



دراسة الجدوى التسويقية للمشروع الاستثماري

تعتبر دراسة الجدوى التسويقية من أهم الجوانب في دراسات الجدوى، وذلك نتيجة للتغيير المستمر و السريع في التكنولوجيا و أساليب الإنتاج إضافة إلى ظاهرة العولمة وتأثيراتها المختلفة اقتصاديا وسياسيا واجتماعيا، بالإضافة إلى ذلك التغيير الكبير في ميول وأذواق المستهلكين لصالح سلع جديدة تتماشى وأفكار الأفراد، هذه الظروف تستوجب على المؤسسات القيام بدراسة جدوى تسويقية تساعد في التعرف على جميع هذه المتغيرات، كما أن نجاح أو فشل دراسات الجدوى يتوقف على مدى الدقة في الدراسات التسويقية.

المطلب الأول: مفهوم التسويق و إستراتيجياته

لقد أصبح للتسويق دور كبير في المؤسسات أي كان نوعها، وذلك من خلال احتوائه على سياسات تساعد على الدخول في أسواق جديدة واكتساب زبائن، لذا أصبح للتسويق إستراتيجيات يتعامل معها.

أولا مفهوم التسويق: التسويق هو جميع أوجه النشاط و الإجراءات المستمرة في

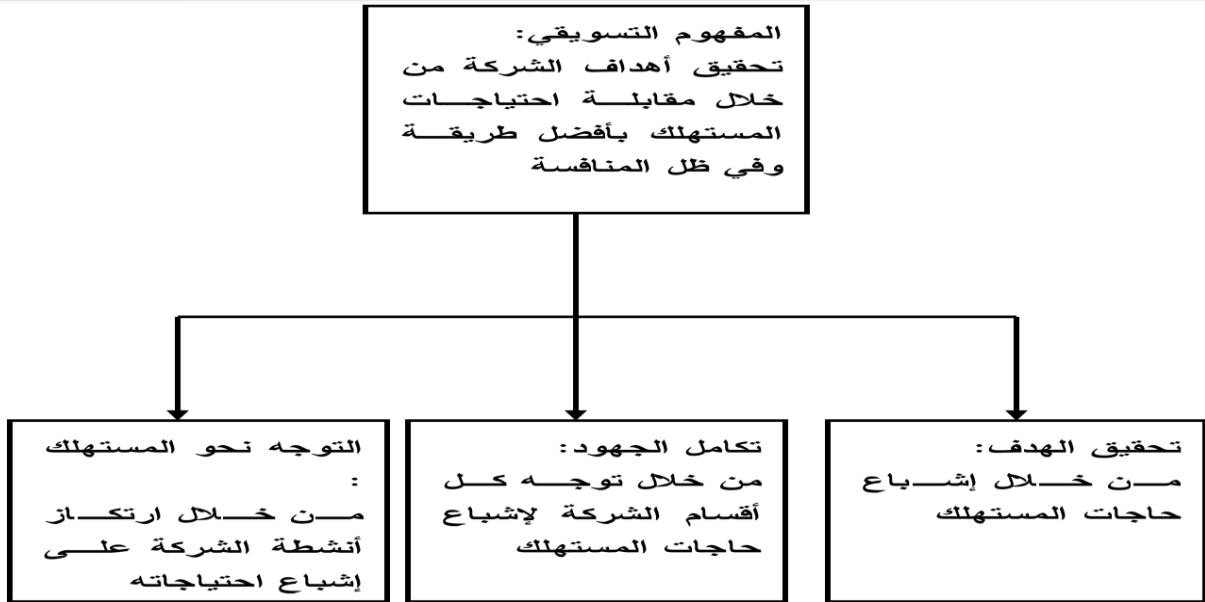
المشروع، والتي تهدف إلى إشباع احتياجات ورغبات الأفراد والمجتمع، وإلى تحقيق أهداف المنظمة أو المنشأة، وذلك من خلال بيع منتجاتها إلى المستهلكين. ويقصد بالتسويق أيضا تحقيق المؤسسة لأهدافها، وذلك من خلال مقابلة احتياجات وتوقعات المستهلك بأفضل طريقة وفي ظل المنافسة.

-من خلال هذا التعريف نستنتج ٣ مقومات أساسية:

- التوجه نحو المستهلك، وذلك بارتكاز كل أنشطة الشركة لإشباع احتياجات المستهلك.
- تكامل جهود كل أقسام الشركة لإشباع احتياجات المستهلك.
- تحقيق أهداف الشركة يتم من خلال إشباع احتياجات المستهلك بأفضل طريقة وفي ظل المنافسة المفروضة من طرف المشاركين و المنتجات الأخرى.



المحاضرة ((الخامسة))



مكونات المفهوم التسويقي

ثانياً// مفهوم السوق واستراتيجياته

في البداية لابد من التفرقة بين الإستراتيجية و الهدف، فالإستراتيجية عبارة عن الوسائل و الأنشطة اللازمة لتحقيق هدف المشروع كإستراتيجية التميز في السوق، وإستراتيجية التركيز. أما هدف المشروع فيقصد به الانصراف إلى توضيح اتجاه المشروع الاستثماري، كالاتجاه إلى إنتاج سلع بديلة للسلع المستوردة من الخارج. و يعتبر وضع هدف المشروع كأساس أو قاعدة لتحديد الإستراتيجية، كما أنه لوضع إستراتيجية تسويقية فلا بد من وضع إستراتيجية للمشروع.

1. إستراتيجية المشروع

- للوصول إلى إستراتيجية المشروع فلا بد من تحليل العناصر التالية:
- الموقع والذي يشير إلى الموقع الجغرافي الذي سيقام فيه المشروع.
- التكنولوجيا والتي نقصد بها التكنولوجيا المستعملة في العملية الإنتاجية.
- الموارد المالية والتي تتوفر عليها المنشأة (الشركة).
- البيئة والتي نقصد بها المحيط الخارجي للمنشأة، و الذي يحتوي على البيئة الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية والثقافية.
- الموارد والتي تتمثل في الموارد البشرية والموارد الطبيعية التي تتوفر عليها المنشأة.



المحاضرة ((الخامسة))

هذه العناصر يتم تحليلها في حالة منشأة جديدة، ومن خلال هذا التحليل يتم التوصل إلى الفرص و المخاطر. **فالفرص:** وهي العوامل الناتجة ايجابيا، والتي تسمح للمنشأة بالحصول على مميزات ايجابية للمناقشة. اما **المخاطر** وهي الحالات التي نجدها في محيط العمل، والتي من الممكن إدارتها في غير مصلحة المنشأة. أما في حالة منشأة قائمة، فلا بد من إضافة تحليل العنصرين التاليين:

- التحليل الداخلي للمنشأة.
- تحديد أهداف المنشأة.

و من خلال هذا التحليل نتوصل إلى تحديد مواطن القوة و الضعف.

***مواطن القوة:** وهي المميزات الخاصة بالشركة، و التي تسمح بامتلاك موقع متميز أمام المنافسين، هذه المميزات يمكن أن تكون الموارد التي تمتلكها المنشأة مثلا.

***مواطن الضعف:** وهي العوامل التي تحرك مواقع غير مرغوب بتحركها أمام المنافسين كشبكة توزيع غير آمنة.

2. استراتيجية التسويق

يقصد بإستراتيجية التسويق المنطق التسويقي ، الذي تأمل وحدة النشاط أن تحقق أهدافها التسويقية من خلاله، فإستراتيجية التسويق لابد أن تحدد وبدقة وبشكل مفصل أجزاء السوق التي ستركز عليها الشركة . وإستراتيجية التسويق تؤثر بالضرورة على محددات المشروع سواء من الناحية النوعية ، أو من ناحية التكنولوجيا المستعملة أو من موقع المشروع.

فإستراتيجية التسويق يمكن أن تهتم بالجوانب التالية:

- **العمل على إيجاد حاجيات السوق** عن طريق طلبات الزبائن والتقارير المعدة من طرف رجال البيع، بالإضافة إلى قسم الدراسات التسويقية الذي يوجد في المؤسسات.
- اختيار أهداف السوق من خلال الثنائية (منتج، زبون).
- إيجاد قنوات التوزيع الملائمة والأقل تكلفة.

وبصفة عامة إستراتيجية التسويق تتضمن ثلاثة أبعاد أساسية:

الأول: تحديد النصيب النسبي للمشروع من السوق:



المحاضرة ((الخامسة))

فالعلاقة بين النصيب النسبي للمشروع من السوق ومعدل الربحية ليست طردية، فالارتكاز على جزء معين من السوق قد يؤدي إلى تحقيق ربحية أكبر من حالة الارتكاز على السوق كله. فإذا أراد المشروع التوسع للاستفادة من وفورات الحجم الكبير فإنه سيتحمل تكاليف أكبر من الإيرادات وذلك حتى فترة زمنية معينة وهذه التكاليف يمكن أن تكون الإنفاق الإعلاني البحث والتطوير، وهذا النصيب النسبي للمشروع في السوق، تؤثر فيه الإستراتيجيات التالية:

- **إستراتيجية قيادة التكلفة:** هذه الإستراتيجية تحتوي على عناصر تمكن المشروع من الاستفادة من وفورات الحجم الكبير وبالتالي تخفيض التكلفة مقارنة بالمشروعات المنافسة، هذا لما ينتج عنه زيادة نصيب المشروع في السوق، وهذه العناصر تتمثل في تبين نظام توزيع منخفض التكلفة و تطوير المنتج بما يحقق الانتشار الواسع.
- **إستراتيجية التمييز:** ونقصد بها عمل المشروع على تطوير منتجاته من خلال تمييزها وتنويعها وجعلها مختلفة عن منتجات المشاريع المنافسة، وجعلها ذات إمكانية كبيرة في إشباع رغبات شريحة عريضة من المستهلكين، هذا ما يتطلب تكثيف برامج البحث والتطوير لتمييز المنتجات.
- **إستراتيجية التركيز:** و نقصد بها تركيز عمل المشروع على منطقة جغرافية محددة أو قطاع معين من المستهلكين، وذلك تفاديا للمنافسة الواسعة.

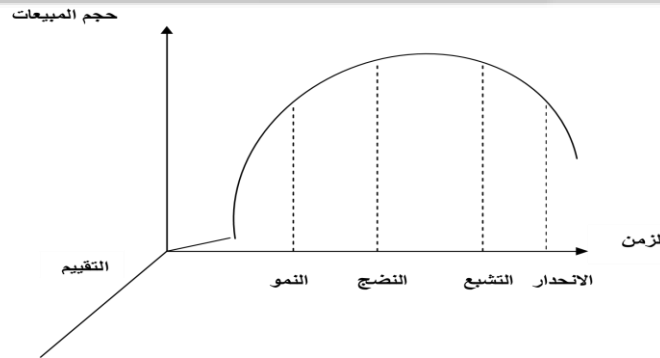
الثاني: تحديد علاقة المنتج بالسوق في هذا البعد يمكن طرح السؤال التالي :

عن طريق ماذا سيتم تقديم السلعة أو الخدمة إلى السوق ؟ وللإجابة عن هذا السؤال سنتطرق إلى الإستراتيجيات التالية وهي:

- ***إستراتيجية الاختراق:** فههدف المشروع من الاختراق أو النفاذ إلى الأسواق هو بيع المزيد من المنتجات، لذا لا بد عليه من تكثيف حملاته الإعلانية، وتخفيض أسعاره إلى مستويات لا يقدر المنافسون على منافسته.
- ***إستراتيجية تطوير السوق:** فمن خلال هذه الإستراتيجية يعمل المشروع على استهداف مناطق جغرافية جديدة بمنتج قديم ، أو بيع ذلك المنتج القديم لفئة المستهلكين غير المعتادين على استهلاك تلك السلعة ، وهذا ما يتطلب توفير منافذ توزيع جديدة.
- ***إستراتيجية تطوير المنتج:** إن إستراتيجية تطوير المنتج تعمل على تطوير المنتج الذي يمر ب ٤ مراحل وهي:



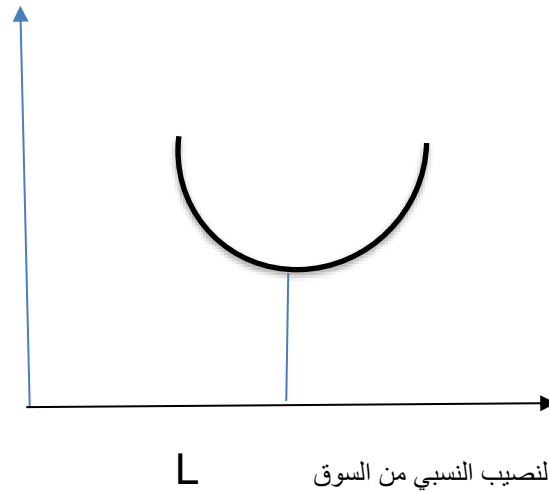
المحاضرة ((الخامسة))



من خلال هذه الإستراتيجية يعمل المشروع على تكثيف البحث والتطوير بهدف تطوير سلعه وتقديمها بنوعيات جديدة قادرة على جذب المستهلكين إليها , ولكن بعد تلك الفترة الزمنية يؤدي التوسع إلى زيادة معدل الربح دليل على تفوق وفورات الحجم على الزيادة في تكاليف التوسع ويمكن تبين ذلك في الشكل التالي:

العلاقة بين معدل الربحية و النصيب النسبي من السوق

معدل الربحية



من خلال هذا المنحنى نلاحظ أن معدل الربحية في انخفاض رغم زيادة نصيب السلعة في السوق، أي أن العلاقة بين معدل المردودية (الربحية) والنصيب النسبي من السوق عكسية، هذا دليل على أن التكاليف أكبر من الإيرادات ، وبالتالي تكاليف التوسع أكبر من وفورات الحجم الكبير . وهذا حتى النقطة (L) ولكن انطلاقاً من النقطة (L) نلاحظ بداية ارتفاع معدل الربحية مع زيادة نصيب السلعة في السوق ، أي أن العلاقة بين معدل الربحية و النصيب النسبي من



المحاضرة ((الخامسة))

السوق أصبحت طردية ، هذا ما يدل على أن إيرادات المشروع (وفورات الحجم) أكبر من تكاليف التوسع.

الثالث: تحديد الموقف التنافسي للمشروع

وفيه يتعين حصر أهم المنافسين للمشروع في السوق وتحديد نصيب كل واحد منهم في السوق، وتحديد أهم أدوات التسويق المستخدمة من قبلهم والأسلوب المناسب لمواجهة هذه المنافسة ، لذا و لمواجهة المنافسة نجد الإستراتيجيتان التاليتان:

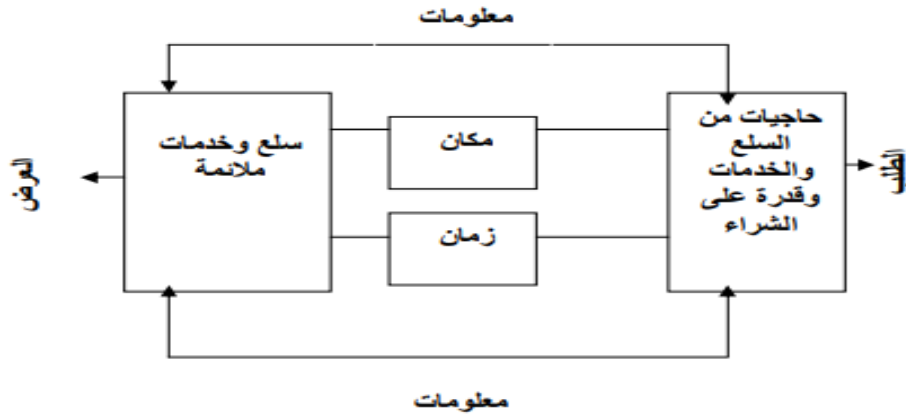
- * **إستراتيجية المنافسة:** تستعمل هذه الإستراتيجية عند حالة استقرار السوق أو إنكماشه، أين يتعين على السوق إتباع أساليب تمييزية تمكنه من تحويل جزء من زبائن المنافسين إليه، ونميز في هذه الإستراتيجية ما يلي:
 - ❖ -إستراتيجية التحدي وهي تتعلق بتحديد أسعار للسوق وذلك بغرض الإغراق.
 - ❖ -إستراتيجية المحاكاة وهي تتعلق باستفادة المنشآت الصغيرة من الجهود التسويقية التي يقوم بها المنافسون الكبار.
 - ❖ -إستراتيجية الملامح الجانبية والتي تتعلق بالتركيز على مجال جودة المنتج والعلامة التجارية .
- * **إستراتيجية توسيع السوق:** وهذه الإستراتيجية تستخدم عندما يكون المنتج في مرحلة النمو، أي ان يكون المشروع قادر على توسيع سوقه وإنشاء أسواق جديدة، وهذا يحتاج إلى تكثيف حملات الإعلان وذلك من أجل تغيير العادات الاستهلاكية.

المطلب الثاني :العوامل المحددة للطلب و العرض

عند القيام بدراسة العوامل المحددة لكل من الطلب والعرض، فذلك يعني القيام بدراسة السوق كمكان للتبادل، وذلك وفق الشكل التالي:

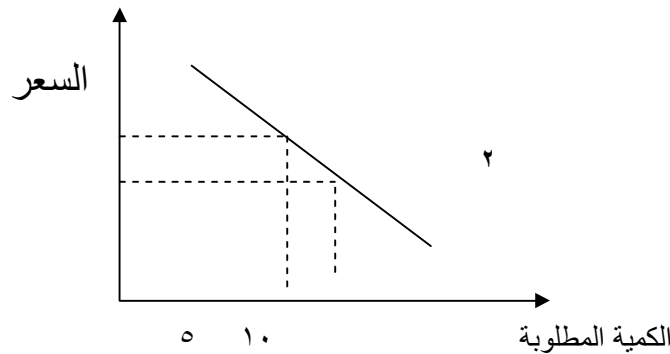


المحاضرة ((الخامسة))



أولاً: العوامل المحددة للطلب والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

- * **ثمن السلعة:** فالسعر عبارة عن مقياس يعبر من خلاله عن قيمة سلعة أو خدمة في المبادلة مع السلع والخدمات الأخرى ، وحسب قانون الطلب فإن قاعدته العامة تنص على أنه كلما انخفض ثمن السلعة زادت الكمية المطلوبة ، والعكس صحيح ، ولكن هناك استثناءات في بعض السلع التي نجدها تشتري نتيجة ارتفاع ثمنها كالذهب، وانخفاض سعرها قد يؤدي إلى التقليل من قدرتها على إشباع الرغبة منها و يمكن ترجمة العلاقة بالشكل التالي :



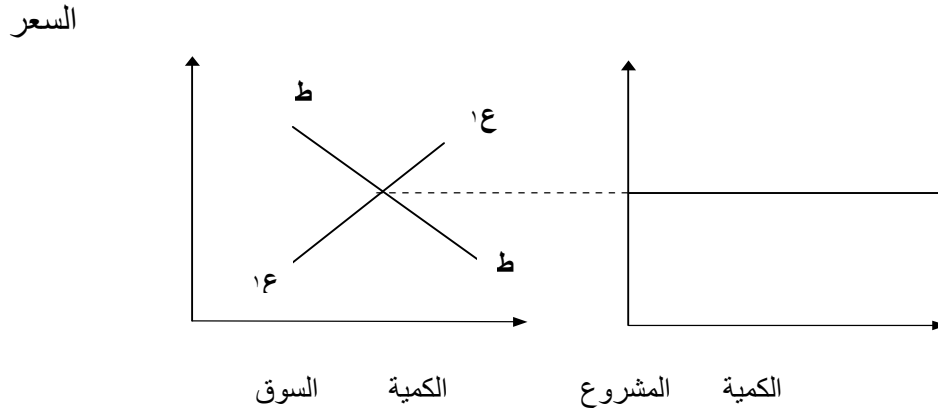
- * **دخل المستهلك:** في حالة السلع العادية فإن الزيادة في دخل المستهلك تؤدي إلى الزيادة في الكمية المطلوبة و العكس صحيح ، أي عند انخفاض الدخل فإنه يؤدي إلى انخفاض في الكمية المطلوبة .
- * **أسعار السلع البديلة والمكملة:** بالنسبة للسلع البديلة فإن أي زيادة في سعر السلعة المعنية يؤدي إلى زيادة الطلب على السلعة البديلة لها. أما بالنسبة للسلع المكملة، فإن أي زيادة



المحاضرة ((الخامسة))

في سعر السلعة المعنية يؤدي إلى نقص الطلب على السلعة المكتملة لها، و لمعرفة ما إذا كانت العلاقة بين السلعتان مكتملة أو تبادلية، فإننا نقوم بحساب المرونة السعرية التبادلية للطلب.

- * **شكل السوق**: إن شكل السوق يختلف من ناحية المنافسة السائدة فيه، حيث يمكننا التمييز بين سوق منافسة كاملة و سوق احتكار مطلق وسوق منافسة احتكارية , ففي حالة الأسواق التي تسودها المنافسة الكاملة، فإن سعر البيع يتحدد وفق العرض و الطلب و ذلك وفق الشكل التالي:



ووفق هذا السعر المحدد فإنه يمكن للمشروع بيع أي كمية ينتجها من السلعة في السوق، فمن أهم سمات الأسواق التي تسودها المنافسة الكاملة نجد:

- كبير عدد المشترين و البائعين في السوق و صغر الكمية التي يتعامل فيها كل منهم.
- حرية الدخول إلى الأسواق و الخروج منها، و تنقل السلع بينها إضافة إلى عدم وجود قيود على الأسعار.
- تجانس السلع المعروضة في السوق باختلاف البائع.
- توفر العلم التام بكل ظروف السوق لكل المتعاملين فيه.

أما الأسواق التي تسودها حالة الاحتكار المطلق، فإن السعر المحدد يتحدد من طرف البائع، و يقوم بإنتاج الكمية التي يرغب المستهلكون الحصول عليها، و يمكن له التأثير على أدواقهم عن طريق الحملات الإعلانية المكثفة.

أما الأسواق التي تسودها حالة المنافسة الاحتكارية فإن منحنى الطلب يتحدد بناء على الإنتاج المتميز لكل وحدة إنتاجية، و مدى ارتباط المستهلكين بنوع معين من المنتجات، أو بماركة معينة.



المحاضرة ((الخامسة))

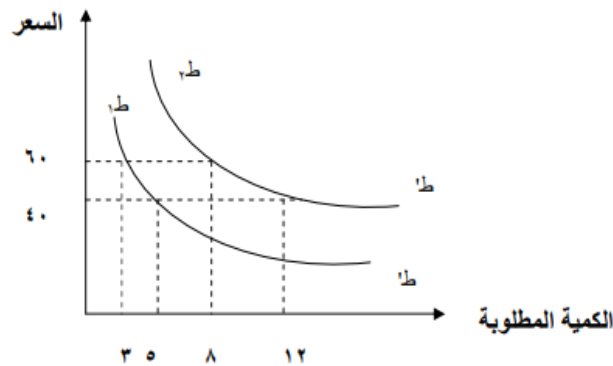
فمن أهم صفات الأسواق التي تسودها حالة المنافسة الاحتكارية نجد كبر عدد البائعين و التي تتميز منتجاتهم عن بعضها البعض، خاصة بالعلامات التجارية، و لكن تكاد تكون بديلة لبعضها البعض.

- **خطة الاستثمار القومية و مكوناتها :** إن معرفة كيفية توزيع الاستثمارات حسب الأولوية التي أعطتها الدولة لكل قطاع، فإنها تساعد في التنبؤ بحجم الطلب، فمثلا إذا عرفنا حجم الاستثمار المخصص لقطاع السكن يساعدنا في تقدير الطلب على السلع المستعملة في البناء كالحديد و الاسمنت.
- **الدخل القومي و نمط توزيعه :** إن حجم الطلب الكلي على سلعة معينة يتوقف على نمط توزيع هذا الدخل بين الطبقات لذا لا بد من معرفة شكل و نسب توزيع الدخل القومي حتى يمكن معرفة و تقدير حجم الطلب على السلعة التي ينوي المشروع إنتاجها.
- *** التدخل الحكومي:** يتمثل التدخل الحكومي في السياسة الضريبية التي تتبعها الدولة، إضافة إلى الإعانات و التسعير الجبري. هذا ما يولد في بعض الأحيان حالة يكون فيها العرض أقل من الطلب و بالتالي عدم حصول كافة المستهلكين على تلك السلعة و بالتالي وجود سوق سوداء لتلبية الطلب بسعر أكبر بكثير من السعر المحدد.
- **عدد السكان و المعدلات السكانية:** إن الطلب على السلع في مجتمعات تتميز بارتفاع معدل نمو السكان يكون أكبر بكثير من الطلب على السلع في المجتمعات التي تتميز بثبات أو انخفاض معدل نمو السكان.
- **ميول واتجاهات الجماعات المؤثرة :** ونقصد بالجماعات المؤثرة الطوائف الدينية ، و العلمية ، و السياسية، والتي قد تؤثر في سلوك الفرد الاستهلاكي ، فإذا كان للطوائف الدينية تأثير كبير في المجتمع فإن هذا يؤدي إلى نقص الطلب على الهوايات و الملابس غير اللائقة.



المحاضرة ((الخامسة))

- **جودة السلعة :** فالجودة هي القيمة التي يحددها المستهلك في سلعة معينة، أو درجة إشباع السلعة للمستهلك، لذا لا بد أن تتضمن السلعة جودة من حيث التصميم بما يتوافق مع السلع البديلة.
- **ذوق المستهلك:** إن أذواق المستهلكين تختلف من فرد لآخر ، ومن أهم العوامل المؤثرة في أذواق المستهلكين، نجد الإعلان وحملات الدعاية على سلعة معينة، لذا فكلما زادت المصاريف المتعلقة بالإعلان تزداد الكمية المطلوبة على السلعة وذلك ما يوضحه الشكل التالي والذي نلاحظ من خلاله أن منحنى الطلب قد انتقل من الوضع (ط^١، ط^١) إلى الوضع (ط^٢، ط^٢) وهذا دليل على زيادة الكمية المطلوبة نتيجة زيادة حملات الإعلان والدعاية على السلعة فبعد أن كانت الكميات المطلوبة عند الوضع (ط^١ ، ط^١) ٣ وحدات عند السعر ٦٠ و ٥ وحدات عند السعر ٤٠ ، أصبحت ٨ وحدات عند السعر ٦٠ و ١٢ وحدة عند السعر ٤٠ وذلك في الوضع (ط^٢، ط^٢) أي بزيادة الحملات الإعلانية .



ثانياً//العوامل المحددة للعرض والتي يمكن حصرها في:



المحاضرة ((الخامسة))

- *** أهداف المشروعات:** فإذا كان هدف المشروع هو اكتساب الأسواق الجديدة ، حتى لو كان على حساب الأرباح ، وذلك لفترة زمنية معينة ، فإن المشروع سوق يقوم بعرض كميات أكبر من المنتجات التي تحقق له أقصى ربح ممكن.
- *** المستوى الفني والتكنولوجي:** لقد كان لاستعمال التقنيات الحديثة تكنولوجيا الأثر الإيجابي في عملية الإنتاج، فلقد تضاعف مستوى إنتاجية الفرد عدة مرات، نتيجة استعمال التكنولوجيا الحديثة و المتطورة في العملية الإنتاجية.
- *** سعر السلعة :** إن العلاقة بين سعر السلعة والكمية المعروضة هي علاقة طردية ، فزيادة سعر السلعة يؤدي إلى زيادة الكمية المعروضة وذلك بغية تحقيق المزيد من الأرباح.
- *** أسعار خدمات عوامل الإنتاج:** إن العلاقة بين توفر عوامل الإنتاج و الكمية المعروضة هي علاقة طردية ، وذلك لكون توفر عوامل الإنتاج و بأسعار منخفضة تؤدي على زيادة الكمية المعروضة بغية تحقيق المزيد من الأرباح ، لأن انخفاض أسعار عوامل الإنتاج تؤدي إلى نقص التكاليف التي يتحملها المنتجون ومنه زيادة هامش الربح.
- **مرونة العرض :** لحساب مرونة العرض أهمية في تبيين مدى استجابة الكمية المعروضة وفقا للتغير في سعرها، كما أنها ترتبط بمرونة عرض خدمات عوامل الإنتاج ، التي تشترك في إنتاج السلعة و التي تزداد بزيادتها وتقلب انخفاضها.
- **التغيرات في المخزون والقدرة على التخزين :** إن الكمية المعروضة من السلعة التي يستغرق إنتاجها مدة زمنية قصيرة تكون أكبر من الكمية المعروضة من السلعة التي يستغرق إنتاجها مدة زمنية كبيرة.
- **البيئة الاستثمارية:** إن الاستقرار السياسي و توفير المناخ الملائم للاستثمار يعتبران من أهم العوامل المؤثرة في قرارات المستثمرين ، هذا ما يؤثر على الكمية المعروضة من السلعة ، فاستقرار البلاد السياسي يؤدي إلى زيادة المستثمرين و منه زيادة الإنتاج من السلع.
- **السياسة النقدية والائتمانية :** تؤثر السياسة النقدية و الائتمانية في الكمية المعروضة من خلال تحكم البنك المركزي (بنك البنوك) في البنوك التجارية ، وفي قدرتها على خلق الودائع ، وذلك عن طريق تغيير نسبة الاحتياطي النقدي الواجب على البنوك الاحتفاظ بها ، هذا ما يترجم انخفاض القروض الممكن منحها للمشروعات وبالتالي عدم



المحاضرة ((الخامسة))

قدرة المشروعات على زيادة إنتاجها . أما عند قيام البنك المركزي بعملية تخفيض سعر الخصم ، فإن ذلك يعتبر تشجيعاً للبنوك التجارية على الاقتراض منه مقابل إقراضها للمشروعات ، وبالتالي زيادة قدرة المشروعات الإنتاجية ، هذا ما يؤدي إلى زيادة الكمية المعروضة من السلع.

