

1.0 ملخص تنفيذي

تضم جمعية إيتقان (ITQAN) للمهندسات الزراعيات 100 مهندسة زراعية، وتنتج مجموعة متنوعة من المنتجات الزراعية الصحية الطبيعية تحت اسم بيلسان Baylassan. وتعمل الجمعية منذ أربع سنوات، وقد بلغت مبيعات الجمعية خلال عام 2007 ما مجموعه 66,338 دينار أردني في السوق المحلية. ويأتي ما يقارب 50% من هذا العائد من المبيعات إلى نقابة المهندسين في عمان. وتتمثل الأهداف الرئيسية للجمعية بزيادة مستوى الدخل للمهندسات الزراعيات، وبناء قدراتهن، وتعزيز وتشجيع الممارسات التي تستخدم نهج "العودة إلى الطبيعة"، وذلك من خلال انتاج مواد غذائية صحية وطبيعية لا تحتوي على أية مواد حافظة أو نكهات اصطناعية أو ألوان أو أية معالجة كيميائية

وقد تبين من التقييم التنظيمي الذي أجراه برنامج التطوير المستدام لنشر الأعمال وضمان جودتها (سابق) أن لجمعية إيتقان مستقبل واعد وأنها قادرة على إنشاء سوق متخصصة في مجال التصنيع الغذائي، إلا أنها تظهر أداءً سيئاً، خاصة من حيث قدرتها المؤسسية، وتحديدًا فيما يتعلق بأنشطة التسويق والبيع.

ولمساعدة جمعية إيتقان على تحسين قدرتها الحالية على القيام بالأعمال وكذلك توسيعها من أجل تمكينها على أن تصبح لاعبة أكثر نجاحاً في الاقتصاد المحلي، أجرى الفريق الاستشاري لبرنامج سابق بحث للسوق وتحليل مالي لضمان تطوير خطة تسويقية وإجراء تقدير مالي ووضع إطار بناء العلامة التجارية، على نحو ملائم.

وتلخص الأقسام التالية النتائج الرئيسية في بحث السوق، وتحليل العلامة التجارية، والتحليل المالي:

1.1 ملخص تحليل الشركة

- بلغ إجمالي المبيعات 66.333.200 دينار أردني عام 2007، وتم تحقيق إجمالي أرباح بلغ 21.420.176 دينار أردني (32.3%).
- الجمعية ملتزمة بالنمو والنزاهة من حيث الحفاظ على الجودة العالية للمنتجات من حيث القيمة الغذائية العالية والفوائد الصحية.
- وجود فريق إداري متخصص من المهندسات الزراعيات اللواتي لديهن المعرفة الفنية والعلمية والخبرة العملية بخصائص منتجات بيلسان ومجال التصنيع الغذائي بشكل عام..
- عدم كفاية معدات ومرافق الإنتاج والتخزين والنقل، وعدم توفر الموارد المالية لتحسين تلك المرافق.

1.2 ملخص تحليل السوق

- على المستوى المحلي، يجب إيلاء اهتمام خاص لمنطقة عمّان الغربية، حيث يتركز فيها الزبائن المستهدفين.
- الشرائح السوقية المقترحة استهدافها هي:
 - المستهلكين الأردنيين خاصة من السيدات اللواتي تتراوح أعمارهن بين 25 - 55 عاما من ذوي معدلات الدخل المتوسطة والمرتفعة من سكان مناطق عمان الغربية الذين يمتلكون قدرة شرائية عالية نسبيا تمكنهم من دفع سعر أعلى مقابل الحصول على منتجات ذات جودة وقيمة غذائية أعلى ولديهم اهتماما متزايدا باتباع عادات غذائية سليمة والعودة إلى مصادر الطبيعة في الغذاء والدواء والذين لديهم اهتمامات ببرامج الحماية الغذائية واللياقة البدنية وعادة ما يشترون السلع الغذائية من محلات السوبر ماركت الكبيرة في مناطق عمان الغربية وأبرزها كوزمو والسيفوي. فمثل هذه الشريحة تهتم بالبرامج الغذائية والرياضية وتشتري بصورة منتظمة الأعشاب الجافة والبهارات والتوابل من محلات البهارات المتخصصة وتشتري المنتجات الغذائية من محلات السوبرماركت الكبرى في مناطق عمّان الغربية، خاصة من كوزمو وسيفواي.
 - المستهلكين الأردنيين من كلا الجنسين، ما بين 35 عام فأكثر، الذين يعانون من مشاكل صحية، خاصة السكري وعدم انتظام ضغط الدم واضطرابات القلب

والاضطرابات الهضمية، والمهتمين بالمنتجات الغذائية ذات القيمة الغذائية المرتفعة.

على المستوى الدولي، يجب إيلاء اهتمام خاص لسوق الاتحاد الأوروبي، لا سيما في أسواق الأعشاب الجافة والعسل الطبيعي والبهارات والتوابل.

1.2.1 تحليل المنافسة

- خبرة واسعة ودراية بالسوق.
- مواطن قوة مالية وتسويقية.
- توفر مرافق الإنتاج والتخزين والنقل.
- قاعدة زبائن صلبة وحصص سوقية قوية.
- تسيطر المطاحن ومحلات البهارات على سوق الأعشاب الجافة والتوابل والبهارات، في حين تهيمن محلات العسل الطبيعي المتخصصة على سوق العسل الطبيعي.

1.2.2 تحليل المستهلك

- المستهلكون هم أسر أردنية لديها وعي أكبر بأهمية العودة للأغذية والأدوية الطبيعية، وتبحث عن المنتجات الغذائية ذات الجودة العالية.
- يتم اتخاذ القرارات الشرائية والاستهلاكية وفقا للعادة (التي تشكلت بناء على تجارب سابقة متكررة). بعبارة أخرى، السبب في تكرار شراء منتج معين هو الرضا عن الجودة، والقيم الغذائية، والتجارب. وقد تكون العلامة التجارية التي اختارها المشتري واحدة من تلك المتضمنة في قائمته القصيرة للعلامات التجارية المفضلة.
- الجودة والقيمة الغذائية هما العاملين الأكثر أهمية في تشجيع المستهلكين المستهدفين على شراء منتجات الأعشاب الجافة والخل العسل الطبيعي، في حين أن السعر هو العامل الأكثر أهمية في تشجيعهم على شراء البهارات والتوابل.

1.3 ملخص تحليل المنتج

- تمنح منتجات إتقان المستهلكين ما يريدونه من حيث القيمة الغذائية المرتفعة والفوائد الصحية. إلا أن هذا لا ينطبق على البهارات والتوابل التي يعتبر سعرها هو العامل الرئيسي في اتخاذ قرار الشراء من قبل المستهلك.
- منتجات إتقان محدودة، حيث أنها تقتصر إلى التنوع في كل من مجموعات المنتجات الأربعة، في حين يريد المستهلكون في قطاعات السوق المذكورة أعلاه المزيد من الأصناف في كل مجموعة منتجات.
- يجب إعادة النظر في تصميم وتغليف المنتجات لضمان تقديم ما يحتاجه المستهلكون.

1.4 الأهداف التسويقية

- زيادة الوعي بالمنتجات بين الزبائن المستهدفين بنسبة 20 في المائة خلال 12 شهر.
- إعلام الجمهور المستهدف بالخصائص الفريدة (الميزة التنافسية) لمجموعات منتجات الأعشاب الجافة والخل والعسل الطبيعي، مما يؤدي إلى زيادة المبيعات بنسبة 40 في المائة خلال 12 شهر.
- زيادة أحجام المبيعات المباشرة على مدى السنوات الخمس المقبلة لتصل إلى ما مجموعه 95% لخل عصير التفاح والعسل الطبيعي، و 75% للزعر، و 80% لخل الثوم وعصير قصب السكر، و 70% للعسل مع المكسرات، و 75% للمنتجات الأخرى.
- تحسين عملية جمع معلومات عن السوق، وكذلك أداء المبيعات بحسب المنتج وبحسب نقطة البيع، عن طريق تعيين موظف تسويق متفرغ في غضون ثلاثة أشهر.

1.5 ملخص تحليل بناء العلامة التجارية

- قام مستشار بناء العلامة التجارية بتقييم تعريف وتصميم العلامة التجارية لإجراء تحليل شامل وديناميكي لبناء العلامة التجارية.
- **وعي المستهلك:** إن علامة إتقان التجارية ليست معروفة تماماً للمستهلكين الجدد، كما إنها لم تنتشر بصورة كاملة في السوق الأردنية. ولم تنظم جمعية إتقان أي حملات توعية لتعريف المستهلكين بعلامتها التجارية. والمستهلكين الذين يعرفون العلامة التجارية هم

أولئك الذين اشتروا منتجاتها من خلال نقابة المهندسين أو سمعوا عنها من أشخاص آخرين.

○ إستراتيجية العلامة التجارية/القيمة التي تضيفها العلامة التجارية للمنتج: إن هوية علامة إتقان التجارية (الخصائص "البشرية" للعلامة التجارية التي تربط الناس عاطفيا بها مثل شكلها، ملمسها، ألوانها...) مربكة برسائلها المتعددة وألوانها الكثيرة القوية. ويوصى بتبني عبارة ترويجية أو رسالة واحدة واضحة ومحاولة تقليل الألوان التي قد تربك المستهلك. ويجب اختبار تقييم تأثير رسالة العلامة التجارية لتقييم كيفية تجاوب المستهلكين معها، وكذلك اختبار فيما إذا كانت صورة الشعار تعبر بكفاءة عما تمثله. والرسالة التي ينبغي تكرارها هي العودة إلى الأغذية الطبيعية الصحية التي لا تحتوي على مواد حافظة أو لم تخضع لمعالجة كيميائية. وهذه هي الرسالة الرئيسية للعلامة التجارية التي ينبغي أن توجه المنظمة في كل خطوة تخطوها، بحيث توضح الأسباب التي تدفع الناس للثقة بقدرة إتقان على الوفاء بوعودها. وتمنح إستراتيجية العلامة التجارية سببا للناس للثقة بأن وعود علامة إتقان التجارية هي أكثر من مجرد تقنية تسويقية.

○ تثبيت الصورة الذهنية للعلامة التجارية لدى المستهلكين بالتشديد على ميزتها التنافسية: لم يتم التركيز على تثبيت صورة إيجابية لعلامة إتقان التجارية في أذهان المستهلكين لتمييزها عن العلامات التجارية المنافسة. فهناك عدة علامات تجارية ذات سعر أقل إلا أن تصورات المستهلكين عنها أكثر إيجابية. ويوصى بتسويق العلامة التجارية وتعزيز تصورات المستهلكين لها عن طريق إبراز ميزتها التنافسية مقارنة بالعلامة التجارية المنافسة لها.

○ تغليف منتجات إتقان: تم تقديم عدة توصيات فيما يتعلق بالتغليف، منها استبدال أكياس النايلون بأكياس قابلة لإعادة الإغلاق؛ واتباع تصميم واحد لمرطبات العسل ذات الحجم العائلي؛ واستبدال التغليف الكرتوني بأوعية بلاستيكية ذات أغشية ملونة لسهولة تعريف كل منها وفقا للون؛ واستبدال القوارير الزجاجية بقوارير مصنوعة من مادة بولي إيثيلين الأرخص سعرا والأكثر صداقة للبيئة.

○ تحليل النشرة الدعائية: لا توصل النشرة الدعائية الموجودة داخل منتجات إتقان رسالة واحدة واضحة، فهي مليئة بصورة فوضوية بالكثير من الوعود، ويبدو أنه كان من الصعب تحديد الأولويات. لذا لا بد من تغيير وإعادة تصميم النشرة الدعائية.

○ العلامة التجارية وإطار بناءها

○ تركيز جهود بناء العلامة التجارية على الفئات المهمة، باستخدام عدة أساليب، أحدها هو الدعاية. ومن ضمن الأساليب المهمة الأخرى لبناء العلامة التجارية، هناك العلاقات العامة، والتسويق المباشر، والتسويق الإلكتروني.

○ من الموصى به التشديد على أنشطة العلاقات العامة والدعاية لإيجاد الوعي بالعلامة التجارية وبناء الصورة الذهنية لها، والإسهام في تشكيل موقف إيجابي نحو منتجات إتقان.

○ بما أن الصورة العامة هي ما يلتفت نظر المستهلك، فيجب أن تكون ملفتة للنظر وواضحة ومتناسقة ومقنعة. وإذا فشلت الصورة والشعار في اجتذاب الاهتمام، فسيقع المنتج في فخ منتج منافس آخر قد يكون أكثر قوة في إقناع المستهلك بشرائه. ولن تنجح العلامة التجارية إلا حين يتم بناء رابط عاطفي بين العلامة التجارية وولاء المستهلك.

○ يمكن التعاقد مع متخصص في بناء العلامات التجارية لإطلاق عدة وحدات تدريبية في مجال العلامات التجارية، ومجموعة من المبادئ التوجيهية فيما يختص بالعلامة التجارية، والأسلوب، وأمثلة على وسائل الاتصال الدعائية الداخلية والخارجية، وقوالب جاهزة للبدء بالمشاريع مع تصميم مناسب وأصول موجودة بالفعل. وفي الأردن، تعتبر شركة ميماك أوغلفي Memac Ogilvy إحدى الشركات الرائدة في هذا المجال.

○ التقنية الإستراتيجية: وضع إستراتيجية لما يجعل منتج إتقان مرغوباً أكثر من قبل المستهلكين المستهدفين، كما هو مفصل أعلاه.

○ ترويج الخصائص الفريدة للمنتجات التي تميزها عن المنتجات الأخرى، والتي تتمحور حول الجودة العالية والقيمة الغذائية المرتفعة.

○ **تصميم وتغليف المنتجات:** يجب إعادة النظر في تصميم وتغليف المنتجات لضمان تقديم ما يحتاجه المستهلكون. ويُوصى بوضع وصف للمنتج يحتوي على تفاصيل كافية تصف المنتجات بوضوح.

○ ينبغي أن يشتمل الوصف على السمات الخاصة والقيم الغذائية لكل منتج- أي الخصائص الفريدة مع التركيز بصورة خاصة على معايير الجودة والنقاء والصحة التي تهيئ المنتج للمنافسة.

○ إضافة صورة تمثل "الطبيعة" على بطاقات المنتجات لإعطاء فكرة عن مصدر المنتج.

○ القوارير الزجاجية مقابل القوارير البلاستيكية: الاتجاه العالمي اليوم هو استخدام القوارير المصنوعة من مادة بولي إيثيلين، التي تعتبر أحد الأنواع الأكثر استخداماً من البلاستيك الآمن لتغليف الطعام بسبب خمولها الكيميائي وخصائصها الفيزيائية الجذابة. وتستخدم القوارير المصنوعة من بولي إيثيلين بصورة رئيسية لتعبئة المياه المعدنية، والمشروبات التي تحضر بإذابة غاز ثاني أكسيد الكربون، وزيت الطعام، وأوعية الطعام المنزلية. والقوارير المصنوعة من بولي إيثيلين ذات تكلفة أقل، وخفيفة الوزن، وممانعة للتسرب، وتقلل تكاليف الشحن.

○ **جذب الانتباه للمنتج والتسويق**

○ الاتفاق مع محلات السوبرماركت الكبرى لشراء مساحة على رفوفها ووضع المنتج على مستوى العين بحيث يعتاد الناس على رؤيته. واطلب إضافة خلفية ملونة أو الحصول على ركن تسويق لمنتجك لمدة محددة من الزمن. ويمكن للمهندسات إدارة ركن التسويق والتفاعل مع الزبائن.

○ ضع إعلانات في المجالات المحلية والدوريات والرسائل الإخبارية وشارك في الكتيبات الدعائية؛ ولكن بعد أن يتم تحسين تقنيات بناء العلامة التجارية.

○ **التغذية الراجعة للمستهلكين من مجموعات التركيز:** إشراك المتسوق في عملية تطوير عملية التغليف، لتحديد أهم الرسائل/ الانطباعات التي يوحى بها التغليف التي يجب منحها الأولوية؛ وإدارة جهود التغليف المواتية للبيئة بصورة شمولية تعنى بأولويات المتسوقين من حيث فوائد التغليف للبيئة وتقديم لهم المعلومات التي يحتاجونها لمعرفة أي أنظمة ومواد التغليف أفضل للبيئة. وبغض النظر عن العلامة التجارية، وفي جميع الأسواق

ومبادرات التصميم، فإن الشركات التي تتبنى في عملها مبادئ التصميم هذه التي تعنى باحتياجات المتسوقين ستكافئ بلا شك من خلال المزيد من المبيعات لمنتجاتها.

○ **توسيع نطاق المنتجات:** وضع عينات من المنتجات، مثل أكياس الأعشاب الجافة (كيس ملفوف بحزمة صغيرة) ومرطبات عسل صغيرة، في عدة منافذ محلية مثل الصيدليات والمطاعم والفنادق. فكيس عشبة المليسة مثلاً جميل الشكل ولذيذ الطعم (على شكل كيس شاي).

○ **الهدايا:** يمكن وضع "سلة هدايا" تحتوي على عينات من منتجات جمعية إتقان في المؤتمرات الكبرى وقاعات الاجتماع والمعارض والمناسبات المحلية.

○ **التشبيك والربط:** ربط جمعية إتقان بالمبادرات النسائية المحلية، مثل صلصال وسوق جارة وسوق الأرض وبيت البوادي.

1.6 ملخص التحليل المالي

○ شهدت الجمعية مؤشرات ربحية إيجابية على مدى الأربعة الأعوام الماضية. ويمكن للجمعية المحافظة على تلك المؤشرات وزيادتها في السنوات الخمس المقبلة عن طريق تنفيذ خطة التحديث المقترحة.

○ يمكن للجمعية أن تحقق معدلات سيولة وديون إيجابية على مدى السنوات المقبلة، وقد تكون قادرة على تحسين إدارة الأصول والخصوم.

○ سيزيد التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية خلال السنوات الخمس المقبلة، وقد تكون الجمعية قادرة على تسديد تكاليف خطتها الاستثمارية من عملياتها، وعلى دفع الأرباح.

1.7 المنهجية

قام الفريق الاستشاري لبرنامج سابق بتنفيذ المهمة عن طريق الالتقاء بالموظفين الرئيسيين في مصنع جمعية إتقان في ماركاء، بمن فيهم المدير التنفيذي، وموظفي التسويق والمالية وغيرهم من الإداريين. وتم إجراء بحث للسوق وتحليل للعلامة التجارية من خلال عدة وسائل، مثل استبيانات مسح السوق، والاستمارات، والقوائم المرجعية، والأبحاث المكتبية، والمقابلات.

وتم وضع الخطة المالية على ضوء الافتراضات التالية:

- أن تشمل النتائج التشخيصية للسنوات الأربع الماضية تحليلًا ماليًا تاريخيًا للبيانات المالية المدققة، وتحليل التكاليف والتسعير للبيانات المالية المدققة، ومقاربات ولقاءات مع الإدارة، وقوائم مرجعية واستبيانات.
- خطة نمو المبيعات.
- الخطة الاستثمارية (النفقات الرأسمالية).
- خطة التوظيف.
- خطة التحديث (التسويقي، بناء العلامة التجارية، المالية).

2.0 تحليل الشركة

2.1 نبذة عن الشركة

2.1.1 استعراض تاريخي: قصة جمعية إيتقان

تأسست جمعية إيتقان للمهندسات الزراعيات التعاونية متعددة الأغراض محدودة المسؤولية وسجلت في المؤسسة التعاونية تحت رقم (2337) بموجب المادة الرابعة من القانون رقم 18 لسنة 1997 في اليوم العشرين من شهر تموز لسنة 2003 وهي عبارة عن مؤسسة إنتاجية تعمل في إنتاج وتعبئة وتوزيع المنتجات الغذائية الصحية والطبيعية التي لا تحتوي على أية مواد حافظة أو نكهات اصطناعية أو ألوان أو أية معالجة كيميائية

تم إنشاء جمعية إيتقان برأسمال مال تم جمعه من أعضاء الجمعية البالغ عددهم 17 مهندسة زراعية عند التأسيس. وبحلول 13 كانون الأول (ديسمبر) 2005، كان مجلس إدارة الجمعية يضم 100 مهندسة زراعية من مختلف تخصصات الهندسة الزراعية المرتبطة بصورة مباشرة بعمليات جمعية إيتقان.

تبلورت فكرة انشاء الجمعية بعد أن فكرت مجموعة المهندسات الزراعيات الأردنيات في إيجاد حل للحد من مشكلة البطالة خاصة بالنسبة للخريجات الجدد الإناث من تخصصات الهندسة الزراعية والذي وصل إلى 70%. وتتخلص أهم أسباب هذه الظاهرة في تفضيل الشركات والمؤسسات العاملة في قطاع الانتاج الزراعي للخريجين الذكور بحكم طبيعة العمل التي تحتاج إلى بذل مجهود بدني عال سواء في المشاتل الزراعية أو الذهاب إلى أماكن بعيدة نسبيا عن العاصمة عمان. بالإضافة إلى استقطاب دول الخليج العربي للعديد من خريجي الهندسة الزراعية الذكور الأمر الذي يزيد من فرص المهندسين الذكور على حساب الإناث اللواتي لا يستطعن غالبا السفر للعمل في الخارج. وقد ازداد عدد خريجات الهندسة الزراعية الإناث في السنوات الأخيرة بشكل يفوق قدرة نقابة المهندسين على مساعدتهن في إيجاد فرص عمل.

بالإضافة إلى ذلك، يتزايد في الآونة الأخيرة عدد المهندسات الزراعيات الخريجات، مما يجعل نقابة المهندسين غير قادرة على مساعدتهن على إيجاد وظائف.

وبالتالي، فكرت المهندسات المؤسسات للجمعية بالبدء بمشروع يوحد جهودهن ويقدم منتجات تتناسب مع تخصصاتهن وخبراتهم العملية؛ ووفقا لذلك، تم اختيار إنتاج الأغذية الزراعية. فقد أدركت المهندسات، وكن محقات في ذلك، أن هناك حاجة متزايدة في السوق المحلية للمنتجات الغذائية الصحية الطبيعية؛ لذا، جاءت فكرة إدخال منتجات جديدة إلى السوق نتيجة لوعي المستهلكين بالفوائد الصحية والميزات العلاجية للنظام الغذائي الطبيعي والعودة لمصادر الطعام الطبيعية. وكان الاتجاه هو التخصص في إنتاج منتجات غذائية ذات قيمة غذائية مرتفعة، لا تحتوي على أية مواد حافظة، أو نكهات، أو أصباغ، ولم تخضع لمعالجة كيميائية.

وكان رأس المال المبدئي لجمعية إتقان، والذي تم جمعه من قبل المهندسات المؤسسات، 2.500 دينار أردني، وتم استخدامه لشراء المواد الخام وبعض المعدات الأساسية، مثل الموازين ومعدات اللحام.

ومن الجدير بالذكر أن نقابة المهندسين تقدم الدعم التسويقي والفني لجمعية إتقان عن طريق تعيين مستشار تجاري بالإضافة إلى تخصيص ركنين تسويقيين في النقابة لعرض وبيع منتجات إتقان.

2.1.2 نطاق العمل

تعمل جمعية إيتقان في مجال إنتاج وتغليف وتوزيع منتجات غذائية طبيعية صحية لا تحتوي على أية مواد حافظة، أو نكهات، أو أصباغ، ولم تخضع لمعالجة كيميائية. ويمكن تصنيف منتجات جمعية إيتقان ضمن أربع فئات رئيسية، على النحو التالي:

1. الأعشاب الجافة.
2. البهارات والتوابل.
3. الخل والزيت.
4. العسل الطبيعي والعصائر السكرية المركزة.

سيتم استعراض فئات المنتجات المذكورة أعلاه بتفاصيل أكبر في القسم 2.2 بعنوان نطاق المنتجات.

وعند استهلال عمليات الجمعية، حددت المهندسات المؤسسات المهمة التالية للجمعية (ما يلي هو الأهداف الأولية التي وضعتها المهندسات المؤسسات - وليس الأهداف التسويقية التي اقترحتها المستشار):

- توليد الدخل للمهندسات المشاركات في المشروع؛ وتأمين عمل للعاطلات عن العمل.
- تعزيز كفاءات المهندسات الزراعيات عن طريق موازنة مهاراتهن مع الوصف الوظيفي لهن في إطار إنتاجي مركز، مما يؤدي إلى تخفيض معدل البطالة لدى الخريجات، البالغ 70%.
- العودة إلى المنتجات الطبيعية من خلال إدخال أغذية صحية ذات مواصفات مضمونة وخاضعة لأعلى معايير الجودة والسلامة لتلبية الطلب المتزايد في السوق على المنتجات الغذائية والعلاجية؛ وما ينتج عن ذلك من تزايد الوعي والاهتمام من قبل المجتمع فيما يتعلق بأهمية العودة للطبيعة.
- المشاركة والعمل من أجل دعم الأنشطة الثقافية والمهنية والاقتصادية والاجتماعية للمرأة، والسعي للنهوض بالمرأة في جميع المجالات في إطار غايات وأهداف إيتقان.

2.2 نطاق المنتجات

2.2.1 قائمة المنتجات

يمكن تصنيف منتجات إتقان ضمن أربع فئات رئيسية، على النحو التالي:

الجدول 1: نطاق منتجات إتقان

فئات ووصف المنتجات

الفئة	المنتج	التغليف	حجم/وزن الوحدة
الأعشاب الجافة	زعتر المائدة	كيس نايلون	500 غرام
	مليسة مجففة	كيس نايلون	80 غرام
	أكليل الجبل (حصا اللبان)	كيس نايلون	40 غرام
	الشاي الأخضر	علبة كرتونية تحتوي على كيس نايلون	100 غرام
	طحالب بحرية (العشب البحري)	وعاء زجاجي	20 غرام
التوابل والبهارات	بصل مطحون	علبة كرتونية تحتوي على كيس نايلون	100 غرام
	ثوم مطحون	علبة كرتونية تحتوي على كيس نايلون	100 غرام
	شرايح الثوم المجففة	علبة كرتونية تحتوي على كيس نايلون	100 غرام
	زنجبيل مجفف	علبة كرتونية	100 غرام
	السماق	علبة كرتونية تحتوي على كيس نايلون	100 غرام
	شطة مجففة	علبة كرتونية تحتوي على كيس نايلون	100 غرام
	سلطة الطماطم المجففة	وعاء/مرطبان زجاجي	350 غرام
الخل والزيوت	خل التفاح	قارورة زجاجية	500 مللتر
	خل العنب	قارورة زجاجية	500 مللتر
	خل الثوم	قارورة زجاجية	500 مللتر
	زيت الزيتون بالنكهات	قارورة زجاجية	500 مللتر
العسل الطبيعي & العصائر السكرية المركزة	العسل الطبيعي	وعاء/مرطبان زجاجي	230 غرام و 470 غرام
	العسل مع المكسرات	وعاء/مرطبان زجاجي	220 غرام
	دبس قصب السكر	وعاء/مرطبان زجاجي	450 غرام
	دبس الرمان	وعاء/مرطبان زجاجي	470 غرام

وقد صنّف مستشار التسويق منتجات جمعية إتقان وفقاً للفئات المتفق عليها تجارياً المذكورة أعلاه من أجل تسهيل إجراء الأبحاث والمقارنات بين المنتجات لتقييم السوق بصورة صحيحة.

2.2.2 ميزات المنتجات: عرض القيمة المُضافة

تتمحور القيمة المُضافة لمنتجات جمعية إتقان حول عامل الجودة. فهي تعتبر منتجات ذات قيمة غذائية أعلى من المنتجات المتوفرة في السوق. وعملية الإنتاج في إتقان يدوية، حيث يتم تنفيذها والإشراف عليها من قبل مهندسات زراعات متخصصات؛ ولم يتم إضافة أية مواد حافظة، أو نكهات، أو أصباغ، إلى منتجاتها، كما لم تخضع لمعالجة كيميائية. وهذه الميزة التنافسية هي أهم وأبرز ما يميز منتجات إتقان، حيث أنها طبيعية وصحية 100%، وذات جودة عالية وقيمة غذائية مرتفعة.

ويمكن توضيح جودة منتجات إتقان من خلال الأمثلة التالية، التي تبين كيفية القيام بالإجراءات وعمليات الإنتاج. فالمهندسات الزراعات حريصات على أن تظل منتجات إتقان طبيعية تماماً ومتميزة عن تلك الموجودة في السوق:

■ خل التفاح إتقان

يمكن تلخيص عملية إنتاج خل التفاح في جمعية إتقان كما يلي: بعد قطف التفاح، يتم جلبه إلى مركز الإنتاج للجمعية حيث يتم ضغطه لاستخراج البذرة؛ ثم يتم استخراج عصير التفاح والقشور، وبعد ذلك يتم وضع العصير النقي (الخالي من القشور) في أوعية خاصة مصنوعة من الفولاذ المتوافق مع المعايير الصحية. ثم يتم تخمير التفاح للحصول على الخل.

ويستخدم معظم منتجي خل التفاح الطبيعي الآخرين عصير تفاح جاهز معبأ في أوعية ثم يضيفون نسبة معينة من بقايا التفاح، ويتم بعد ذلك تخمير المزيج للحصول على الخل. وفي حين أن هذه العملية لا تؤثر على المذاق، إلا أنها تقضي على العديد من المكونات الطبيعية والقيمة الغذائية لخل التفاح.

■ زعتر إتقان

يبدأ إنتاج الزعتر في إتقان بإزالة أغصان الزعتر من الأوراق، وفرك أوراق الزعتر بزيت زيتون بكر محلي. ومن أجل تقليل تكاليف الإنتاج وفي الوقت نفسه زيادة كمية الإنتاج، تبقى المطاحن الأخرى التي تنتج زعتر الأكل على الأغصان وتستخدم زيوت نباتية أخرى، والتي تقل تكلفتها بنسبة 80% عن تكلفة زيت الزيتون المحلي. وتضيف تلك المطاحن أحيانا خبز جاف مطحون إلى الزعتر، وتطحن المزيج حتى يصبح ناعما جدا، فيصبح من الصعب التمييز بين المكونات، التي تشمل في معظمها أغصان الزعتر والخبز الجاف. وفي حين أنه من الصعب بالنسبة للمستهلك العادي معرفة الفرق ما لم يكن يملك حاسة ذوق قوية، إلا أن الحالة هنا مشابهة لحالة الخل: حيث أن القيمة الغذائية للمنتجين الآخرين للزعتر أقل بكثير من زعتر إتقان.

■ سمّاق إتقان

تحرص جمعية إتقان على ضمان أن يكون السمّاق الذي تنتجه طبيعي 100%، في حين أن السمّاق المتوفر في السوق من منتجين آخرين مُضاف إليه حمض الستريك.

■ عسل إتقان الطبيعي

تحرص جمعية إتقان دائما على أن يكون مصدر العسل موثوقا به؛ فهي تجمع العسل من خلايا النحل التي تستخدمها الجمعية، ويتم أيضا فحصه باستمرار من قبل إدارة الرقابة على الغذاء. وفي نفس الوقت، فإن الكثير من أنواع العسل المتوفرة في السوق (باستثناء تلك التي تباع في محلات خاصة بالعسل)، والتي تحمل أسماء علامات تجارية معروفة دوليا، هي في الحقيقة مزيج من العسل الطبيعي والسكر المطبوخ.

يوضح الجدول أدناه جميع منتجات إتقان وفوائدها الصحية:

الجدول 2: قائمة بمنتجات إتقان

الفوائد الصحية

اسم المنتج	الفوائد
------------	---------

• تخفيض الكوليسترول السيئ • تحسين الهضم • غني بالبوتاسيوم • تنظيم ضغط الدم • تنقية الخلايا	خل التفاح
• تخفيض الكوليسترول، وفتح الشهية، وتحسين وظائف الجهاز الهضمي	خل العنب
• يحتوي على مضادات أكسدة، ويساعد على إذابة الدهون الضارة، وتخفيض الكوليسترول، وتحسين وظائف الجهاز الهضمي	خل الثوم
• رفع مستوى الكوليسترول الجيد، وتخفيض الجليسيريدات الثلاثية والكوليسترول السيئ، وتقليل احتمالية الإصابة بأمراض القلب والأوعية الدموية، وهو مفيد لوظائف الجسم، ويحتوي على نكهات أعشاب طبيعية لزيادة الشهية.	زيت الزيتون بببالتكهات
• مضاد حيوي ومضاد ميكروبات طبيعي، يحتوي على الزنك الذي ينشط الجهاز المناعي، ويساعد على تنظيم ضغط الدم، وزيادة الهيموغلوبين، والمساعدة على علاج التهاب اللوزتين، والزكام، والجيوب الأنفية، والسعال.	العسل الطبيعي
• يحتوي على فيتاميني A و C بالإضافة إلى المعادن، ويمنح نكهة حمضية لذيذة للطعام، ويمكن استخدامه لتحضير المشروبات غير الكحولية حين يتم تخفيفه في الماء.	دبس الرمان
• بديل صحي للتحلية ومصدر كبير للطاقة، غني بالكالسيوم، لذا فهو يزيد كثافة وبناء العظام، وتناوله مفيد للأطفال لأنه يقوي الأسنان والعظام، وقد يمنع الإصابة بالأنيميا بسبب احتوائه على الحديد القابل لامتصاص.	دبس قصب السكر
• مهمة لتجنب الإصابة بارتفاع ضغط الدم والأمراض القلبية لأنها تحتوي على: الليكوبين كمضاد أكسدة، وفيتاميني E و A، وحمض الفوليك، وبيتا كاروتين، والنياسين الذي يخفض مستويات الكوليسترول في الدم، وهي أيضا غنية بالأملاح المعدنية مثل المغنيسيوم والبوتاسيوم والفسفور.	سلطة الطماطم المجففة
• غنية بالأنزيمات والمعادن والأحماض الأمينية، وتعتبر مصدر جيد لليود والفسفور والزنك والحديد والبوتاسيوم، وتساعد على زيادة مقاومة الجسم للأمراض، ويمكن إضافتها إلى الشوربات والوجبات لإعطاء نكهة المأكولات البحرية.	الطحالب البحرية (العشب البحري)
• يحتوي على مادة (الثيمول) الفعالة والتي تعمل كمسكن ومضاد للميكروبات،	الزعرتر

	ويساعد على تعزيز النظام المناعي، وتحسين الشهية، وطررد الغازات، ومقاومة التسمم الغذائي.
مليسة مجففة	• مهدئة للأعصاب، وتساعد على تسهيل الهضم، وتستخدم كعلاج للحمى إذا تم تناولها كشراب منعش ومسكن، ويمكن إضافتها إلى الحلويات، وإلى الشاي لإعطاء نكهة مميزة، وتساعد على علاج الزكام ومحاربة الاكتئاب.
أكليل الجبل (حصا اللبان)	• تساعد على إدرار البول، وتحفيز الأعصاب، وتنظيم ضربات القلب، وتغذية الدم، وتخفيف أعراض السعال والربو، وتفتيت حصى الكلى، ومنع المغص الكلوي، وتحسين وظائف الجهاز الهضمي والكبد والمرارة.
الشاي الأخضر-إتقان	• تخفيض مستويات الكوليسترول في الدم، وتقليل تراكم الدهون على جدران الأوعية الدموية. • محاربة تسوس الأسنان ورائحة الفم الكريهة بسبب احتوائه على الفلورايد. • الحماية من التسمم الغذائي لذا ينصح بتناوله بعد الوجبات. • تعزيز وظائف الكلى وتنشيط الجهاز المناعي. • المساعدة على إنقاص وزن الجسم ومنع تراكم الدهون.
البصل المطحون	• يمكن إضافة البودرة المجففة للبصل إلى الوجبات والشوربات والسلطات. • يحتوي على المعادن، خاصة الكالسيوم والفسفور والحديد والكبريت. • يعتبر البصل مطهر للقضاء على معظم أنواع الجراثيم لأنه يحتوي على مضادات حيوية.
الثوم المطحون	• يمكن إضافة البودرة المجففة للثوم إلى الوجبات والشوربات والسلطات. • يحتوي على المعادن، خاصة الكالسيوم والفسفور والحديد والكبريت. • يعتبر الثوم مطهر للقضاء على معظم أنواع الجراثيم لأنه يحتوي على مضادات حيوية. • مضاد للأكسدة.
شرائح الثوم المجففة	• يمكن إضافة شرائح الثوم المجففة إلى الوجبات والشوربات والسلطات. • تحتوي على المعادن، خاصة الكالسيوم والفسفور والحديد والكبريت. • يعتبر الثوم مطهر للقضاء على معظم أنواع الجراثيم لأنه يحتوي على مضادات حيوية. • مضادة للأكسدة.
الزنجبيل المجفف	• يستخدم كنوع من أنواع التوابل.

• طارد للغازات. • يمكن إضافته للحلويات. • يقوي نظام المناعة. • مدر للبول.	
• مضاد للأكسدة. • مدر للبول. • منشط للجهاز الهضمي. • إعطاء نكهة حامضة.	السَّمَق
• تحتوي على المعادن. • تستخدم لتنشيط أجهزة وخلايا الجسم. • تستخدم كمضاد حيوي. • تخفض مستوى الكوليسترول. • تحسن الشهية وتقاوم البكتيريا.	بودرة الفلفل الحار

2.3 استعراض تاريخي للمبيعات

لقنوات التوزيع في جمعية إتقان مسارين رئيسيين يتم من خلالهما توزيع وبيع المنتجات إلى المستهلك النهائي:

1. يتم بيع للمستهلك النهائي منتجات الجمعية عبر قناتين للتوزيع وهما: من خلال شركة توزيع واحدة، هي شركة أكرم يوسف وشركاه، التي توزع منتجات إتقان بصورة رئيسية إلى محلات السوبرماركت الكبرى مثل السيفوي وكوزمو وفود سيتي ومختار مول وغيرها من المتاجر بسعر التوزيع ، بالإضافة إلى خصم خاص بنسبة 5% على سعر التوزيع.

2. المبيعات المباشرة

- أ. من خلال الركنين التسويقيين الجمعية في نقابة المهندسين.
- ب. من خلال منشآت الجمعية في ماركا
- ج. في المعارض والأسواق التجارية.

2.3.1 المبيعات بحسب المنتج

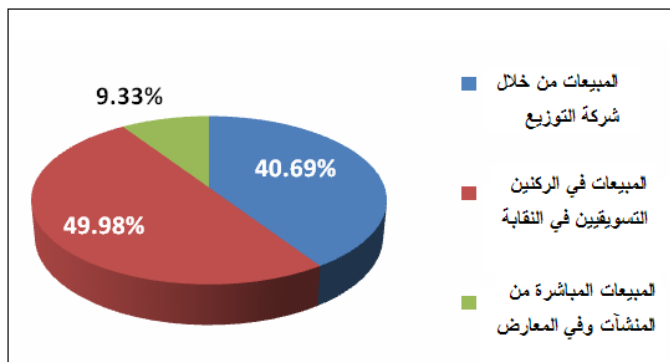
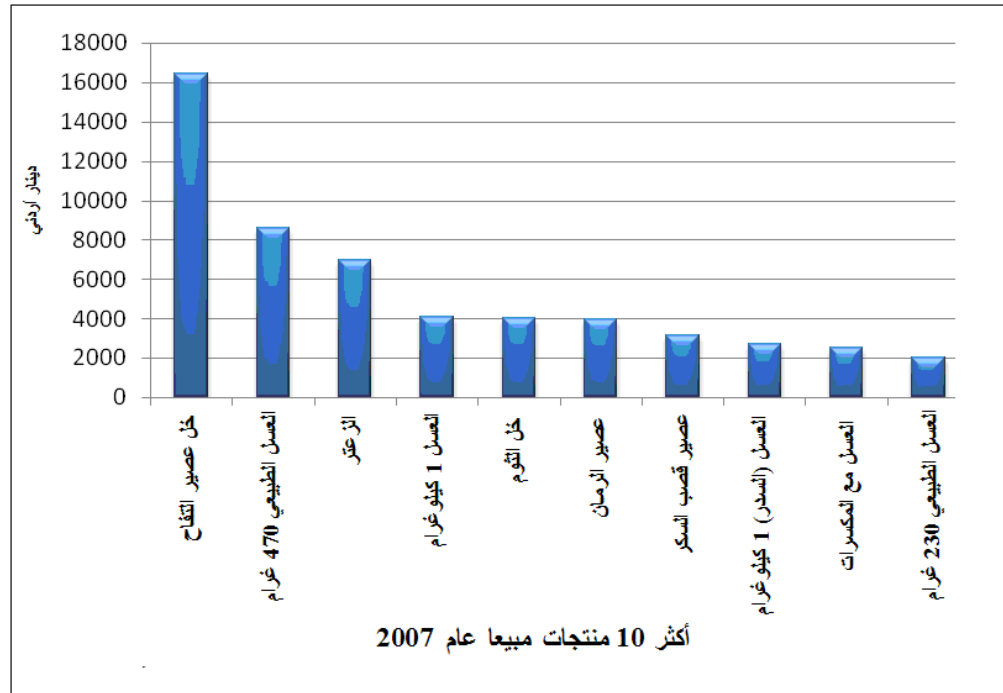
يبين الجدول أدناه مبيعات الجمعية بحسب المنتج من خلال شركة التوزيع خلال العام 2007:

الجدول 3: إجمالي المبيعات بحسب المنتج لعام 2007

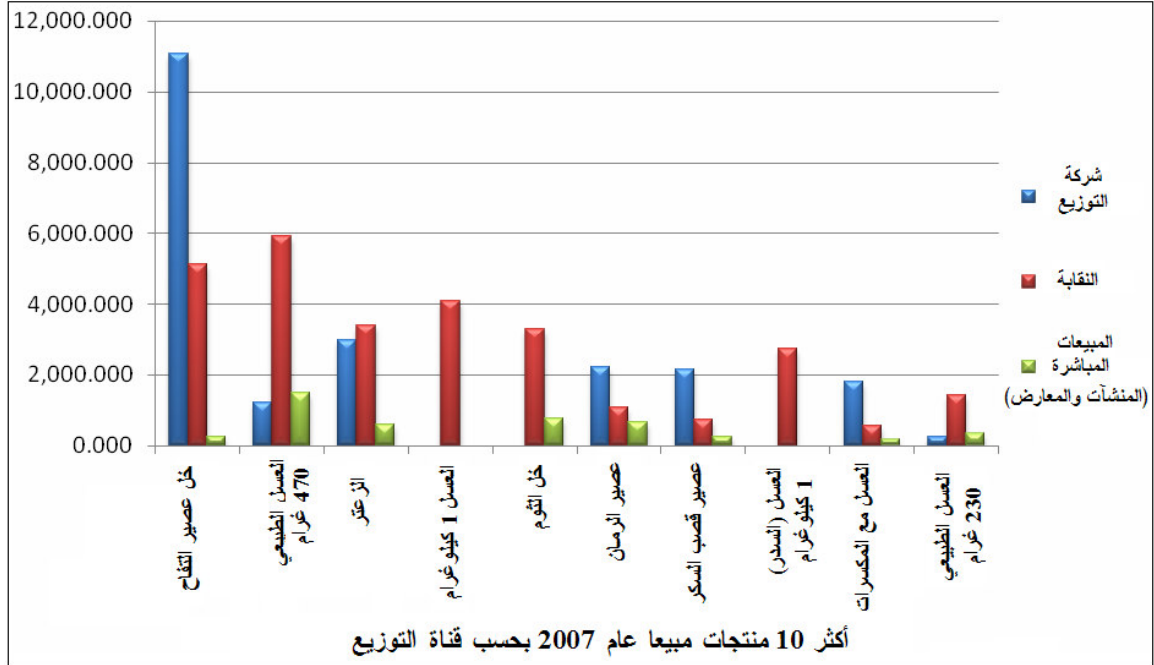
المنتج	شركة التوزيع	النقابة	مبيعات مباشرة	المجموع
الشاي الأخضر	240.800	292.600	339.900	873.300
السماق	117.300	252.000	248.000	617.300
العسل الطبيعي 470 غرام	1.201.750	5.902.000	1.475.000	8.579.250
العسل الطبيعي 230 غرام	258.000	1.422.000	338.400	2.018.400
سلطة الطماطم المجففة	806.750	481.500	94.500	1.382.750
ملبسة مجففة	1.325.500	275.000	282.500	1.883.000
دبس الرمان	2.205.000	1.062.750	676.000	3.943.750
دبس قصب السكر	2.154.900	722.750	253.750	3.131.400
دبس قصب السكر 1 كيلو غرام	0.000	622.800	68.400	691.200
زيت الزيتون بعدة نكهات	1.265.000	357.000	0.000	1.622.000
الزعرتر	2.978.250	3.402.000	579.000	6.959.250
خل التفاح	11.074.300	5.116.500	256.500	16.447.300
الطحالب البحرية	155.000	406.500	106.500	668.000
الزنجبيل المجفف	182.400	420.200	66.000	668.600
أكليل الجبل	403.000	242.400	52.000	697.400
بودرة الفلفل الحار	174.900	121.550	95.200	391.650
العسل مع المكسرات	1.813.500	558.000	175.500	2.547.000
الثوم المطحون	332.350	207.900	208.800	749.050

325.600	81.000	99.000	145.600	البصل المطحون
4.075.000	0.000	4.075.000	0.000	العسل 1 كيلو غرام
4.045.000	765.000	3.280.000	0.000	خل الثوم
2.736.000	0.000	2.736.000	0.000	العسل (السدر) 1 كيلو غرام
936.000	0.000	936.000	0.000	العسل (السدر) 500 غرام
260.000	25.500	74.800	159.700	شرائح الثوم المجففة
90.000	0.000	90.000	0.000	العسل مع المكسرات 500 غرام
66.338.200	6.187.950	33.156.250	26.994.000	المجموع

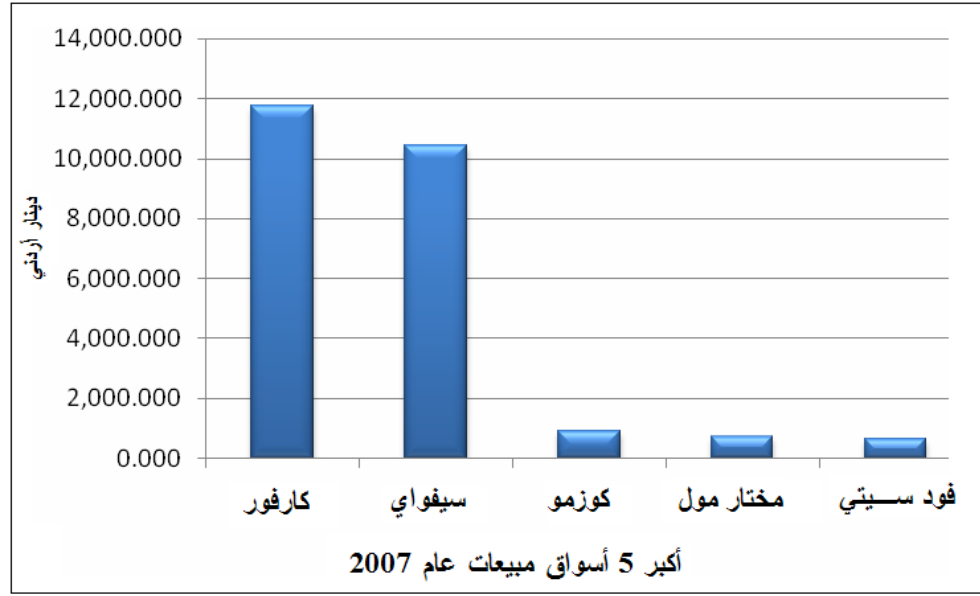
للمزيد من التفاصيل حول مبيعات عام 2007، راجع الملحق لاستعراض الجداول والرسوم البيانية التي تبين إجمالي المبيعات من خلال شركة التوزيع، وكذلك إجمالي المبيعات في النقابة بحسب الشهر والمنتج.



يبين الجدول السابق أنه تم تحقيق 40.96% من مبيعات الجمعية في عام 2007 من خلال شركة التوزيع، أما النسبة المتبقية، 59.31%، فكانت مبيعات مباشرة من قبل الجمعية للمستهلك النهائي، سواء من خلال نقابة المهندسين، أو مباشرة من منشآت الجمعية، أو في المعارض والأسواق التجارية.



يبين الشكل أعلاه أن أكثر عشرة منتجات مبيعا تنتمي لمجموعات منتجات الخل والأعشاب الجافة والعسل الطبيعي. ولم تكن مجموعات منتجات التوابل والبهارات من ضمن أكثر عشرة منتجات مبيعا. وعلى ضوء ذلك، يمكن افتراض أن السبب في ذلك هو أن عامل الجودة فيما يتعلق بالتوابل والبهارات بشكل عام، كمنتجات، ليس ذو أهمية كبيرة بالنسبة للمستهلكين بقدر أهميته فيما يتعلق بمجموعات المنتجات الأخرى. وبما أن سعر منتجات إيتقان أعلى نسبيا مقارنة مع المنتجات المماثلة الموجودة على نفس الرفوف في السوبرماركت، فإن عامل الجودة لم يكن مؤثرا بما فيه الكفاية لإقناع المستهلك بشرائها بسعر أعلى.

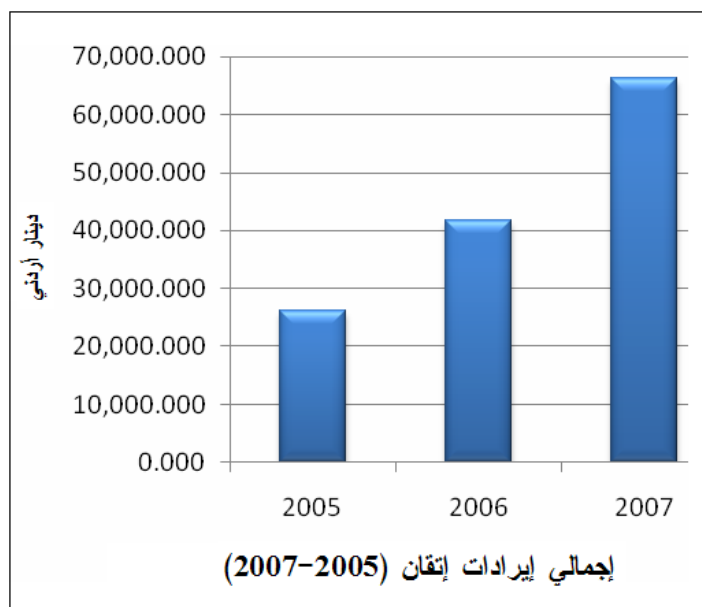


المبيعات بحسب السوق (نقاط البيع)

الجدول 4: المبيعات بحسب السوق (نقاط البيع) لعام 2007

السوق (المتجر)	المبيعات (بالدينار الأردني)
كارفور	11.745.990
سيفواي	10.434.756
كوزمو	906.717
سامح مول	459.270
مختار مول	714.011
محلات السوبرماركت	411.689
رابية مول	419.853
محلات طولكرم	164.588
شوب فور ليس	104.738
ركن التسوق	153.216
سوبرماركت سلام	307.031
فود سيتي	659.159
حجازي مول	45.486
غيرها	206.693

يوضح الجدول أعلاه إجمالي مبيعات الجمعية بحسب السوق (نقاط البيع). وهناك فرق يبلغ 206.8 دينار أردني بين بيانات المبيعات بحسب المنتجات والمبيعات بحسب الأسواق، ويعود هذا إلى عدم دقة الجمعية في تسجيل المبيعات.



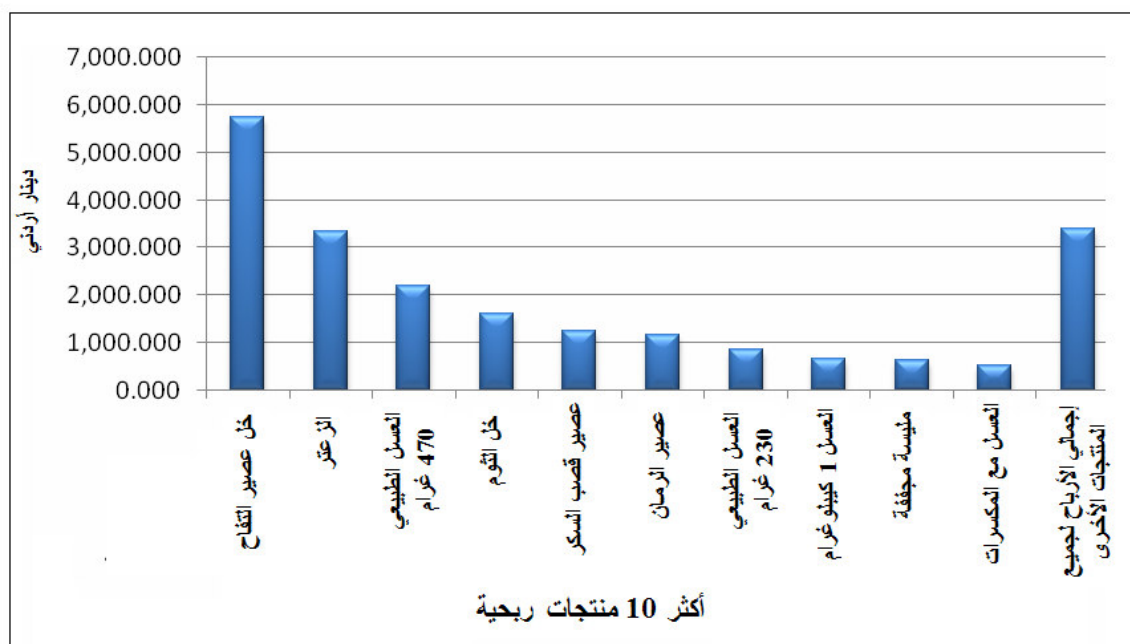
2.3.3 الحجم الحالي والنمو والربحية

بدأ الإنتاج عام 2004. وقد شهد العام الأول إداء ضعيفا، حيث أظهرت ميزانية جمعية إئقان عجز في نهاية ذلك العام. إلا أن الأداء تحسن تدريجيا، وبدأ تحقيق الأرباح منذ عام 2005.

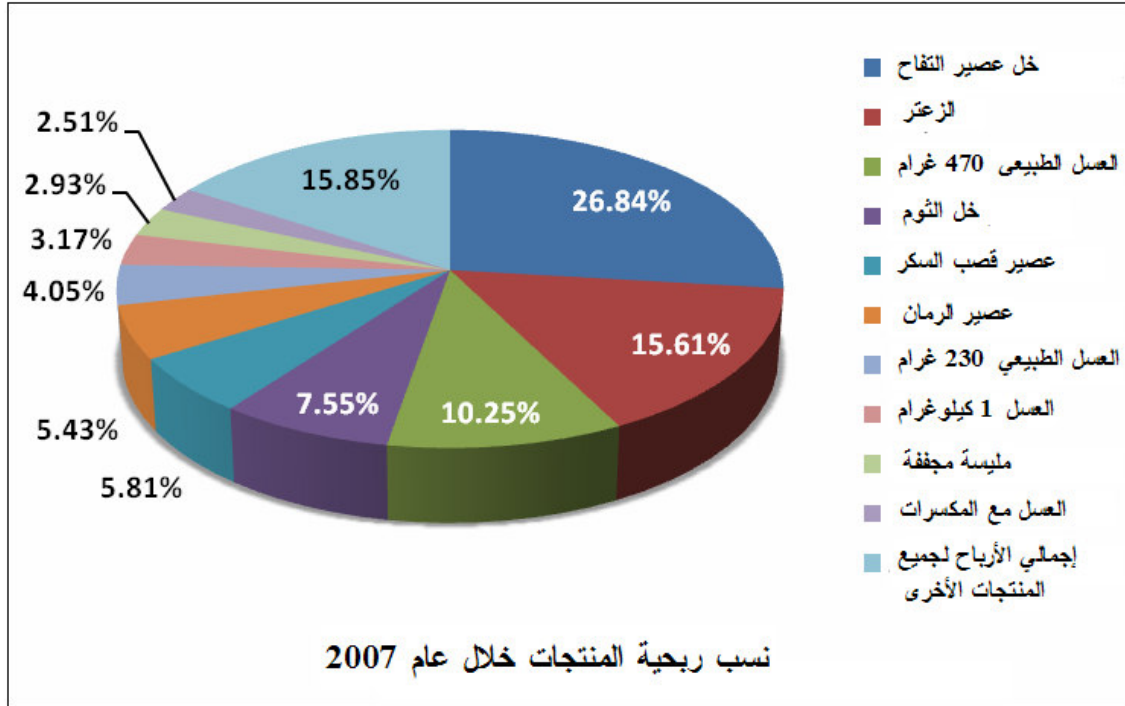
ويبين الجدول التالي هوامش أرباح جمعية إئقان وشركة التوزيع لكل منتج عام 2007. ومن الواضح أن هوامش أرباح جمعية إئقان عالية فيما يتعلق بمعظم المنتجات، الأمر الذي يؤثر على أسعار المستهلك النهائي ويجعلها غير تنافسية.

المنتج	الأرباح الناتجة من مبيعات شركة التوزيع (بالدينار الأردني)	الأرباح الناتجة من مبيعات النقابة (بالدينار الأردني)	الأرباح الناتجة من المبيعات المباشرة (المعارض) (بالدينار الأردني)	إجمالي ربح المنتجات (بالدينار الأردني)	النسبة من مجموع إجمالي الربح
الشاي الأخضر	72.240	125.020	145.230	342.490	%1.60
السماق	17.940	70.560	69.440	157.490	%0.74
العسل الطبيعي 470 غرام	209.000	1.589.000	397.250	2.195.250	%10.25
العسل الطبيعي 230 غرام	86.000	632.000	150.400	868.400	%4.05
سلطة الطماطم المجففة	201.688	160.500	31.500	393.688	%1.84
ملبسة مجففة	409.700	107.800	110.740	628.240	%2.93
دبس الرمان	595.350	346.620	220.480	1.162.450	%5.43
دبس قصب السكر	769.607	351.050	123.250	1.243.907	%5.81
دبس قصب السكر 1 كيلو غرام		276.800	30.400	307.200	%1.43
زيت الزيتون بعدة نكهات	276.000	101.150		377.150	%1.76
الزعتر	1.353.750	1.701.000	289.500	3.344.250	%15.61
خل التفاح	3.599.148	2.046.600	102.600	5.748.348	%26.84
الطحالب البحرية	31.000	135.500	35.500	202.000	%0.94
الزنجبيل المجفف	55.680	168.080	26.400	250.160	%1.17
أكليل الجبل (حصا اللبان)	155.000	121.200	26.000	302.200	%1.41
بودرة الفلفل الحار	49.971	50.050	39.200	139.221	%0.65
العسل مع المكسرات	325.500	161.200	50.700	537.400	%2.51
الثوم المطحون	79.764	76.230	76.560	232.554	%1.09
البصل المطحون	41.111	38.610	31.590	111.311	%0.52
العسل 1 كيلو غرام		679.167		679.167	%3.17

خل الثوم		1.312.000	306.000	1.618.000	7.55%
العسل (السدر) 1 كيلو غرام		304.000		304.000	1.42%
العسل (السدر) 500 غرام		156.000		156.000	0.73%
شرائح الثوم المجففة	50.191	32.560	11.100	93.851	0.44%
العسل مع المكسرات 500 غرام		25.000		25.000	0.12%
المجموع	8.378.640	10.767.697	2.273.840	21.420.176	



يبين الجدول والرسم البياني أعلاه أن أكثر عشرة منتجات ربحية أنتجت إجمالي أرباح يبلغ 18.025.411 دينار أردني عام 2007، والتي تشكل 84.15% من مجموع إجمالي الربح الذي بلغ 21.420.176 دينار أردني في نفس العام. ومن الجدير بالذكر أن منتجات التوابل جميعها لم تكن هنا أيضا بين أكثر عشرة منتجات ربحية، وأن إجمالي الربح للتوابل، البالغ 15.61% من مجموع إجمالي الأرباح، يشكل جزء صغير من إجمالي أرباح المنتجات الأخرى.



الجدول 6: إجمالي الأرباح للمبيعات التي حققتها شركة التوزيع لعام 2007

المنتج	التكلفة	سعر البيع لشركة التوزيع	إجمالي هامش ربح إتقان	سعر شركة التوزيع	إجمالي هامش ربح شركة التوزيع	المبيعات	الربح
خل التفاح	1.350	2.000	%32.50	2.440	%18.03	11.074.300	3.599.148
العسل الطبيعي 470 غرام	4.750	5.750	%17.39	5.800	%0.86	1.201.750	209.000
الزعر	1.500	2.750	%45.45	3.04	%9.54	2.978.250	1.353.750
دبس الرمان	2.190	3.000	%27.00	3.830	%21.67	2.205.000	595.350
دبس قصب السكر	0.900	1.400	%35.71	1.640	%14.63	2.154.900	769.607
العسل مع	3.200	3.900	%17.95	4.370	%10.76	1.813.500	325.500

							المكسرات
86.000	258.000	%13.04	3.450	%33.33	3.000	2.000	العسل الطبيعي 230 غرام
409.700	1.325.500	– %10.00	1.000	%30.91	1.100	0.760	مليسة مجففة
276.000	1.265.000	%12.97	3.160	%21.82	2.750	2.150	زيت الزيتون بعده نكهات
201.688	806.750	%20.00	2.500	%25.00	2.000	1.500	سلطة الطماطم المجففة
72.240	240.800	%15.89	1.070	%30.00	0.900	0.630	النشاي الأخضر
79.764	332.350	%5.06	0.790	%24.00	0.750	0.570	الثوم المطحون
155.000	403.000	%18.75	0.800	%38.46	0.650	0.400	أكليل الجبل
31.000	155.000	%19.87	1.560	%20.00	1.250	1.000	الطحالب البحرية (العشب البحري)
55.680	182.400	%18.10	1.160	%30.53	0.950	0.660	الزنجبيل المجفف
17.940	117.300	%19.05	1.050	%15.29	0.850	0.720	السماق
41.111	145.600	%15.00	1.000	%28.24	0.850	0.610	ملح البصل
50.191	159.700	%11.39	0.790	%31.43	0.700	0.480	شرائح الثوم المجففة
49.971	174.900	%11.39	0.790	%28.57	0.700	0.500	بودرة الفلفل الحار
8.378.640	26.994.000						المجموع

يوضح الجدول أعلاه إجمالي الأرباح لإجمالي مبيعات شركة التوزيع، الذي يشكل 31% من المبيعات لشركة التوزيع بأسعار التوزيع.

الجدول 7: إجمالي ربح المبيعات من خلال نقابة المهندسين لعام 2007

المنتج	تكلفة الوحدة	سعر الوحدة	إجمالي هامش الربح	المبيعات	الربح
الشاي الأخضر	0.630	1.100	%42.73	292.600	125.020
السماق	0.720	1.000	%28.00	252.000	70.560
العسل الطبيعي 470 غرام	4.750	6.500	%26.92	5.902.000	1.589.000
العسل الطبيعي 230 غرام	2.000	3.600	%44.44	1.422.000	632.000
سلطة الطماطم المجففة	1.500	2.250	%33.33	481.500	160.500
ملبسة مجففة	0.760	1.250	%39.20	275.000	107.800
دبس الرمان	2.190	3.250	%32.62	1.062.750	346.620
دبس قصب السكر	0.900	1.750	%48.57	722.750	351.050
دبس قصب السكر 1 كيلو غرام	2.000	3.600	%44.44	622.800	276.800
زيت الزيتون بعدة نكهات	2.150	3.000	%28.33	357.000	101.150
الزعتر	1.500	3.000	%50.00	3.402.000	1.701.000
خل التفاح	1.350	2.250	%40.00	5.116.500	2.046.600
الطحالب البحرية	1.000	1.500	%33.33	406.500	135.500
الزنجبيل المجفف	0.660	1.100	%40.00	420.200	168.080
أكليل الجبل	0.400	0.800	%50.00	242.400	121.200
بودرة الفلفل الحار	0.500	0.850	%41.18	121.550	50.050
العسل مع المكسرات	3.200	4.500	%28.89	558.000	161.200
الثوم المطحون	0.570	0.900	%36.67	207.900	76.230
البصل المطحون	0.610	1.000	%39.00	99.000	38.610
العسل 1 كيلو غرام	10.000	12.000	%16.67	4.075.000	679.167
خل الثوم	3.000	5.000	%40.00	3.280.000	1.312.000
العسل (السدر) 1 كيلو غرام	16.000	18.000	%11.11	2.736.000	304.000

العسل (السدر) 500 غرام	7.500	9.000	%16.67	936.000	156.000
شرائح الثوم المجففة	0.480	0.850	%43.53	74.800	32.560
العسل مع المكسرات 500 غرام	6.500	9.000	%27.78	90.000	25.000
المجموع				33.156.250	10.767.697

يظهر الجدول أعلاه إجمالي الأرباح لإجمالي المبيعات المباشرة إلى المستهلك النهائي في الركنين التسويقيين للجمعية في نقابة المهندسين، الذي يشكل 32.74% من مبيعات النقابة.

الجدول 8: إجمالي الأرباح من المبيعات المباشرة (في المعارض والأسواق التجارية بصورة رئيسية) لعام 2007

المنتج	تكلفة الوحدة	سعر الوحدة	إجمالي هامش الربح	المبيعات	الربح
خل التفاح	1.350	2.250	%40.00	256.500	102.600
الزعتر	1.500	3.000	%50.00	579.000	289.500
أكليل الجبل	0.400	0.800	%50.00	52.000	26.000
مليسة مجففة	0.760	1.250	%39.20	282.500	110.740
الشاي الأخضر	0.630	1.100	%42.73	339.900	145.230
العسل الطبيعي 470 غرام	4.750	6.500	%26.92	1.475.500	397.250
البصل المطحون	0.610	1.000	%39.00	81.000	31.590
الثوم المطحون	0.570	0.900	%36.67	208.800	76.560
دبس قصب السكر	0.900	1.750	%48.57	253.750	123.250
دبس قصب السكر 1 كيلو غرام	2.000	3.600	%44.44	68.400	30.400
شرائح الثوم المجففة	0.480	0.850	%43.53	25.500	11.100
العسل مع المكسرات	3.200	4.500	%28.89	175.500	50.700
دبس الرمان	2.190	3.250	%32.62	676.000	220.480
زيت الزيتون بعدة	2.150	3.000	%28.33	0.000	0.000

نكهات					
بودرة الفلفل الحار	0.500	0.850	%41.18	95.200	39.200
الزنجبيل الجاف	0.660	1.100	%40.00	66.000	26.400
الطحالب البحرية	1.000	1.500	%33.33	106.500	35.500
السماق	0.720	1.000	%28.00	248.000	69.440
العسل الطبيعي 230 غرام	2.000	3.600	%44.44	338.400	150.400
سلطة الطماطم المجففة	1.500	2.250	%33.33	94.500	31.500
خل الثوم	3.000	5.000	%40.00	765.000	306.000
المجموع				6.187.950	2.273.840

يبين الجدول أعلاه إجمالي الأرباح من المبيعات المباشرة للمستهلك النهائي، بصورة رئيسية في المعارض والأسواق التجارية، الذي شكل 36.74% من المبيعات المباشرة للمعارض والأسواق خلال عام 2007.

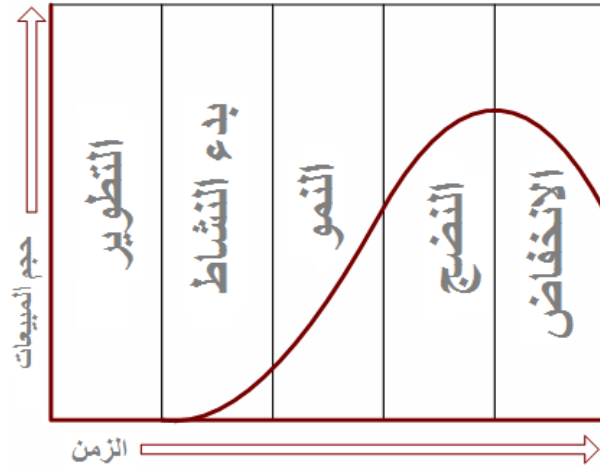
ويوضح الجدول أعلاه أن الأرباح من المبيعات في النقابة شكلت 50.7% من مجموع إجمالي الأرباح عام 2007، في حين كانت نسبة الأرباح من المبيعات من خلال شركة التوزيع، التي بلغت 39.1%، أقل. وجاءت الأرباح المتبقية من المبيعات في المعارض والأسواق التجارية التي شاركت فيها الجمعية، حيث بلغت 10.6%.

2.4 تحليل دورة حياة المنتجات

إن منتجات إتيان في مرحلة بدء النشاط (التقديم) كما هو واضح من المبيعات البطيئة، التي قد تنمو بصورة ضئيلة فقط على مدى فترة طويلة من الزمن. وهناك مؤشر آخر، وهو تحسن الأرباح بصورة تدريجية، إذ بدأت الجمعية مؤخرًا تحقق ربحية إيجابية. ولكن من المتوقع أن تستمر الجمعية بتحقيق ربحية منخفضة خلال هذه المرحلة. ولا يعود هذا إلى محدودية نجاح المنتجات - الذي تم قياسه بناء على المبيعات المنخفضة، ولكن المتزايدة - بل إلى التكاليف

المرتفعة نسبيا للإنتاج والترويج للزمين لتطوير وعي المستهلك، الذي ستنتم مناقشته في هذه الخطة تحت قسم إستراتيجية التسويق.

وهناك حاجة ماسة لكي تقوم الجمعية ببناء مخازن مناسبة أو شراء أصول ثابتة مثل منفذ مبيعات، ومرافق تخزين، وآلات ومعدات إنتاج. وفي حين أن هذه المرحلة قد تستغرق وقتا طويلا وتستهلك الكثير من الموارد، يُوصى أن لا تقع إتيان في شرك محاولة تحقيق ربحية مبكرة على حساب نجاح المنتجات على المدى الطويل. وبدلا من ذلك، يُوصى أن تركز الجمعية إستراتيجية التسويق الخاصة بها في هذه المرحلة على التعريف بالخصائص الفريدة للمنتجات، والاستثمار في الترويج، وتوسيع الإنتاج ومرافق التخزين. وسيتم توضيح هذه التوصية في قسم إستراتيجية التسويق.



حين تدخل منتجات إتيان مرحلة النمو، يتوقع أن يبدأ المستهلكون الذين لم يشتروا المنتجات بسماع تعليقات وتوصيات إيجابية من المستهلكين المقربين إليهم الذين اشتروها. ومع تزايد حجم المبيعات، سيتناقص الإنفاق على التصنيع والترويج لكل وحدة، مما سيؤدي أيضا إلى زيادة الربحية.

وبما أن منتجات إتيان في مرحلة بدء النشاط من مراحل دورة حياة المنتجات، فيمكن القول أن تكلفتها مرتفعة نسبيا، كما إن حجم المبيعات منخفض، وليس هناك منافسة فعلية كبيرة حيث أنه لا

يوجد الكثير من منتجي الغذاء الطبيعي 100% مثل منتجات إيتان. ولا بد أيضا من نشر الوعي بالخصائص الفريدة للمنتجات لتشجيع المستهلكين على تجربة المنتج من أجل إيجاد الطلب.

3.0 تحليل السوق

3.1 نبذة عن البيئة الكلية: تحليل PEST

تحليل PEST هو مختصر ترمز حروفه باللغة الإنجليزية إلى القضايا السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي قد تؤثر على التطوير الإستراتيجي لشركة ما، وهو يوفر إطار لعوامل البيئة الكلية من أجل دراسة البيئة الخارجية.

وسيكون تحليل PEST في هذا البحث بمثابة أداة تحليلية أساسية لفهم بيئة السوق الأردنية الكلية المعنية من أجل توضيح كيف يمكن للبيئة الخارجية إيجاد فرص لجمعية إيتان أو فرض مخاطر عليها.

ويمكن توضيح وثيقة صلة تحليل PEST بجمعية إيتان بأهمية فهم العوامل السياسية والاقتصادية والثقافية الاجتماعية والتكنولوجية للبيئة الكلية، وتأثيرات تلك العوامل على عمل إيتان. فالظروف السياسية تؤثر بصورة مباشرة على تنظيم الشركات؛ بالتالي من المهم فهم سياسة الحكومة تجاه الاقتصاد الكلي، وأنظمتها الضريبية، ومشاركتها في اتفاقيات التجارة الدولية. ومن المهم دراسة العوامل الاقتصادية من حيث أسعار الفائدة، ومعدل التضخم الفردي، والحالة الراهنة للاقتصاد، في حين تؤثر العوامل الاجتماعية الثقافية على مواقف المستهلكين تجاه المنتجات والاتجاهات والأنماط السلوكية الحديثة لهم. وأخيرا، قد يكون للعوامل التكنولوجية تأثيرات على تسويق المنتجات، وكذلك إتاحة الفرصة لتصنيع المنتجات بتكلفة أقل وتحسين مستوى الجودة.

العوامل السياسية

- سعى الأردن لتكثيف جهوده للتكيف مع أحدث التطورات الاقتصادية والسياسية والظروف السائدة في المنطقة وفي العالم. ونتيجة لذلك، انضم إلى منظمة التجارة العالمية، وعقد

اتفاقية شراكة مع الاتحاد الأوروبي، واتفاقية التجارة العربية الحرة، واتفاقية التجارة الحرة مع الولايات المتحدة. ونفذ الأردن أيضا عدة إصلاحات اقتصادية وسياسية تهدف إلى تحسين مستوى الأداء الاقتصادي، وزيادة الشفافية، وإعداد البيئة الملائمة للاستثمار، وزيادة مشاركة القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي، وتفعيل مشاركة الأحزاب والقوى السياسية المختلفة في عملية صنع القرار.

- إن الموارد الزراعية في الأردن محدودة. فمساحة الأراضي الصالحة للزراعة فيه لا تتجاوز 6% من مساحته الإجمالية، البالغة 89.342 كم مربع. علاوة على ذلك، هناك ندرة كبيرة في الموارد المائية؛ كما أدى عدم الاستقرار السياسي والمنافسة الإقليمية إلى تباطؤ نمو الصادرات الأردنية من المواد الزراعية وحولت الأردن إلى مستورد للمواد الغذائية. وعلى الرغم من الصعوبات الكثيرة التي تواجه هذا القطاع، إلا أن الأردن بقطاعيه العام والخاص حاول تطبيق التكنولوجيا الزراعية، والتوسع في التصنيع الزراعي، واستخدام الموارد المتوفرة على أمثل وجه من خلال التركيز على الجودة وتجنب إهدار الموارد الطبيعية.

- يوظف القطاع الزراعي 4 في المائة من سكان الأردن النشطين اقتصاديا، ويسهم بنسبة 3.7 في المائة في الناتج المحلي الإجمالي (تقديرات عام 2007)، وينتج حوالي 12 في المائة من صادرات الأردن. وقد غيرت التعديلات الهيكلية قطاع الأغذية - من الإعانات الغذائية وسياسات مراقبة الأسعار والمستوردات في السبعينيات والثمانينيات إلى التحرير التدريجي وإلغاء الإعانات الغذائية في التسعينيات - مما أدى إلى إيرادات أقل وتكاليف إنتاج أعلى في القطاع.

- تتسق وزارة التخطيط والتعاون الدولي سياسات وبرامج وألويات الحكومة الاقتصادية والاجتماعية وتعزز التعاون الدولي بهدف تنفيذ أولويات الأردن.

- الهيئة الرائدة في القطاع الزراعي هي وزارة الزراعة. وتشمل الهيئات المرتبطة بصورة وثيقة مع وزارة الزراعة المركز الوطني للبحوث الزراعية ونقل التكنولوجيا ومؤسسة الإقراض الزراعي.

- تحدد الأجندة الوطنية للأعوام 2006-2015 البيئة العامة للسياسة، وهي تضع حدود تحول الاقتصاد الذي يطبق التحرر والخصخصة بصورة متزايدة. وتتوقع أن يتم زيادة

الفعالية وتقليص حجم الخدمة العامة، وتقليل الإعانات، وتعزيز دور القطاع المالي، بما في ذلك عن طريق دعم المشاريع الجديدة. وتشمل النتائج المتوقعة نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بنسبة 7 في المائة سنوياً بحلول عام 2012، وتقليل فاتورة الأجور الحكومية إلى 9 في المائة عام 2012، وتخفيض عجز الميزانية الحالي من حوالي 11 في المائة الآن إلى أقل من 4 في المائة بحلول عام 2012.

- مع ذلك، فإن فرض ضريبة المبيعات على منتجات الأغذية الزراعية يمثل تحدياً، خاصة للمزارعين والمنتجين الصغار لتلك المنتجات.

العوامل الاقتصادية

- أظهر الاقتصاد الأردني تحسناً كبيراً خلال السنوات القليلة الماضية على الرغم من حدوث عدة صدمات خارجية، مثل ارتفاع أسعار النفط الدولية، وعدم الاستقرار في المنطقة، وانخفاض المنح الأجنبية. وحقق الناتج المحلي الإجمالي نمواً سنوياً بلغ 6.4% بأسعار السوق الثابتة، وذلك خلال الفترة 2002-2006، أي ضعف معدل النمو المسجل خلال الفترة 1997-2001. بالإضافة إلى ذلك، تحسنت إنتاجية وتنافسية الاقتصاد الوطني، وانخفضت نسبة الدين العام إلى الناتج المحلي الإجمالي بصورة ملحوظة.
- كان لأداء الاقتصاد الوطني عام 2006 تأثير إيجابي على نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، بأسعار السوق الثابتة، والذي ارتفع بنسبة 4.0 في المائة مقارنة بنسبة 4.8 في المائة عام 2005. علاوة على ذلك، انخفض معدل البطالة بنسبة 0.9 نقطة مئوية ليصل إلى 13.9 في المائة، مقارنة بنسبة 14.8 في المائة عام 2005.
- أما بالنسبة للمستوى العام للأسعار، فقد زاد معدل التضخم، مقاساً بنسبة التغير المئوية في مؤشر الأسعار الاستهلاكية، إلى 6.3% عام 2006، مقابل 3.5% عام 2005. وترجع هذه الزيادة إلى عدة عوامل، أهمها زيادة أسعار المنتجات البترولية في السوق المحلية. وفي يتعلق بالناتج وسياسات الأسعار والتوظيف، استمرت الحكومة عام 2006 بتنفيذ إجراءات وسياسات إضافية التي تهدف إلى دعم جهود الإصلاح الاقتصادي والهيكلية وإيجاد بيئة اقتصادية مواتية لاجتذاب الاستثمارات المحلية والأجنبية وأيضاً لتعزيز النمو

الاقتصادي. إلا أن الاستثمارات في قطاعات الأغذية الزراعية لا تزال منخفضة جداً مقارنة بقطاعات أخرى مثل قطاع العقارات.

- على الرغم من هذه التطورات، إلا أنه يتوقع أن يواجه الاقتصاد الأردني تحديات كبيرة عام 2008. ويتوقع أن تؤثر هذه التحديات على نمو الاقتصاد الأردني وأيضاً الاتجاهات الاجتماعية داخل المجتمع الأردني. ويتمثل التحدي الرئيسي في ارتفاع أسعار النفط الذي دفع الحكومة لتتخذ قراراً بتعويم أسعار النفط، مما أدى إلى ارتفاع كبير في أسعار السلع الاستهلاكية، بما فيها المنتجات الزراعية الغذائية، بالإضافة إلى ارتفاع معدل التضخم وزيادة نسبة البطالة ومعدلات الفقر.

أسباب ارتفاع لاسعار السلع الاستهلاكية، بما فيها منتجات الأغذية الزراعية:

1. الزيادة الكبيرة في أسعار النفط الدولية

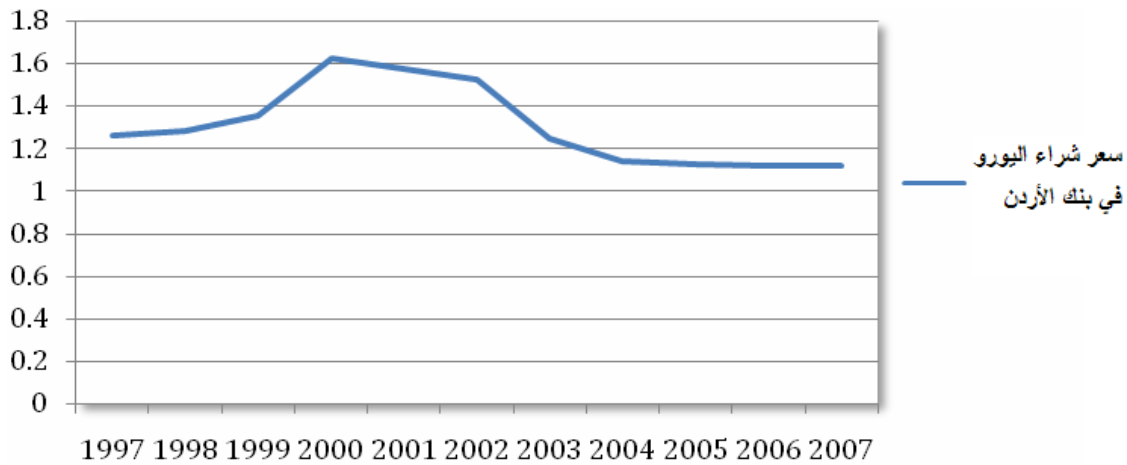
استمرت أسعار النفط بالارتفاع في عام 2007 بمستويات قياسية جديدة بلغت حوالي 105 دولار أمريكي للبرميل. ومن الجدير بالذكر أن زيادة النمو في معظم اقتصادات العالم خلال السنوات الأخيرة أدت إلى زيادة الطلب على النفط. وبالنسبة للأردن، تؤثر أسعار النفط الآن على جميع قطاعات الاقتصاد الوطني بما أنه من ضمن أكثر السلع التي تستوردها الأردن من جهة، وعامل رئيسي لمدخلات الإنتاج من جهة أخرى.

2. ارتفاع سعر صرف اليورو

جاءت ربع إجمالي مستوردات الأردن في الأعوام 2002-2006 من دول الاتحاد الأوروبي. ويستورد الأردن بصورة رئيسية الآلات ومعدات النقل والمواد الكيميائية من أوروبا، بما في ذلك السيارات ومعدات الاتصال والمنتجات الصيدلانية. وهذا الاعتماد الكبير على المستوردات من أوروبا يعني أن تقلبات أسعار الصرف بين الدينار الأردني واليورو لها تأثير كبير على سعر السلع المستوردة في الأردن.

وفي السنوات الأخيرة، ارتفع سعر شراء سلع الاتحاد الأوروبي المستوردة في الأردن نظراً لارتفاع سعر اليورو مقابل الدولار (وبالتالي الدينار الأردني). ومنذ الأعوام 1997-2000، ارتفعت قيمة الدينار الأردني مقابل اليورو، مما جعل المستوردات من أوروبا أرخص بالنسبة

للمستهلكين الأردنيين. إلا أن الانخفاض النسبي الحاد لقيمة الدينار منذ عام 2001 جعل ثانية المستوردات الأوروبية مكلفة بالنسبة للأردنيين. وانخفض سعر الشراء الرسمي لليورو من متوسط يبلغ 1.580 عام 2001 إلى 1.137 عام 2005، أي انخفاض بنسبة 28%. والمنتجات الأوروبية أعلى الآن بالنسبة للأردنيين مما كانت عليه في أواخر التسعينيات، قبل أن يرتفع الدينار مقابل اليورو.



سعر صرف الدينار الأردني مقابل الدولار (1997-2007)

3. ارتفاع تكاليف النقل

يعتبر النقل عامل أساسي ومهم في تطور ونمو التجارة المحلية والأجنبية، ويتم شمله في التكاليف الثابتة لتقدير سعر أية سلعة. وفي حين أنه يعتمد بصورة رئيسية على الوقود، إلا أنه من الطبيعي أن يؤثر ارتفاع سعر النفط الدولي على تكاليف النقل الداخلي والخارجي، الأمر الذي من شأنه أن يزيد تكاليف الإنتاج ويؤثر بصورة مباشرة على القوة الشرائية للمستهلكين المحليين.

4. ارتفاع الأسعار في دول المنشأ

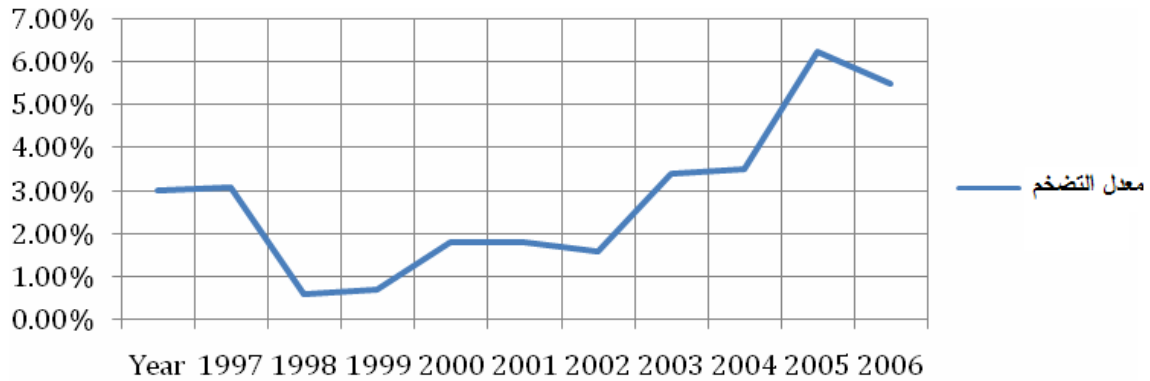
شهدت معظم الدول في العالم، خاصة دول جنوب شرق آسيا وأستراليا، تقلبات مناخية حادة وجفاف وفيضانات، والتي أسهمت، بالإضافة إلى الزيادة الكبيرة في أسعار النفط، في ارتفاع الأسعار المحلية والدولية.

تأثيرات ارتفاع الأسعار على المستهلكين الأردنيين

لارتفاع الأسعار عدة تأثيرات على الاقتصاد الوطني، خاصة فيما يتعلق بالفقر والبطالة وأداء القطاع الصناعي وزيادة العجز التجاري وغير ذلك من التأثيرات. إلا أن هذا البحث سيليقي الضوء على ثلاث قضايا مرتبطة نوعاً ما بالبيئة الاقتصادية الخارجية التي تعمل بها إبتقان. وهذه القضايا هي: (1) التضخم، (2) ارتفاع أسعار سلع استهلاكية مختلفة، (3) تراجع القوة الشرائية للدينار الأردني.

(1) التضخم

بلغ التضخم في الأردن 5.4% عام 2007، بعد أن كان 1.6% عام 2003. ويعود ارتفاع التضخم إلى عدة أسباب، التي يرتبط بعضها بالحرب، وارتفاع أسعار المنتجات الغذائية، وارتفاع أسعار الوقود، وزيادة تكاليف الإسكان، والدولار الأضعف مقارنة بعملات أخرى، وارتفاع تكاليف المستوردات، وزيادة أسعار الفائدة، والإنفاق العام المتزايد، والعرض النقدي الأكبر.



معدل التضخم في الأردن (1997-2007)

المصدر: "مؤشر الأسعار الاستهلاكية"، النشرات الإحصائية الشهرية للبنك المركزي الأردني - يمكن الاطلاع عليها على الإنترنت، 26 آذار 2008

إن تكاليف الغذاء هي المحرك الرئيسي لزيادة تضخم مؤشر الأسعار الاستهلاكية. وكانت قيمة المواد الغذائية في مؤشر الأسعار الاستهلاكية مستقرة نسبياً في الأعوام من 1999-2002، ولكن في عام 2003، زادت بنسبة 2.60%، متبوعة بزيادة بنسبة 4.58% عام 2004، ثم 5.13% عام 2005، ثم 7.45% عام 2006، ليصبح المجموع 20% منذ عام 2000. وتشكل المواد الغذائية حوالي 40% من مؤشر الأسعار الاستهلاكية، مما يجعل ارتفاع أسعار الأغذية السبب الرئيسي للارتفاع في مؤشر الأسعار الاستهلاكية. ففي عامي 2004 و 2005 مثلاً، أسهمت أسعار الأغذية الأعلى بحوالي نقطتين مؤيتين من إجمالي التضخم في كل عام، وحوالي ثلاث نقاط مئوية (نصف إجمالي التضخم) عام 2006.

الجدول 9: التضخم بحسب المحافظة

المحافظة	2005-2002 *	2006
عمّان	8.5	6.1
البلقاء	9.2	7.1
الزرقاء	7.7	6.7
مادبا	9.4	6.0
إربد	9.7	6.5
المفرق	9.1	7.0
جرش	9.1	6.9
عجلون	10.4	6.6
الكرك	9.6	6.8
الطفيلة	11.3	7.5
معان	7.8	6.6
العقبة	6.6	5.5
الأردن	8.7	6.3

* المصدر: دائرة الإحصاءات العامة

* 2005-2002: هذا هو المعدل التراكمي للتضخم من 2002-2005، وليس المعدل السنوي للتضخم لكل عام.

تظهر هذه الأرقام أن الأسعار الاستهلاكية ارتفعت في العديد من المناطق الريفية في الأردن بصورة أكبر من ارتفاعها في عمّان. وأحد التفسيرات المحتملة لهذه النتيجة غير المتوقعة هي أن اثنان من أكبر القطاعات التي تغذي التضخم هي أسعار الغذاء والوقود المرتفعة. وفي مناطق الأردن الأكثر فقراً خارج عمّان، يتم إنفاق جزء أكبر من الدخل على الضروريات مثل الغذاء والوقود، بالتالي، أضر التضخم الناس في تلك المنطقة بصورة أشد مما أضر بسكان عمّان (الذين لديهم سلة استهلاك أكبر، لا يكون فيها الغذاء والوقود السلع الأبرز). وحتى في قطاع الأغذية، ارتفعت أسعار الفواكه والخضروات بصورة حادة - مما يعني أن الأشخاص في المناطق الأكثر فقراً على وجه الخصوص، الذين يستطيعون شراء الخضروات والفواكه أكثر من اللحوم، هم الأكثر تضرراً.

(2) ارتفاع أسعار السلع الاستهلاكية (بما في ذلك المنتجات الغذائية)

إن ارتفاع أسعار السلع الاستهلاكية والخدمات المختلفة، مثل التعليم والنقل والصحة والاتصالات، هو نتيجة زيادة أسعار الطاقة، حيث من المحتمل أن تشهد أسعار السلع الأساسية زيادة أخرى على المدى القصير والمتوسط نتيجة لتحرير سوق المشتقات النفطية وارتفاع سعر صرف اليورو.

ووفقاً للتقارير الرسمية التي أصدرتها دائرة الإحصاءات العامة، ارتفعت أسعار سلة الاستهلاك بنسبة (5.35%) خلال عام 2007، وارتفعت الأسعار في السلة الغذائية بنسبة (9.27%). وفيما يلي جدول يبين معدلات التضخم في بعض المنتجات الغذائية المشابهة لمنتجات إتيقان خلال عامي 2006 و 2007:

الجدول 10: معدلات التضخم في منتجات زراعية غذائية مختارة خلال عامي 2006 و 2007

المنتج	التراكمي 2006	التراكمي 2007	التغير النسبي (معدل التضخم)
الحبوب	116.64	125.66	7.73%
الزيوت	124.48	135.48	8.84%
التوابل والبهارات	102.67	103.73	1.03%

بلغ متوسط ارتفاع أسعار السلة الغذائية 9.27%، وتمثل أسعار الخضروات أعلى زيادة في المواد الغذائية، حيث ارتفعت بنسبة 24.2%، متبوعة بمنتجات الألبان والبيض بنسبة 12.7%، ثم اللحوم والدواجن بنسبة 11.1%، ثم الزيوت والفواكه بنسبة 8.8% و 8.4% على التعاقب.

من المهم أيضا الإشارة إلى أن عام 2007 شهد زيادة ضريبية المبيعات من 4% إلى 16%، على السلع الأساسية، مثل المواد الغذائية والأدوية، والخدمات الأساسية. وقد أدى هذا إلى زيادة تكاليف المعيشة بالنسبة للمواطنين ذوي الدخل المتوسط والمنخفض، وبالتالي انخفاض القوة الشرائية لأغلبية المواطنين بسبب الزيادات الضخمة لأسعار السلع والخدمات الأساسية، ومعظمها سلع غذائية.

(3) تراجع القوة الشرائية للدينار الأردني

تراجعت القوة الشرائية للدينار الأردني بصورة ملحوظة بسبب الزيادات المستمرة في أسعار مختلف السلع، ومنها المواد الغذائية والنقل والأراضي والعقارات والصحة والتعليم.. الخ. وانخفضت القوة الشرائية للدينار الأردني بنسبة 50% خلال العشرة أعوام الماضية. ومن الجدير بالذكر أنه يتم تحديد القوة الشرائية للدينار الأردني بمؤشر تكلفة المعيشة، الأمر الذي يعني أن كل زيادة في تكلفة المعيشة بنسبة 1% تؤدي إلى انخفاض القوة الشرائية للدينار بنفس النسبة، ولكن بما أن معدل التضخم عام 2007 كان 5.5، فإن هذا يعني أن الأسعار ارتفعت بمثل تلك النسبة، ويتوقع أن يبلغ معدل التضخم عام 2008 ما بين 9-10%.

ويمكن عزو انخفاض القوة الشرائية للدينار الأردني إلى زيادات الأسعار والتضخم الاقتصادي وارتفاع أسعار الوقود والنفط وأسعار الصرف الأجنبية والمستوردات الأردنية وارتفاع أسعار العقارات والأراضي.

من الجدير بالذكر أيضا أن متوسط الدخل السنوي للأسر في الأردن يبلغ 6.220 دينار أردني. وقد أظهر مسح دائرة الإحصاءات العامة لنفقات ودخل الأسر الأردنية خلال عام 2006 أن متوسط النفقات السنوية لكل أسرة أردنية بلغ 7.550 دينار أردني، أي أكثر بنسبة 21.7 في المائة

من عام 2002، حين تم إجراء مثل هذا المسح لآخر مرة- مما يعني أن نفقات الأسر الأردنية عام 2006 كانت أعلى من متوسط الدخل/الإيرادات السنوية للأسر في ذلك العام.

العوامل الاجتماعية الثقافية

معدل النمو السكاني

- تبين من بيانات دائرة الإحصاءات العامة أن عدد السكان يبلغ 5.6 مليون نسمة، 2.886.6 مليون منهم من الذكور، و 2.713.4 منهم من الإناث (تقديرات عام 2006).

الجدول 11: معدل النمو السكاني بحسب المحافظة

المحافظة	الذكور	الإناث	المجموع	النسبة المئوية من المجموع
عمّان	1.117.50	1.055.30	2.172.80	38.8%
البلقاء	194.8	180.4	375.20	6.7%
الزرقاء	431.7	402.7	834.40	14.9%
مادبا	72.1	67.9	140.00	2.5%
إربد	510.5	486.3	996.80	17.8%
المفرق	136.4	126.8	263.20	4.7%
جرش	86.4	81.6	168.00	3.0%
عجلون	65.6	63.2	128.80	2.3%
الكرّك	110.6	107.8	218.40	3.9%
الطفيلة	39.9	38.5	78.40	1.4%
معان	55.8	50.6	106.40	1.9%
العقبة	65.3	52.3	117.60	2.1%
المملكة	2.886.60	2.713.40	5.600.00	100%

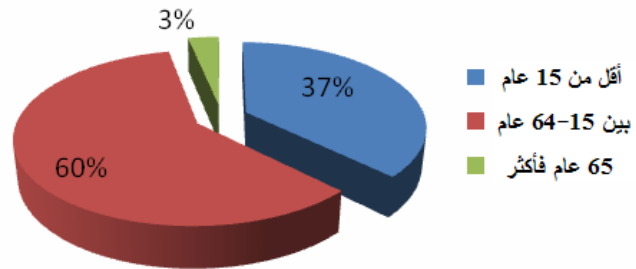
- ينمو عدد سكان الأردن بمعدل 2.42% (تقديرات عام 2007).
- تبلغ نسبة السكان الحضر 82.6، في حين تبلغ نسبة سكان الريف 17.4% (2006).

ونظرا لارتفاع معدل النمو السكاني، فإن نسبة كبيرة من المواطنين الأردنيين تقل أعمارهم عن 9 سنوات (27.6%). ويشكل أولئك الذين تقل أعمارهم عن 19 عام أكثر من نصف السكان (50.5%). وتقرض هذه النسبة العالية عبء اقتصادي ثقيل على الأسر الأردنية، حيث تظهر الإحصاءات أن النسبة المئوية لفئة السكان في سن العمل من 15-19 عام تبلغ 4.9% من مجموع الفئات السكانية في سن العمل من جميع الأعمار. بالإضافة إلى ذلك، فإن حوالي 70% من السكان هم دون سن 30 عام.

هناك نسبة مرتفعة من سكان الأردن من الحضر. وفي عام 1952، كان 39.6% فقط من سكان الأردن يعيشون في المناطق الحضرية. وبحلول عام 2002، بلغت النسبة 78.7%. والسبب الرئيسي لهذه الزيادة هو الهجرة الداخلية من المناطق الريفية إلى المناطق الحضرية، بالإضافة إلى تدفق اللاجئين والمهاجرين، خاصة من فلسطين والعراق. ويشكل السكان الحضر الآن في محافظات عمّان وإربد والزرقاء 3.378 مليون شخص، أي 63% من مجموع السكان في الأردن.

التوزيع العمري

- يوضح الشكل أدناه التركيب العمر لسكان الأردن:



التركيب العمري لسكان الأردن (2006)

معدل الإعالة وعدد الأسر:

- يبلغ معدل الإعالة في الأردن 68.4% (2006).

- يبلغ عدد الأسر في الأردن 1.030.000 أسرة، في حين أن متوسط حجم الأسرة يبلغ 5.4 شخص.

اتجاهات المستهلكين الاجتماعية الثقافية:

- يبلغ متوسط إنفاق الأسر الأردنية على المنتجات غير الغذائية 64% من إجمالي الإنفاق الأسري (2006).
- انخفضت الأهمية النسبية للمنتجات الغذائية من 39.7% عام 2002 إلى 36.5% عام 2006.
- انخفض معدل إنفاق الأسر التي تعيش في عمان على المنتجات الغذائية من 32.6% عام 2002 إلى 28.2% عام 2006.
- لا تزال النساء تقوم بمعظم الواجبات المنزلية، ويمضين أيضا وقتا أطول من الرجال في العناية بالأطفال والطبخ وشراء البقالة.
- تجني النساء أموال أقل من الرجل.
- يعتبر الدخل الأسري مؤشر مهم على مستويات النشاط، حيث تقل كثيرا احتمالية أن ينفق الأقل ثراء المال على شراء منتجات غذائية صحية ذات أسعار أعلى من إنفاقه على المنتجات الغذائية العادية المتوفرة في الأسواق.
- تتركز الفئات ذات الدخل المتوسط المرتفع والدخل المرتفع في منطقة عمان الغربية.
- بدأت الفئات ذات الدخل المتوسط المرتفع والدخل المرتفع، خاصة النساء في تلك الفئات، بالتحول التدريجي إلى المنتجات المشتقة من النباتات وغيرها من المنتجات الغذائية الزراعية الطبيعية -التحول إلى النظام الغذائي النباتي.
- مع ذلك، تعتبر منتجات إتيقان بصورة عامة من بين المنتجات المستهلكة على نطاق واسع من قبل الأردنيين، بغض النظر عن اختلافاتهم الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية؛ فنادرا ما نجد أسرة في الأردن لا تستخدم تلك المنتجات. وهناك عدة أسباب لانتشار المنتجات، أهمها استخدامها على نطاق واسع لتحضير الوجبات المحلية الشعبية، حيث أنها تعطي الطعام نكهة مستساغة للمستهلكين الأردنيين والمستهلكين في الشرق الأوسط بصورة عامة.

- الزيارات النسائية في فترة الصباح وبعد الظهر كجزء من العادات الاجتماعية، والتي درجت العادة فيها على تقديم مجموعة من المشروبات الساخنة، وغالبا ما تتضمن مشروبات الأعشاب.

العوامل التكنولوجية

- كان 14.8% من سكان الأردن يستطيعون الاتصال بالإنترنت عام 2007.
- يمتلك حوالي 25% من الأردنيين كمبيوتر شخصي (2007).
- في عام 2006، كان لدى 94% من الأسر الأردنية تلفزيون واحد على الأقل.
- في عام 2003، كانت 73 في المائة من الأسر الأردنية تمتلك هواتف محمولة مقارنة مع 84 في المائة خلال عام 2006، في حين زاد عدد الأسر التي تمتلك صحن لاقطة للأقمار الصناعية من 38 في المائة عام 2002 إلى 76 في المائة عام 2006.

هناك حوالي 797.000 مستخدم إنترنت في الأردن؛ وثمانية شركات عاملة لتزويد خدمات الإنترنت. وتملك خمس شركات أخرى تراخيص لتزويد خدمات الإنترنت. وتقنيات مثل الشبكة الرقمية للخدمات المتكاملة (ISDN)، وخط الاشتراك الرقمي غير المتماثل (ADSL)، وخطوط النطاق العريض، ونقل الإطار المرحلي، والألياف البصرية، التراسل اللائزمن للبيانات (ATM)، أصبحت الآن تقنيات متاحة تجاريا.

وفي الآونة الأخيرة، وسّع الأردن مراكز تكنولوجيا المعلومات وأنشأ بوابة الحكومة الإلكترونية، وشبكة افتراضية خاصة، وبرنامج المسار السريع للحكومة الإلكترونية لتقديم الخدمات والأعمال الإلكترونية والعمليات بين الجهات الحكومية. وسيتم الربط بين مدارس الأردن، البالغ عددها 3.000 مدرسة، بحلول عام 2007، فيما سيتم الربط بين جامعات الدولة الثمانية في نهاية عام 2004. ومن المقرر أيضا أن تبدأ مكاتب البريد في المملكة، البالغ عددها 130، بتقديم تسهيلات على الإنترنت للوصول إلى مجموعة من الخدمات الحكومية.

من الجدير بالذكر أن التكنولوجيا ليس لها تأثير مباشر على إنتاج المنتجات المشابهة لمنتجات إتيان. إلا أن المنافسين، خاصة منتجي التوابل والبهارات، الذين يملكون مرافق تصنيع ويستفيدون

من التكنولوجيا البسيطة في عملية الإنتاج أكثر قدرة على نشر منتجاتهم في الأسواق بكميات كبيرة وأسعار أكثر تنافسية.

3.2 نبذة عن اتجاهات السوق

يظهر الجدول أدناه مستوردات وصادرات الأردن، وكذلك استهلاك المنتجات الغذائية ذات الصلة بمنتجات إتقان

الجدول 11: المستوردات والصادرات واستهلاك المنتجات الغذائية ذات الصلة في الأردن (2004-2006)

كمية المنتجات (طن)- (متوسط الأعوام 2004-2006)				
المنتج	الإنتاج الوطني	المستوردات	الصادرات	الاستهلاك الغذائي
الحبوب	773417	2107204	24819	750439
محاصيل الزيوت	169858	28453	6672	41870
الزيوت النباتية	164216	169247	154904	87578
التوابل	0	5193	1012	4181
منتجات الطماطم	3500	7585	2405	8680
البصل الجاف	28722	23650	1758	46589
الفلفل، الأبيض/ الطويل/الأسود	0	524	326	198
القرفة	0	372	79	293
جوزة الطيب، قشرة جوزة الطيب، حب الهال	0	1.369	13	1.356
اليانسون، اليانسون الصيني، الشومر	0	310	5	305
الزعتر		473904	1552175	

المصدر: دائرة الإحصاءات العامة

يبين الجدول أدناه استهلاك كل من المواد الغذائية المدرجة أدناه لكل فرد من الأسرة في عمان والأردن خلال الفترة بين 2004-2006.

الجدول 12: الاستهلاك بحسب متوسط الأسر (2004-2006)

المنتج	الوحدة	استهلاك الفرد الواحد في الأسرة (عمان) 2006	استهلاك الفرد الواحد في الأسرة (الأردن) 2006
زيت الزيتون (المحلي)	كيلو غرام	0.79	1.12
زيت الزيتون (المستورد)	كيلو غرام	0.01	0.01
البصل المجفف	كيلو غرام	4.78	5.05
الثوم المجفف	كيلو غرام	0.51	0.61
الفلفل الأسود	كيلو غرام	0.03	0.20
التوابل	كيلو غرام	0.13	0.13
الخل	لتر	0.02	0.02
القرفة	كيلو غرام	0.03	0.04
المربي ودبس السكر	كيلو غرام	0.05	0.10
العسل الطبيعي المحلي	كيلو غرام	0.07	0.06
العسل المستورد	كيلو غرام	0.05	0.04
الزعتر	كيلو غرام	0.32	0.36
المريمية	كيلو غرام	0.21	0.20
البابونج	كيلو غرام	0.02	0.01

المصدر: دائرة الإحصاءات العامة

يشهد الأردن فترة ازدهار في إنشاء محلات السوبرماركت والمتاجر الكبرى منذ منتصف التسعينيات. وهناك توسع رأسي وأفقي ويتم افتتاح متاجر كبرى ومحلات سوبرماركت محلية ومتعددة الجنسيات تستثمر في الأردن. فهناك متجر سي تاون هو من المتاجر الكبرى متعددة الجنسيات، ويملك أربعة محلات سوبرماركت أضاف إليها منفذين جديدين. وأيضاً افتتح كارفور (الفرنسي) سوبرماركت ضخماً، هو الأكبر في الشرق الأوسط. وتتزايد المنافسة بين تجار التجزئة، وهذا لصالح المستهلكين. ومن أجل الاحتفاظ بالزبائن الحاليين واجتذاب زبائن جدد، تقدم

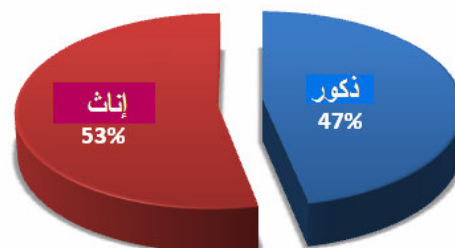
معظم محلات السوبرماركت عروض أسبوعية خاصة، وخصومات ترويجية، وعروض شراء منتج والحصول على الآخر مجاناً، لتشجيع المستهلكين على شراء المزيد.

وقد أجرى مستشار التسويق مسح شمل 178 مستهلك يترددون على محلات السوبرماركت الكبرى، خاصة السيفواي (فرع الدوار السابع) وكوزمو. وسبب اختيار هذا القطاع السوقي بالتحديد هو كون أسعار منتجات إتيقان أعلى نسبياً من متوسط أسعار المنتجات المشابهة المتوفرة في السوق، وأيضاً بسبب الافتراض (الصحيح) أن معظم المستهلكين ذوي القوة الشرائية الكبيرة والمستعدين لدفع أسعار أعلى نسبياً للحصول على منتجات غذائية عالية الجودة، هم سكان عمان الغربية الذين يترددون على كوزمو والسيفواي (الدوار السابع).

وشملت العينة التمثيلية للمسح الذكور والإناث. إلا أن النساء شكلن 53.37% من إجمالي عينة المسح (95 امرأة)، في حين شكل الذكور النسبة المتبقية (46.63% (83 رجل). وكان توزيع أفراد العينة حسب العمر كما يلي:

الجدول 13: تركيب التوزيع حسب العمر والنوع الاجتماعي للعينة التي شملها المسح

النوع الاجتماعي	29-20	39-30	49-40	59-50	60 عام فأكثر	المجموع
ذكر	6	25	35	12	5	83
أنثى	16	31	31	14	3	95



من الملاحظات الشخصية لمستشار التسويق، والمقابلات التي أجراها مع أفراد من العينة التمثيلية، لوحظ أن سوق الأغذية الزراعية الأردنية بشكل عام بدأت بالنضج، مما أوجد ضغوط تنافسية متزايدة على الشركات العاملة في جميع الصناعات الغذائية. والنضج هنا يعني أن المستهلكين أصبحوا أكثر دراية بالأطعمة التي يتناولونها، وبالتالي أصبحت مطالبهم أكثر تحديداً. ومستوى المعرفة هذا والمطالبة بالحصول على معلومات مدفوع بالقدرة الأكبر على الوصول إلى المعلومات وارتفاع مستوى التعليم. والمستهلك الأكثر دراية يضمن أن يكون لقضايا مثل القيمة مقابل المال مركز الصدارة، حيث أن لدى المستهلكين الآن قدرة أكبر على تغيير العلامات التجارية والمنتجات والتحول إلى تلك التي تقدم قيمة أعلى. وتسهل وسائل الاتصال الحديثة، مثل القنوات الفضائية والإنترنت، القدرة للوصول إلى المعلومات وإتاحتها التي يمكن على ضوءها إجراء مثل هذه المقارنات.

3.2.1 الأنماط السلوكية الاستهلاكية

هناك دلائل تشير إلى أن الأنماط السلوكية المرتبطة بالغذاء للمستهلكين الأردنيين بدأت بالتغير، خاصة لدى الطبقة المتوسطة العليا والطبقة العليا في مناطق عمان الغربية، ولهذا تأثيرات واضحة على أنماط الاستهلاك الغذائي، والاهتمامات الصحية، والمسائل المتعلقة بسلامة الأغذية وسهولة تحضيرها. فقد لوحظ أن خل عصير التفاح مثلاً يحظى بشعبية متزايدة لدى شريحة كبيرة من النساء لفوائده في حرق الدهون وتخفيف الوزن. أيضاً، فإن تناول أنواع مختلفة من الأعشاب المجففة، مثل الزنجبيل مع الليمون، والشاي الأخضر، والشاي بعدة نكهات، وغيرها من الأعشاب، أصبح شائعاً في الزيارات النسائية.

بالإضافة إلى ذلك، تمت ملاحظة الأنماط السلوكية الاستهلاكية التالية:

- بدأت الفئات ذات الدخل المتوسط المرتفع والدخل المرتفع، خاصة النساء في تلك الفئات، بالتحول التدريجي إلى المنتجات المشتقة من النباتات وغيرها من المنتجات الزراعية الغذائية الطبيعية -التحول إلى النظام الغذائي النباتي.
- الدور المتنامي للغذاء ومكونات الأغذية في الطبيب الذاتي والوقاية من الأمراض.

- أصبح المستهلكون الأردنيون، خاصة الطبقة المتوسطة العليا والطبقة العليا، يتناولون أطباق من دول وثقافات مختلفة، والمزيد من أطباق الذوافة، وبدأوا باستخدام المزيد من مكونات الأطعمة.
- يتم اتخاذ القرارات الشرائية والاستهلاكية وفقاً للعادة (التي تشكلت بناءً على تجارب سابقة متكررة). بعبارة أخرى، السبب في تكرار شراء منتج معين هو الرضا عن الجودة، والقيم الغذائية، والتجارب. وقد تكون العلامة التجارية التي اختارها المشتري واحدة من تلك المتضمنة في قائمته القصيرة للعلامات التجارية المفضلة.
- تحظى المنتجات الغذائية التي تعتبر جديدة في السوق بجاذبية واسعة النطاق بين الأردنيين.
- أصبح التسوق في محلات السوبرماركت والمتاجر الكبرى نشاطاً ترفيهياً بالنسبة للمستهلكين الأردنيين. وأصبح المستهلكون أقل اعتماداً على المتاجر ومحلات البقالة القريبة من بيوتهم، إلا لشراء الحاجيات التي لا وقت لشرائها من السوبرماركت.

3.2.2 تفضيلات المستهلكين

بصورة عامة، تعتبر فئات منتجات إتيقان الأربع من بين المنتجات المستهلكة على نطاق واسع من قبل الأردنيين، بغض النظر عن اختلافاتهم الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية؛ فنادر ما نجد أسرة في الأردن لا تستخدم تلك المنتجات. وهناك عدة أسباب لانتشار المنتجات، أهمها استخدامها على نطاق واسع لتحضير الوجبات المحلية الشعبية، حيث أنها تعطي الطعام نكهة مستساغة للمستهلكين الأردنيين والمستهلكين في الشرق الأوسط بصورة عامة.

أظهر بحث السوق نتائج متباينة أحياناً وفقاً لفئات منتجات إتيقان الأربع. وقد تم تصنيف النتائج التي تبين الأنماط الشرائية وسلوك المستهلكين وفقاً لبطاقات المنتجات على النحو التالي:

1) الأعشاب الجافة

أ. الزعتر

يعتبر زعتر الأكل منتج غذائي موجود في معظم البيوت الأردنية ومنطقة بلاد الشام بشكل عام، بسبب شعبيته ومذاقة المستساغ من قبل المستهلكين في المنطقة. ويتم تناول زعتر الأكل مع زيت الزيتون والخبز عن طريق تغميس الخبز بزيت الزيتون ثم بالزعتر، خاصة في وجبة الفطور، أو على شكل معجنات، أو كتوابل بإضافته إلى أطباق رئيسية، مثل الدجاج أو البيتزا وغيرها.

ومع أن المستهلكين لديهم معلومات عامة عن القيمة الغذائية للزعتر، إلا أن المستهلك الأردني العادي لا يملك معلومات دقيقة عن المكونات الغذائية المحددة/المميزة للزعتر. وعامل المذاق هو الذي يؤثر على استهلاكه، حيث أنه مستساغ ومفضل من قبل المستهلكين، بغض النظر عن إدراكهم لقيمته الغذائية الحقيقية. لذا، كشفت نتائج المسح أن حوالي 76% من المستهلكين يشترون زعتر الأكل بحكم العادة وبسبب المذاق، مع معرفتهم العامة بقيمته الغذائية ولكن دون معلومات مفصلة عن قيمته الغذائية الحقيقية.

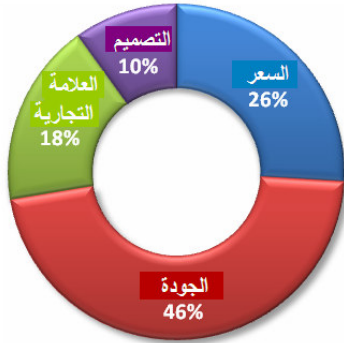
ب. أعشاب جافة أخرى

أظهرت نتائج المسح أن هناك اهتمام متزايد، خاصة بين النساء، بتناول الأعشاب الجافة، مثل المليسة المجففة، والبابونج، والننع، والمريمية، وغيرها، كمشروبات ساخنة. ولهذه الأعشاب عدة فوائد صحية، أهمها أنها مضادة للأكسدة، وتساعد على تنظيم ضغط الدم وتخفيض الكوليسترول ومنع تراكم الدهون في الدم (الدهون الثلاثية) وتخفيف الوزن. ويمكن تلخيص الأسباب الرئيسية لهذا الاتجاه بالعوامل التالية:

- قناعة شريحة كبيرة من المستهلكين، خاصة النساء بين 25-55 عام، بالفوائد الصحية لمشروبات الأعشاب هذه نتيجة للأبحاث العلمية المتزايدة. ويتم نشر تلك الأبحاث عن طريق وسائل الإعلام البصرية (وأهمها الأرقام الصناعية التي تخصص برامج عن الصحة العامة، والنظام الغذائي للنساء، والصحة، والجمال، بالإضافة إلى برامج أخرى

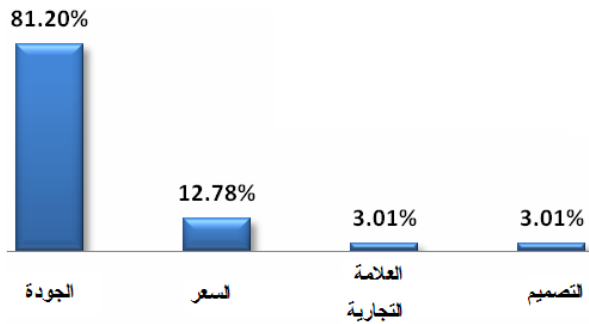
مهمة للنساء تحديداً)، وأيضاً عن طريق المطبوعات التي تقدم المعلومات (وأهمها العدد المتزايد من المجالات المتخصصة في السوق الأردنية)، والتقارير، والنشرات، المقروءة على نطاق واسع على الإنترنت.

- الزيارات النسائية في فترة الصباح وبعد الظهر كجزء من العادات الاجتماعية، والتي درجت العادة فيها على تقديم مجموعة من المشروبات الساخنة، وغالباً ما تتضمن مشروبات الأعشاب. وتساعد هذه العادات على التشجيع على تناول هذه الأعشاب نتيجة لتأثير الأقران وتناقل فوائدها في أحاديث النساء.
- قد يكون مشروبات الأعشاب ذات النكهة المفضلة بديلاً في بعض الأحيان عن القهوة أو الشاي.



الأهمية النسبية للعوامل التي تؤثر على المستهلكين عند اتخاذ قرار الشراء (الأعشاب الجافة)

من بين قطاعات السوق التي تم اختيارها لإجراء المقابلات، كانت جودة المنتج من حيث القيمة الغذائية المرتفعة من العوامل الرئيسية التي تؤثر على قرار شراء الزعتر لدى نسبة كبيرة من الناس (أكثر من 81.20%). وتشير نتائج البحث أن 86% من المستهلكين من القطاع المختار مستعدين لشراء زعتر الأكل ذو الجودة الأعلى والقيمة الغذائية الأكبر بسعر أعلى نسبياً من متوسط السعر.



تصنيف العوامل التي تؤثر على شراء المستهلكين للأعشاب الجافة

يبين الشكل أعلاه تصنيف العينة التي شملها المسح للعوامل الأربعة التي تؤثر على شراء المستهلكين للأعشاب الجافة، حيث تبين أن الجودة والقيمة الغذائية المرتفعة أكثر العوامل أهمية (بنسبة 81.21%). ويبين الشكل السابق له الأهمية النسبية لكل من العوامل التي تؤثر على المستهلكين عند الاختيار بين العلامات التجارية لمنتجات الأعشاب الجافة المختلفة المتوفرة في السوق. وقد تم التوصل إلى هذه النسب المئوية بعد احتساب الأهمية التي منحت لكل عامل بناء على أولويات العينة التي شملها المسح.

وبصورة عامة، تشير نتائج البحث إلى أن 46% من المستهلكين يفضلون شراء الأعشاب الجافة مثل زعتر الأكل والمليسة المجففة المغلفة بأكياس نايلون، شريطة أن تكون تلك الأكياس جيدة النوعية بحيث تحافظ على جودة الأعشاب وتبقيها طازجة، وبحيث لا تؤثر على المذاق أو القيمة الغذائية. كما إن 31% من المستهلكين يفضلون الأكياس الورقية أو الكرتونية، في حين يفضل 23% الأكياس البلاستيكية.

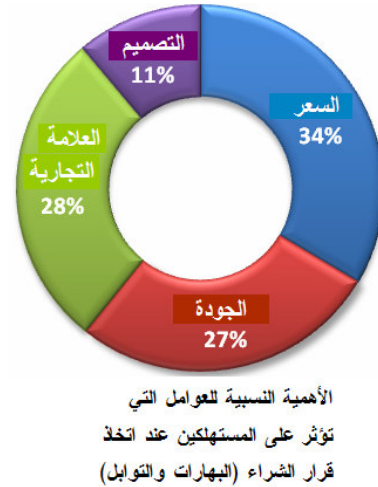
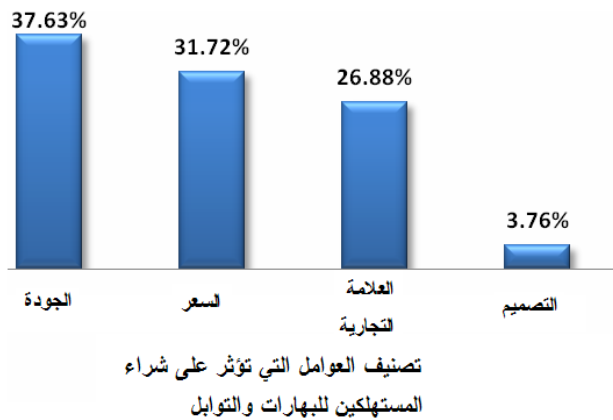
وتبين نتائج المسح أيضاً أن 73% من المستهلكين يتناولون أعشاب جافة غير الزعتر كمشروبات ساخنة.

(2) التوابل والبهارات

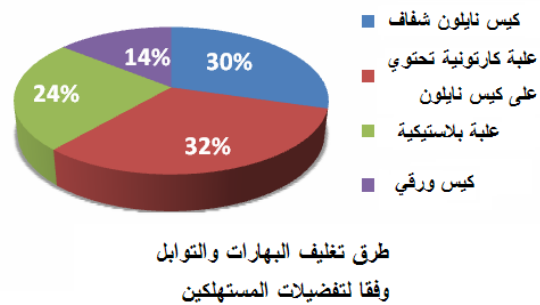
يختلف نمط استهلاك التوابل والبهارات عن نمط استهلاك الأعشاب الجافة، حيث يتم استخدام التوابل والبهارات لإضفاء النكهة على الأطباق الرئيسية ولا يتم تناولها مباشرة. وعموماً، يستخدم المستهلك الأردني العادي التوابل لإضفاء نكهة مفضلة على الطعام ولكنه لا يعرف قيمتها الغذائية.

من خلال البيانات المستخلصة من المقابلات الشخصية التي تم إجرائها مع أفراد عينة المسح، لاحظ فريق البحث أنه على عكس الأعشاب الجافة، فإن معيار الجودة والقيمة الغذائية للبهارات والتوابل ليس مهماً في عملية اتخاذ قرار شراء من قبل المستهلكين أو فيما يتعلق بتفضيلاتهم. فالسعر والعلامة التجارية يلعبان دور أكبر في اتخاذ قرار الشراء

لأنه من الصعب على المستهلك العادي التمييز بين البهارات والتوابل من حيث جودتها وقيمتها الغذائية.

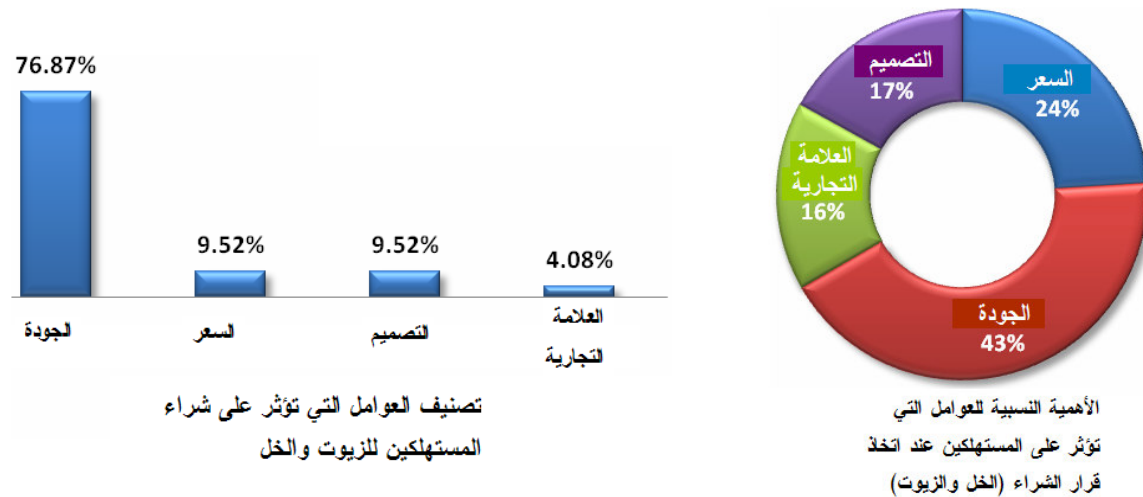


أظهرت نتائج الدراسة أيضا أن 31.82% من المستهلكين يفضلون أن تكون البهارات والتوابل مغلفة بعلب كرتونية تحتوي على كيس نايلون يتم وضع البهارات فيه. وكما يبين الشكل التالي، فإن التفضيل الثاني للمستهلكين فيما يتعلق بالتغليف هو تغليفها بكيس نايلون شفاف:



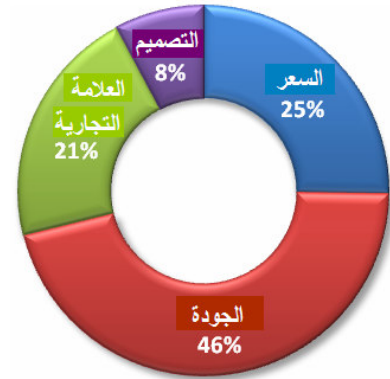
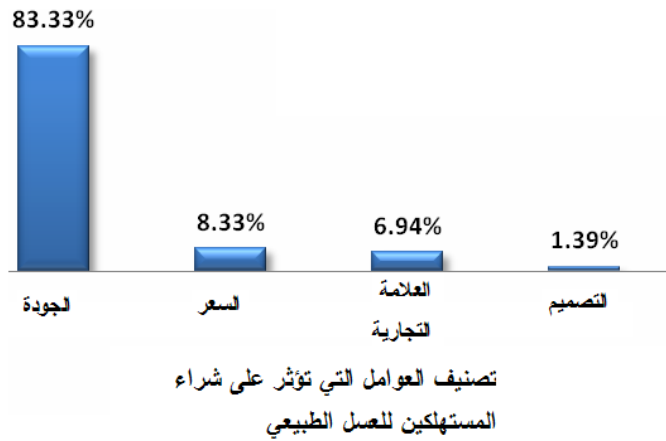
لا يختلف نمط استهلاك أنواع الخل والزيت النباتية عن نمط استهلاك التوابل والبهارات، حيث أن كلاهما يستخدم في تحضير الوجبات الرئيسية. إلا أن مستشار التسويق لاحظ أن المستهلكين يفضلون بصورة متزايدة استخدام خل التفاح، خاصة النساء اللواتي يتبعن حمية غذائية لإنقاص الوزن.

تشير نتائج المسح إلى أن عامل الجودة والقيمة الغذائية يلعب دورا رئيسيا في التأثير على قرار المستهلكين عند شراء الخل والزيت النباتية. ومع ذلك، لوحظ أن الأهمية النسبية لتغليف أنواع الخل والزيت النباتية وتصميمها الخارجي عالية مقارنة بمجموعات المنتجات الأخرى.



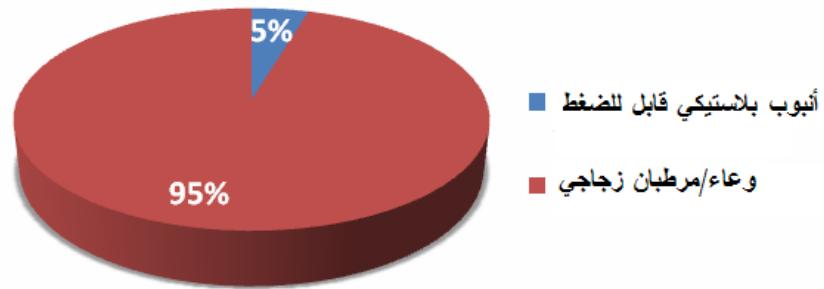
4) العسل الطبيعي والعصائر السكرية المركزة

تشير نتائج المسح إلى أن عامل الجودة والقيمة الغذائية يلعب دورا رئيسيا في التأثير على قرار المستهلكين عند شراء العسل الطبيعي والعصائر السكرية المركزة.



الأهمية النسبية للعوامل التي تؤثر على المستهلكين عند اتخاذ قرار الشراء (العسل الطبيعي)

كما يبين الرسم البياني التالي، أظهرت نتائج المسح أن 95.83% من المستهلكين يفضلون أن يكون العسل الطبيعي معبأ في قارورة/مرطبان زجاجي:



طرق تعبئة العسل الطبيعي وفقاً لتفضيلات المستهلكين

3.4 هيكل السوق: تحليل المنافسة

السوق المتخصصة هي قطاع سوقي مركز ومستهدف. بناء على هذا التعريف، يمكن القول أن الشركة التي تركز على سوق متخصصة تحاول تلبية الطلب على منتج ما أو خدمة ما لم يتم تلبيتها من قبل المزودين الآخرين. وبالتالي، فإن السوق المتخصصة هي مجموعة محددة ضيقة من الزبائن المحتملين.

إن الهدف من إجراء تحليل للمنافسة، خاصة لصالح الشركات الصغيرة، هو وضع قائمة بالمنافسين الرئيسيين العاملين في نفس السوق التي تعمل بها الشركة، إلا أن الهدف الأهم هو تحديد سوق متخصصة يمكن للشركة فيها الاستيلاء على قطاع سوقي مستهدف لم يتم تلبية احتياجاته بصورة كافية. لذا، فإن الهدف من تحليل المنافسة هذا هو تحديد وتعزيز الميزة التنافسية لإتقان.

3.4.1 تحديد المنافسة

يشمل القسم 2.4.3 (توزيع الحصص السوقية) نتائج المسح التي تبين تفضيلات المستهلكين من حيث المنتجات التي تستحوذ على أعلى حصة سوقية، وأيضاً من حيث نقاط البيع التي يفضل المستهلكون شراء الأعشاب الجافة والبهارات والتوابل والخل والعسل الطبيعي منها.

فيما يتعلق بفئة منتجات الأعشاب الجافة، خاصة زعتر الأكل، بينت نتائج البحث أن أغلبية المستهلكين (63%) يفضلون شراء الأعشاب الجافة، خاصة زعتر الأكل، من المطاحن ومحلات البهارات المتخصصة، أكثر من نقاط البيع الأخرى، متنوعة بمحلات السوبرماركت (30% تقريباً).

المطاحن ومحلات البهارات المتخصصة الرئيسية في عمان التي تباع (وبعضها ينتج) زعتر الأكل وأعشاب جافة أخرى هي التالية:

الجدول 14: المطاحن ومحلات البهارات المتخصصة الرئيسية في عمان

الأسماء التجارية للمطاحن

-
- مطحنة شاهين
 - مطحنة العمدة
 - مطحنة أرز لبنان
 - مطحنة واحة عدن
 - مطحنة أبو عليان
 - مطحنة نور الإيمان
 - مطحنة الغزالين
 - الغدير للأعشاب
 - مطحنة بن الجزيرة
 - كباتيلو للزعتر والبهارات
 - محلات مجاهد للبن والزعتر والبهارات
 - مطاحن ازحيماو وإخوانه للبهارات
 - محمصة سمراء عدن
 - جنة عدن للمواد الغذائية
 - محل الرازي للمكسرات
 - محل الرابي للمكسرات
 - محامص ومطاحن بن العميد
 - مطاحن الفردوس للبن والبهارات
 - بيت المكسرات
 - مطاحن البن العالمية
 - مطحنة رعدان
 - مطاحن الاسكافي للبن والبهارات
 - مطاحن ومحل الصغير للمكسرات
 - محل راجي الخليوي وإخوانه للبقالة والمكسرات
 - محل المنصور للمكسرات
 - محامص ومطاحن المعتمد للبن والبهارات
 - محمصة ومطاحن زاوية المكسرات
 - محمصة بن البشيتي
 - الخليج للبهارات
 - الحيارى للعسل والبهارات
 - مطاحن المهياج
 - مطاحن أبناء أكرم الحموي
-

-
- محل أم القرى للمكسرات
 - محل أسوار الأندلس للمكسرات
 - محل ياسين للمكسرات والبن
 - محلات القبس الدولية للمكسرات
 - جنة الطبيعة للعطارة والبهارات
 - مطاحن بن العلا
 - محل رجاج للمكسرات
 - محل عالم المكسرات
 - الأتور للمكسرات والبن والبهارات
 - حمامص ومطاحن الهبي
 - زارا للبن والمكسرات
 - محل جبرا للمكسرات
 - محل الفنار للمكسرات
 - عطوان ودابوقي للبهارات
 - نبيل القيسي للعطارة والبهارات الطبية
 - مطاحن نبيل سدر
 - ازحيمان للعطارة
 - بن السرور
 - مطاحن شهرآزاد
 - المطحنة الذهبية
 - مطاحن سندباد
 - العتيبي للبهارات والتوابل
 - بحر للعطارة
 - مطاحن الحرمين
 - مطاحن كرازون
-

3.4.2 هيكل الأسعار

تبين الجداول التالية متوسط سعر السوق (المستهلك) بالدينار الأردني لكل منتج. وتمثل الأسعار المدرجة في الجداول التالية متوسط أسعار المنتجات المنافسة المتوفرة في كوزمو والسيفواي ومنافذ أخرى في منطقة عمان الغربية.

تم توحيد حجم الوحدة لكل منتج بديل، واحتساب السعر النسبي لقيمة الحجم الموحد، من أجل التمكن من إجراء مقارنة دقيقة للأسعار.

الجدول 15: متوسط أسعار الزعتر لأبرز المنتجات المتوفرة في الأسواق

اسم المنتج	حجم الوحدة (غرام)	تغليف المنتج	سعر الوحدة (بالدينار الأردني)
كباتيلو	750	كرتون	2.400
كباتيلو	500	كرتون	1.400
الكسيح (زعتر أيام زمان)	450	بلاستيك	2.200
الكسيح (زعتر أيام زمان)	900	بلاستيك	4.150
الخضري (المطحنة الزرقاء)	1000	بلاستيك	3.100
الخضري (المطحنة الزرقاء)	400	كيس نايلون	0.900
السلام (عادي)	1000	بلاستيك	2.650
السلام (خاص)	500	كيس نايلون	0.500
السلام (بلدي)	500	كيس نايلون	0.600
السلام (ملوكي) - "أفضل نوعية"	500	كيس نايلون	0.800
بلدنا (عادي)	500	كيس نايلون	1.070
متوسط أسعار الزعتر في المطاحن	100	لا ينطبق	0.360

الجدول 16: متوسط أسعار خل عصير التفاح لأبرز المنتجات المتوفرة في الأسواق

اسم المنتج	حجم الوحدة (مليلتر)	تغليف المنتج	سعر الوحدة (بالدينار الأردني)
شوب رايت	473	قارورة بلاستيكية	1.150
الحديقة الأمريكية	473	قارورة بلاستيكية	1.150
الحديقة الأمريكية	946	قارورة بلاستيكية	2.350
شيف ويست	473	قارورة زجاجية	0.620
الخضري	725	قارورة زجاجية	0.85
غودي	473	قارورة زجاجية	0.84
هينغستبرغ	500	قارورة زجاجية	3.400
دينا	475	قارورة بلاستيكية (PET)	0.450

الجدول 17: متوسط أسعار خل عصير التفاح لأبرز المنتجات المتوفرة في الأسواق

اسم المنتج	حجم الوحدة (مليلتر)	تغليف المنتج	سعر الوحدة (بالدينار الأردني)
شوب رايت	473	قارورة بلاستيكية	1.150
شوب رايت	946	قارورة بلاستيكية	1.640
الحديقة الأمريكية	473	قارورة بلاستيكية	0.820
شيف ويست	473	قارورة زجاجية	0.840
غودي	473	قارورة زجاجية	0.820

الجدول 18: متوسط أسعار الشاي الأخضر لأبرز المنتجات المتوفرة في الأسواق

اسم المنتج	حجم الوحدة (غرام)	تغليف المنتج	سعر الوحدة (بالدينار الأردني)
ليبتون	26 (20 كيس شاي)	علبة ورقية	1.250
الربيع	50 (25 كيس شاي)	علبة ورقية	0.750
الربيع (شاي ورق)	225	علبة معدنية	1.200
الوزة	200 (100 كيس شاي)	علبة ورقية	1.450
تويننغز	200 (100 كيس شاي)	علبة ورقية	6.950
تويننغز (شاي ورق)	200	علبة معدنية	4.950
رويال	26 (20 كيس شاي)	علبة ورقية	0.990

الجدول 19: متوسط أسعار بودرة الفلفل الحار لأبرز المنتجات المتوفرة في الأسواق

اسم المنتج	حجم الوحدة (غرام)	تغليف المنتج	سعر الوحدة (بالدينار الأردني)
أبو علي (منتج مصري)	100	وعاء زجاجي	1.550
أبو علي (منتج مصري)	250	كيس نايلون	1.700
ماكورميك	22	وعاء بلاستيكي	1.500
غاردينيا	50	كيس نايلون	0.950
المطحنة الزرقاء	200 (100 كيس شاي)	علبة ورقية	6.950

الجدول 20: متوسط أسعار مسحوق الزنجبيل لأبرز المنتجات المتوفرة في الأسواق

اسم المنتج	حجم الوحدة (غرام)	تغليف المنتج	سعر الوحدة (بالدينار الأردني)
أبو علي (منتج مصري)	250	كيس نايلون	2.300
ماكورميك	22	وعاء بلاستيكي	1.500
غاردينيا	50	كيس بلاستيك/نايلون	1.150

الجدول 21: متوسط أسعار مسحوق الزنجبيل لأبرز المنتجات المتوفرة في الأسواق

اسم المنتج	حجم الوحدة (غرام)	تغليف المنتج	سعر الوحدة (بالدينار الأردني)
أبو علي (منتج مصري)	250	كيس نايلون	2.300
ماكورميك	22	وعاء بلاستيكي	1.500
غاردينيا	50	كيس بلاستيك/نايلون	1.150

الجدول 22: متوسط أسعار البصل المطحون لأبرز المنتجات المتوفرة في الأسواق

اسم المنتج	حجم الوحدة (غرام)	تغليف المنتج	سعر الوحدة (بالدينار الأردني)
غاردينيا	50	كيس بلاستيك/نايلون	0.850

الجدول 23: متوسط أسعار أكلیل الجبل (حصا اللبان) لأبرز المنتجات المتوفرة في الأسواق

اسم المنتج	حجم الوحدة (غرام)	تغليف المنتج	سعر الوحدة (بالدينار الأردني)
KB	20	وعاء بلاستيكي	1.200
الحديقة الأمريكية	28	وعاء بلاستيكي	1.250
أبو علي (منتج مصري)	250	كيس نايلون	2.500

الجدول 24: متوسط أسعار دبس قصب السكر لأبرز المنتجات المتوفرة في الأسواق

اسم المنتج	حجم الوحدة (غرام)	تغليف المنتج	سعر الوحدة (بالدينار الأردني)
لانغيز	500	وعاء/مرطبان زجاجي	12.400

السنبلة	250	وعاء/مرطبان زجاجي	2.650
السنبلة	500	وعاء/مرطبان زجاجي	5.100

متوسط أسعار السماق لأبرز المنتجات المتوفرة في الأسواق

اسم المنتج	حجم الوحدة (غرام)	تغليف المنتج	سعر الوحدة (بالدينار الأردني)
المطحنة الزرقاء	80	علبة كرتونية تحتوي على كيس نايلون	0.900
أبو علي (منتج مصري)	250	كيس نايلون	2.400
غاردينيا	50	كيس بلاستيك/نايلون	0.950
الببروتي	80	علبة كرتونية تحتوي على كيس نايلون	0.85
الخليج	80	كيس نايلون	0.75

الجدول 25: متوسط أسعار العسل الطبيعي لأبرز المنتجات المتوفرة في الأسواق

اسم المنتج	حجم الوحدة (غرام)	تغليف المنتج	سعر الوحدة (بالدينار الأردني)
لانغيز	250	زجاج	2.250
لانغيز	500	زجاج	4.000
لانغيز	1000	زجاج	8.000
السنبلة	250	زجاج	1.930
الشفاء	1000	زجاج	11.250
غودي	453	علبة بلاستيكية قابلة للضغط	4.650
شتورة	470	زجاج	2.100
فيتراك	880	زجاج	4.250
هيرو	340	زجاج	2.400
إيبيا	500	زجاج	4.500
غرنجا سان فرانسيسكو	350	زجاج	2.500

متوسط أسعار العسل في محلات العسل المتخصصة	100	زجاج	1.500
--	-----	------	-------

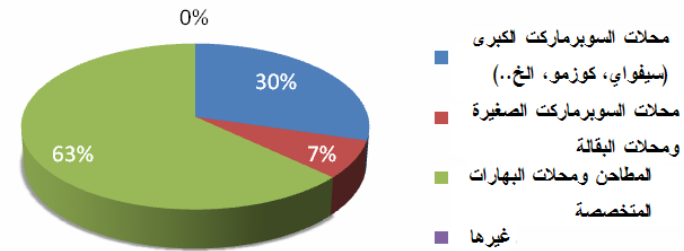
3.4.3 توزيع الحصص السوقية

لم يتمكن مستشار التسويق من إيجاد مصادر معلومات أولية أو ثانوية في الأردن عن حجم المنافسة أو الحصة السوقية أو حجم المبيعات لأبرز منتجات الأعشاب الجافة، والتوابل، والبهارات، والخل، والزيوت النباتية، والعسل الطبيعي. ويعود ذلك إلى ندرة أبحاث التسويق في هذا القطاع للمنتجات الزراعية الغذائية المتخصصة في الأردن، وأيضاً إلى عدم القدرة على الحصول على بيانات أولية دقيقة ووافية من أي هيئة رسمية، أو محل سوبرماركت كبير، أو مطحنة، أو محل بهارات. ولم يتمكن المستشار أيضاً من الحصول على إذن من السيفواي، أو كوزمو، أو أي مطحنة لجمع معلومات تسويقية محددة تتعلق بمؤشرات المبيعات أو الحصة السوقية لأبرز المنتجين في السوق. ونتيجة لذلك، تأثر إلى حد ما البحث المتعلق بالحصص السوقية الحقيقية ومؤشرات المنافسة الفعلية. وفيما يخص تحليل المنافسة واتجاهات السوق، اعتمد المستشار على التقديرات والافتراضات المستمدة من المسح، الذي شمل عينة مكونة من 178 مستجيب مستهدف من طبقتي المستهلكين المتوسطة العليا والعليا الذين يترددون على محلات السوبرماركت الكبرى في عمان الغربية، مثل سيفواي (الدوار السابع) وكوزمو، وكذلك من نقابة المهندسين التي تملك فيها الجمعية ركن تسويقي، مع تحري الدقة على قدر المستطاع.

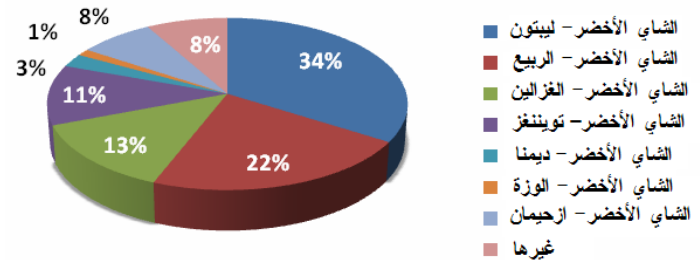
1. الأعشاب الجافة

تشير نتائج البحث أن المستهلك الأردني العادي يشتري عادة زعفران الأكل والأعشاب الجافة من محلات السوبرماركت الكبرى، مثل سيفواي وكوزمو وسي-تاون وغيرها، وأيضاً من المطاحن ومحلات البهارات، وأحياناً من المتاجر الصغيرة. إلا أن النتائج تشير إلى أن أغلبية المستهلكين (63%) يفضلون شراء الأعشاب الجافة، بما في ذلك زعفران الأكل، من المطاحن ومحلات البهارات المتخصصة، أكثر من نقاط البيع الأخرى، متبوعة بمحلات السوبرماركت (30% تقريباً).

وتبين من المقابلات الشخصية التي أجراها فريق البحث مع المستهلكين من أفراد العينة أنه يتم عادة شراء زعتر الأكل من المطاحن أو محلات البهارات. والسبب في ذلك هو أن اسم مطحنة ما مرتبط في أذهان المستهلكين الذين يتعاملون مع المطحنة بسبب موقعها الجغرافي أو وجودها في السوق منذ فترة أطول أو قربها من المنزل أو مكان العمل، بجودة الزعتر الذي تنتجه.



سوق الأعشاب الجافة في عمان
توزيع الحصص السوقية (بحسب نقطة البيع)

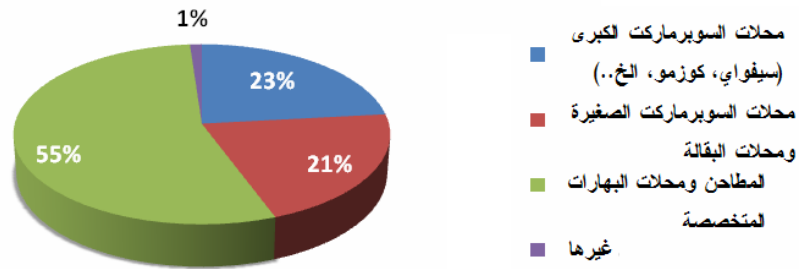


سوق الشاي الأخضر في عمان
توزيع الحصص السوقية (بحسب المنتج)

بالإضافة إلى ذلك، فإن شراء الزعتر أو الأعشاب الجافة الأخرى مرتبط غالبا بشراء منتجات أخرى تُباع في المطحنة، مثل البن والمكسرات وغيرها.

2. البهارات والتوابل

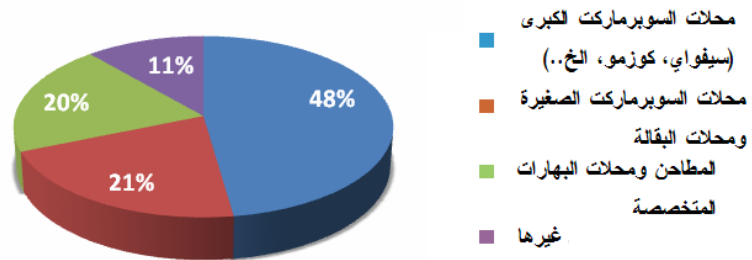
تشير نتائج البحث إلى عدم وجود اختلاف كبير بين نقاط البيع المفضلة من قبل المستهلكين لشراء البهارات والتوابل. وجاءت المطاحن ومحلات البهارات في المرتبة الأولى من حيث نقاط البيع المفضلة لدى المستهلكين بنسبة 54.55%، متبوعة بمحلات السوبرماركت الكبرى بنسبة 23.30%، ثم محلات السوبرماركت الصغيرة ومحلات البقالة بنسبة 28%.



سوق البهارات والتوابل في عمان
توزيع الحصص السوقية (بحسب نقطة البيع)

3. الخل

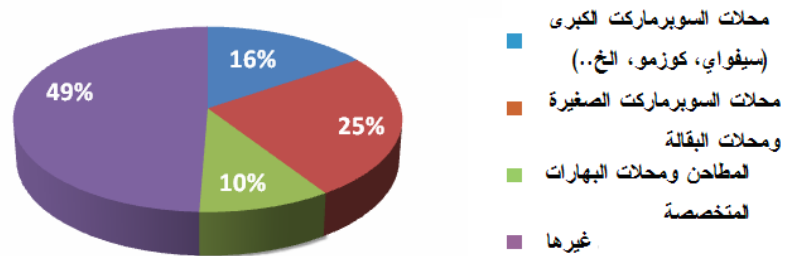
تبين النتائج أيضا أن محلات السوبرماركت الكبرى احتلت المرتبة الأولى بين نقاط البيع المفضلة لدى المستهلكين لشراء الخل والزيتون النباتية بنسبة 59%، متبوعة بمحلات البقالة ومحلات السوبرماركت الصغيرة بنسبة 22%. وتوزعت بقية النسبة بين شراء الزيوت النباتية، خاصة من معاصر زيت الزيتون ومواقع أخرى.



سوق الخل وزيت الزيتون في عمان
توزيع الحصص السوقية (بحسب نقطة البيع)

4. العسل الطبيعي

تبين النتائج أن محلات العسل المتخصصة احتلت المرتبة الأولى بين نقاط البيع المفضلة لدى المستهلكين لشراء العسل الطبيعي بنسبة 49.38%، متبوعة بمحلات السوبرماركت الصغيرة ومحلات البقالة بنسبة 25.31%، في حين جاءت محلات السوبرماركت الكبرى في المرتبة الثالثة بنسبة 15.43%.



سوق العسل الطبيعي في عمان
توزيع الحصص السوقية (بحسب نقطة البيع)

4.0 لمحة عامة عن التصدير إلى الاتحاد الأوروبي

4.1 سوق الأعشاب الجافة والبهارات والتوابل في الاتحاد الأوروبي - نبذة عامة

مقدمة عن الاتحاد الأوروبي

كان الاتحاد الأوروبي يُعرف سابقا باسم المجموعة الأوروبية. وفي كانون الثاني (يناير) 1995، كان الاتحاد الأوروبي يتألف من 15 دولة. وانضمت عشر دول جديدة إلى الاتحاد الأوروبي في أيار (مايو) 2004، ودولتان (رومانيا وبلغاريا) في كانون الثاني (يناير) 2007.

اتسعت سوق الاتحاد الأوروبي للبهارات والأعشاب من 221 ألف طن عام 2002 إلى 310 ألف طن عام 2004، أي بمتوسط زيادة سنوية يبلغ 9%. والدول الرئيسية المستهلكة للبهارات من بين الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي هي هنغاريا (التي الفلفل الأحمر المطحون بكثرة)، وتشكل 21% من إجمالي استهلاك البهارات في الاتحاد الأوروبي، متبوعة بألمانيا (16%)، وهولندا (13%)، والمملكة المتحدة (13%).

والدول الرئيسية في الاتحاد الأوروبي التي يزيد فيها الاستهلاك السنوي للبهارات والأعشاب بصورة أكثر من غيرها هي هنغاريا (16+%)، وهولندا (16+%)، وبلجيكا (15+%)، والنمسا (14+%). وعلى الرغم من أن استهلاك ليتوانيا، الدولة العضو في الاتحاد الأوروبي، للبهارات والأعشاب متواضع نسبيا، إلا أنها تمكنت من زيادة استهلاكها من البهارات والأعشاب بنسبة تقارب 30% سنويا منذ عام 2000، إذ بلغ 2.260 طن عام 2004.

يمكن أن يفسر تعريف الاستهلاك المستخدم من قبل قاعدة البيانات الإحصائية لمنظمة الأغذية والزراعة (FAOSTAT) الاستهلاك القوي نسبيا لدول مثل هنغاريا وهولندا وبلجيكا. فتعريف منظمة الأغذية والزراعة للعرض المحلي يستند إلى النتيجة الصافية للإنتاج المحلي، مضافا إليها

الصادرات ومطروحا منها المستوردات ومضافا إليها تغييرات المخزونات. بالتالي، يمكن عزو الاستهلاك القوي في هنغاريا إلى حقيقة أنها منتجة رئيسية للفلل الحار والفلل الأحمر المطحون والفلل الأفرنجي، أما قوة الاستهلاك في هولندا وبلجيكا فهو نتيجة مباشرة لمكانتهما التجارية البارزة.

الجدول 26: استهلاك الاتحاد الأوروبي من البهارات والأعشاب، 2004-2006،
بالآلاف طن

الدولة	2000	2002	2004	معدل التغير السنوي %
الاتحاد الأوروبي ككل	220.9	256.8	309.8	9%
هنغاريا	35.96	51.49	65.46	16%
ألمانيا	44.18	48.31	49.44	3%
هولندا	22.99	21.83	41.3	16%
المملكة المتحدة	34.61	36.36	41.09	4%
فرنسا	13.62	18.92	17.63	7%
بلجيكا	6.63	10.03	11.7	15%
النمسا	6.87	5.41	11.64	14%
إسبانيا	9.84	13.73	11.19	3%
بولندا	6.7	8.2	10.47	12%
جمهورية التشيك	5.32	6.83	9.12	14%
إيطاليا	6.66	7.15	8.37	6%
الدنمارك	3.3	3.35	5.84	15%
السويد	4.87	5.04	5.1	1%
اليونان	5.04	6.22	4.95	-0.40%
فنلندا	1.81	1.57	2.89	12%
أيرلندا	2.33	2.77	2.57	2%
سلوفاكيا	1.89	2.09	2.42	6%
ليتوانيا	0.82	0.51	2.26	29%
البرتغال	2.14	2.36	2.23	1%

سلوفينيا	3.16	2.19	1.98	-11%
لاتفيا	1.25	1.4	1.01	-5%
إستونيا	0.47	0.53	0.6	-6%
قبرص	0.25	0.29	0.39	-12%
مالطا	0.15	0.2	0.14	-2%

يعتبر الفلفل الحار والفلفل الأحمر المطحون والفلفل الأفرنجي (الفلفل الحلو) البهارات الأكثر استهلاكاً في الاتحاد الأوروبي، إذ شكلت 37% من إجمالي استهلاك البهارات والأعشاب في الاتحاد الأوروبي عام 2004. وقد زاد استهلاك الاتحاد الأوروبي من مجموعة المنتجات هذه بنسبة 10% سنوياً في الفترة ما بين 2002-2004، والسبب الرئيسي لذلك هو زيادة الاستهلاك في هنغاريا، التي تعتبر أكبر دولة مستهلكة للفلفل الحار والفلفل الأحمر المطحون والفلفل الأفرنجي في الاتحاد الأوروبي.

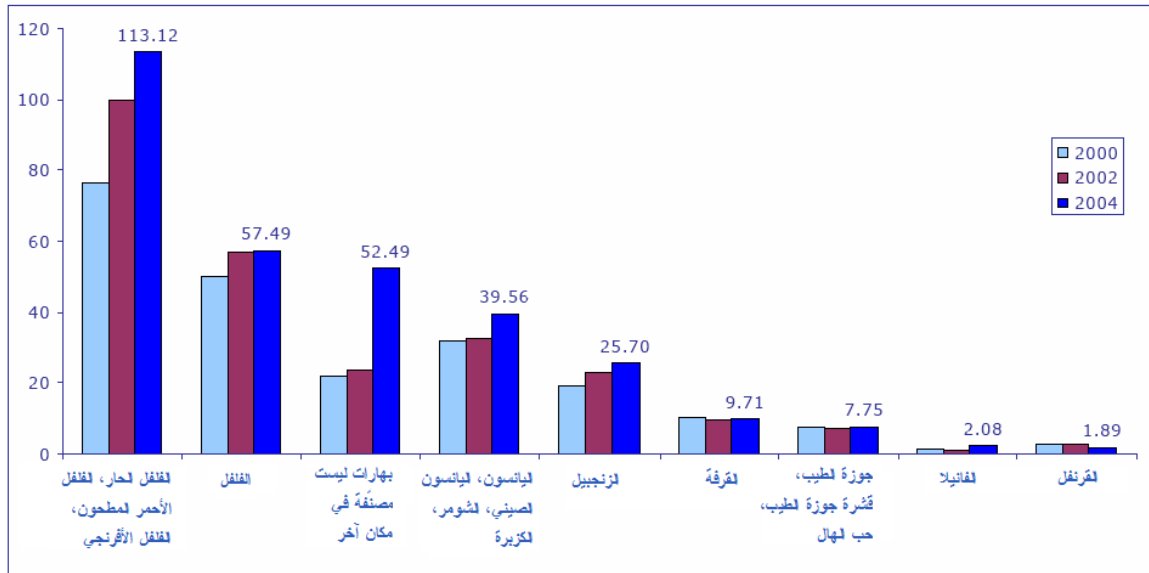
وتمثل أنواع الفلفل ثاني أهم مجموعة منتجات، إذ تشكل حوالي 20% من إجمالي استهلاك الاتحاد الأوروبي للبهارات. وأظهر استهلاك الفلفل في الاتحاد الأوروبي زيادة سنوية بنسبة 3% بين الأعوام 2000 و 2004، إذ بلغ 57.5 ألف طن عام 2004. وتستهلك ألمانيا نسبة الثلث، متبوعة بفرنسا (14%)، والمملكة المتحدة (8%)، وهولندا (8%).

وهناك تطور آخر جدير بالذكر، وهو متوسط زيادة سنوية بنسبة 25% في استهلاك أنواع أخرى من البهارات (بهارات ليست مصنفة في مكان آخر) في الاتحاد الأوروبي منذ عام 2000، حيث بلغ 52.5 ألف طن عام 2004. وأسهمت هولندا إلى حد كبير في هذه الزيادة، إذ زاد استهلاكها من 2.3 ألف طن عام 2000 إلى 20.2 ألف طن عام 2004.

ألمانيا هي الدولة الأكثر استهلاكاً في الاتحاد الأوروبي لمجموعة منتجات اليانسون واليانسون الصيني والشومر والكزبرة، حيث تشكل 25% من استهلاك الاتحاد الأوروبي. والمملكة المتحدة هي من الدول الأكثر استهلاكاً أيضاً لمجموعة المنتجات هذه في الاتحاد الأوروبي (20%).

وبسبب جاليتها الهندية الكبيرة، تستهلك المملكة المتحدة الزنجبيل المجفف بكثرة، حيث يشكل نصف الاستهلاك في الاتحاد الأوروبي. والزنجبيل يحظى بشعبية في هولندا أيضا (17%) وفي ألمانيا (12%).

ولا يوجد بيانات حول الاستهلاك الفردي للأعشاب. إلا أنه وفقا لقاعدة البيانات الإحصائية لمنظمة الأغذية والزراعة، يتم في بعض الدول تصنيف عدة أعشاب تحت مجموعة المنتجات المسماة "بهارات ليست مصنفة في مكان آخر". ولكن من غير الواضح ما هي هذه الدول وما هي الأعشاب التي تقع في هذه الفئة.



البهارات الأكثر استهلاكاً هي الفلفل والفلفل الأحمر (الفلفل الحلو)، في حين أن الزعتر والزعتر البري من بين الأعشاب الأكثر استهلاكاً. ونظراً لتغير عادات الأكل، بدأت الأعشاب التي لم تكن معروفة في السابقة تدخل بكثرة في مكونات الوصفات الجديدة.

يتوقع أن يزيد استهلاك البهارات والأعشاب في المستقبل. وبالنسبة لمعظم الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي، فإن هذه الزيادة ناتجة عن التطورات في أسواق الأغذية.

يتوقع أيضا أن ينمو سوق البهارات والأعشاب مع زيادة الطلب على الغذاء. وبصورة عامة، هناك طلب متزايد في الاتحاد الأوروبي على البهارات والأعشاب العضوية، مع أن الكميات المستهلكة تختلف باختلاف المنتج والمنطقة. ويعتبر قطاع الأغذية الصحية سوقا متنامية، حيث أن الصناعات والمستهلكين يركزون بصورة أكبر على الأغذية الصحية والنكهات الطبيعية كبدايل للسكر والملح والمنتجات الاصطناعية. ولعل لتزايد القلق العام بشأن الصحة تأثير إيجابي على نمو السوق، خاصة سوق الأعشاب الطازجة.

تجزئة السوق

تختلف شعبية الأعشاب والبهارات اختلافا كبيرا من منطقة لأخرى في الاتحاد الأوروبي. فعلى سبيل المثال، استهلاك الأعشاب الجافة في جنوب فرنسا وإسبانيا وإيطاليا الواقعة في منطقة البحر الأبيض المتوسط منخفض جدا، ولكنها تستخدم الكثير من المواد الطازجة من الحقائق أو الأعشاب البرية من الجبال. ويتم استخدام الخضروات الطازجة بدلا من البهارات أو الأعشاب في الكثير من أطباق منطقة البحر الأبيض المتوسط لإضفاء النكهة.

ويمكن تقسيم المستهلكين النهائيين الرئيسيين للبهارات والأعشاب في جميع أسواق الاتحاد الأوروبي إلى ثلاث شرائح من المستخدمين النهائيين. ففي جميع دول الاتحاد الأوروبي تقريبا، استهلك القطاع الصناعي النسبة الأكبر، البالغة 55-60% (ونسبة أكبر في بعض الدول)، من إجمالي استخدام البهارات والأعشاب. واستهلك قطاع التجزئة 35-40%، وقطاع التجهيزات الغذائية 10-15%. ونسبة استهلاك القطاع الصناعي في معظم الأسواق في تزايد، مما يعكس الشعبية المتزايدة لخلطات البهارات الجاهزة. والسبب الآخر هو زيادة استهلاك الأطعمة المعالجة، التي غالبا ما تحتوي على الكثير من البهارات والأعشاب للحفاظ على وتحسين نكهتها.

وتساعد المعرفة المتنامية لفنون الطبخ من الثقافات المتنوعة على زيادة مبيعات البهارات، وذلك وفقا للمصنعين. فقد بدأ الناس يجربون استخدام البهارات المختلفة في المنزل. أيضا، بدأت مبيعات البهارات والخلطات الخاصة بمختلف الأعراق تزايد على نطاق واسع.

فرص ومخاطر

لا يتم إنتاج الكثير من البهارات في الاتحاد الأوروبي. فزراعة معظم أنواع البهارات والأعشاب تحتاج إلى أعداد كبيرة من العمالة أو تحتاج إلى مناخ استوائي، مما يجعل دول الاتحاد الأوروبي تعتمد بصورة كبيرة على الدول النامية لتزويدها بمعظم أنواع البهارات والأعشاب التي تحتاجها، مما يوجد فرص لمصدري الدول النامية للبهارات والأعشاب الغريبة وأنواع الخلطات المختلفة.

بدأت المنتجات العضوية الطبيعية الصحية تكتسب أهمية متزايدة في الاتحاد الأوروبي، سواء في السوق الاستهلاكية أو في الصناعة الغذائية. والإنتاج العضوي ملائم بصورة خاصة للمزارعين في الدول النامية، بما أن معظم إنتاجهم عضوي بالفعل ولكن غير معترف به رسمياً أنه كذلك (عضوي بطبيعته).

علاوة على ذلك، فإن الاختلافات الكبيرة لتكلفة الأيدي العاملة بين الدول النامية والدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي، والتكاليف التنظيمية المتزايدة، وغير ذلك من العقبات التي تعيق التصنيع في سوق الاتحاد الأوروبي، توفر للدول النامية فرصة لإضافة القيمة عند تصدير المنتجات النهائية أو المعالجة. وعموماً، تحتاج تلك المنتجات إلى تسويقها بالتعاون مع شركات تسويق وتحت أسماء علامات تجارية معروفة في الأسواق المستوردة.

وتشير المصادر الصناعية إلى أن منتجي البهارات والأعشاب في الدول النامية قد يستفيدون من معالجة أو تجهيز البهارات والأعشاب (جزئياً) للصناعة الغذائية، أي إنتاج وجبات سهلة التحضير أو بهارات ناعمة. ولكن تبين أن هذا صعب إلى حد ما بالنسبة للدول النامية، على الرغم من أن تجار الاتحاد الأوروبي قالوا أن تجربتهم في هذا المجال مع المنتجين الصينيين والهنود كانت جيدة.

ولا تقبل شركات الاتحاد الأوروبي البهارات والأعشاب إذا لم يكن هناك دليل يثبت أنه تم اختبار المنتجات في المختبرات للتأكد من عدم وجود بقايا (خاصة في المنتجات العضوية) وميكروبات ومعادن ثقيلة. لذا فإن مصدري الدول النامية الذين يستطيعون تقديم الوثائق اللازمة، بما في ذلك

تحليل للعناصر النشطة والزيوت الأساسية التي تحتوي عليها المنتجات، الخ.. يملكون ميزة تنافسية واضحة.

المستوردات

بلغت قيمة إجمالي مستوردات الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي للبهارات والأعشاب 770 مليون يورو عام 2005، أي انخفاض بنسبة 3% سنوياً منذ عام 2001. ولكن من حيث الحجم، تم تحقيق متوسط زيادة سنوية بنسبة 4% خلال نفس الفترة، إذ بلغ 358.2 ألف طن عام 2005. وهذا يعني انخفاض متوسط أسعار استيراد البهارات والأعشاب بنسبة 6% سنوياً خلال الفترة 2001-2005، والذي بلغ 2.15 يورو للكيلوغرام الواحد عام 2005.

وعلى الرغم من انخفاض قيمة المستوردات، لا تزال ألمانيا المستوردة الرئيسية في الاتحاد الأوروبي للبهارات والأعشاب، حيث أسهمت بأكثر من 20% من إجمالي قيمة المستوردات عام 2005. وتأتي هولندا في المرتبة الثانية، مع أن موقعها معرض للخطر بسبب معدل النمو السلبي من حيث القيمة البالغ -8%.

وتناقصت قيمة المستوردات بنسبة تتراوح من 3% إلى 8% سنوياً في الدول الرئيسية الخمس المستوردة للبهارات والأعشاب في الاتحاد الأوروبي. وتختلف زيادات المستوردات من حيث الحجم اعتماداً على الدولة العضو في الاتحاد الأوروبي. وتمكنت بلجيكا والنمسا، وهي دول صغيرة في الاتحاد الأوروبي، من زيادة مستورداتهما، حيث حققا معدلات نمو سنوية بمتوسط بلغ 3% و 5% على التعاقب.

4.0 شروط الدخول إلى سوق الاتحاد الأوروبي

ينبغي أن يكون المنتجون في الأردن، أو في أية دولة نامية أخرى، الذين يستعدون للدخول إلى أسواق الاتحاد الأوروبي، على دراية جيدة بشروط الوصول إليها. ويمكن معرفة هذه الشروط من خلال دراسة التشريعات والقوانين وأنظمة الإدارة. وقد تم وضع هذه الشروط بناءً على الاهتمامات الاجتماعية وأيضاً تلك المتعلقة بالبيئة وصحة المستهلك والسلامة. ويجب أن تلتزم الشركات التي تفكر بالتصدير إلى الاتحاد الأوروبي بتشريعات الاتحاد الأوروبي، وأن تكون على

دراية بالشروط الإضافية غير التشريعية التي قد يفرضها الشركاء التجاريين في الاتحاد الأوروبي.

مقدمة عن نظام تحليل المخاطر وضبط النقاط الحرجة (HACCP)

يعتبر نظام تحليل المخاطر وضبط النقاط الحرجة طريقة منهجية لتحليل الأغذية المعالجة وتحديد العناصر الكيميائية أو الفيزيائية أو البيولوجية غير المرغوبة/الخطرة التي تحتوي عليها الأغذية. ويتوقع، بل وقد يُشترط، أن تقوم المؤسسات العاملة في إطار سلسلة الإمدادات الغذائية بتحديد وتحليل ومنع والقضاء على أو تقليل هذه المخاطر إلى مستويات مقبولة. ويساعد نظام تحليل المخاطر وضبط النقاط الحرجة الشركات على الحد بصورة كبيرة من العناصر المضرة في الأغذية.

ونظام تحليل المخاطر وضبط النقاط الحرجة مُصادق من قبل "هيئة الدستور الغذائي" التابعة للأمم المتحدة، وإدارة الغذاء والدواء الأمريكية- وزارة الزراعة الأمريكية، والاتحاد الأوروبي، وكندا، وأستراليا، ونيوزلندا، واليابان، وغيرهم. وينص الدستور الغذائي على شروط سلامة أساسية في العمليات والأنشطة الممارسة في إطار سلسلة الإمدادات الغذائية، وتشمل تلك الشروط، على سبيل المثال لا الحصر، منتجي الدواجن واللحوم والأطعمة البحرية، وتجارة التجزئة، والمطاعم، وشركات الطيران، والفنادق، والحصاد، والإنتاج، والنقل، وطريقة معالجة الطعام بهدف التجارة الدولية.

مقدمة عن المواصفة القياسية الدولية إيزو 22000

توفر مواصفة إيزو 22000 أنظمة إدارة شاملة لسلامة الأغذية، حيث تجمع بين متطلبات مواصفة إيزو 9001 ومبادئ/خطة تحليل المخاطر وضبط النقاط الحرجة (مواصفة إيزو 15161 مرجع لتطبيق مواصفة إيزو 9001)، وهي خطوة أخرى باتجاه نظام إدارة تحليل المخاطر وضبط النقاط الحرجة. ويناسب نظام إدارة تحليل المخاطر وضبط النقاط الحرجة المؤسسات الراغبة بتطبيق نظام إدارة قابل للمصادقة عليه يستند إلى المبادئ السبعة لنظام إدارة تحليل المخاطر وضبط النقاط الحرجة بالإضافة إلى برامج المتطلبات الأساسية دون تطبيق نظام إدارة كامل (إيزو 22000).

وقد تختار المؤسسات تطبيق أفضل الممارسات العالمية في مجال التخطيط وتحديد المخاطر وتنفيذ وتحسين عمليات معالجة الطعام وفقا لمعايير سلامة الأغذية من خلال نظام إدارة تحليل المخاطر وضبط النقاط الحرجة أو مواصفة إيزو 22000:2005، نظام إدارة سلامة الغذاء (FSMS)، مواصفة إيزو 2000:9001 التي يتم تطبيقها وفقا للمبادئ التوجيهية لمواصفة إيزو 15161.

يساعد نظام إدارة تحليل المخاطر وضبط النقاط الحرجة المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم على تطبيق الممارسات الآمنة في مجال التعامل مع الأغذية، والتقدم نحو تطبيق نظام إدارة سلامة الغذاء إيزو 22000.

وأنظمة الرقابة الوقائية هذه، بالإضافة إلى التوثيق والتحقق، معترف بها على نطاق واسع من قبل الهيئات العلمية والمؤسسات الدولية بوصفها أكثر السبل المتاحة فعالية لإنتاج أغذية آمنة.

ويمكن نظام تحليل المخاطر وضبط النقاط الحرجة ومواصفة إيزو 22000 العاملين في مجال إنتاج ومعالجة وتوزيع وتصدير المنتجات الغذائية على استغلال الموارد الفنية بكفاءة وبطريقة فعالة من حيث التكلفة لضمان سلامة الغذاء.

5.0 إستراتيجية التسويق

5.1 تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر (SWOT)

(Analysis)

تم إجراء التحليل التالي لنقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر لتحديد نقاط القوة والضعف التي تمت ملاحظتها في البيئة الداخلية لإتقان، وأيضا تحديد الفرص والمخاطر (التحديات) المرتبطة بالبيئة الخارجية لإتقان.

يوفر تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر معلومات مفيدة في مجال مطابقة موارد وقدرات الشركة مع البيئة التنافسية التي تعمل بها، ويتم إجراؤه عادة لاستعراض أداء الشركة على الصعيد الإستراتيجي ومعرفة كيف يمكن:

- تعزيز نقاط القوة إلى أقصى حد وتقليل نقاط الضعف إلى أدنى حد بحسب خطورتها وأهميتها.
- تقرير البدائل الإستراتيجية للاستفادة من الفرص المتاحة بحسب احتمالية وجودها وأهميتها.
- محاولة تجنب أو التخفيف إلى أدنى حد من تأثير المخاطر/التحديات المحتملة بحسب احتمالية وجودها وأهميتها.

نقاط القوة

- (1) وجود فريق إداري ملتزم مكون من المهندسات الزراعيات اللواتي يملكن معرفة فنية وعلمية، وخبرة ميدانية في مكونات منتجات إيتقان، وفي مجال إنتاج الأغذية بشكل عام.
- (2) الفريق الإداري ملتزم بإجراء مراجعة ذاتية منتظمة لتقييم نفسه وبالتحسين المستمر لنفسه.
- (3) التزام الفريق الإداري القوي بأهداف الجمعية وتفانيه في تنفيذ مهمتها.
- (4) الميزة التنافسية لمنتجات إيتقان، التي تميزها عن المنتجات المشابهة الأخرى من حيث كونها طبيعية وعالية الجودة وآمنة وتحتوي على قيمة غذائية مرتفعة وخالية من أية مواد حافظة أو أصباغ أو نكهات اصطناعية.
- (5) جميع منتجات إيتقان خاضعة للمواصفات والمقاييس الغذائية الأردنية.
- (6) المشاركة الفعالة في المعارض والأسواق التجارية ذات الصلة.

نقاط الضعف

- (1) عدم وجود رؤية واضحة لدى الفريق الإداري لجمعية إتيقان فيما يتعلق بإمكانات التسويق وفرص تطوير أدائها في السوق.
- (2) عدم وجود رؤية واضحة لدى الفريق الإداري لجمعية إتيقان فيما يتعلق بأولويات قطاعات السوق التي يجب استهدافها وتركيز جهود التسويق عليها.
- (3) عدم قدرة الجمعية على الاستجابة بكفاءة وبصورة منتظمة لمتطلبات الطلب المرتفع أو الانتاج بالجملة (Potential demand for mass production) بسبب محدودية السعة الانتاجية الناجمة عن عدم توفر الآلات والمكينات الانتاجية اللازمة وتواضع وسائل التخزين وعدم توفر وسائل النقل.
- (4) عدم جاهزية إتيقان للتصدير في الوقت الحاضر، مما يجعلها غير قادرة على الاستفادة من الفرص العديدة التي توفرها أسواق التصدير الإقليمية والدولية. ويرتبط هذا بما تم ذكره في النقطة السابقة حول محدودية القدرة الإنتاجية، بالإضافة إلى عدم تلبية شروط الدخول إلى سوق التصدير الرئيسية، خاصة شهادة إيزو 9000 في إدارة جودة الأغذية وشهادة إيزو 22000 في سلامة الأغذية.
- يبحث الزبائن في الاتحاد الأوروبي عن مزودين معتمدين لتزويدهم على أساس منتظم بأسعار جيدة وبمستوى جودة ثابت. لذا، لا بد أن يكون مصدري الدول النامية قادرين على التزويد بمستوى جودة ثابت ووفقا للمواصفات المتفق عليها. وهناك عامل آخر هو تتبع المنشأ الذي يمكن من تتبع المنتج عبر أنحاء السلسلة..
- (5) إن لعدم القدرة على الإنتاج بكميات تجارية كبيرة تأثير أعمق على نجاح الأعمال، خاصة فيما يتعلق بمجموعة منتجات البهارات، حيث أن سعر الوحدة ومتوسط إجمالي هامش الربح للوحدة منخفضين نسبيا. ولإنتاج منتجات من هذا النوع، تعتمد الشركات بصورة كبيرة على الإنتاج على نطاق واسع، لأنه لن يتم تحقيق أرباح كبيرة إلا في حالة زيادة حجم المبيعات. وبسبب عدم امتلاكها مرافق إنتاج في الوقت الحاضر، لا تستطيع إتيقان إنتاج البهارات بكميات كبيرة. وبما أن رفع سعر البهارات كثيرا لأنها ذات جودة أعلى لن يكون مقبولا للمستهلك، فإن الاعتماد على إجمالي هامش ربح لكل وحدة عالي نسبيا لتحقيق هوامش ربح كبيرة ليس نهجا صحيحا.
- (6) نقص رأس المال وعدم توفر أموال كافية للاستثمار في:

- الحملات التسويقية
- معدات وآلات الإنتاج
- تحديث مرافق التخزين ووسائل النقل
- موارد بشرية ممتازة خاصة في مجالات الأبحاث والتطوير، والتسويق، والمبيعات
- الحصول على شهادات الإيزو (التي تصدرها المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس "إيزو") وشهادات نظام تحليل المخاطر وضبط النقاط الحرجة
- إنشاء صالة عرض لمنتجات الجمعية

(7) ضعف أنشطة الاتصال التسويقية في إيصال رسالة التسويق، التي يجب أن تستهدف قطاعات سوقية مختارة إستراتيجيا، بدلا من القطاعات المُستهدفة الآن بطريقة عشوائية.

(8) عدم وضوح فريق إتقان الإداري بشأن باحتمالية اعتبار منتجات إتقان منتجات عضوية وتسويقها على هذا الأساس، في حين أن منتجات إتقان ليست عضوية في الواقع، ومن الخطأ تسويقها على هذه الأساس، حيث يتم زراعة المنتجات الزراعية الغذائية دون استخدام مبيدات الحشرات والأعشاب الاصطناعية أو الأسمدة.

(9) عدم وجود بيانات مالية تبين المبيعات السنوية بحسب نوع المنتج ونقاط البيع.

(10) عدم الوضوح في تخصص منتجات الجمعية: فقد قام فريق البحث بتصنيف منتجات بيلسان ضمن أربع مجموعات وهي الأعشاب الجافة، التوابل والبهارات، الزيوت والخل، والعسل الطبيعي. ونجد أنه في حين أن المزيج السلعي لمنتجات الجمعية متنوع، إلا أنه لا يوجد عمق depth في أي من المجموعات الأربع كل على حدة، الأمر الذي يضعف نسبيا من امكانية تسويق المنتجات كمزيج سلعي متجانس ومتكامل.

(11) يفتقر فريق إتقان الإداري إلى المهارات الضرورية في التسويق والإدارة المالية والمبيعات. فخبرة الأعضاء مقتصرة على التخصصات الفنية المرتبطة مباشرة بالإنتاج الغذائي والزراعي.

12) موقع جمعية إيتقان متواضع ولا يعكس صورة عنها تنسجم مع طبيعة قطاعات التسويق التي يجب استهدافها.

13) اعتماد إيتقان على شركة توزيع واحدة فقط، يقتصر دورها على التوزيع دون تقديم عروض ترويجية ذات قيمة مُضافة، وتؤثر في الوقت نفسه على سعر المنتج للمستهلك النهائي عن طريق زيادته بنسبه 20% (النسبة المضافة للتكلفة/متوسط هامش ربح شركة التوزيع).

14) الإيرادات التي تم تحقيقها من مبيعات شركة التوزيع عام 2007 مساوية تقريبا للإيرادات المحققة من خلال المبيعات المباشرة من قبل الجمعية إلى المستهلك النهائي من منشآت الجمعية في ماركا (دون حتى احتساب الإيرادات المحققة من مبيعات النقابة لأنها متواضعة وليست ذات صلة بسبب سياسة التسعير التي تنتهجها الجمعية تجاه مبيعات النقابة). إلا أن هذا يعكس ضعف أداء شركة التوزيع في السوق، حيث أنه من المفترض أن تباع شركة التوزيع، التي لها اتصالات بمحلات السوبرماركت الكبرى ومحلات البقالة والمتاجر في جميع أنحاء عمان، كميات أكثر بكثير من منتجات إيتقان.

الفرص

1) تزايد وعي واهتمام شرائح عريضة من المستهلكين سواء في السوق المحلي أو العالمي بأهمية العودة إلى مصادر الطبيعة في الغذاء والدواء. فقد أثبتت نتائج البحث المكتبي أن هناك اهتماما عالميا آخذا بالتزايد خلال السنوات الاخيرة بأهمية العودة إلى مصادر الغذاء والدواء الطبيعية. كما أثبتت نتائج البحث التسويقي أن فئة المستهلكين خاصة من ذوي الدخل المتوسط والمرتفع نسبيا من سكان مناطق عمان الغربية قد ازداد لديهم الوعي والاهتمام بالغذاء الصحي واتباع العادات الغذائية السليمة وممارسة الرياضة، ويبدو ذلك جليا خاصة في أوساط المجتمع النسوي بشكل خاص. تزايد الفرص في السوق المحلية لتوفير المنتجات الغذائية الطبيعية إلى محلات السوبرماركت الكبرى، والمطاعم الفاخرة، وفنادق الخمس نجوم، التي زاد عددها خلال العقد الماضي.

(2) تزايد الفرص في السوق المحلية لتوفير المنتجات الغذائية الطبيعية إلى محلات السوبرماركت الكبرى، والمطاعم الفاخرة، وفنادق الخمس نجوم، التي زاد عددها خلال العقد الماضي.

(3) الاستفادة من الدعم المالي والفني والتسويقي المقدم للقطاع الخاص من قبل المانحين والمنظمات غير الحكومية ووكالات التنمية الدولية، من أجل دعم القطاع الزراعي في الأردن بشكل عام.

(4) الفرص الهائلة التي تقدمها أسواق التصدير، خاصة الاتحاد الأوروبي، والتي يمكن الاستفادة منها في المستقبل حين تصبح جمعية إتيقان مستعدة للتصدير. وقد بينت نتائج الأبحاث المكتبية أن هناك طلب متزايد في سوق الاتحاد الأوروبي على الأعشاب الصحية ذات الجودة العالية (بما في ذلك تلك التي لها استخدامات طبية) وكذلك البهارات والتوابل. كما أظهرت النتائج أنه لا يتم إنتاج الكثير من البهارات في الاتحاد الأوروبي. فزراعة معظم أنواع البهارات والأعشاب تحتاج إلى أعداد كبيرة من العمالة أو تحتاج إلى مناخ استوائي، مما يجعل دول الاتحاد الأوروبي تعتمد بصورة كبيرة على الدول النامية لتزويدها بمعظم أنواع البهارات والأعشاب التي تحتاجها.

على الرغم من أن سوق الاتحاد الأوروبي "ناضجة" بالفعل، إلا أنها توفر فرصة لمصدري البهارات والأعشاب في الدول النامية. فعلى المستوى الأوروبي، يزيد استهلاك البهارات والأعشاب بنسبة متواضعة، مع أن الاستهلاك يزيد بصورة قوية في بعض الدول بسبب الاتجاهات الجديدة في تجربة أطباق من مختلف الثقافات، وزيادة الحملات التسويقية، واستخدام المنتجات الغذائية سهلة التحضير (الصلصات الجاهزة أو الجافة، خلطات التوابل، الخ.) التي تحتوي على البهارات والأعشاب، والابتكار المتواصل للمنتجات واستخدام البهارات والأعشاب في تلك المنتجات. ويتم تركيز تسويق تلك المنتجات المبتكرة على الأسواق الألمانية والهولندية والفرنسية، وبصورة خاصة على سوق الاتحاد الأوروبي، حيث يتأثر السكان فيها بالاتجاهات الجديدة كما تضم تجار تجزئة لتسويق تلك المنتجات.

(5) الفرص التي توفرها اتفاقية التجارة الحرة العربية الكبرى والاتفاقيات الدولية، مثل اتفاقية الشراكة الأوروبية الأردنية، واتفاقية التجارة الحرة مع الولايات المتحدة.

- (6) المجموعة المتنوعة من المحاصيل التي يمكن زراعتها على مدار العام نظرا للأنظمة الأيكولوجية الزراعية المتغيرة في الأردن تفتح المجال أمام الجمعية لإنتاج منتجات زراعية غذائية إضافية بهدف التنويع وتوسيع مجموعات منتجاتها، وبالتالي زيادة الربحية.
- (7) بدأت محلات السوبرماركت (خاصة الكبيرة والمعروفة منها في عمّان الغربية) بتخصيص مساحات على رفوفها لمجموعة أوسع من الأعشاب الطازجة والمنتجات العضوية عالية الجودة.
- (8) هناك فرصة طويلة الأجل يجب دراستها. فهناك طلب متزايد مؤخراً على البهارات والأعشاب العضوية- تلك التي تتم زراعتها دون استخدام مبيدات الحشرات والأعشاب الاصطناعية أو الأسمدة. وكانت الزيادة في هذا الطلب كبيرة جداً خلال العقود القليلة الماضية. وتشير تقارير مركز التجارة الدولية التابع للأمم المتحدة إلى ارتفاع مبيعات الأغذية العضوية بنسبة تتجاوز 20 في المائة خلال التسعينيات. ويتوقع أن يستمر هذا الاتجاه، حيث يتنبأ بعض الخبراء في هذه الصناعة معدل نمو بنسبة 40 في المائة في بعض الأسواق الأوروبية ومعدل نمو بنسبة 20 في المائة في الولايات المتحدة. وعلى المصدرين بذل أقصى جهودهم للاستفادة من اتجاه السوق هذا. إلا أن فعل هذا يتطلب بذل جهود جبارة في مجالات التعليم ومراقبة الجودة وتطبيق أنظمة الرقابة الأخرى.

المخاطر/التحديات

- (1) صعوبة جذب الاستثمار إلى هذا القطاع حيث أن هذا القطاع لا يعتبر من القطاعات المغرية التي تجذب اهتمامات أغلب المستثمرين
- (2) لا يستطيع معظم المستهلكين، بغض النظر عن خصائصهم الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية، التمييز بين منتجات إتقان والمنتجات الأخرى المشابهة من حيث الجودة. والسبب في ذلك هو أن الكثير من المنتجات المماثلة، إن لم يكن معظمها، تحمل بطاقات تعريف بالمنتج بأنها منتجات طبيعية 100%. وهذا يربك المستهلك العادي

بحيث لا يتمكن من تمييز المنتجات ذات القيمة الغذائية من بين المنتجات المختلفة المتوفرة في السوق.

(3) وجود منافسة قوية جدا في فئات المنتجات الأربعة كما يتضح من العلامات التجارية العديدة المتوفرة في السوق لمنتجات مماثلة. وبصورة عامة، وضع المنافسين أفضل من وضع إتقان، خاصة من حيث الإنتاج والتخزين ومرافق التخزين التي تمكنهم من الإنتاج بكميات كبيرة بتكاليف أقل نسبيا، وبالتالي بأسعار تنافسية أكثر (بسبب قدرتهم على تحقيق وفورات الحجم). وهذا تحدي كبير، خاصة لأنه من الصعب على المستهلك الأردني العادي اكتشاف الميزة التنافسية الرئيسية لمنتجات إتقان (كونها منتجات طبيعية 100% وبالتالي تحتوي على قيمة غذائية أعلى نسبيا من منتجات المنافسين).

(4) التحدي المتمثل في قدرة إتقان على تلبية شروط شهادات مجموعة العمل الأوروبية لمنتجات التجزئة- الممارسات الزراعية الصالحة (EUREPGAP)، ونظام إدارة تحليل المخاطر وضبط النقاط الحرجة، والإيزو 2000:9001 (إدارة جودة الأغذية)، من أجل استغلال الفرص الهائلة التي توفرها أسواق التصدير، خاصة أسواق الخليج العربي والأسواق الأوروبية.

(5) التحدي المتمثل في قدرة إتقان على زيادة قدرتها الإنتاجية لتلبية الطلب المتزايد، وعلى الإنتاج بكميات كبيرة حين تدخل الجمعية في المستقبل أسواق جديدة سواء في السوق المحلية أو أسواق التصدير.

(6) الانخفاض/التدهور المستمر للقوة الشرائية للدينار الأردني، الذي يؤثر سلبا في الوقت الحالي على فعالية وقابلية التبنؤ بالطلب والقوى المحركة للعرض في الأسواق الأردنية.

(7) تناقص ثقة المستهلك الأردني بالفوائد الصحية وجودة المنتجات الزراعية الغذائية المتوفرة حاليا في المتاجر.

(8) عدم وجود تنسيق وتفاعل بين المجتمع الأكاديمي وقطاع الأغذية الزراعية.

(9) ترحب المؤسسة الاستهلاكية المدنية المؤسسة الاستهلاكية العسكرية بجميع المستهلكين الأردنيين، الأمر الذي منافسة غير عادلة نوعا ما مع القطاع الخاص، خاصة في ظل

الوضع الاقتصادي الراهن الناتج عن ارتفاع الأسعار وتناقص القوة الشرائية للمستهلك الأردني العادي. ومن المسلم به أن هناك شرائح كبيرة من المستهلكين الأردنيين الذين يستفيدون من المؤسسات، مما له تأثيرات إيجابية كثيرة بوصفها بديل لشراء الأغذية بالنسبة للكثير من المستهلكين ذوي الدخل المنخفض. ولكن على الرغم من فوائدهما، إلا أن هاتين المؤسساتين تجلب منافسة غير عادلة لمنتجي وتجار القطاع الخاص بسبب أسعارهما المنخفضة بالمقارنة مع محلات التسوق الأخرى.

(10) زيادة تجزئة المستهلكين إلى شرائح، بسبب ازدياد الخيارات، واختلاف أنماط الحياة، وزيادة الدخل الفائض، وزيادة الدعايات الترويجية للعلامات التجارية.

(11) فرض ضريبة مبيعات عامة على المنتجات الزراعية الغذائية، مما أدى إلى ارتفاع أسعار تلك المنتجات. ومن الجدير بالذكر أن الأردن سوق تتأثر بصورة كبيرة بالأسعار، وأن كل من المستهلكين وتجار التجزئة يبحثون عن منتجات عالية الجودة بأسعار رخيصة.

(12) الأعشاب الطازجة هي سلع غذائية سريعة التأثير بصورة كبيرة وتتطلب عناية خاصة في مختلف مراحل سلسلة السوق حتى وصولها إلى المستهلك النهائي من أجل الحفاظ على جودتها. وهذا مهم بصورة خاصة حين تصبح الجمعية مستعدة للتصدير والإدارة السليمة في مجال الأعشاب الطازجة شرط أساسي لتلبية شروط التصدير الصارمة، وأيضاً لا بد من الاهتمام بمعايير الجودة في وقت مبكر وفي كل مرحلة من مراحل سلسلة القيمة.

(13) التحديات التي تواجه القطاع الزراعي في الأردن بشكل عام، ومنها ندرة المياه المزمدة في المملكة، ومحدودية مهارات المزارعين، وارتفاع أسعار مدخلات الإنتاج. وأيضاً، يؤدي عدم وجود آليات لتنظيم عملية الإنتاج فائض في بعض المحاصيل، وبالتالي انخفاض أسعارها.

(14) إذا أرادت إتقان الحصول على الشهادات اللازمة واستكشاف سوق الاتحاد الأوروبي، يجب أن تأخذ بعين الاعتبار أن الزبائن في الاتحاد الأوروبي يبحثون عن مزودين معتمدين لتزويدهم على أساس منتظم بأسعار جيدة وبمستوى جودة ثابت. بناء على ذلك، يجب أن تكون المنظمة قادرة على التزويد بمستوى جودة ثابت ووفقاً

للمواصفات المُتفق عليها. وهناك عامل آخر هو تتبع المنشأ الذي يمكن من تتبع المنتج عبر أنحاء السلسلة.

5.2 تحليل الوضع

تحليل الوضع هو تحليل المعلومات الأساسية التي توفر الأساس لأهداف وإستراتيجية التسويق.

الجدول 27: تحليل الوضع

الهيكل	ملخص النتائج الرئيسية
ملخص تحليل الشركة	• بلغ إجمالي المبيعات 66.333.200 دينار أردني عام 2007، وتم تحقيق إجمالي أرباح بلغ 21.420.176 دينار أردني (32.3%). • الجمعية ملتزمة بالنمو والنزاهة فيما يتعلق بالحفاظ على الجودة العالية للمنتجات من حيث القيمة الغذائية العالية والفوائد الصحية. • توافر فريق إداري ملتزم ومتخصص. • عدم توفر الموارد المالية • عدم كفاية معدات ومرافق الإنتاج والتخزين والنقل
ملخص تحليل المنافسين	• خبرة واسعة ودراية بالسوق. • مواطن قوة مالية وتسويقية. • توفر مرافق الإنتاج والتخزين والنقل. • قاعدة زبائن صلبة وحصص سوقية قوية. • تسيطر المطاحن ومحلات البهارات على سوق الأعشاب الجافة والتوابل والبهارات، في حين تهيمن محلات العسل الطبيعي المتخصصة على سوق العسل الطبيعي.
ملخص تحليل المستهلكين	• المستهلكون هم أسر أردنية لديها وعي أكبر بأهمية العودة للأغذية والأدوية الطبيعية، والتي تبحث عن المنتجات الغذائية ذات الجودة العالية. • يتم اتخاذ القرارات الشرائية والاستهلاكية وفقاً للعادة (التي تشكلت بناءً على تجارب سابقة متكررة). بعبارة أخرى، السبب في تكرار شراء منتج معين هو الرضا عن الجودة، والقيم الغذائية، والتجارب. وقد تكون العلامة التجارية التي اختارها المشتري واحدة من تلك المتضمنة في قائمته القصيرة للعلامات التجارية المفضلة.

• الجودة والقيمة الغذائية هما العاملين الأكثر أهمية في تشجيع المستهلكين المستهدفين على شراء منتجات الأعشاب الجافة والخل العسل الطبيعي، في حين أن السعر هو العامل الأكثر أهمية في تشجيعهم على شراء البهارات والتوابل.	
• على المستوى المحلي، يجب إيلاء اهتمام خاص لمنطقة عمان الغربية، حيث يتركز فيها الزبائن المستهدفين. • الشرائح السكانية التي يحتمل أن تستجيب والتي يجب استهدافها هي: - المستهلكين الأردنيين، مع تركيز خاص على النساء، ما بين سن 22-35 عام، ذوي الدخل المتوسط إلى المرتفع، والذين يعيشون في مناطق عمان الغربية ويملكون قوة شرائية كبيرة نسبيا لدفع أسعار أعلى للحصول على المنتجات ذات الجودة العالية والقيمة الغذائية المرتفعة. وهناك أيضا النساء الحريصات على اتباع عادات غذائية صحية ويرغبن بالعودة إلى الأغذية والأدوية الطبيعية. فمثل هذه الشريحة تهتم بالبرامج الغذائية والرياضية وتشترى بصورة منتظمة الأعشاب الجافة والبهارات والتوابل من محلات البهارات المتخصصة والمنتجات الغذائية من محلات السوبرماركت الكبرى في مناطق عمان الغربية، خاصة من كوزمو وسيفواي. - المستهلكين الأردنيين من كلا الجنسين، ما بين 35 عام فأكثر، الذين يعانون من مشاكل صحية، خاصة السكري وعدم انتظام ضغط الدم واضطرابات القلب والاضطرابات الهضمية، والمهتمين بالمنتجات الغذائية ذات القيمة الغذائية المرتفعة. • على المستوى الدولي، يجب إيلاء اهتمام خاص لسوق الاتحاد الأوروبي، لا سيما في أسواق الأعشاب الجافة والعسل الطبيعي والبهارات والتوابل.	ملخص تحليل السوق
• تمنح منتجات جمعية إتقان المستهلكين ما يريدونه من حيث القيمة الغذائية المرتفعة والفوائد الصحية. إلا أن هذا لا ينطبق على البهارات والتوابل التي يعتبر سعرها هو العامل الرئيسي في اتخاذ قرار الشراء من قبل المستهلك. • منتجات إتقان محدودة، حيث أنها تفتقر إلى التنوع في كل من مجموعات المنتجات الأربعة، في حين يريد المستهلكون في قطاعات السوق المذكورة أعلاه المزيد من الأصناف في كل مجموعة منتجات. • يجب إعادة النظر في تصميم وتغليف المنتجات لضمان تقديم ما يحتاجه المستهلكون.	ملخص تحليل المنتج

5.3 الهدف الإستراتيجي

5.3.1 الرؤية

إنشاء شركة ناجحة تعنى بصحة الشعب الأردني عن طريق تقديم منتجات طبيعية ومغذية متنوعة.

5.3.2 المهمة

تتمثل مهمة جمعية إيتقان، التي يتميز أعضائها بشغفهم بالإنتاج الغذائي والتزامهم بالنمو والنزاهة في خدمة المستهلكين، في السعي باستمرار للحفاظ على جودة منتجاتها العالية من حيث الفوائد الصحية والقيمة الغذائية، وعدم إضافة أية مواد حافظة أو نكهات أو أصباغ وعدم إخضاعها لمعالجة كيميائية. بالإضافة إلى ذلك، جمعية إيتقان ملتزمة بتحقيق أعلى معايير الجودة في وقت مبكر وفي كل مرحلة من مراحل سلسلة القيمة.

5.2.3 الأهداف

1. زيادة الوعي بالمنتجات بين الزبائن المستهدفين بنسبة 20 في المائة خلال 12 شهر.
2. إعلام الجمهور المستهدف بالخصائص الفريدة (الميزة التنافسية) لمجموعات منتجات الأعشاب الجافة والخل والعسل الطبيعي، مما يؤدي إلى زيادة في المبيعات بنسبة 40 في المائة خلال 12 شهر.
3. زيادة أحجام المبيعات المباشرة وفقا للجدول الزمني التالي:

الجدول 28: النمو المتوقع للمبيعات (النسبة المئوية) خلال الخمس سنوات المقبلة

المنتج	2008	2009	2010	2011	2012
خل عصير التفاح	%20	%20	%20	%15	%10
العسل الطبيعي	%20	%20	%20	%15	%10
الزعر	%20	%20	%15	%10	%10

خل الثوم	%20	%20	%20	%10	%10
عصير قصب السكر	%20	%20	%15	%15	%10
العسل مع المكسرات	%20	%15	%15	%10	%10
منتجات أخرى (المتوسط)	%20	%20	%15	%10	%10

4. تحسين عملية جمع معلومات عن السوق، وكذلك أداء المبيعات بحسب المنتج وبحسب نقطة البيع، عن طريق تعيين موظف تسويق متفرغ في غضون ثلاثة أشهر.

5.3 قطاعات السوق المُستهدفة

استنادا إلى نتائج بحث التسويق، تم تحديد القطاعات التسويقية الإستراتيجية التالية التي يجب أن تستهدفها الخطة التسويقية:

الجدول 29: قطاعات السوق المُستهدفة

رقم القطاع	الوصف
1	ال المستهلكين الأردنيين خاصة من السيدات اللواتي تتراوح أعمارهن بين 25 – 55 عاما من ذوي معدلات الدخل المتوسطة والمرتفعة من سكان مناطق عمان الغربية الذين يمتلكون قدرة شرائية عالية نسبيا تمكنهم من دفع سعر أعلى مقابل الحصول على منتجات ذات جودة وقيمة غذائية أعلى ولديهم اهتماما متزايدا باتباع عادات غذائية سليمة والعودة إلى مصادر الطبيعة في الغذاء والدواء والذين لديهم اهتمامات ببرامج الحماية الغذائية واللياقة البدنية وعادة ما يشترون السلع الغذائية من محلات السوبر ماركت الكبيرة في مناطق عمان الغربية وأبرزها كوزمو والسيفوي.
2	المستهلكين الأردنيين من كلا الجنسين، ما بين 35 عام فأكثر، الذين يعانون من مشاكل صحية، خاصة السكري وعدم انتظام ضغط الدم واضطرابات القلب والاضطرابات الهضمية، والمهتمين بالمنتجات الغذائية ذات القيمة الغذائية المرتفعة.
3	السياح الأجانب، خاصة الغربيين، من جميع الأعمار، الذين يزورون الأردن ويقيمون في فنادق في عمان والبحر الميت والعقبة، حيث يسعى هؤلاء السياح غالبا لشراء المشغولات اليدوية والهدايا التذكارية وهدايا أخرى. والفكرة هي تغليف بعض منتجات إتقان، مثل الزعتر وزيت الزيتون بعدة نكهات والخل وعصير الرمان ومنتجات أخرى، بالتعاون مع منتجي المشغولات

اليدوية، مثل صلصال ومؤسسة نهر الأردن وجمعية سيدات عراق الأمير وغيرها، من أجل ابتكار منتجات مغلقة بطريقة خاصة لعرضها على السياح الزائرين للأردن.

إلا أن استهداف القطاعات المذكورة أعلاه من قبل الخطة التسويقية لا يعني تجاهل قطاعات السوق الأخرى. فالهدف هو تركيز الجهود على هذين القطاعين المستهدفين، بما أنهما يمثلان أسواق إتيقان الإستراتيجية.

5.4 إستراتيجية المزيج التسويقي (نموذج الأربعة عناصر 4Ps Model)

يشير مصطلح المزيج التسويقي إلى العناصر الرئيسية التي يجب الاهتمام بها من أجل تسويق منتج أو خدمة ما على النحو الصحيح. ويُعرف أيضا باسم نموذج عناصر التسويق الأربعة، التي تشمل المنتج، والسعر، والترويج، والمكان (قنوات التوزيع).

5.4.1 المنتج

تشمل إستراتيجية المنتج عادة عناصر محددة مرتبطة بالمنتج أو الخدمة الملموسة المقدمة. وهذه العناصر هي المنتج الفعلي، والجودة، والتصميم (التغليف)، وبناء العلامة التجارية.

والمنتجات التي تنتجها إتيقان مقسمة إلى أربع مجموعات رئيسية تم ذكرها سابقا، وهي الأعشاب الجافة، والبهارات والتوابل، والخل، والعسل الطبيعي.

إستراتيجيات المنتج الفعلية

الإستراتيجية الأولى: بناء مكانة تنافسية: تثبيت الصورة الذهنية للخصائص الفريدة للأعشاب والخل والعسل الطبيعي الذي تنتجه إتيقان بوصفها منتجات غذائية عالية الجودة وذات قيمة غذائية مرتفعة.

إن الميزة التنافسية لمنتجات إتيقان هي الجودة العالية والقيمة الغذائية المرتفعة مقارنة بالمنتجات المماثلة المتوفرة في السوق. ويتوقع مستهلكو منتجات إتيقان أن تحافظ منتجات إتيقان على هذه الميزة التي تميزها عن المنتجات الأخرى المتوفرة في السوق. ويجب أن توجد إتيقان صورة ذهنية

لمنتجاتها بناء على ذلك بوصفها منتجات غذائية آمنة تحتوي على قيمة غذائية مرتفعة وخالية من أية مواد حافظة أو نكهات أو أصباغ ولم تخضع لمعالجة كيميائية، يتم تصنيعها يدويا بعناية فائقة من قبل مهندسات زراعات، وهو الأمر الذي يميز منتجات إتيقان عن منتجات المنافسين. ولفعل ذلك، يُوصى بتركيز جهود التسويق على قطاعات السوق المُستهدفة التي تم تحديدها سابقا، حيث أنها القطاعات التي ستجذبها على الأرجح الميزة التنافسية لمنتجات إتيقان. ويُوصى أيضا وضع وصف للمنتجات يقدم معلومات واضحة ومفصلة عن مواصفاتها. وينبغي أن يشتمل الوصف على السمات الخاصة والقيم الغذائية لكل منتج- الخصائص الفريدة مع التركيز بصورة خاصة على معايير الجودة والنقاء والصحة التي تهيئ المنتج للمنافسة.

الإستراتيجية الثانية: زيادة القدرة الإنتاجية، خاصة بالنسبة للبهارات والتوابل

من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها من إجراء مسح العينة، لوحظ أنه على عكس الأعشاب الجافة، فإن معيار الجودة والقيمة الغذائية للبهارات والتوابل ليس مهما في عملية اتخاذ قرار الشراء من قبل المستهلكين أو فيما يتعلق بتفضيلاتهم. فالسعر والعلامة التجارية يلعبان دور أكبر في اتخاذ قرار الشراء لأنه من الصعب على المستهلك العادي التمييز بين البهارات والتوابل من حيث جودتها وقيمتها الغذائية. لذا، يُوصى أن تدرس الجمعية إمكانية تركيب آلات ومعدات إنتاج لتمكينها من إنتاج بهارات ذات جودة عالية بكميات تجارية كبيرة وبأسعار تنافسية، وفي الوقت نفسه استهداف قطاعات أوسع في السوق المحلية، وكذلك الاستعداد للتصدير في المستقبل. وهذا مهم أيضا من أجل زيادة توافر المنتجات في السوق.

الإستراتيجية الثالثة: تنويع مجموعتي الأعشاب والبهارات والتوابل عن طريق إطلاق منتجات جديدة (دراستها للتنفيذ المستقبلي)

تفتقر مجموعات المنتجات المذكورة أعلاه إلى الشمولية والتنوع، مما يصعب على إتيقان تثبيت الانطباع عن منتجاتها بأنها تشكيلة منتجات متكاملة ومتجانسة. وإضافة منتجات جديدة لإثراء مجموعات منتجاتها الحالية سيؤدي إلى زيادة ربحية الجمعية وتحسين فرص نجاح مجموعة منتجات معينة ككل بدلا من تحقيق نجاح منتجات فردية.

يُوصى أن تدرس الجمعية جدوى ذلك من الناحية الفنية وإمكانية إضافة المنتجات المُقترحة التالية إلى مجموعات المنتجات الحالية:

الأعشاب الجافة

يُوصى أن تدرس الجمعية جدوى إنتاج أعشاب ونباتات طبية من الناحية الفنية، حيث أظهرت نتائج الأبحاث المكتبية أن هناك طلب متزايد على هذه الأعشاب داخل وخارج الأردن، خاصة سوق الاتحاد الأوروبي. وكشفت كذلك نتائج الأبحاث المكتبية أن الكثير من الأعشاب الطبية المستوردة يمكن إنتاجها محليا، نظرا للأنظمة الأيكولوجية الزراعية المتنوعة في الأردن وجدوى إنتاج نباتات عشبية مثل المريمية والبابونج. ولكن لا يتم إنتاج مثل هذه النباتات بسبب عدم استغلال القدرات الموجودة في المملكة والافتقار إلى المعرفة الفنية.

وإتقان في موقع فريد يؤهلها للاستفادة من نقاط قوتها، المتمثلة في المعرفة الفنية التي تمتلكها المهندسات الزراعيات، بحيث يمكنها دراسة إمكانية إقامة روابط في المستقبل مع مزارعي ومصدري تلك الأعشاب لإنتاج أعشاب طبية متخصصة يمكن بيعها على شكل مشروبات ساخنة (ملفوفة في أكياس شاي) أو كمواد خام لأدوية بحيث يتم إنتاجها من قبل شركات الأدوية الأردنية.

البهارات والتوابل

الفلل (الأبيض، الطويل، الأسود)، القرفة، القرنفل، اليانسون، اليانسون الصيني، الشومر.

6.0 تحليل وإطار بناء العلامة التجارية

6.1 مقدمة

منذ إنشائها عام 2003، طورت جمعية إتقان للمهندسات الزراعية علامة تجارية تتخذ زهرة اللوتس (بيلسان) كصورة لشعارها ورمزا لها. ويعكس شعارها القائل "رسالتنا هي غذاءك الصحي" تخصص المهندسات في إنتاج المنتجات الصحية والطبيعية. أما مجموعة الألوان التي تم اختيارها كهوية لعلامة إتقان التجارية هي مزيج من الأصفر والأخضر والأحمر والأبيض

والأرجواني. وتصميم التغليف يضم صورة شعار إتيقان وزهرة بيلسان والاسم التجاري لها. وبالطبع، يجب أن تكون العلامة التجارية لأي شركة إيجابية بحيث تولد الثقة والولاء وترويج العروض وبناء ميزة طويلة الأجل في السوق.

وقد اختارت إتيقان علامة تجارية تمثل بنظرها الوعد الذي تقدمه للزبائن وتريد الوفاء به. وهذه العلامة التجارية، بما في ذلك صورة الشعار ومجموعة الألوان والعبارة الترويجية والشعار تمثل العناصر التي سيحكم المستهلك على إتيقان بناء عليها للوهلة الأولى قبل أن يكون أي رأي عن جودة المنتجات.

وقد أظهر تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر (SWOT) لإتيقان عدة نقاط قوة وضعف، كما جاء ذكرها في فصول سابقة. ويمكن أن يعتبر افتقارها إلى نقاط قوة معينة كنقطة ضعف، مثل اسم العلامة التجارية، إستراتيجية العلامة التجارية وجذب الانتباه إليها.

إن قدرة جمعية إتيقان وخبرة المهندسات على النحو الذي تعكسه العلامة التجارية ضعيفة. وفي حين يمكن اعتبار قدرة إتيقان نقطة قوة بالنسبة للمنافسين، ولكن يمكن أيضا اعتبارها نقطة ضعف إذا كانت تمنع الجمعية من الاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة المشابهة.

وسيتم في هذا القسم دراسة إستراتيجية بناء العلامة التجارية وهويتها. وستركز الحلول على جميع مراحل بناء العلامة التجارية: إستراتيجية العلامة التجارية (بما في ذلك جوهر العلامة التجارية والوعود التي تقدمها)، وتصميم هوية العلامة التجارية (بما في ذلك اختيار اسم العلامة التجارية، واختيار اسم الشركة، وتصميم صورة الشعار)، وتسويق العلامة التجارية. وسيتم أيضا شمل تحليل لبناء علامة إتيقان التجارية، ومنتجاتها، وطرق تغليفها، والتوصيات.

6.2 المنهجية

قبل تحليل بناء علامة إتيقان التجارية وتقديم التوصيات لتبسيط رسالتها ونظام تصميمها وتغليفها، سيتم تعريف "العلامة التجارية" وتعريف عملية بناء العلامة التجارية المرتبط بها. وتضمن هذه المنهجية تشكيل فهم واضح لما هو مطلوب إنجازه من قبل جمعية إتيقان.

وحالما يتم ذلك، سيحدد هذا البحث عدة مبادئ يُوصى بها لإطار بناء العلامة التجارية والتغليف، وذلك بناء على المسح الذي أجراه المستشار في نيسان (أبريل) 2008 لمدة أسبوع. وتم إجراء مقابلات مع 50 مستجيب شملهم المسح من الذين يعرفون منتجات إيتقان، لمعرفة تفضيلاتهم حول طرق التغليف الجديدة. وقد تم إجراء المسح عن طريق سؤال المستهلكين في عدة نقاط بيع في عمّان الغربية عن تفضيلاتهم فيما يتعلق بمواد التغليف لأكثر عشر منتجات توزيعاً لإيتقان؛ الخل والأعشاب الجافة والعسل.

وسيتّم استعراض منتجات إيتقان استناداً إلى بحث السوق والتوصيات، وذلك بناء على الوثائق التي قدمتها جمعية إيتقان.

6.3 بناء العلامة التجارية وأهميته للإستراتيجية التسويقية

6.3.1 العلامة التجارية

هي اسم أو رمز مميز مصمم بهدف:

- تحديد منشأ السلع أو الخدمات، وفي نفس الوقت تعزيز قوة المنظمة (جمعية إيتقان).
- تمييز تلك السلع أو الخدمات عن تلك الخاصة بالمنافسين.
- حماية المستهلك والمنتج من المنافسين الذين سيحاولون تقديم منتجات تبدو مماثلة، مثل العلامة التجارية اللبنانية "الربيع".

بعبارة أخرى، "العلامة التجارية" هي الإدراك والعلاقة الشخصية التي تتشكل في قلوب وعقول الزبائن وفئات رئيسية أخرى من خلال خبراتهم المتراكمة مع العلامة التجارية، في كل نقطة من نقاط البيع

العلامة التجارية الجيدة - تنثير استجابات إيجابية من قبل المستهلكين - تفيد المستهلكين والمنظمة.

6.3.2 عملية بناء العلامة التجارية

خطوات بناء العلامة التجارية:

1. تحديد جمهور العلامة التجارية.

2. فهم الزبون، والبيئة، وعملية الشراء المرغوبة، والاستخدام المنشود.
3. تحديد النقاط الرئيسية التي تؤثر على تجربة المستهلكين وسلوكهم.
4. الرصد المستمر لمنتجات المنافسين وإنجازاتهم وأنشطتهم.
5. تصميم (إعادة تصميم) علامة تجارية مقنعة تلبي حاجات القطاع المُستهدف.
6. إنشاء آليات للحصول على تغذية راجعة.
7. الاستثمار في حملة تسويقية للتعريف بالعلامة التجارية.
8. التحرك من بناء العلامة التجارية التقليدي (التسويق الجماهيري المعروف دون استخدام الإنترنت) إلى بناء العلامة التجارية على الإنترنت (نهج شخصي وعام) لاجتذاب قطاعات سوقية أكبر.

6.4 إطار بناء العلامة التجارية

يستند **إطار بناء العلامة التجارية** على أربعة مبادئ رئيسية، يلعب كل منها دور حيوي في بناء العلامة التجارية، وهي إستراتيجية العلامة التجارية/القيمة التي تضيفها العلامة التجارية للمنتج، وهوية العلامة التجارية، وإدارة العلامة التجارية، وتجربة العلامة التجارية (انطباعات المستهلكين عنها نتيجة تفاعلهم معها). وقد يكون إنشاء إطار بناء العلامة التجارية مشروع قائم بحد ذاته، أو قد يكون الخطوة الأولى في عملية تواصل أعمق، مثل إنشاء موقع إلكتروني مثلاً.

6.4.1 إستراتيجية العلامة التجارية/القيمة التي تضيفها العلامة التجارية للمنتج

يبدأ إطار بناء العلامة التجارية بإستراتيجية العلامة التجارية. وله هدف مزدوج: فهم الجوانب الأساسية لأعمال الشركة وسوقها وزبائنها وفئات رئيسية مُستهدفة أخرى، ومن ثم استخدام هذا الفهم لتحديد إستراتيجية ملائمة للعلامة التجارية.

وإستراتيجية العلامة التجارية بالغة الأهمية، لأنها تضع الأساس لجميع الأنشطة الأخرى لبناء العلامة التجارية، وتوجد فهم عميق واتجاه متفق عليه. كما تساعد على منع "فوضى العلامة التجارية" التي تنشأ من تضارب الأهداف والمعتقدات الشخصية، وتوفير كذلك مدخلات مهمة لمواصلة العمليات الإبداعية والإدارية.

وبعد إيجاد فهم عميق للشركة وعروضها وجماهيرها وسوقها التنافسية، ستحدد الإستراتيجية التصميم العام للعلامة التجارية، وتمنحها موقع متميز في السوق، وتصيغ لها رسائل تؤثر على المستهلكين.

إستراتيجية العلامة التجارية لإتقان

من أجل بناء علامتك التجارية، ابدأ بتحديد السلع التي تبيعها والأسباب التي ستجعل الزبائن يختارون منتجاتك أو خدماتك. حدد أيضا الوعود التي ستقدمها لزبائنك. وعليك أيضا أن تعرف ما الذي سيجعل منتجاتك مرغوبة بالنسبة للزبائن الذين تستهدفهم أكثر من منتجات منافسيك.

تتعلق إستراتيجية بناء العلامة التجارية لإتقان بما تقدمه جمعية إتقان. وقد يكون ذلك سمة فريدة لمنتجاتها، أو وصفة سرية، أو موظفين أفضل تدريباً، أو سجل نجاح مثبت. ويتعلق في هذه الحالة بالمهندسات الملتزمات اللواتي كن وراء فكرة إنشاء الجمعية، وبخبرتهن في مجال الإنتاج الزراعي وفهمهن لكيفية إنتاج المكونات الطبيعية، وبالعودة إلى الأغذية الصحية والطبيعية التي لا تحتوي على مواد حافظة ولم تخضع لمعالجة كيميائية.

ويجب أن توجه هذه الرسالة الرئيسية للعلامة التجارية المنظمة في كل خطوة تخطوها، حيث يجب أن تشرح الأسباب التي تدفع الناس للثقة بإتقان في الوفاء بوعدها. وتمنح إستراتيجية العلامة التجارية سبباً للناس للثقة بأن وعود علامة إتقان التجارية هي أكثر من مجرد تقنية تسويقية.

مع أن إتقان حددت إستراتيجية علامتها التجارية بالمهندسات المدربات اللواتي يملكن خبرة فريدة، إلا أن هذه الميزة لم تنعكس في إستراتيجية تسويقها في نقاط البيع في عمان الغربية، ولا في بطاقات التعريف بمنتجاتها. ولا بد من تبني تقنية أفضل لجعل منتجات إتقان مرغوبة أكثر للزبائن الذين تستهدفهم.

6.4.2 هوية العلامة التجارية

تتألف هوية العلامة التجارية من عناصر مثل الاسم، وصورة الشعار، ومجموعة ألوان واضحة، ونظام تصميم مميز، وأساليب إضافية لبناء العلامة التجارية مثل ابتكار عبارة ترويجية وعبارات للتعريف بفئات المنتجات أو الخدمات، يتم استخدامها بصورة متكررة لتثبيتها في أذهان المستهلكين في السوق المزدهمة.

هوية علامة إتيقان التجارية مربكة بالنسبة للمستهلكين. ويتبين من وضع زهرة اللوتس (بيلسان) واسم جمعية إتيقان على جميع الملصقات والنشرات أنه لم يتم التفكير مليا بالعلامة التجارية. فهو يعكس جهود غير منسقة في اختيار الألوان وصورة الشعار والتصميم. فهويتها ليست فريدة بل مربكة.

هل تحمل العلامة التجارية اسم إتيقان أم بيلسان؟ إذا كانت بيلسان، فهل يعرف معظم الناس ما معناها؟ وهل تم تنسيق الألوان بطريقة تسهل على المستهلك ملاحظة المنتج في السوق المزدهمة؟ من المفترض أن تكون عملية اختيار هوية العلامة التجارية إبداعية (عدم اختيار الكثير جدا من الألوان المتناقضة) وعلى أساس منطقي متين. وعلى إتيقان أن تقرر فيما إذا كان الأساس المنطقي الذي تريد إظهاره هو زهرة اللوتس (بيلسان) أم إتيقان. وحينها فقط، وحالما يتم اتخاذ قرار بشأن أي الاسمين سيتم الاحتفاظ به، يجب تنظيم حملة إعلانية متكررة لتعريف الناس بذلك.

6.4.3 إدارة العلامة التجارية

تعني إدارة العلامة التجارية التخطيط المُنسَق لإطلاق وإيصال رسائل العلامة التجارية، والعمل بجد لتطوير فهم للعلامة التجارية، وإنشاء نظام وأدوات لرصد وتقييم قوة العلامة التجارية. وإدارة العلامة التجارية بالغة الأهمية لأنها تحقق ثلاث وظائف رئيسية:

- **التخطيط المُنسَق لإطلاق وإيصال رسائل العلامة التجارية**، سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي، ودمجها بالأعمال والخطط التسويقية لتعزيز التأثير والتخطيط الفعال من حيث التكلفة ليس فقط لمشاريع فردية، بل للأولوية العامة للتواصل بأفضل صورة مع الزبون.
- **العمل بجد لتطوير قدرة وفهم وقبول للعلامة التجارية بين الموظفين وغيرهم**، الذين سيسهمون في تشكيل تجربة العلامة التجارية وانطباعات الزبائن عنها نتيجة التفاعل

معها- عن طريق تدريبهم على العلامة التجارية وتزويدهم بالموارد والأدوات اللازمة بحيث يتمكنون دائما من إيصال معلومات عن العلامة التجارية، وتفاعلات شخصية، ومنتجات.

- **إنشاء نظام وأدوات لرصد وتقييم قوة العلامة التجارية**، بحيث يمكن استخدام الرؤى الناتجة عن ذلك ليس فقط لمواءمة أقوال وأفعال الشركة مع قيمها وأهدافها لتحقيق وعود العلامة التجارية، بل أيضا لتطوير إستراتيجية العلامة التجارية، وهويتها، وتجربتها، وإدارتها، مع الزمن- مما يتيح لمديري العلامة التجارية بناء علامة تجارية قادرة على التكيف مع السوق والازدهار فيها.

وهذه الوظائف تجعل إدارة العلامة التجارية نظام أساسي، لتقديم علامات تجارية جديدة وإدارة العلامات التجارية الحالية لتحقيق أفضل النتائج. فهو بمثابة الأداة التوجيهية لترويج العلامة التجارية وحماية نزاهتها وتطويرها.

إدارة علامة إتقان التجارية

من الواضح جدا أن إتقان فشلت في إدارة علامتها التجارية. فليس هناك جهود منسقة لفهم ما يجب فعله لتطوير فهم العلامة التجارية للتواصل مع المستهلك. وما فعلته إتقان هو الاعتماد على مبيعات منافذها في عمان الغربية وفي النقابة دون وضع إجراءات رصد وتقييم أثناء ذلك.

6.4.4 تجربة المستهلكين مع العلامة التجارية

إن الهدف من نظام تجربة العلامة التجارية هو تمكين الشركات من تصميم مجموعة تجارب رائعة ذات مغزى ترتبط بوضوح مع العلامة التجارية. وتحقيق ذلك هو السبيل الأكيد لبناء الثقة بالعلامة التجارية والولاء لها ودعمها.

ويشمل نظام تجربة العلامة التجارية، ولكنه ليس مقتصرًا على، التواصل والعلاقات التقليدية مع السوق، ولكنه يتجاوزها ليشمل التفاعلات الشخصية، والأحداث، والبيئات، بل وحتى المظهر الخارجي ووظيفة وموثوقية المنتجات والخدمات، وأي فرص أخرى للتواصل بينك وبين جماهيرك. وتشمل عناصر تقييم تجربة العلامة التجارية:

- التفاعلات الشخصية: كيفية تفاعل الموظفين مع الزبائن
- البيئة: ظروف الحيز المادي (المكان) مثل بيئة المكتب/المصنع، والعربات، والمواقع، والأنشطة.
- العلاقات العامة والأحداث: نوع أنشطة العلاقات العامة التي تؤدي إلى جذب الانتباه للمنتج
- الدعاية: نوع الأداة المستخدمة للتعريف بالعلامة التجارية بصورة سريعة.

تجربة علامة إتقان التجارية

بالنظر إلى العوامل المذكورة أعلاه، تعتبر تجربة المستهلكين لعلامة إتقان التجارية ضعيفة.

6.5 تحليل بحث التسويق وإطار بناء العلامة التجارية

أكد بحث التسويق أهمية قيمة العلامة التجارية المستمدة من مواقف وسلوك ووعي وتصورات المستهلكين. وسيبقى القسم التالي الضوء على نتائج بحث التسويق (بالخط المائل) ويقدم التوصيات (باللون الأزرق):

النتيجة: بصورة عامة، أظهرت نتائج بحث التسويق أن 46% من المستهلكين يفضلون شراء الأعشاب الجافة، مثل زعتر الأكل والمليسة المجففة، المغلفة بأكياس نايلون، شريطة أن تكون تلك الأكياس من نوعية تحافظ على جودة الأعشاب ومذاقها وقيمتها الغذائية وتبقيها طازجة. أيضاً، يفضل 31% من المستهلكين الأكياس الورقية أو الكرتونية، فيما يفضل 23% منهم الأكياس البلاستيكية.

التوصية: تماشياً مع أفضليات المستهلكين الواردة أعلاه، يُوصى بالإبقاء على أكياس النايلون مع إضافة ميزة تجعلها قابلة لإعادة الإغلاق لإطالة مدة صلاحية المنتج وتسهيل استخدامه دون أن يتسرب من الكيس.

النتيجة: بينت نتائج المسح أن 31.82% من المستهلكين يفضلون أن يتم تغليف البهارات والتوابل في علبة كرتونية تحتوي على كيس نايلون يتم وضع البهارات فيه.

التوصية: من أجل جذب الانتباه للمنتج وعرضه بصورة تسهل فيه رؤيته، خاصة بالنسبة للأعشاب الجافة، يُوصى بالإبقاء على أكياس النايلون الشفافة واستخدام آلية واضحة لوضع بطاقات التعريف بالمنتج. وإذا تم استخدام التغليف بعلبة كرتونية، يجب أن يتمكن المستهلك من رؤية كيس النايلون من خلال العلبة. ويجب تقليل الألوان المستخدمة على العلبة بحيث لا تكون مبهرجة (يمكن استخدام نظام يعتمد على لون واحد لكل علبة كرتونية).

النتيجة: تشير نتائج المسح إلى أن عامل الجودة والقيمة الغذائية يلعب دورا رئيسيا في التأثير على قرار المستهلكين عند شراء الخل والزيت النباتية. ومع ذلك، لوحظ أن الأهمية النسبية لتغليف أنواع الخل والزيت النباتية وتصميمها الخارجي عالية مقارنة بمجموعات المنتجات الأخرى. صنف 76.87% من المستجيبين الجودة بوصفها العامل الأكثر تأثيرا في اتخاذ قرار الشراء، في حين قال 9.52% أنه السعر، وقال 9.25% أنه التصميم.

التوصية: الحفاظ على جودة الخل والزيت العالية، ولكن في الوقت نفسه الحرص على أن يكون التصميم والعلامة التجارية واضحين وملحوظين. ويرى المستهلكون الذين تمت مقابلتهم أن جودة الخل والزيت عالية، ولكنهم لم يستطيعوا تمييز المنتجات بسبب تصميم وتغليف علامات تجارية أخرى، مثل العلامة التجارية اللبنانية "الربيع"، المغلفة بنفس الغطاء القماشي من أعلى. وللتمكن من تمييز التصميم عن غيره من العلامات التجارية الأخرى، يُوصى بتغيير الغطاء المعدني واستبداله بغطاء آخر يشير إلى التراث الأردني، مثل "الحطة الأردنية باللونين الأحمر والأبيض"، التي تعتبر موضحة الآن في أوروبا والولايات المتحدة؛ أو بغطاء مطرز بصورة بسيطة على شكل ألوان العلم الأردني.

النتيجة: أظهرت نتائج المسح أيضا أن 95.38% من المستهلكين يفضلون تعبئة العسل الطبيعي في أوعية زجاجية.

التوصية: الإبقاء على الأوعية الزجاجية لتعبئة العسل، ولكن يجب توحيد تصميم منتجات العسل كلها واعتماد تصميم واحد. ويجب تعبئة مجموعة منتجات العسل كلها في أوعية زجاجية. فلا بد من تعبئة العسل الطبيعي، والعسل مع المكسرات، وعصير قصب السكر، في أوعية زجاجية لها نفس التصميم لتمكين المستهلك من معرفة أن الأوعية تحتوي على العسل بمجرد رؤيتها.

النتيجة: فيما يتعلق بفئة منتجات الأعشاب الجافة، خاصة زعتر الأكل، بينت نتائج البحث أن أغلبية المستهلكين (63%) يفضلون شراء الأعشاب الجافة، خاصة زعتر الأكل، من المطاحن ومحلات البهارات المتخصصة، أكثر من نقاط البيع الأخرى، متبوعة بمحلات السوبرماركت (30% تقريباً).

التوصية: يجب أن تعقد جمعية إئتقان صفقة مع محلات السوبرماركت الكبرى لشراء مساحة على رفوفها ووضع المنتج على مستوى العين بحيث يعتاد الناس على رؤيته. وأيضاً، تغيير أكياس النايلون المعتادة بأكياس قابلة لإعادة الإغلاق وذات مجموعة ألوان متجانسة وهوية واحدة للعلامة التجارية. يفضل اعتماد لون واحد وعبارة ترويجية واحدة.

6.6 تحليل مسح المستهلكين: العلامة التجارية ومواد التغليف

6.6.1 ملخص المسح

العلامة التجارية

- لا يعرف 60% من المتسوقين علامة إئتقان التجارية.
- هوية العلامة التجارية غير واضحة، فهل هي بيلسان أم إئتقان؟
- العرض البصري للعلامة التجارية مربك جداً ولا يبرز أهمية عمل المهندسات اللواتي أنتجن المنتج، كما لا يبين الفرق بينها وبين العلامات التجارية المنافسة.
- العلامة التجارية لا تواكب التطورات وليست منسجمة مع احتياجات وتوقعات الزبائن.
- العلامة التجارية لا تدعم الرسالة التي ترسلها.
- العلامة التجارية لا تجذب الانتباه وليست واضحة. فلا يمكن للمرء معرفة ماهية المنتج وما يحتوي عليه.
- التغليف ليس متناسق، حيث أن لكل منتج تصميم مختلف. وينبغي أن يكون لكل عملية تغليف نفس عناصر التصميم، مثل مكان وضع صورة الشعار أو الألوان.

التغليف

تعبئة المنتجات السائلة، مثل الخل والزيت، في أوعية زجاجية

- إن التعبئة في أوعية زجاجية هي الخيار الأول للمستهلكين للحفاظ على الجودة والنقاء والمذاق. ويعتبر كذلك أكثر أشكال التعبئة أماناً من حيث الصحة.
- يفضل "المستهلكون العضويون" بصورة أكثر إلحاحاً التعبئة في أوعية زجاجية.
- لم يتأثر تفضيل المستجيبين للتعبئة في أوعية زجاجية باختلاف السن أو النوع الاجتماعي أو الدخل.
- التعبئة الزجاجية هي خيار التغليف المفضل لدى أولئك الذين تم سؤالهم بالنسبة الخل (55%) والزيت (65%).

التغليف البلاستيكي للأعشاب الجافة

- التغليف البلاستيكي هو الخيار الأول للمستهلكين للحفاظ على مدة صلاحية المنتج. ويوصى باستخدام أوعية بلاستيكية للأعشاب الطازجة التي لا يتم تخزينها لأكثر من فترات قصيرة.
- فضل المستجيبون الأوعية البلاستيكية لجميع أعشاب إتيقان المغلفة بعلب كرتونية، مثل ملح البصل وبودرة الفلفل الحار والسماق والزنجبيل المجفف وشرائح الثوم المجففة وملح الثوم.
- يفضل المستجيبون التغليف بأكياس/أوعية قابلة لإعادة الإغلاق بدلاً من الأكياس البلاستيكية العادية.
- لا يفضل المستجيبون تغليف الأعشاب الجافة في علبة بما أن ذلك يحد من قابلية رؤيتها وتمييزها.

6.7 التغليف

يتعلق التغليف الفعّال بالخروج عن المألوف. فالتصميم المبتكر الجريء الذي يختلف عن ما هو مألوف بصريا لمنتجات الفئة هو ما يوجد التميز ويحقق النجاح. فعلى سبيل المثال، إذا كانت طريقة تغليف قوارير الخل تتميز بنفس الشكل واللون، حاول التفكير بطريقة إبداعية غير تقليدية عن طريق تغيير اللون أو التصميم. وعموماً، هناك مبادئ أساسية مرتبطة بالتصميم الناجح، بغض النظر عن كون التغليف للمنتجات الزراعية أو منتجات التنظيف. وهناك عدة مبادئ لا بد من تسليط الضوء عليها فيما يتعلق بالتغليف:

6.7.1 التصميم بصورة تجذب الانتباه للمنتج

التحدي الرئيسي الذي يواجه أي نظام تغليف هو إبراز المنتج من بين المنتجات العديدة على الرف لجذب انتباه المتسوقين إليه. ويجب أن يتمكن المتسوقون من رؤية المنتج "بسهولة"، خاصة حين يتسوقون لشراء نوع معين. ويتطلب التصميم بصورة تجذب الانتباه للمنتج فهم جيد لبيئة ترويج المنتجات التي يتم فيها عرض منتجات الجمعية وطريقة تغليفها ومعرفة المنتجات المنافسة الأخرى التي ستظهر بجانبها. وهناك وسائل محدودة للتحكم في الكيفية التي يتم بها عرض المنتجات، أو فيما إذا كان سيتم عرضها بحيث تكون على مستوى نظر المتسوقين. ويوصى في حالة العلامات التجارية الأصغر، مثل إيتقان:

تصميم منتجات إيتقان بصورة تجذب الانتباه

- تمييزها بصريا بوضوح للتمكن من التعرف على العلامة التجارية، عن طريق إعادة تغليف جميع الأعشاب الجافة في أوعية بلاستيكية شفافة. ويجب أن يتم استخدام ألوان أقل لبطاقات المنتجات الجديدة ولكن يجب أن تكون مكملية للمنتج.
- اطلب إضافة خلفية ملونة حين يتم عرض منتجات إيتقان في منافذ التسوق المختلفة في عمان الغربية أو في المعارض. ويجب أن تتميز المنتجات بلون يلفت النظر.

- من المهم أيضا استخدام الألوان في أغطية المنتجات كرموز تدل على النكهة/المكونات أو مستوى الجودة. يمكن مثلا أن يكون لون غطاء وعاء الزعتر أخضرا وأن يكون لوعاء السمّاق غطاء أحمر غامق.

6.7.2 التصميم بهدف تسهيل التسوق واختيار المنتجات

ما الذي يميز منتجات إتقان عن المنتجات المنافسة الأخرى؟ وما الذي يجعلها مرغوبة أكثر من المنتجات الأخرى المعروضة بجانبها على الرف؟ إن القدرة على تمييز المنتجات بفعالية- نقل السمات الفريدة أو الفوائد التي يقدمها كل منتج- هو ما يدفع المتسوقين للتحويل إلى المنتجات الراقية. وتتميز منتجات إتقان بخاصيتين فريدتين، هما أنها طبيعية وذات جودة عالية.

تصميم منتجات إتقان بهدف تسهيل التسوق واختيار المنتجات

من المهم عرض المعلومات بصورة متناسقة في جميع بطاقات المنتجات وعلى علب المنتجات. فعلى سبيل المثال، يجب أن تحتوي بطاقة المنتج على مرطبان العسل على معلومات "تسهّل على المتسوقين اختياره" دون غيره من المنتجات. ويمكن أيضا أن تحتوي بطاقة منتج مرطبان العسل على معلومات حول منتجات أخرى متعلقة بالعسل. ويتمكن المتسوق بهذه الطريقة من معرفة أن مرطبان العسل يكمل مرطبان قصب السكر ومرطبان العسل مع المكسرات.

وكما ذكر أعلاه، يجب أن يتم تعبئة جميع منتجات مجموعة العسل بأوعية زجاجية متناسقة الشكل. ويجب أن يتم شرح إنتاج "مجموعة العسل" بصورة واضحة في نشرة خاصة يتم تعليقها على كل مرطبان عسل. وسيفهم المتسوق من هذا أن مرطبان عسل إتقان متوفر أيضا على شكل قصب السكر أو العسل مع المكسرات. وبهذه الطريقة، يسهل على المتسوق معرفة أن هناك منتجات عسل أخرى. ويمكن أن تحتوي النشرة على أكثر 5 منتجات مبيعا لتعزيز ميزة "تسهيل التسوق واختيار المنتجات".

6.7.3 التصميم بهدف تمييز المنتجات

إن تغليف المنتجات يميز المنتجات بصريا، وقرارات الشراء عفوية وعاطفية. ويجب أن تبدو المنتجات أكثر فعالية وحيوية وصحة أو أكثر موثوقية للوهلة الأولى من منتجات المنافسين. وإذا

لم يتم تغليف المنتجات بصورة تجعلها جذابة، فلن يقتنع الناس أبداً أنها كذلك. وفي حين أن لون وصورة شعار عبوة المنتجات تسهّل غالبا رؤية العلامة التجارية وجذب الانتباه لها، فإن الشكل الفريد يؤثر بصورة أقوى على الصورة الذهنية للعلامة التجارية أو المنتج.

تصميم منتجات إتقان بهدف تمييزها

يمكن لإتقان أن تتبنى ما يلي:

- **رسالة واحدة واضحة (القليل يعني الكثير):** حين يختار المتسوق عبوة ما، فهو سرعان ما يتخذ قرار فيما إذا كان عليه شراءها. ولهذا السبب، فإن "القليل يعني الكثير" فيما يتعلق بتغليف المنتجات، فمن الأفضل التركيز على رسالة واحدة واضحة. ويكمن سر البساطة في تحديد رسالة قوية واحدة توحى "بنقطة الاختلاف والتميز" والتعريف بخصائص وفوائد المنتج.
- **توسيع حالات الاستخدام للعلامة التجارية (استهلاك أطول أجلا):** حالما يتم الانتهاء من التغليف، يأتي دور الشكل والهيكل، اللذان يلعبان دورا مهما في إبراز مدى كونها عملية (سهولة حملها والتعامل معها.. الخ)، وتوليد الرضا وبالتالي شراءها مرة أخرى. والأقل وضوحا ولكن المهم بنفس القدر هو تأثير التغليف على معدلات الاستهلاك. فقد رأينا أن القدرة على تخزين المنتج في المنزل (في الثلاجة مثلا لا في المخزن) لها تأثير مباشر على عدد مرات استهلاكه. والمنتجات التي يصعب رؤيتها في المتجر لن تباع. والمنتجات التي يصعب رؤيتها في المنزل لن يتم استخدامها. والتغليف بصورة تسهّل رؤية المنتج في مناطق أخرى- مثل طاولة المطبخ- قد يكون بمثابة أداة تذكير في المنزل بالعلامة التجارية بحيث تظل عالقة في الأذهان.

6.7.4 التصميم بهدف الاستدامة

يتم تحديد استدامة المنتج عن طريق استخدام مواد تغليف أقل والاهتمام بحساسية المتسوقين المتزايدة تجاه المخاوف البيئية. وقد أصبح هذا المفهوم الأخير مفيدا في المستقبل بما أن الأردن أصبح أكثر اهتماما بالبيئة. ولا شك أن المتسوقين بدأوا بتشكيل وعي بيئي ومن المحتمل أن يشجعوا الشركات التي تضطلع بدور ريادي في استخدام طرق تغليف أكثر صداقة للبيئة.

تصميم منتجات إتقان بهدف الاستدامة

بالإضافة إلى ابتكار حلول أكثر صداقة للبيئة، على الجمعية العمل على التعريف بهذه الفوائد بوضوح على عبوات منتجاتها، عن طريق استخدام مصطلحات يفهمها المتسوقون. ووفقا لمسح أجرته شركة Information Resources Inc في الولايات المتحدة، فإن هناك حوالي 50 في المائة من المستهلكين يفكرون على الأقل بعامل واحد من عوامل الاستدامة عند اختيار السلع الاستهلاكية المغلفة. ووجدت نفس الدراسة أن حوالي 30 في المائة من المشتريين يبحثون عن منتجات وطرق تغليف "صديقة للبيئة" من بين مجموعة العلامات التجارية التي يفضلونها.

- تقليل مواد التغليف - عن طريق إلغاء التغليف الإضافي الثانوي، لتمكين المستخدمين النهائيين من رؤية المنتج.
- إدخال طرق ومواد تغليف أكثر صداقة للبيئة ووضع علامة واضحة على العبوة للدلالة على ذلك.

6.8 تحليل النشرة الدعائية

لا توصل النشرة الدعائية الموجودة داخل منتجات إتقان رسالة واحدة واضحة، فهي مليئة بصورة فوضوية بالكثير من الوعود، ويبدو أنه كان من الصعب تحديد الأولويات. لذا لا بد من تغيير وإعادة تصميم النشرة الدعائية. وفيما يلي أهم النقاط:

العامّة

- تمثل صورة الشعار زهرة اللوتس (بيلسان)، في حين لا يعرف الكثيرون أن البيلسان هي زهرة اللوتس. أيضا، لماذا تم استخدام زهرة اللوتس التي تمثل عادة المصريين وليس الأردنيين.
- إتقان مقابل بيلسان: تحمل بعض المنتجات اسم إتقان في حين تحمل منتجات أخرى اسم بيلسان. فما هو الاسم الذي يجب التركيز عليه؟ الزهرة أم إتقان؟ ولماذا لا يتم التركيز على إتقان بما أن هذا الاسم يحمل المعنيين الذي يجب أن تتمحور الرسالة الرئيسية حولهما: الجمعية نفسها وإتقان العمل.

- العبارة الترويجية القائلة "مهمتنا (رسالتنا) هي غذاءك الصحي" ليست واضحة. فلماذا لا يتم استخدام عبارة "إتقان تقودك إلى مستقبل صحي"، التي تسلط الضوء على إتقان وفوائد منتجاتها الصحية في نفس الوقت.
- بطاقات التعريف بالمنتجات مربكة وفوضوية. ويجب أن يتم تنسيق مجموعة الألوان المستخدمة بين بطاقة المنتج والملصقات على كل منتج.
- بطاقات المنتجات الخاصة بالقوارير كبيرة جدا، وتغطي ما تحتويه تلك القوارير.
- يجب أن يركز الإنتاج على عمل المهندسات اللواتي يقمن به. والنشرة الدعائية لا تركز على هذه النقطة على الإطلاق.
- تحتوي رسالة الجمعية على عدة أخطاء إملائية باللغة الإنجليزية، وهذا ليس في صالحها. ومن الأمثلة: hieghest بدلا من highest، و controll بدلا من control.
- هناك أيضا أخطاء إملائية باللغة الإنجليزية في وصف الكثير من المنتجات. ومن الأمثلة: Adedicious بدلا من A delicious، و Lemone بدلا من Lemon، و Flavoured بدلا من Flavored.
- يحتاج وصف الكثير من المنتجات إلى إعادة صياغة. ولا ينبغي الترجمة من اللغة العربية إلى اللغة الإنجليزية، لأن هذا لا يقدم الشرح الأفضل للمنتجات. اقتراح: إعادة صياغة مصطلحات قصب السكر، الطماطم المجففة بالشمس، زيت الزيتون بعدة نكهات، عصير الليمون، الطحالب البحرية.

المنتجات

العسل

- توحيد تصميم المرطبات الزجاجية لمجموعة العسل. ووضع أغشية ملونة لتمييز قصب السكر عن العسل مثلا. ويجب أن تشمل مجموعة العسل الجديدة العسل الطبيعي، والعسل مع المكسرات، وعصير قصب السكر.

الزيتون

- تغيير طريقة تعبئة عصير الرمان من تعبئته في مرطبان إلى تعبئته في قارورة، على نفس نهج تعبئة الخل والزيتون. فشكل العصير في قارورة طويلة أكثر جاذبية.

الزيتون والخل

- الاستمرار بتعبئة الزيتون والخل في قوارير زجاجية، ولكن تحسين الإنتاج النهائي للمواد المستخدمة لتغطية كل قارورة. ويجب تصميم بطاقات المنتجات بطريقة تسهل إلى أبعد حد رؤية محتويات القوارير.

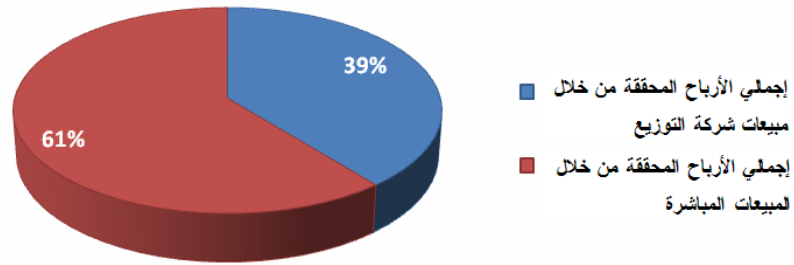
الزعر والمليسة وحصا البان

- الاستمرار بتغليفها في كيس بلاستيكي ولكن إضافة ميزة قابلية إعادة الإغلاق. وهذا من شأنه إطالة فترة صلاحية المنتج.

الأعشاب والتوابل الأخرى

- استبدال العلبة الكرتونية بوعاء بلاستيكي أو كيس بلاستيكي كما ذكر أعلاه.

7.0 التسعير



النسبة المئوية لإجمالي الأرباح المحققة من خلال مبيعات شركة التوزيع والمبيعات المباشرة للجمعية عبر النقابة وفي المعارض عام 2007

الجدول 30: توصيات حول الأسعار

أسعار المنتجات الموصى بها لعام 2008

المنتج	حجم الوحدة الموحّد	متوسط سعر السوق	التكلفة لكل وحدة	السعر الاستهلاكي لإتقان	إجمالي هامش الربح
خل عصير التفاح	100 مللتر	0.184	0.270	0.462	%41.56
الزعتر	100 غرام	0.360	0.300	0.599	%49.92
أكليل الجبل	20 غرام	0.773	0.200	0.391	%48.80
المليسة المجففة	100 غرام	1.800	0.950	1.523	%37.60
الشاي الأخضر	100 غرام	1.300	0.630	1.100	%42.37
العسل الطبيعي 470 غرام	100 غرام	1.027	1.011	1.380	%26.81
ملح البصل	100 غرام	1.267	0.610	0.966	%36.85
ملح الثوم	100 غرام	0.867	0.570	0.882	%35.37
عصير قصب السكر	100 غرام	1.520	0.200	0.401	%50.17
شرائح الثوم المجففة	100 غرام	0.817	0.660	0.966	31.68 %
العسل مع المكسرات	100 غرام	1.750	1.455	1.993	%27.02
عصير الرمان	100 غرام	0.767	0.466	0.938	%50.34
زيت الزيتون بعدة نكهات	100 مللتر	0.600	0.430	0.600	%28.33
بودرة الفلفل	100 غرام	1.333	0.500	0.832	%39.87

الحار					
الزنجبيل المجفف	100 غرام	1.173	0.660	1.092	39.56%
الطحالب البحرية	20 غرام	1.400	1.000	1.218	17.90%
السماق	100 غرام	1.117	0.720	1.092	34.07%
الطماطم المجففة	100 غرام	0.800	0.429	0.696	38.42%
خل الثوم	100 مللتر	0.900	0.600	0.974	38.42%

* الأسعار الاستهلاكية لإتقان التي كانت تنوي تحديدها عام 2008

** أسعار السوق الموصى بها من قبل المستشار، على افتراض إلغاء دور شركة التوزيع بين الجمعية ومحلات السوبرماركت الكبرى على طول سلسلة التوزيع. وهذه هي الأسعار الموصى بها عند توزيع المنتجات إلى محلات السوبرماركت والبقالة الكبرى المستهدفة.

أسعار السوق الموصى بها أعلاه هي الأسعار الموصى بها لتوزيع منتجات إتقان إلى محلات السوبرماركت والبقالة الكبرى المستهدفة. ويوصى أن تكون أسعار المستهلك النهائي أعلى بنسبة 15-20% من أسعار السوق.

7.1 الترويج

الإستراتيجية: التشديد على بناء الوعي خاصة بين المستهلكين في القطاعات السوقية المستهدفة الذين يكونون من أوائل من يتبنى المنتجات أو الخدمات الجديدة في السوق.

ستركز الإستراتيجية الترويجية على إعلام المستهلكين المستهدفين بدخول منتجات إتقان إلى السوق، حيث أنها لا تزال في مرحلة بدء النشاط من مراحل دورة حياتها. وخلال كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج، قد يتم استخدام توازن مختلف أو التأكيد على عناصر ترويجية مختلفة،

والتركيز على جماهير مستهدفة مختلفة. وخلال مرحلة إدخال أو بدء نشاط منتج جديد، مثلما هو حال منتجات إتقان، يجب أن يتم التركيز على أولئك الذين يحبون التجديد، وأوائل من يتبنى المنتجات أو الخدمات الجديدة في السوق، وقادة الرأي.

يوصى أيضا بالتركيز على أنشطة العلاقات العامة والدعاية لتوعية الناس بالعلامة التجارية وبناء الصورة الذهنية لها، ولتشكيل مواقف إيجابية عن منتجات إتقان.

إن طبيعة المنتج والسوق التي يتواجد بها لهما تأثير عميق على استخدام مزيج وسائل الدعاية وأدوات الاتصال بالزبائن التسويقية والترويجية. وكلما كان المنتج يحقق راحة أكبر للمستهلك، زادت أهمية الدور الذي تلعبه الدعاية والعلاقات العامة وتناقل المعلومات بين الناس وترويج المبيعات.

سيتم تقديم توصيات متعلقة بعناصر المزيج الترويجي في قسم الخطوات المقبلة.

7.1.2 المكان (التوزيع)

هناك مسارين لإستراتيجية التوزيع المقترحة:

1. التوزيع المباشر

التوزيع المباشر هو التوزيع مباشرة من الجمعية إلى المستهلكين النهائيين. ويستلزم هذا أن يكون لدى الجمعية مخزن/صالة عرض خاصة بها لبيع منتجاتها للمستهلكين النهائيين من خلالها.

ويُوصى بشدة فعل هذا، حيث أظهرت نتائج المسح أن المستهلكين يفضلون شراء المنتجات التي تحتوي على قيمة غذائية مرتفعة، مثل الأعشاب الطازجة والعسل الطبيعي والتوابل والبهارات الطازجة، من المحلات المتخصصة في بيع البهارات والعطارة والعسل. لذا، من المهم أن تفتح الجمعية متجر خاص بها لبيع منتجاتها. ولكن يجب أن يتوافق هذا مع إستراتيجية تنويع المنتجات من أجل عرض مجموعة كاملة ومتنوعة من المنتجات.

ومن المتوقع أن يحقق مثل هذا المتجر 50% من مبيعات إتيقان التي سيتم تحقيقها من خلال منافذ أخرى، مثل محلات السوبرماركت الكبرى كلها في منطقة عمّان الغربية.

والموقع المقترح للمتجر هو منطقة الرابية، أو جبل عمّان (الدوار الرابع والدوار الخامس)، أو عبدون، أو منطقة الصويفية، بحيث يكون محل مساحته 100 متر مربع.

2. التوزيع الانتقائي

التوزيع الانتقائي يعني أن توزع الجمعية منتجاتها مباشرة إلى عدد من المنافذ المختارة. والمتاجر والمنافذ التي سيتم استهدافها في البداية هي سيفواي، كوزمو، فود سيتي، كارفور، سي-تاون، مختار مول، سيفن إيفن، شوب فور ليس، ركن التسوق، الرابية مول، سامح مول، حجازي مول، فود سوبرماركت.

8.0 التحليل المالي للبيانات التاريخية

تحليل الربحية

- شهدت المبيعات نمو كبير ومستمر خلال الأربعة أعوام الماضية. وفي العامين الماضيين، كان النمو مستقرا، وبلغ معدل نمو المبيعات 64%.
- استطاعت الشركة تحقيق مؤشرات ربحية عالية وإيجابية، حيث بلغت نسبة هامش الربح 35%، ونسبة صافي الربح 30%، ونسبة العائد على الاستثمار 37%، ونسبة العائد على حقوق الملكية 42%.
- تمثل التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة 30% و 70% على التوالي من إجمالي التكلفة، مما يشير إلى وجود تدفقات نقدية ثابتة مستحقة الدفع، في حال وجود دائفة مالية، وتشكل ما نسبته 30% من إجمالي التكاليف.
- تحسّن نسبة نقطة التعادل الى المبيعات على مر السنوات حيث بلغت 45% في عام 2007.

- لا تستخدم الإدارة طريقة تكليف واضحة لحساب تكاليف منتجاتها. ويتم تخصيص التكاليف المصاريف للمنتجات بناء على تقديرات الإدارة.
- يمثل الجدول التالي بيانات الدخل المدققة للأربع سنوات الماضية:

الجدول 31: بيانات الدخل المدققة

2004	2005	2006	2007	
دينار أردني	دينار أردني	دينار أردني	دينار أردني	
1.944	26.349	42.608	70.998	المبيعات المحلية
1.944	26.349	42.608	70.998	إجمالي المبيعات
(3.057)	(20.474)	(33.038)	(45.866)	تكلفة المبيعات
(1.113)	5.875	9.570	25.132	إجمالي الدخل
(466)	(2.371)	(2.873)	(3.913)	المصاريف الإدارية والعمومية
915	600	45	15	إيرادات أخرى
(664)	4.104	6.742	21.234	صافي الدخل
-	(664)	-	-	الأرباح المدورة في بداية السنة
(664)	3.440	6.742	21.234	الأرباح المدورة في نهاية السنة
	%1255	%62	%67	نمو المبيعات %
	%570	%61	%39	الزيادة (الانخفاض) في تكلفة المبيعات، %
	%628	%63	%163	نمو إجمالي الدخل، %
	%409	%21	%36	الزيادة (الانخفاض) في الإدارية والعمومية %
	%718-	%64	%215	نمو صافي الدخل، %

8.2 تحليل الوضع المالي

- يشكّل المخزون 50% من مبيعات الشركة عام 2007، الأمر الذي يشير الى موسمية منتجات الشركة وقيام الشركة بشراء المواد الأولية بكميات كبيرة لأغراض تصنيعها. وكانت هذه النسبة قد تحسنت في السنوات الماضية من 108% عام 2004 إلى 50% عام 2007
- لا تقوم الشركة بإعادة استثمار أي جزء من أرباحها السنوية في خطة التوسع والنمو، فقد تم توزيع الأرباح السنوية على المالكين. وتسببت هذه السياسة بالمشاكل التالية للشركة:
- تقييد التوسع وخطة المنافسة.
- تدفق نقدي حر سلبي خلال السنوات الماضية، مما يعني أن الشركة غير قادرة على تغطية تكاليف خططها الاستثمارية ودفع أرباح الأسهم من عملياتها التشغيلية.
- كان معدل النمو المستدام (الدرجة المعيارية أو Z-Score) إيجابيا ومرتفعاً.
- يمثل الجدول التالي الميزانيات المدققة للأربع سنوات الماضية:

الجدول 32: الميزانيات المدققة

-12-31 2004	-12-31 2205	-12-31 2006	-12-31 2007	
دينار أردني	دينار أردني	دينار أردني	دينار أردني	
				الموجودات
6.906	5.088	5.678	13.629	النقد في الصندوق وفي البنوك
-	-	5.203	10.664	الذمم المدينة، الصافي
2.106	22.555	29.529	35.778	المخزون، الصافي
129	-	-	-	أرصدة مدينة أخرى
9.141	27.643	40.410	60.071	إجمالي الموجودات المتداولة
533	5.085	7.573	8.855	الموجودات الثابتة
(58)	(330)	(679)	(1.089)	الاستهلاك المتراكم

475	4.755	6.894	7.766	صافي القيمة الدفترية
9.616	32.398	47.304	67.837	إجمالي الموجودات
				المطلوبات
-	6.662	9.046	3.080	الذمم الدائنة
210	210	342	575	أرصدة دائنة أخرى
210	6.872	9.388	3.655	إجمالي المطلوبات المتداولة
				حقوق الشركاء
10.070	22.086	30.353	40.108	رأس المال المدفوع
-	-	821	2.162	الاحتياطي العام
-	-	-	678	الاحتياطي الخاص
(664)	3.440	6.742	21.234	الأرباح المدورة
9.406	25.526	37.916	64.182	إجمالي حقوق الشركاء
9.616	32.398	47.304	67.837	إجمالي المطلوبات وحقوق الشركاء
	%202	%46	%49	الزيادة/الانخفاض في الموجودات المتداولة
	%854	%49	%17	الزيادة/الانخفاض في الموجودات الثابتة
	%237	%46	%43	الزيادة/الانخفاض في إجمالي الموجودات
	%3172	%37	%61-	الزيادة/الانخفاض في المطلوبات المتداولة
	%171	%49	%69	الزيادة/الانخفاض في حقوق الشركاء
	%237	%46	%43	الزيادة/الانخفاض في المطلوبات و حقوق الشركاء

8.3 تحليل التدفق النقدي

- تحسن التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية عام 2007 مقارنة بالسنوات الماضية، مما يشير إلى أن الشركة قد تكون قادرة على توليد تدفق نقدي إيجابي من أنشطتها التشغيلية لتمويل خطة التوسع والاستثمار الخاصة بها.

- شهدت الشركة صافي تغير إيجابي في النقد باستثناء عام 2005، بسبب الزيادات الكبيرة في حجم المخزون في ذلك العام.
- يمثل الجدول التالي بيانات التدفق النقدي للأربع سنوات الماضية:

الجدول 33: بيانات التدفق النقدي

-12-31 2004	-12-31 2205	-12-31 2006	-12-31 2007	
دينار أردني	دينار أردني	دينار أردني	دينار أردني	
(664)	4.104	6.742	21.234	صافي الدخل (الخسارة) للعام
				معدل وفقا للمعاملات غير النقدية
58	271	349	411	الاستهلاك
-	-	(5.203)	(5.461)	الذمم المدينة
(2.106)	(20.449)	(6.974)	(6.249)	المخزون
(129)	129	-	-	أرصدة مدينة أخرى
-	6.662	2.384	(5.966)	الذمم الدائنة
210	-	132	233	أرصدة دائنة أخرى
(2.631)	(9.283)	(5.570)	4.202	صافي التدفق النقدي من (المستخدم في) الأنشطة التشغيلية
(533)	(4.551)	(2.488)	(1.283)	صافي الإضافات على الموجودات الثابتة
(533)	(4.551)	(2.488)	(1.283)	صافي التدفق النقدي من (المستخدم في) الأنشطة الاستثمارية
10.070	12.016	8.267	9.755	رأس المال المدفوع
-	-	821	2.019	الاحتياطات
-	-	(3.440)	(6.742)	الأرباح المدورة
10.070	12.016	5.648	5.032	صافي التدفق النقدي من (المستخدم

				في) الأنشطة التمويلية
6.906	(1.818)	590	7.951	صافي التغير في النقد
-	6.906	5.088	5.678	رصيد النقد، في بداية السنة
6.906	5.088	5.678	13.629	رصيد النقد، في نهاية السنة

8.4 تحليل النسب المالية

- شهدت الشركة مؤشرات سيولة إيجابية خلال الأربع سنوات الماضية.
- كان معدل دوران المخزون منخفضا جدا، وكان على الشركة زيادته عن طريق تحسين عملية إدارة المخزون. وتحسنت نسبة رصيد المخزون مقارنة بالمبيعات خلال السنوات الماضية، ولكنها لا تزال مرتفعة.
- تحسنت مؤشرات الملاءة المالية عام 2007 مقارنة بعامي 2006 و 2005.
- شهدت الشركة عائد مرتفع على الاستثمار وعائد مرتفع على حقوق الملكية.
- كان التدفق النقدي الحر سلبيا خلال السنوات الماضية، بسبب توزيع 100% من الأرباح السنوية على الشركاء.
- يبين الجدول التالي النسب المالية للأربع سنوات الماضية:

الجدول 34: تحليل النسب المالية				
2004	2005	2006	2007	
				نسب السيولة:
%4353	%402	%430	%1644	نسبة التداول (الموجودات المتداولة/المطلوبات المتداولة)
%3350	%74	%116	%665	نسبة السيولة السريعة (الموجودات المتداولة - المخزون/المطلوبات المتداولة)
8.931	20.771	31.022	56.416	رأس المال العامل (الموجودات المتداولة - المطلوبات المتداولة)

				نسب النشاط:
–	–	22	40	معدل فترة تحصيل الذمم المدينة بالأيام (360 يوم/ معدل دوران الذمم)
124	217	284	256	معدل دوران المخزون بالأيام (360 يوم/ معدل دوران المخزون)
(3.164)	(17.274)	(11.800)	(18.315)	التدفق النقدي الحر (التدفق النقدي من عمليات التشغيل – الإضافات على الموجودات الثابتة – توزيعات الأرباح)
				نسب التغطية:
%2	%21	%20	%5	نسبة المديونية (المطلوبات/الموجودات)
%2	%27	%25	%6	نسبة المديونية إلى حقوق الشركاء (المطلوبات/حقوق الشركاء)
27.86	4.37	4.77	14.04	معدل النمو المستدام (Z-Score)
				نسب الربحية:
%57–	%22	%22	%35	إجمالي هامش الربح (معدل الربح/المبيعات)
%34–	%16	%16	%30	نسبة الربح الصافي (صافي الربح/ المبيعات)
%14–	%20	%17	%37	العائد على الاستثمار (صافي الربح / معدل الموجودات)
%14–	%23	%21	%42	العائد على حقوق الملكية (صافي الربح/معدل حقوق الشركاء)

▪ **نسب النشاط:** تقيس هذه النسب قدرة الشركة على استخدام موجوداتها السريعة التحويل

الى نقدية لسداد التزاماتها المستحقة خلال سنة مالية

▪ **نسب النشاط:** تقيس مدى قدرة الشركة على استخدام موجوداتها بكفاءة

▪ **نسب التغطية:** تقيس مدى التغطية المالية المتوفرة لدى الشركة تجاه المستثمرين

الاستراتيجيين والموردين

▪ **نسب الربحية:** تقيس درجة النجاح أو الفشل من جراء نشاط الشركة التشغيلي

▪ **Z-Score:** يستخدم هذا المؤشر للتنبأ باحتمالية العسر المالي للشركة. تم استخدام نموذج

التمن لقياس هذا المؤشر، ومن ضمن افتراضيات هذا المؤشر بأنه عند تحقيق الشركة

لمعدل أكبر من 3 فإن احتمال تعرض الشركة للفشل غير وارد. وإذا كان المعدل أقل من 1.81 فإن احتمالية فشل الشركة وارد

9.0 الخطة المالية المستقبلية

9.1 تحليل الخطة المالية

قد تكون الشركة قادرة على تحقيق أرباح أعلى على مدى السنوات المتوقعة، وتحسين وزيادة جميع مؤشرات الربحية.

- يمكن للشركة أن تولد التدفق النقدي من عملياتها التي ستكون كافية لتغطية تكاليف خططها الاستثمارية، بالإضافة إلى توزيع أرباح.
- من المتوقع أن تحقق الشركة تدفقات نقدية من عملياتها التشغيلية بحيث تكون كافية لسداد خطط الشركة الاستثمارية وتوزيع أرباح
- ستحافظ الشركة على وضع مالي جيد، وسيتم تحسين إدارة الموجودات والمطلوبات عن طريق تنفيذ خطة التطوير.

9.2 الافتراضات الرئيسية

■ خطة نمو المبيعات

بناء على خطة نمو المبيعات الخاصة بالجمعية، افترضنا أن تزيد المبيعات خلال السنوات المتوقعة بالنسبة المئوية التالية:

الجدول 35: زيادة المبيعات

المنتج	2008	2009	2010	2011	2012
خل عصير التفاح	%20	%20	%20	%15	%10

العسل الطبيعي	%20	%20	%20	%15	%10
الزعر	%20	%20	%15	%10	%10
خل الثوم	%20	%20	%20	%10	%10
عصير قصب السكر	%20	%20	%15	%15	%10
العسل مع المكسرات	%20	%15	%15	%10	%10
منتجات أخرى (المتوسط)	%20	%20	%15	%10	%10

ومن أجل تجهيز الشركة لمواجهة الزيادة في حجم الانتاج خلال الأعوام القادمة فقد تم افتراض أن الشركة سوف تقوم باستجار مستودعات لتخزين البضائع بمبلغ تقديري 2,000 دينار سنويا.

■ الخطة الاستثمارية (النفقات الرأسمالية)

افتراضنا أن الجمعية ستستثمر 5.000 دينار أردني عام 2008 لتجديد مخازنها ومكاتب إدارتها. ويتوقع أن تزيد الموجودات الثابتة بمقدار 500 دينار أردني كل عامين.

■ خطة التوظيف

لتعزيز قدرة الإدارة على تنفيذ خطة نمو المبيعات الخاصة بالجمعية، افترضنا أن توظف الجمعية موظف لدعم المبيعات والتسويق براتب شهري إجمالي قدره 500 دينار أردني، مع زيادات سنوية بنسبة 10%.

■ النفقات التشغيلية

○ افترضنا أن الجمعية ستحافظ على نسب تكلفة المبيعات إلى إجمالي المبيعات التالية خلال السنوات المتوقعة:

الجدول 36: تكلفة المبيعات، %						
2012	2011	2010	2009	2008	2007	
%55	%55	%55	%60	%65	%56	تكلفة المبيعات، %

نسبة إجمالي هامش الربح	%35	%35	%40	%45	%45	%45
------------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

- افترضنا أن تكون نسبة التكاليف المتغيرة مماثلة لنسبة الزيادات في المبيعات خلال السنوات المقبلة.
- افترضنا أن تزيد التكاليف الثابتة بنسبة 10% سنوياً.

■ خطة توزيع الأرباح

لمساعدة الجمعية على تنفيذ خطة التحديث وتوسيع عملياتها، افترضنا أن تقوم الجمعية بتغيير سياسة توزيع أرباحها من 100% من أرباحها إلى النسب التالية خلال السنوات المتوقعة:

الجدول 37: توزيع الأرباح	
العام	النسبة المئوية من أرباح الأسهم
2008	%35
2009	%50
2010	%75
2011	%75
2012	%100

■ خطة التمويل

افترضنا أن الجمعية تحتاج إلى تمويل خارجي لتمويل خطة التطوير، خاصة في عام 2008 بمبلغ 10,000 دينار.

9.3 بيانات الدخل المتوقعة

يبين الجدول التالي بيانات الدخل المتوقعة خلال الخمس سنوات المقبلة:

الجدول 38: بيانات الدخل المتوقعة

2012	2011	2010	2009	2008	2007	
المتوقعة	المتوقعة	المتوقعة	المتوقعة	المتوقعة	المدققة	
147.023	133.657	119.095	101.614	85.198	70.998	المبيعات المحلية
(80.863)	(73.512)	(65.502)	(60.968)	(55.378)	(45.866)	تكلفة المبيعات
66.160	60.146	53.593	40.646	29.819	25.132	إجمالي الدخل
(6.302)	(5.729)	(5.208)	(4.735)	(4.304)	(3.913)	المصاريف الإدارية والعمومية
-	-	-	-	-	15	إيرادات أخرى
-	-	-	-	(10.000)	-	تكاليف تحديث بناء العلامة التجارية
(8.785)	(7.986)	(7.260)	(6.600)	(6.000)	-	مندوب مبيعات جديد
(4.411)	(4.010)	(3.573)	(3.048)	(1.278)	-	عمولة البيع
(2.000)	(2.000)	(2.000)	(2.000)	-	-	إيجار المستودعات
44.663	40.421	35.552	24.262	8.237	21.234	صافي الدخل
(4.466)	(4.042)	(3.555)	(2.426)	(824)	-	الاحتياطي العام
(40.108)	(30.081)	(30.081)	(20.054)	(6.016)	-	توزيع الأرباح
11.393	5.095	3.179	1.397	-	-	الأرباح المدورة، رصيد أول

السنة						
الأرباح المدورة، رصيد نهاية السنة	21.234	1.397	3.179	5.095	11.393	11.481

9.4 الميزانيات المتوقعة

يبين الجدول التالي الميزانيات المتوقعة خلال الخمس سنوات المقبلة:

الجدول 39: الميزانيات المتوقعة						
2012	2011	2010	2009	2008	2007	
المتوقعة	المتوقعة	المتوقعة	المتوقعة	المتوقعة	المدققة	
						الموجودات
28.320	19.499	15.074	4.342	883	13.629	النقد في الصندوق وفي البنوك
24.504	22.276	19.849	16.936	14.200	10.664	الذمم المدينة، الصافي
56.155	51.050	45.488	42.339	38.457	35.778	المخزون، الصافي
108.978	92.825	80.411	63.617	53.539	60.071	إجمالي الموجودات المتداولة
14.855	14.355	14.355	13.855	13.855	8.855	الموجودات الثابتة
(8.217)	(6.731)	(5.296)	(3.860)	(2.475)	(1.089)	الاستهلاك المتراكم
6.639	7.624	9.060	9.995	11.381	7.766	صافي القيمة الدفترية
115.617	100.449	89.471	73.612	64.920	67.837	إجمالي الموجودات
						المطلوبات
-	-	-	-	10.000	-	التمويل الخارجي

5.430	4.936	4.399	4.094	3.719	3.080	الذمم الدائنة
1.014	922	821	764	694	575	أرصدة دائنة أخرى
6.444	5.858	5.220	4.858	14.413	3.655	إجمالي المطلوبات المتداولة
						حقوق الشركاء
40.108	40.108	40.108	40.108	40.108	40.108	رأس المال المدفوع
17.476	13.009	8.967	5.412	2.986	2.162	الاحتياطي العام
-	-	-	-	-	678	الاحتياطي الخاص
40.108	30.081	30.081	20.054	6.016	-	توزيعات الأرباح
11.481	11.393	5.095	3.179	1.397	21.234	الأرباح المدورة
109.173	94.591	84.251	68.753	50.507	64.182	إجمالي حقوق الشركاء
115.617	100.449	89.471	73.612	64.920	67.837	إجمالي المطلوبات وحقوق الشركاء

9.5 التدفق النقدي المتوقع

يبين الجدول التالي التدفق النقدي المتوقع خلال الخمس سنوات المقبلة:

الجدول 40: التدفق النقدي المتوقع						
2012	2011	2010	2009	2008	2007	

المتوقع	المتوقع	المتوقع	المتوقع	المتوقع	المدقق	
44.663	40.421	35.552	24.262	8.237	21.234	صافي الدخل (الخسارة) للعام
						معدل وفقا للمعاملات غير النقدية
1.486	1.436	1.436	1.386	1.386	411	الاستهلاك
(2.228)	(2.427)	(2.913)	(2.736)	(3.536)	(5.461)	الذمم المدينة
(5.105)	(5.562)	(3.148)	(3.882)	(2.679)	(6.249)	المخزون
494	538	304	375	639	(5.966)	الذمم الدائنة
92	100	57	70	119	233	أرصدة دائنة أخرى
39.402	34.506	31.287	19.475	4.166	4.202	صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية
(500)	–	(500)	–	(5.000)	(1.283)	صافي الإضافات على الموجودات الثابتة
(500)	–	(500)	–	(5.000)	(1.283)	صافي التدفق النقدي من (المستخدم في) الأنشطة الاستثمارية
–	–	–	(10.000)	10.000		التمويل
–	–	–	–	–	9.755	رأس المال المدفوع
–	–	–	–	(678)	2.019	الاحتياطات

(30.081)	(30.081)	(20.054)	(6.016)	(21.234)	-	توزيعات الأرباح
-	-	-	-	-	(6.742)	الأرباح المدورة
(30.081)	(30.081)	(20.054)	(16.016)	(11.912)	5.032	صافي التدفق النقدي من (المستخدم في) الأنشطة التمويلية
8.821	4.425	10.733	3.459	(12.746)	7.951	صافي التغير في النقد
19.499	15.074	4.342	883	13.629	5.678	رصيد النقد، في بداية السنة
28.320	19.499	15.074	4.342	883	13.629	رصيد النقد، في نهاية السنة

9.6 المؤشرات المالية المتوقعة

يبين الجدول التالي المؤشرات المالية الرئيسية المتوقعة خلال الخمس سنوات المقبلة:

الجدول 41: المؤشرات المالية المتوقعة

2012	2011	2010	2009	2008	2007	
المتوقعة	المتوقعة	المتوقعة	المتوقعة	المتوقعة	المدققة	
						نسب السيولة:
%1691	%1585	%1541	%1309	%371	%1644	نسبة التداول (الموجودات المتداولة/المطلوبات المتداولة)
%820	%713	%669	%438	%105	%665	نسبة السيولة السريعة (الموجودات المتداولة - المخزون/المطلوبات المتداولة)
102.534	86.967	75.191	58.758	39.126	56.416	رأس المال العامل

						(الموجودات المتداولة - المطلوبات المتداولة)
						نسب النشاط:
60	60	60	60	60	40	معدل فترة تحصيل الذمم المدينة بالأيام (360 يوم / معدل دوران الذمم)
250	250	250	250	250	356	معدل دوران المخزون بالأيام (360 يوم / معدل دوران المخزون)
8.821	4.425	10.733	13.459	(22.068)	(18.315)	التدفق النقدي الحر (التدفق النقدي من عمليات التشغيل - الإضافات على الموجودات الثابتة - توزيعات الأرباح)
						نسب التغطية:
%6	%6	%6	%7	%22	%5	نسبة المديونية (المطلوبات/الموجودات)
%6	%6	%6	%7	%29	%6	نسبة المديونية إلى حقوق الشركاء (المطلوبات/حقوق الشركاء)
13.90	13.53	13.40	11.96	4.57	14.04	معدل النمو المستدام (-Z) (Score)
						نسب الربحية:
%45	%45	%45	%40	%35	%35	إجمالي هامش الربح (معدل الربح/المبيعات)
%30	%30	%30	%24	%10	%30	نسبة الربح الصافي (صافي الربح/ المبيعات)
%41	%43	%44	%35	%12	%37	العائد على الاستثمار (صافي الربح / معدل

						(الموجودات)
%44	%45	%46	%41	%14	%42	العائد على حقوق الملكية (صافي الربح/معدل حقوق الشركاء)

10.0 التوصيات والخطوات المقبلة

10.1 خطة العمل: الجدول الزمني للتنفيذ

الجدول 42: خطة العمل المقترحة			
رقم المهمة	وصف المهمة	الإطار الزمني (الموعد النهائي للعمل)	الشخص/الدائرة المسؤولة
خطة التسويق			
1	تعيين موظف متفرغ ليكون مسؤول بصورة مباشرة على أنشطة تطوير الأعمال مع محلات السوبرماركت الكبرى ومتاجر البقالة وإدارة التوزيع بالتنسيق المباشر مع الموزع المعتمد للجمعية	أيلول 2008	
4	تعيين موظف متفرغ من الإدارة لمتابعة عملية تحديث الإنتاج ومرافق التخزين	أيلول 2008	
5	القيام بالترتيبات اللازمة في إستراتيجية التسويق لحضور المناسبات التسويقية والمعارض التجارية المقترحة	أيلول 2008	
6	الترتيب مع برنامج التنمية الاقتصادية (سابق) لتقديم تدريب مناسب على التسويق والمبيعات	أيلول 2008	
7	استغلال المعرفة المكتسبة من تدريب المبيعات والتسويق في زيادة المعلومات التسويقية وتحسين إدارة المبيعات في الجمعية عن طريق تعيين موظف متفرغ للقيام بهذه المهمة	تشرين الأول 2008	

8	جذب الانتباه للمنتج والتسويق: الاتصال بالسيفواي وكوزمو لاستئجار ركن صغير فيهما لعرض وبيع منتجات إتيقان لمدة ثلاثة أشهر	أيلول 2008	
9	إجراء دراسة فنية لتقييم الجدوى الفنية لإضافة منتجات جديدة من أجل إثراء مجموعات منتجات الجمعية، خاصة مجموعة الأعشاب الجافة	أيلول 2008	
10	التشبيك والربط: تقديم اقتراح لمبادرة صلصال ومؤسسة نهر الأردن لتغليف منتجات معينة وعرضها على قطاع السياح	تشرين الأول 2008	
11	تقديم عينات من مثل تلك المنتجات للفنادق الرئيسية في عمان والبحر الميت والعقبة واستكشاف خيارات التوزيع المحتملة والبديلة لعرض تلك المنتجات في هذه الفنادق والمناطق السياحية	تشرين الثاني 2008	
12	الترتيب مع برنامج سابق للقيام بمهمة الدعاية وأنشطة العلاقات العامة المقترحة في إستراتيجية التسويق كما هو مفصل أدناه	شباط 2008	
13	الترتيب مع برنامج سابق لتنظيم حدث/ندوة لنشر الوعي (يجب أن يتم تنظيم هذه الأحداث بعد أن تضيف الجمعية منتجات جديدة إلى مجموعات منتجاتها)	شباط 2008	
14	تحديد الجمهور المُستهدف (دعوة خبراء التغذية واللياقة) وإرسال الدعوات	شباط 2008	
15	إعداد أجندة الندوة والمواد التي سيتم تقديمها للجمهور المُستهدف	2008/11/1	
16	عقد الندوة الرامية إلى نشر الوعي	المواعيد المقترحة: آذار 2008، نيسان 2009	
17	التعاقد مع مستشار تسويق مختص بنظام تحليل المخاطر وضبط النقاط الحرجة (HACCP) والمنظمة الدولية لتوحيد المقاييس "إيزو" للحصول على الشهادات اللازمة وشروط دخول السوق	تشرين الأول 2008	الإدارة

إطار بناء العلامة التجارية

1	يمكن التعاقد مع متخصص في بناء العلامات التجارية لإطلاق عدة وحدات تدريبية في مجال العلامات التجارية، ومجموعة من المبادئ التوجيهية فيما يختص بالعلامة التجارية، والأسلوب، وأمثلة على وسائل الاتصال الدعائية الداخلية والخارجية، وقوالب جاهزة للبدء بالمشاريع مع تصميم مناسب وأصول موجودة بالفعل. وفي الأردن، تعتبر شركة ميماك أوغليفي Memac Oglivy إحدى الشركات الرائدة في هذا المجال.	آب 2008	الإدارة والمتخصص في مجال بناء العلامات التجارية
2	الصورة العامة هي ما يلتفت نظر المستهلك، لذا يجب أن تكون ملفتة للنظر وواضحة ومتناسقة ومقنعة. يجب إلغاء فكرة تعدد الألوان والتركيز على مجموعة موحدة الألوان. وسيعمل المتخصص في بناء العلامات التجارية مع إتقان لابتكار مخطط ألوان مقبول	آب 2008	الإدارة والمتخصص في مجال بناء العلامات التجارية
3	تبني رسالة واحدة للمنتجات دائما. ومن الممكن أن تكون " نحو حياة صحية مع إتقان "	آب 2008	
4	تبني صورة شعار واحدة دائما. ومن الممكن أن تكون البيلسان أو صورة شعار إتقان. وبما أن البيلسان ليست زهرة أردنية، فلم يتم إبقاؤها؟ ومن الأفضل استخدام "إتقان" كصورة الشعار الرئيسية، فهو يعكس على وجه أفضل العمل الذي تقوم به المهندسات	آب 2008	
5	التركيز على أنشطة العلاقات العامة والدعاية لنشر الوعي والتعريف بالمنتجات ولبناء الصورة الذهنية للعلامة التجارية، وتشكيل مواقف إيجابية تجاه منتجات إتقان	آب 2008	
6	تصميم وتغليف المنتجات بحاجة إلى إعادة نظر لضمان تقديم ما يحتاجه المستهلكون. ويوصى بوضع وصف للمنتج يحتوي على تفاصيل كافية تصف المنتجات بوضوح. ويجب أيضا إضافة ميزات مثل كون المنتجات طبيعية وعالية الجودة إلى بطاقات التعريف بالمنتج	آب 2008	
7	توسيع نطاق المنتجات: توسيع نطاق المنتجات: وضع عينات	أيلول 2008	

		من المنتجات، مثل أكياس الأعشاب الجافة (كيس ملفوف بحزمة صغيرة) ومرطبات عسل صغيرة، في عدة منافذ محلية مثل الصيدليات والمطاعم والفنادق. فكيس عشبة المليسة مثلاً جميل الشكل ولذيذ الطعم (على شكل كيس شاي).	
8	إدخال بند الهدايا: وضع "سلة هدايا" تحتوي على عينات من منتجات جمعية إتقان في المؤتمرات الكبرى وقاعات الاجتماع والمعارض والمناسبات المحلية. والمشاركة مع سوق جارة وسوق الأرض وبيت البوادي	أيلول 2008	

الخطة المالية

1	على المؤسسة تطبيق برنامج كامل لإدارة الموارد، لتسهيل توفر المعلومات حول النتائج المباشرة، من أجل اتخاذ القرارات وتنظيم ومراقبة العمليات اليومية، بما في ذلك الوحدات التدريبية التالية: التسعير، الإنتاج، إدارة المخزون، المحاسبة	فورا	
2	الإدارة والموظفين بحاجة إلى دورات تدريبية لتحسين مهارات التخطيط والإدارة والقيادة. ويجب أن تشمل الدورات: أ. وضع الميزانيات المالية، الإبلاغ، التخطيط، التحليل ب. ألف باء حساب التكاليف المستند إلى الأنشطة	فورا	المالية، الإدارة
	ج. القيادة وإدارة الأعمال	أيلول 2008	المالية، الإنتاج، التسويق، الإدارة
3	على الإدارة تغيير سياسة توزيع الأرباح وإعادة استثمار جزء من الأرباح في التوسع المستقبلي وخطة النمو	أيلول 2008	المالية، الإنتاج، التسويق، الإدارة

10.2 الخطوات إلى إستراتيجية العلاقات العامة والدعاية

الجدول 43: إستراتيجية العلاقات العامة والدعاية

الهدف	• إدخال منتجات إتقان إلى قطاعات السوق المُستهدفة • زيادة الوعي (التعريف) بالعلامة التجارية وتوفير معلومات عن الميزة التنافسية التي تميز منتجات إتقان عن منتجات المنافسين. • زيادة المبيعات.
الجمهور المُستهدف	• المستهلكين الأردنيين، مع تركيز خاص على النساء، ما بين سن 22-35 عام، ذوي الدخل المتوسط إلى المرتفع، والذين يعيشون في مناطق عمان الغربية ويملكون قوة شرائية كبيرة نسبيا لدفع أسعار أعلى للحصول على المنتجات ذات الجودة العالية والقيمة الغذائية المرتفعة. وهناك أيضا النساء الحريصات على اتباع عادات غذائية صحية ويرغبن بالعودة إلى الأغذية والأدوية الطبيعية. فمثل هذه الشريحة تهتم بالبرامج الغذائية والرياضية وتشترى بصورة منتظمة الأعشاب الجافة والبهارات والتوابل من محلات البهارات المتخصصة والمنتجات الغذائية من محلات السوبرماركت الكبرى في مناطق عمان الغربية، خاصة من كوزمو وسيفواي. • المستهلكين الأردنيين من كلا الجنسين، ما بين 35 عام فأكثر، الذين يعانون من مشاكل صحية، خاصة السكري وعدم انتظام ضغط الدم واضطرابات القلب والاضطرابات الهضمية، والمهتمين بالمنتجات الغذائية ذات القيمة الغذائية المرتفعة.
موضوع الرسالة	• التعريف بالخصائص الفريدة للمنتجات التي تميزها عن المنتجات الأخرى، والتي تتمحور حول الجودة العالية والقيمة الغذائية المرتفعة. • التعريف بقصة إنشاء الجمعية، ومهمتها وقضيتها، لإثارة التعاطف الفعال مع المنتجات والجمعية.
أنواع الدعاية	• المقالات الدعائية: دعايات في الصحف تشبه المقالات التحريرية لشرح قصة الجمعية ومهمتها وقضيتها. بالإضافة إلى ذلك، يُوصى تنظيم مقابلات تلفزيونية في البرامج الحوارية الصباحية في أيام الجمع، ومقابلات أخرى عبر الراديو (يقترح إذاعة مزاج إف إم)
الإعلام	• التلفزيون الأردني • الراديو - إذاعة مزاج إف إم
التكرار	• ترتيب مقابلة تلفزيونية واحدة بمساعدة برنامج سابق • ترتيب مقابلة واحدة على الراديو بمساعدة برنامج سابق

• لا ينطبق	مخصصات الميزانية
------------	------------------

1. تنظيم حدث تسويقي لنشر الوعي والتعريف بالمنتجات	
• تعريف أصحاب النفوذ وقادة الرأي بمنتجات إيتقان	الهدف
• خبراء التغذية في منطقة عمان الغربية.	الجمهور المُستهدف
• خبراء اللياقة والرعاية الصحية البدنية العامة.	
• التعريف بالخصائص الفريدة للمنتجات التي تميزها عن المنتجات الأخرى، والتي تتمحور حول الجودة العالية والقيمة الغذائية المرتفعة.	موضوع الرسالة
• التعريف بقصة إنشاء الجمعية، ومهمتها وقضيتها، لإثارة التعاطف الفعال مع المنتجات والجمعية.	
• معرض زارا، أو	المكان
• أحد الفنادق	
• 150-100	عدد الحضور
• آب (أغسطس) 2008	تاريخ الحدث
• 3.000 دينار أردني	مخصصات الميزانية

2. المشاركة في معرض الأغذية 2008	
• تعريف أصحاب النفوذ وقادة الرأي بمنتجات إيتقان	الهدف
• فرصة للقاء المستثمرين والممولين المحتملين	
• فرصة للوصول إلى المستهلكين النهائيين وكذلك عملاء وموزعين جدد	
• معرض عمان الدولي للسيارات	المكان
• 30-26 آب (أغسطس) 2008	تاريخ الحدث
• 1000 دينار أردني	مخصصات الميزانية

ملحق

- مبيعات عام 2007 التي تم تحقيقها من خلال شركة التوزيع (بحسب المنتج والشهر)
(الجدول والرسم البياني)

المنتج	المبيعات من خلال شركة التوزيع (بحسب المنتج والشهر) خلال عام 2007 (بالدينار الأردني)												
	الإجمالي 2007	كانون ثاني	شباط	آذار	نيسان	أيار	حزيران	تموز	آب	أيلول	تشرين أول	تشرين ثاني	كانون أول
خل عصير التفاح	11.074.300	387.600	307.800	357.200	319.200	2.026.200	368.600	2.036.400	705.300	2.466.000	2.100.000	0.000	0.000
الزعر	2.978.250	280.500	198.000	239.250	349.250	99.000	121.000	561.000	536.250	363.000	66.000	132.000	33.000
عصير الرمان	2.205.000	126.000	252.000	12.000	240.000	126.000	342.000	945.000	36.000	0.000	126.000	0.000	0.000
عصير قصب السكر	2.154.900	137.700	218.700	168.300	100.500	40.500	145.800	987.300	315.600	0.000	40.500	0.000	0.000
العسل مع المكسرات	1.813.500	93.600	179.400	7.800	163.800	0.000	339.300	187.200	234.000	187.200	46.800	234.000	140.000
المليسة المجففة	1.325.500	324.000	244.500	66.000	103.000	102.000	108.000	60.000	96.000	60.000	78.000	84.000	0.000
زيت الزيتون بعدة نكهات	1.256.000	148.500	198.000	74.250	126.500	16.500	107.250	132.000	99.000	132.000	66.000	66.000	99.000
العسل الطبيعي 470 غرام	1.201.750	69.000	103.500	80.500	103.500	241.500	224.250	103.500	0.000	138.000	69.000	69.000	0.000
سلطة الطماطم المجففة بالشمس	806.750	0.000	294.000	42.000	17.500	52.000	75.250	73.500	63.000	42.000	105.000	42.000	0.000
أكليل الجبل	403.000	14.950	101.400	27.300	17.550	7.800	58.500	27.300	46.800	15.600	62.400	23.400	0.000
ملح الثوم	332.350	67.200	27.900	8.400	44.800	4.200	16.800	104.250	8.400	50.400	0.000	0.000	0.000
العسل الطبيعي 230 غرام	258.000	0.000	18.000	6.000	18.000	36.000	36.000	90.000	0.000	36.000	0.000	18.000	0.000

0.000	20.400	20.400	10.200	20.400	35.700	25.000	19.800	25.500	1.700	20.400	40.800	240.800	الشاي الأخضر
0.000	0.000	11.400	0.000	0.000	93.900	0.000	5.700	20.900	13.300	91.200	0.000	182.400	الزنجبيل المجفف
0.000	0.000	0.000	33.600	8.400	29.400	8.400	8.400	33.600	8.400	44.700	0.000	174.900	بودرة الفلفل الحار
0.000	0.000	0.000	7.800	15.600	11.700	19.500	7.800	16.900	0.000	41.400	39.000	159.700	شرائح الثوم المجففة
0.000	15.500	15.000	15.000	15.000	37.500	15.000	15.000	20.000	0.000	7.500	0.000	155.000	الطحالب البحرية (العشب البحري)
0.000	9.600	0.000	9.600	0.000	14.400	4.800	0.000	20.800	0.000	38.400	48.000	145.600	ملح البصل
0.000	0.000	0.000	0.000	20.400	45.900	10.200	10.200	8.500	11.900	10.200	0.000	117.300	السماق
272.400	713.400	2806.500	3566.400	2220.15 0	5521.950	2026.15 0	2819.100	1749.80 0	1124.30 0	2379.00 0	1776.85 0	26.994.000	إجمالي مبيعات شركة التوزيع (2007)

- (مبيعات عام 2007 في النقابة (بحسب المنتج والشهر)

المنتج	سعر الوحدة	نيسان		أيار		حزيران		تموز		أب		أيلول		تشرين أول		تشرين ثاني		كانون أول		إجمالي المبيعات	
		لكمية	المبيعات (د.أ.)	لكمية	المبيعات (د.أ.)	لكمية	المبيعات (د.أ.)	لكمية	المبيعات (د.أ.)	لكمية	المبيعات (د.أ.)	لكمية	المبيعات (د.أ.)	لكمية	المبيعات (د.أ.)	لكمية	المبيعات (د.أ.)	لكمية	المبيعات (د.أ.)	المبيعات (د.أ.)	المبيعات (د.أ.)
الشاي الأخضر	1.100	12	34	37.400	30	33.000	12	13.300	24	26.400	37	40.700	13	14.300	12	13.200	18	19.800	12	266	292.600
السماق	1.100	12	28	28.000	27	27.000	36	36.000	12	12.000	25	25.000	10	10.000	24	24.000	18	18.000	0	252	252.000
العسل الطبيعي 470 غراما	6.500	108	162	1.053.000	112	728.000	52	338.000	45	292.500	48	312.000	30	195.000	42	273.000	60	390.000	30	908	5.910.000
العسل الطبيعي 230 غرام	3.600	36	44	158.400	46	165.600	33	118.800	42	151.200	22	79.200	28	100.800	18	64.800	36	129.600	12	395	1.422.000
سلطة الطماطم المجففة بالشمس	2.250	17	22	49.500	45	101.250	11	24.750	0	0.000	20	45.000	19	42.750	16	36.000	24	54.000	8	214	481.500
مليسة مجففة	1.250	18	27	33.750	23	28.750	16	20.000	21	26.250	6	7.500	17	21.250	18	22.500	20	25.000	13	220	275.000
عصير الرمان	3.250	30	32	104.000	35	113.750	31	100.750	19	61.750	38	123.500	29	94.250	22	71.500	29	94.250	6	327	1.062.750
عصير قصب السكر	1.750	60	54	94.500	53	92.750	9	15.750	18	31.500	18	31.500	23	40.250	20	35.000	24	42.000	4	413	722.750
عصير قصب السكر 1 كغم	3.600	2	23	82.800	30	108.000	42	151.200	18	64.800	20	72.000	2	7.200	11	39.600	9	32.400	0	173	622.800
زيت الزيتون بعدة نكهات	3.000	5	13	39.000	7	21.000	5	15.000	13	39.000	11	33.000	10	30.000	4	12.000	6	18.000	29	119	357.000
الزعتر	3.000	48	146	438.000	106	318.000	90	270.000	114	342.000	138	414.000	60	180.000	66	198.000	66	198.000	60	1134	3.402.000
خل عصير التفاح	2.250	276	271	609.750	162	364.500	156	351.000	210	472.500	224	504.000	168	378.000	219	492.750	180	405.000	96	2274	5.116.500
طحالب بحرية	1.500	24	29	43.500	30	45.000	22	33.000	16	24.000	28	42.000	34	51.000	0	0.000	12	18.000	12	271	406.500
زنجبيل مجفف	1.100	61	48	52.800	33	36.300	29	31.900	30	33.000	29	31.900	12	13.200	36	39.600	34	37.400	10	382	420.200
أكليل الجبل	0.800	27	21	16.800	32	25.600	39	31.200	18	14.400	20	16.000	30	24.000	34	27.200	24	19.200	24	303	242.400
بودرة الفلفل الحار	0.850	19	16	13.600	15	12.750	4	3.400	12	10.200	12	10.200	19	16.150	6	5.100	24	20.400	8	143	121.550
العسل مع المكسرات	4.500	12	7	31.500	12	54.000	7	31.500	9	40.500	9	40.500	27	121.500	0	0.000	8	36.000	12	124	558.000

207.900	231	3.600	4	23.400	26	12.600	14	13.500	15	5.400	6	54.000	60	6.300	7	21.600	24	16.200	18	22	0.900	ملح الثوم
99.000	99	2.000	2	1.000	1	6.000	6	19.000	19	0.000	0	12.000	12	3.000	3	5.000	5	14.000	14	17	1.000	ملح البصل
4.075.000	326	412.500	33	300.000	24	350.000	28	425.000	34	562.500	45	212.500	17	537.500	43	562.500	45	525.000	42	0	12.500	العسل 1 كغم
2.280.000	656	120.000	24	400.000	80	390.000	78	0.000	0	6.000	12	570.000	114	740.000	148	940.000	188	60.000	12	0	5.000	خل الثوم
2.736.000	152	270.000	15	324.000	18	270.000	15	288.000	16	414.000	23	612.000	34	504.00	28	54.000	3	0.000	0	0	18.000	العسل (المسدر) 1 كغم
936.000	104	198.000	22	108.000	12	198.000	22	72.000	8	18.000	2	342.000	38	0.000	0	0.000	0	0.000	0	0	9.000	العسل (المسدر) 500 غم
74.800	88	0.000	0	12.750	15	5.100	6	16.150	19	0.000	0	10.200	12	3.400	4	12.750	15	5.950	7	5	0.850	شرائح الثوم المجففة
90.000	10	72.000	8	18.000	2	0.000	0	0.000	0	0.000	0	0.000	0	0.000	0	0.000	0	0.000	0	0	9.000	العسل مع المكسرات 500 غم
																					33.156.250	المجموع