقة هذا ما يفيدنا في معرفة الفرص التسويقية الضائعة لها عبر كل ولاية من ولايات

الوطن، فعلى سبيل المثال هناك بعض الولايات كولاية بسكرة مثلا تعد فرصة تسويقية ضائعة للمؤسسة وعليها استغلالها.

- معلومات عن تكاليف مختلف تشكيلة منتجات المؤسسة:

تعتمد إستراتيجية التسعير لمنتجات مؤسسة حضانة حليب، اعتمادا كبيرا على تحديد تكلفة المواد الداخلة في تشكيلة المنتجات، وتعتبر أن استراتيجياتها التسعيرية تتجه نحو " أقل سعر في السوق " (في المستقبل) مع تخفيض الأسعار في المعاملات الخاصة وتقديم خدمات ما بعد البيع (النقل المجاني).

وفي هذه الحالة تجدر الإشارة إلى أن سعر الحليب مدعم من طرف الدولة ولا يخضع للضريبة، وبما أن منتجات (مشتمات الحليب) تعتمد على 95 ٪ من تكلفة الحليب، فإن المؤسسة تعتمد في تسعير منتجاتها على إستراتيجية خط المنتجات نظرا لطبيعة العلاقة بين هذه المنتجات.

ويظهر ذلك من خلال الجدول رقم (04) الذي يبين أسعار مختلف المنتجات بمؤسسة حضانة

حليب عام 2011.

الجدول رقم (04) أسعار مختلف المنتجات في المؤسسة

الرقم	نوع المنتج	TVA %	Prix HT	Prix TTC
01	YAOURT AROMATISE 80 G	00,17	84,6	8
02	FORMAGE FRAIS AUX FRUIT 50G	00,17	79,8	49,10
03	FORMAGE FRAIS AROMATISE 50G	00,17	72,8	20,10
04	CREME DESSERT HEYLA MONO SAVE	00,17	92,6	10,8
05	FORMAGE FRAIS NATURE SUCRE 50G	00,17	55,8	00,10
06	LEBENE EN BOUTEILLE 1l	00,17	72,48	00,57
07	CREME DESSERT HEYLA	00,17	83,9	50,11
08	YAOURT AROMATISE 75G	00,17	71,6	85,7
09	CREME DESSERT 80G	00,17	05,7	25,8
10	FLANIA CARAMEL 80G	00,17	97,8	49,10
11	YAOURT BRASSE FRUITER 80G	00,17	39,12	50,14
12	FORMAGE FRAIS NATURE 50G	00,17	00,1	17,1
13	YAOURT NATURE 110G	00,17	12,8	50,9
14	YAOURT ORDINAIRE 125G	00,17	40,9	00,11

15	BRASSE FRUITIER 125G	00,17	55,8	00,10
16	YAOURT AROMATISE 110G	00,17	68,13	01,16
17	CREME DESSERT	00,17	97,8	49,10
18	YAOURTBASSE FRUITIER110G	00,17	83,9	50,11
19	FLANIA CAMEL 100G	00,17	39,12	50,14
20	YAOURT AROMATISE 125G	00,17	04,10	75,11
21	CREME DESSERT 125G	00,17	68,10	50,12
22	BIFIDUS 110G	00,17	68,10	50,12
	FRIANDISE 100G	00,17	11,11	00,13
24	YAOURT BRASSE FRUITIER 100G	00,17	39,12	50,14
25	YAOURT BRASSE AROMATISE100G	00,17	39,12	50,14
26	LIGHT 110G	00,17	97,8	49,10
27	LAIT BOUTEILLE 1L	00,0	40,9	00,11
28	LAIT FERMENTE SACHET	00,0	00,6	00,6
29	LAIT DE VACHE PASTEURISE	00,0	00,35	00,35
30	LAIT PASTEURISE	00,0	00,35	00,35
31	RAIB EN SACHET	00,0	35,23	35,23
32	RAIB 0.5L	00,17	91,29	99,34
33	YAOURT ABOIRE OH FRUIT 250 CL	00,17	64,25	00,30
34	YAOURT ABOIRE OH FRUIT 0.5 L	00,17	90,35	00,42
35	YAOURT ABOIRE OH FRUIT 1L	00,17	54,61	00,72
36	YAOURT ABOIRE 250 ML	00,17	93,23	00,28
37	YAOURT ABOIRE 1L	00,17	12,58	00,68
38	RAIB EN BOUTEILLE	00,17	43,50	00,59
39	LAIT PASTEURISE EN BOUTEILLE 1L	00,0	00,43	00,43
40	RAIB 1L	00,17	12,58	00,68
41	YAOURT ABOIRE 0.5 L	00,17	48,32	00,38

المصدر: وثائق المؤسسة 2011

- معلومات عن طرق التعبئة والتغليف

قامت المؤسسة بالاستعانة بخبراء من داخل وخارج المؤسسة من أجل إيجاد تصميم ملائم

لمتوجاتها، وقد تجسد ذلك التصميم في اختيار الألوان، فنجد المؤسسة في الغالب تركز على اللون الأزرق

والأبيض لمتوجاتها باعتباره يرمز للمؤسسة. وتسعى المؤسسة من خلال تصميم المنتج إلى تطوير تصاميم جذابة لمتوجاتها المختلفة والمتنوعة بهدف جلب اهتمام الزبون. كذلك وبعد دراسة للمستهلكين وجدت المؤسسة أنه يجب عليها تركيز اهتمامها على إطلاق منتجات بأحجام مختلفة 100 غرام، 110 غ، 125 غ، 1 لتر بأشكال مختلفة سواء في علب أو قنينات وهذا للوصول إلى أكبر مستوى ممكن من إشباع لحاجات ورغبات المستهلكين وتحقيق الانتشار الأوسع. والجدول رقم (05) الموالي بين ذلك:

الجدول رقم (05): مختلف أنواع منتجات مؤسسة حضانة حليب

Crème Dessert	125 g
Yaourt Aromatisé	110 g
Yaourt Brassé Aromatisé	100 g.
Light	110g
Bifdus	110 g
Yaourt Brasse Fruitier	125 g
Yaourt Aromatisé	125 g
Flania caramel	100 g
Yaourt Brassé Fruitier	100 g
Crème Dessert	110 g
Raib en sachet	
Lait Fermente sachet	
Lait de vache Pasteurise	
Lait Pasteurise	
Leben en bouteille 1L	
Lait Pasteurise en bouteille 1L	
Raib en bouteille	
Yaourt a boire 1L	
Yaourt a boire oh fruit 1L	

المصدر: إدارة الإنتاج بالمؤسسة 2010

– معلومات عن خصائص المستهلكين وأذواقهم: تم الحصول على هذه المعلومات من طرف رجال البيع وتجار التجزئة والجملة، حيث لاحظت المؤسسة أن أذواق المستهلكين تختلف حسب السن وحسب الجنس، فهناك فئة الأطفال، وفئة الكبار، وفئة الشيوخ، وكذلك فئة المرضى. لذلك قامت المؤسسة بالأخذ بعين الاعتبار هذه المعلومات أثناء تصميم منتجاتها، وذلك بغية تلبية أذواق مستخدميها وهذا مايبينه الجدول رقم (06) التالي:

الجدول رق(06): مختلف أذواق منتجات مؤسسة حضنة حليب

الرقم	نوع المنتج	الأذواق
01	Yaourt Aromatisé 100 g (Yorty)	فرولة، إيجاص، المشمش، تفاح، الموز، توت العليق، كرز، أناناس، فواكه الغاية
02	Yaourt Aromatisé 125 g (Yorty)	خوخ، كرز، توت العليق، فراولة، موز، مشمش...
03	Yaourt Aromatisé (El Dey)	ليمون، كرز، تفاح، فواكه الغاية، إيجاص، موز، مشمش، أناناس، توت العليق، فانيلا، فراولة.
04	Yaourt Aromatisé 110 g (Yog)	فواكه الغاية، مشمش، إيجاص، موز، خوخ، كرز، توت العليق، أناناس، فراولة، ليمون.
05	Yaourt Aromatisé 1 L (Yorty)	موز، مشمش، فراولة، خوخ مع إيجاص، ليمون هندي، برتقال وليمون.
06	Le gourmand aux fruits (Brassé) 100g	فراولة، خوخ، مشمش، فواكه الغاية.
07	Brassé Aromatisé (100 g)	فانيلا، مشمش، خوخ، فراولة.
08	Light sans sucre ajouté (110 g)	ليمون، خوخ، مشمش، فواكه الغاية، فراولة.
09	Bifidus Aromatisé (110 g)	خوخ ليمون، مشمش، فواكه الغاية، أناناس.
10	Cœur Fruité (125 g)	فراولة، مشمش
11	Yaourt Aux fruits 1 L (oh Fruit)	مشمش، فراولة، خوخ، إيجاص، موز، مشمش.
12	PURLAIT 1L	حليب مبستر منزوع الدسم
13	LABEN (LAIT FERMENTE) 1L	مبستر منزوع الدسم جزئياً في أكياس أو قنينات
14	RAIB (LAIT CAILLE) ENBOUTEILLE 1L	مبستر منزوع الدسم جزئياً
15	FLAN CARAMEL (FLANIA) 100g	/
16	CREME DESSERT (HODNY) 125g	شوكولاتة، كرمال
17	g100CREME DESSERT (HODNY)	شوكولاتة، كرمال
18	LAIT FERMETE SACHET	/
19	LAIT DE VACHE PASTEURISE	/
11	LAIT PASTEURISE	/

المصدر: إدارة الإنتاج بالمؤسسة

- معلومات عن وسائل الترويج المعتمدة من طرف المنافسين:

من بين المعلومات المجمعة عن المنافسين فيما يخص وسائل الترويج، وجدت المؤسسات أن المؤسسات المنافسة تعتمد على الإعلان في الإذاعة الوطنية، وكذا المعارض التجارية والجرائد للترويج لمبيعاتها.

- حوافز رجال البيع:

لاحظت المؤسسة أن المؤسسات المنافسة لها تعتمد على منح خدمات ما بعد البيع والمتمثلة في النقل المجاني للمتوجات من المؤسسة إلى أماكن الاستلام. بالإضافة إلى التخفيضات الممنوحة، مع هامش ربح عال....).

ج- واقع إعداد الإستراتيجية التسويقية في مؤسسة حضنة حليب في ظل المعلومات المجمعة سابقا: على ضوء المعلومات المجمعة سابقا قامت المؤسسة بإعداد استراتيجيتها التسويقية، وفيما يلي عرض لهذه الاستراتيجيات:

- استراتيجية المنتج: بناء على المعلومات التي قامت المؤسسة بتجميعها حول المنافسين، وتصميم متوجاتها والشكل والتميز والتغليف والاسم التجاري، وكذا المستهلكين، قامت المؤسسة باتباع الاستراتيجيات التالية:

استراتيجية تقليد المنتج: حيث قامت المؤسسة بتقليد بعض المتوجات المنافسة، وذلك من أجل الحفاظ على حصتها السوقية، ومواجهة تهديدات المنافسين (دانون، صومام).

استراتيجية التمييز: كذلك قامت المؤسسة بالاعتماد على هذه الاستراتيجية عن طريق إدخال تعديلات وإضافات جديدة على متوجاتها، تمثلت هذه الإضافات في إحداث تصميم جديد لبعض أنواع متوجات حيث قامت بإنتاج " فلان "، " Flan " في علب مخصصة له، وكذلك إنتاج ياغورت في قارورة 1 لتر... الخ

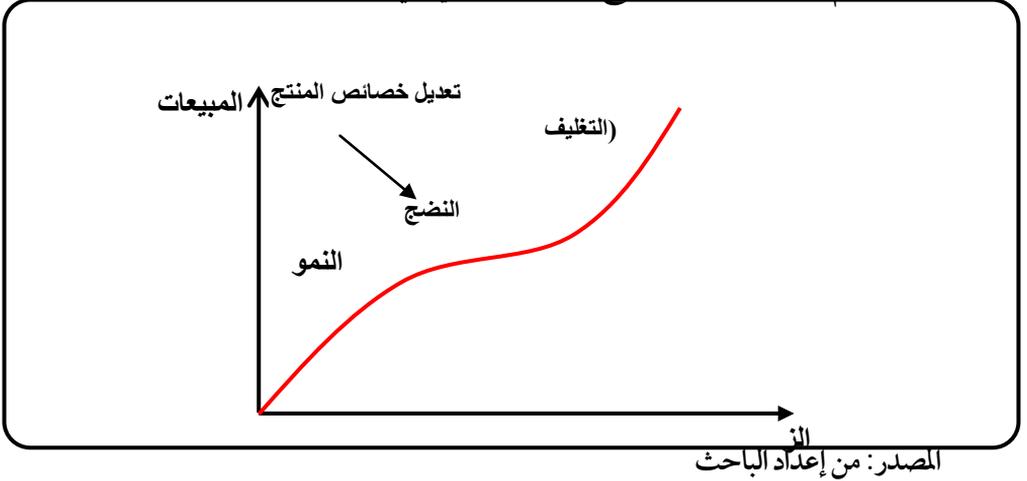
استراتيجية التنوع: لجأت هذه المؤسسة إلى هذه الإستراتيجية من أجل السعي إلى تعميم مزيج متوجاتها ورغبة منها في النمو والتطور وتجسد هذا التنوع في إضافة أنواع أخرى من الياغورت، ومثال ذلك إضافة نوع جديد من ياغورت " Crème dessert ".

كذلك قامت بإنتاج نوع جديد من الياغورت وهو عبارة عن طبقة من الفواكه في الأسفل والطبقة العليا عبارة عن ياغورت.

إستراتيجية التعديل: استخدمت المؤسسة هذه الاستراتيجية في بداية نشاطها، حيث كانت تنتج ياغورت "يورتي" ثم قامت بتعديلات على المنتج، حيث أصبح يسمى "الدابي"، وكذلك قامت بتقليل الكمية من 125 إلى 110 غ في العبوة، إضافة إلى ذلك زادت أنواع العطور حيث بلغت 12 نوع من العطور و4 أنواع من الفواكه.

والشكل رقم (04) الموالي يوضح دورة حياة منتج ياغورت "يورتي" في مؤسسة حضانة حليب.

الشكل رقم (05): دورة حياة منتج ياغورت "يورتي" في مؤسسة حضانة حليب



إستراتيجية الانكماش: من خلال المعلومات التي قامت المؤسسة بتجميعها، وجدت أن أحد منتوجاتها والمتمثل (lait pasteurise en bouteille 1l)، لم يعد مطلوب في السوق، لذا لجأت المؤسسة إلى هذه الإستراتيجية حيث قامت بإبعاد هذا المنتج.

- إستراتيجية التسعير: تتبع المؤسسة مجموعة من الاستراتيجيات في تسعير منتوجاتها نذكر منها: إستراتيجية التمكّن أو التغلغل السوقي، وذلك عن طريق تحديد سعر منخفض في السوق للحصول على حجم كبير من السوق.

وكذلك تعتمد المؤسسة على إستراتيجية قيادة السعر لوجود شركات قائمة في السوق (دانون، صومام، ترافل....) وذلك بتحديد نفس أسعار هذه المؤسسات.

كما تعتمد على إستراتيجية الثبات أو تخفيض السعر وذلك حسب الظروف لرغبتها في التفوق على المنافسين.

- إستراتيجية التوزيع: تهدف مؤسسة حضانة حليب إلى التوسع والانتشار في السوق وعليه، فهي تطبق إستراتيجية التوزيع المكثف أو الشامل التي تتطلب تغطية شاملة للسوق والاعتماد على أكبر عدد ممكن من منافذ التوزيع.

كذلك تطبق المؤسسة استراتيجيات التأثير على المستهلك، فهي تعتمد على إستراتيجية الدفع عن طريق استخدام الوسطاء في تحفيز الطلب على المنتجات، فالمؤسسة تقوم بتحفيز الوسطاء من خلال تقديم خدمات ما بعد البيع والمتمثلة في النقل المجاني للمنتجات من المؤسسة إلى أماكن الاستلام. بالإضافة إلى التخفيضات الممنوحة، مع هامش ربح عال....). وتقتصر هذه الخدمة على مشتقات الحليب فقط وليس الحليب. وتقدم المؤسسة هذه الخدمة إما بواسطة كراء شاحنات نقل أو من خلال شاحناتها الخاصة، ومثال ذلك نقل منتجات المؤسسة إلى وهران، الجزائر، باتنة، عنابة... الخ.

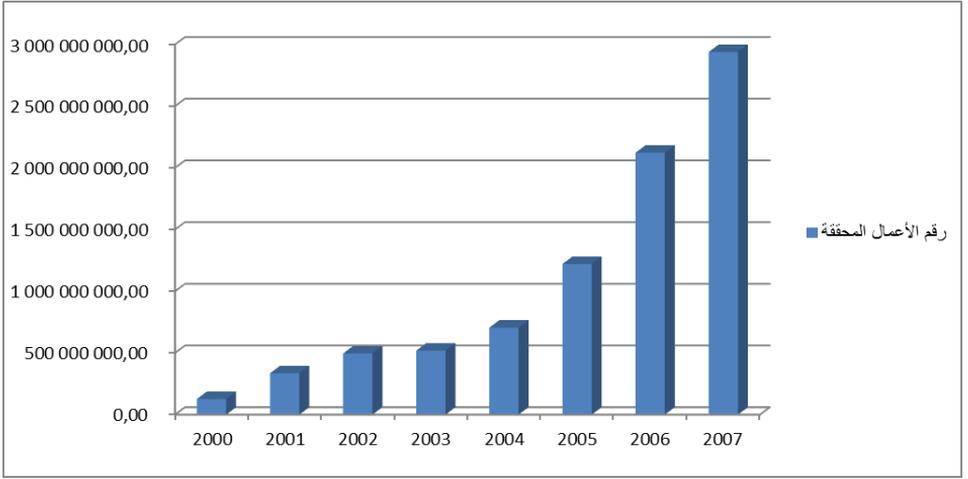
أما إستراتيجية قناة التوزيع فتتخصص على القيام بالتوزيع مباشرة إلى تجار الجملة. إلا أن طموحات المؤسسة المستقبلية تلمي عليها التوجه نحو توسيع قنواتها التوزيعية تدريجيا حسب الطاقة الإنتاجية للمؤسسة.

- إستراتيجية الترويج: تعتمد مؤسسة حضانة حليب على إستراتيجية جذب المستهلكين، من خلال الاعتماد على طرق وأساليب الترويج، حيث قامت المؤسسة بالإشهار لمنتجاتها عام 2007 في الإذاعة المحلية (المسيلة، بسكرة، باتنة)، وكذا الإعلان عن طومبولا في نفس السنة. إضافة إلى هذا تقوم المؤسسة باستعمال أساليب النشر والعلاقات العامة.

2 - النتائج المحققة من خلال الاستراتيجية التسويقية للفترة 2007/2000.

من خلال ما سبق يكن القول أن الاستراتيجيات المتبعة من طرف مؤسسة حضانة حليب مقبولة نوعا ما لأنها تتوافق والظروف الحالية، وكذلك أدت إلى تحقيق الهدف المنشود للمؤسسة وهو زيادة المبيعات، حيث بلغت مبيعات المؤسسة سنة 2007 ما يقارب: 2939428563.79 دج، وبلغت سنة 2009 ما يقارب: 302875173.17 دج. الشكل رقم (06) يبين تطور رقم الأعمال المؤسسة بين عامي 2007/2000 نتيجة الاستراتيجية التسويقية المتبعة من طرف المؤسسة:

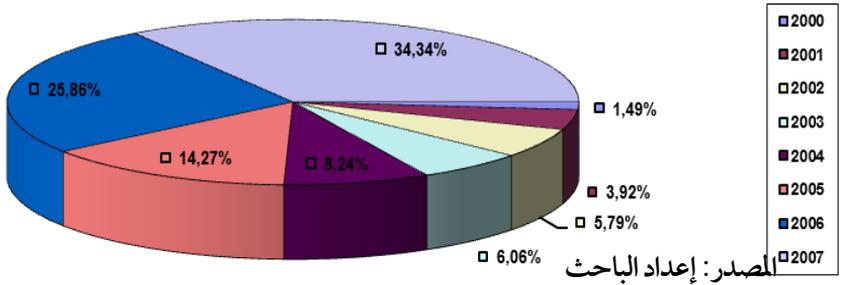
الشكل رقم (06): تغيير رقم الأعمال خلال السنوات (2007 / 2000)



يتضح من خلال الشكل أن مبيعات المؤسسة في ارتفاع دائم من سنة 2000 إلى غاية 2007، وهذا راجع إلى نجاح الاستراتيجيات التسويقية المتبعة من طرف المؤسسة خلال هذه الفترة، حيث نجد المبيعات خلال سنة 2001 بلغت 127792456.55 دج، وقد شهدت ارتفاع كبير خلال السنة الموالية حيث قدرت ما يعادل 335936786.20 دج أي ما يعادل ثلاثة أضعاف من سنة 2001، وهذا راجع إلى التحسينات التي أدخلتها المؤسسة على بعض منتجاتها من الياغورت، كذلك يتضح من الشكل أعلاه أن مبيعات 2007 كانت مرتفعة جدا مقارنة بسنة الأساس (2001)، وهذا راجع إلى قيام المؤسسة بتحليل كافة المتغيرات البيئية المحيطة بها هذا ما جعلها تقوم ببناء استراتيجيات تسويقية فعالة استطاعت من خلالها احتلال حصة سوقية معتبرة، وكذا الزيادة في رقم أعماله.

ولمعرفة نسب التغيير في رقم الأعمال، وللتوضيح أكثر ارتأينا تمثيل هذه الزيادة في رقم أعمال في شكل دائرة نسبية، وهذا ما يبينه الشكل رقم (07) الموالي:

الشكل رقم (07): تغيير رقم الأعمال خلال السنوات (2007/2000)



يتضح من خلال هذا الشكل أن نسبة الزيادة في أرقام الأعمال خلال السنوات من 2007/2000 كانت كبيرة، وتكاد تكون بشكل مضاعف إذا قارنا السنة الحالية بالسنة الماضية، فنجد على سبيل المثال بلغت نسبة زيادة المبيعات سنة 2004 حوالي 8.24%، في حين بلغت نسبة الزيادة سنة 2005 حوالي 14.27% أي ما يقارب ضعف السنة السابقة، وهذا ناتج عن قيام المؤسسة بزيادة عدد الموظفين وكذا تنوع منتجاتها خلال هذه السنة. كذلك من خلال الشكل يتضح أن نسبة زيادة رقم الأعمال خلال سنة 2007 كانت في أوجها، حيث بلغت 34.34%، وهذا راجع كذلك لإدخال المؤسسة منتجات أخرى مثل الجبن، وياغورت في قارورة ال1ل...، إضافة إلى هذا استخدمت المؤسسة خلال هذه السنة الإذاعة للتعريف بمنتجاتها، كما قامت بالإعلان عن مسابقة طومبولا، مما أدى إلى زيادة الطلب بالتالي الزيادة في رقم الأعمال.

خلاصة الدراسة الميدانية: من خلال دراستنا الميدانية لمؤسسة حضنة حليب تم الوصول إلى مجموعة من النتائج تمحورت حول:

- توسع حجم المؤسسة وكذا حصص السوقية راجع لبناء استراتيجيات تسويقية فعالة.
- إن نجاح الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة راجع لكون هذه الأخيرة كانت مبنية على مجموعة المعطيات التي قامت بحوث التسويق بجمعها والتي تخص المنافسين للمؤسسة، وكذا الإمكانيات المادية للمؤسسة. وتكاليف المنتجات...
- إن مؤسسة حضنة حليب تعتبر وظيفة التسويق مهمة جدا على الرغم من ذلك أنها لا تطبق كل المفاهيم المتعلقة بالتسويق.

- يتم جمع وتحليل البيانات الخاصة بإعداد الاستراتيجيات التسويقية عن طريق استخدام بعض المفاهيم لبحوث التسويق، إضافة إلى استخدام الجهد الإداري والتخمين الذي يقوم به مسؤول الإنتاج والتسويق داخل المؤسسة.

- يتم جمع المعلومات التسويقية عن طريق نقاط التوزيع، ورجال البيع، والسجلات الداخلية للمؤسسة والمجلات المتخصصة والمكتبات الوطنية والدولية في جمع المعلومات التسويقية، دون استخدام الأساليب الأخرى لجمع المعلومات كالاستقصاء، والمقابلة، والكبونات... الخ.

- تتوفر المؤسسة على شبكة معلومات تربط بين مختلف أقسام المؤسسة لتداول المعلومات فيما بينها، هذا ما يساعد على السرعة في تبادل المعلومات.

خاتمة

من خلال بحثنا هذا وبناء على الدراسة النظرية، والميدانية التي قمنا بها في مؤسسة الحضنة حليب، يمكن القول أن بحوث التسويق تعد ضرورية للتخطيط والإعداد للاستراتيجية التسويقية، لأنها السبيل لجمع وتحليل المعطيات والبيانات الخاصة بالبيئة المحيطة بالمؤسسة، وهذا من أجل حماية المنظمة، وذلك من خلال تحديد الفرص والتهديدات للبيئة الخارجية، وتحليل نقاط القوة والضعف للبيئة الداخلية، هذا ما يساعد المؤسسة على استغلال نقاط القوة والفرص المتاحة باستخدام أنجع الاستراتيجيات التسويقية، وبمعنى آخر وككلمة ختامية لهذا البحث يمكن القول أنه لا بد من استخدام بحوث التسويق أثناء إعداد للاستراتيجية التسويقية.

التهميش:

- (1) توفيق محمد عبد المحسن، التسويق وتحديات التجارة الالكترونية، دار الفكر العربي للتوزيع، دار النهضة العربية للتوزيع، مصر، 2004، ص 143.
- (2) محي الدين الأزهرى، إدارة النشاط التسويقي "مدخل استراتيجي"، دار الفكر العربي، الجزء الأول، القاهرة، مصر، 1988، ص 128.
- (3) ناجي معلا، رانف توفيق، أصول التسويق "مدخل تحليلي"، دار وائل للنشر، الأردن، 2001، ص 104.
- (4) محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، إدارة التسويق "مفاهيم وأسس"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 275.
- (5) http://www.ao-academy.org/docs/ao-nodhom_almaalomat_01062
- (6) ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 25.
- (7) نفس المرجع، ص 54-56.
- (8) محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجية التسويق كمدخل كمي وتحليلي، دار الحامد، عمان، الأردن، 2000، ص 191.
- (9) ثامر البكري، مرجع سابق، ص 354.
- (10) نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق "مفاهيم معاصرة"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 295.
- (11) توفيق محمد عبد المحسن التسويق وتحديات التجارة الالكترونية، دار الفكر العربي، دار النهضة العربية، مصر، 2004، ص 297.
- (12) محمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر، بحوث التسويق مدخل تطبيقي، لفعالية القرارات التسويقية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 48.