

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد خيضر - بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التسيير  
تخصص: تجارة مقاولاتية  
السنة اولى ماستر

بحث في :

# خطة تسويقية لمنتج الألبان

دراسة حالة: شركة المراعي

تحت اشراف الأستاذة:

حسيني ابتسام

إعداد الطالب:

برهوم الطيب

الفوج 03

السنة الجامعية: 2021/ 2022

## الملخص التنفيذي

تناولت الخطة التسويقية لشركة (المراعي) إن تصبح منتجاتنا هي المفضلة بل الأكثر تفضيلاً من الناحية الغذائية والصحية في كل منطقة الخليج والعالم العربي . تهدف "المراعي" إلى زيادة حجم الاستثمارات إلى 15.7 مليار ريال خلال السنوات الخمس المقبلة ، وزيادة مساحة المصنع إلى 55 ألف متر مربع في عام 2017 ، وتعظيم القوة الإنتاجية للمصنع بـ 1.8 مليون لتر لألبان والحليب في اليوم نسعى في تطوير منتجاتنا بشكل سريع لتلائم رغبة المستهلكين من جميع الأذواق ومختلف الأعمار ، إننا نتميز عن منافسينا بوجود مزارع خاصة بنا واهتمامنا بتغذية الأبقار بشكل جيد، مما أدى إلى زيادة الإنتاجية لمنتجات الحليب والألبان لشركة وزيادة الأرباح وشهرتها واهتمت شركة المراعي في تصنيف منتجاتها على حجم الأسرة والدخل والموقف الشرائي فهناك أحجام مختلفة من الألبان منها الكبير للاستهلاك المنزلي والوسط والصغير لسهولة حملته والتنقل به . سواء كان في السيارة أو في العمل وغيره ، حيث يمثلون شريحتنا المستهدفة

ومن منتجاتنا الألبان قصيرة الصالحية المصنوعة من الحليب الخام المحلي الطازج، كاللبن الطازج والحليب والزبادي الطبيعي والزبادي بالفواكه والقشط الطازجة وبعض منتجات الألبان المحالة الطازجة الأخرى وأيضاً طويلة الصالحية .

و سياستنا التسعيرية تعتمد على ضبط التكاليف وان تكون زيادة السعر هي الخيار الأخير لزيادة ارتفاع أسعار مدخلات الإنتاج ، عند الضرورة فقط نضطر لرفع السعر بالحد الأدنى ، وهي الزيادة الأولى منذ بداية الإنتاج قبل أكثر من 20 عاماً.

ونخطط للاستمرار في توسيع قاعدة منتجاتنا الخاصة بالصحة والحمية في الأعوام القادمة بإذن هلال.



## مقدمة عن الشركة

أنشأت شركة المراعي في عام 1976 م . ويقع المقر الرئيسي للشركة في مدينة الرياض عاصمة المملكة العربية السعودية , وتقدم منتجات عالية الجودة أكثر من 43,500 محالاً للبيع بالتجزئة في دول مجلس التعاون الخليجي يومياً

إضافة إلى منتجاتها من الألبان ذات الجودة العالية، تقدم المراعي عصائر الفواكه و المخبوزان و الدواجن وأغذية الأطفال مما نقلها من شركة ألبان إلى شركة أغذية . كما تمتلك خمس مزارع كبيرة . لالبقار وجاري العداد للمزرعة السادسة

وتواصل المراعي استثماراتها المتنامية والمتنوعة محافظة على مبادئها في تكريس الإهتمام بالجودة أوال مواكبة التطوير التقني في المرافق الإنتاجية وفي استقطاب أفضل الكوادر لإيمانها الراسخ بأن عنصر الموارد البشرية يمثل أحد أهم العناصر الضرورية لتحقيق أهدافها . وتمتلك المراعي مصنعين في مدينة الخرج مخصصة لألبان ومنتجاتها وإنتاج العصائر ، كما تملك الشركة 7 مزارع للأبقار . المنتجة للحليب الخام

ومن منتجاتها معدل إنفاق ألف رد على المنتجات : اللبان الطازج ة بلغت مبيعات ا من منتجات الألبان الطازجة مليون ريال سعودي 2,474.6 والتي تشكل الفئة الأكبر من المنتجات عن العام السابق أي بزيادة مقدارها 25.2% . اللبان طويلة الأجل ,وقد بلغت مبيعاتنا من منتجات الألبان الطويلة الأجل 495.7 مليون ريال سعودي اي بزيادة في % 59.5 عن العام السابق . الجبان والزبدة , بلغت مبيعات ا من منتجات الاجبان و الزبدة 1,028.2 ملي ون ريال سعودي، بنسبة زيادة تعادل % 38.7 عن العام السابق.

## الرؤية:

ان تصبح منتجاتنا هي المفضلة بل الأكثر تفضيلا من الناحية الغذائية والصحية في كل منطقة الخليج . والعالم العربي

## الرسالة:

تسعى المراعي لتحقيق حاجات المستهلكين بتوفير منتجات غذائية عالية الجودة وتقديم أعلى مستويات الخدمة لعملائها وتعزيز أدائها من خلال تطويرها المستمر لقدراتها البشرية والإدارية والتقنية وهذا يعني التزام متواصل بتقديم منتجات طازجة عالية الجودة , فلقد أصبحت المراعي مرادفه لكل طازج . وجودة فائقة وخدمة متميزة عبر منطقة الشرق الوسط

## : تحليل البيئة الخارجية والداخلية للشركة

### : المتغيرات الاجتماعية والثقافية

بعد سلسلة من المشاريع المتميزة نجحت شركة المراعي في أن تتبوأ مركز الريادة في التسويق صناعة الألبان وتعد الآن واحده من أكبر شركات صناعة الأغذية المتكاملة في مجال منتجات الألبان ومشتقاتها في العالم . وتتمحور رؤية الشركة ومهمتها حول توفير أفضل جودة للمستهلكين مستعينة في ذلك باستخدام أحدث . المستجدات التقنية والدراسات التسويقية وتطوير عمليات الإنتاج وإجراء اللأبحاث و الدراسات وأن زيادة الوعي الصحي ضاعف الطلب على الألبان فمثالً الطلب على ألبان قليلة وخالية الدسم جعلهم ينتجون لبن أكتيفيا . وتعتبر الألبان ومنتجاتها من المصادر الأساسية للغذاء في السعودية لاحتوائها على المكونات الأساسية التي يحتاجها الجسم في بنائه , من بروتين ومعادن وفيتامينات . وتعد عالمة المراعي من أفضل العالومات التجارية الموثوق بها في السعودية ومنطقه الخليج . وترجع الأسباب الرئيسة في استمرار . نجاح شركة المراعي مواصلتها ببيالأحتفاظ بمنتجات عالية الجودة والفهم الجيد الذواق العملاء مما جعلها تحوز على ثقتهم خصوصا ان الألبان كانت متعارف عليها من ذو القدم وإلي عصرنا الحاضر فهي ال تتعارض مع العادات والتقاليد و يؤثر التزايد السكاني في المملكة على زيادة معدالت استهلاك الألبان, وخصوصا ان المملكة العربية السعودية هي دوله إسلاميه فجميع المنتجات هي منتجات حلال وفق الشرعية الإسلاميه . ومن العوامل ألمؤثره على استهلاك الألبان في المملكة هي الموقع الجغرافي والعادات الغذائية . للسكان في المناطق البيئية

### : المتغيرات السياسية والتشريعية

تعد الحكومة هي الجهة الرقابية الأولى وباالإضافة إلى الغرفة التجارية السعودية ومن المزايا التي تقدمها الحكومة هي منح القروض و التسهيلات وكانت هي الداعم الأول على تصدير منتجاتها للوطن . العربي ومن القوانين والأجراءات التي تفرضها الحكومة على منتجات الألبان هي التفتيش الشامل التي يجب . اتخاذها لتغطيه كافة الجوانب المرتبطة بوضع المنشأة والتزاماتها بالقوانين واللوائح البيئية من المتغيرات التي طرأت على البيئة التشريعية في المملكة قرار منع زراعة الأعلاف و تقنين الأراضي الزراعية. هذا التقنين سيؤثر على سعر المواد الأولية , لكن أيضا فتح المجال للاستثمار الزراعي في أفريقيا يشكل فرصة استثماريه لتخفيض أسعار الزراعة المحلية. و تذكرين المصدر بعد ذلك



كما أن التسعيرة الموحدة لمنتجات الألبان يفترض أن تحكم سياسة المراعي التسعيرة لهذه الفترة. كما سيفرض علينا

المنافسة في نطاق آخر غير المنافسة السعرية

### المتغيرات البيئية الاقتصادية:

الوضع الاقتصادي للمملكة لتوقعات على المدى القريب جيّدة بشكل عام للمملكة العربية السعودية: فهي تجد نفسها في موقع اقتصادي كلي قوي، مع فوائض في الحساب الجاري والميزانية ونمو اقتصادي قوي ( fanack.com ).

معدل دخل الفرد السعودي قدرت وكالة التصنيف العالمية "ستاندرد آند بورز"، أن متوسط دخل الفرد السعودي بلغ نحو 94 ألف ريال سنوياً (25 ألف دولار) من الناتج الإجمالي المحلي، واصفة ال رقم بالمبلغ الكبير، فيما وضعت في المرتبة الرابعة في ترتيب دول مجلس التعاون الخليجي، في ج انب معيار دخل الفرد (الصحيفة الالكترونية الاقتصادية).

الوضع الاقتصادي في الشركة، تبقى الألبان الطازجة، وعلى رأسها الحليب واللبن، الدعامة الرئيسية للعمال الشركة ونجاحه. حيث تس تمر هذه المنتجات في احتلال المركز الأول في أسواق المملكة وبحصة سوقية تصل إلى 59% و 51% \* على التوالي. وفي هذا السياق تم طرح حليب المراعي الخالي من اللاكتوز.

مما سيعزز قدرة منتجاتنا للوصول إلى فئات جديدة من المستهلكين وال سيما ذوي الأذواق وال متطلبات الخاصة. ولقد شهدت مبيعات زبادي المراعي نمواً متسارعاً في سوقنا الرئيس بالمملكة العربية السعودية. حيث حقق نتائج جيدة فقد وصلت الحصة السوقية لهذا المنتج 50%.

### المتغيرات التكنولوجية:

تتسم المنتجات التي تنتجها شركة المراعي بعدم الخضوع لعمليات تكنولوجية متقدمة حيث أن العميل يتقدم لشراء المنتج رغبة في ما يتحصل عليه من منفعة غذائية نظير شرائها وال تدفعه أي . عوامل تكنولوجية لشرائه

تحليل SWOT :

القوة

- 1- امتلاك مزارع وسالانت لالبقار .
  - 2- امتلاك اسطول ضخم وشاحنات مبرده .
  - 3- ارتفاع جودة المنتج .
  - 4- اتباع استراتيجية التنوع في المنتجات .
  - 5- التوسع في الأسواق الخارجية يسهم في تعزيز و رفع قيمة الشركة .
  - 6- تطور تقنيات الإنتاج .
- انواع من المنتجات مثل اکتيفيا .

الضعف

- 1 - تعدد جنسيات العمالة والثقافات يسبب بعض المشاكل .
- 2- ارتفاع تكاليف الدعاية .
- 3- ارتفاع تكاليف التخزين نظرا مدة صالحة قصيره .
- 4- تنامي الطلب على منتجات اللبان الطازجة بنسبة تفوق الطاقة الإنتاجية .

SWOT

الفرص

- 1- السكانية على مستوى العالم .
- 2- زيادة مستوى الطلب العالمي على المنتجات الغذائية الصحية الطبيعية .
- 3- وجود شركات في اوضاع اقتصادية متعثرة يجعل من السهل الاستحواذ عليها .
- 4- شح المياه والراضي الصالحة للزراعة في دول الخليج مقارنة بالسعودية يجعل هذه الدول غير قادرة على المنافسة بقوة في مجال اللبان .

المخاطر

- 1- الزمة الماليه العالميه عليها من تأثير على حجم المبيعات وبالتالي على الرباح المتوقعه .
- 2- هناك منافسين اقويا في نفس المجال مثل نادك والصافي .
- 3- ارتفاع اسعار الطاقه وعدم ثبات السعار .
- 4- ارتفاع تكاليف النقل بسبب اتساع الرقعه الجغرافيه .



تحليل المنافسة وتحركاتها وأثرها على أداء التسويقي للمنشأة

هذا الجزء مهم لخطتكم

### : المنافس الاول

الشركة الوطنية للتنمية الزراعية ( نادك )، تعمل الشركة في مجال زراعة القمح والمنتجات الزراعية الأخرى وإنتاج الألبان ومشتقاته. , تأسست عام 1981م، برأس مال قدره 400 مليون ريال، 20% منه استثمارات حكومية ، ولها في المجال الاستثماري ما يقارب ستة وعشرون سنة. أما عن فروعها فيوجد في المملكة خمس إدارات إقليمية: الوسطى، الشرقية، الغربية، الشمالية والجنوبية، أما في خارج المملكة فيوجد إدارات في البحرين، الإمارات، الكويت وقطر، ويبلغ عدد الموظفين 3,700 موظف. و هي أول شركة زراعية مساهمة في المملكة العربية السعودية، تميز "نادك" في عملها في مختلف القطاعات بما فيه الإنتاج الزراعي ، وإنتاج الألبان ومزارع الأبقار. على مدى السنوات الماضية

### : المنافس الثاني

شركة الصافي وهي شركة ألبان سعودية يقع مركزها الرئيسي في مدينة الرياض . حيث تمتلك شركة الصافي من الخبرة أكثر من 35 سنة في السوق السعودي , وهي قريبة جدا من المستهلك السعودي واحتياجاته اليومية من منتجات الحليب واللبن , تقوم شركة الصافي دانون المحدودة بإنتاج وتوزيع عدد من المنتجات الفريدة من نوعها في السوق السعودي , وتنتج هذه المنتجات للعالمات التجارية التالية: دانو , دانيت , اكتفيا , الصافي واكمل .

شركة الصافي	شركة نادك	الستراتيجية المتبعة
استراتيجية التقسيم المتنوع	استراتيجية التقسيم المتنوع	تطوير المنتج
تطوير المنتج بشكل مستمر.	تطوير المنتج بشكل بسيط.	ابرز نقاط القوة والضعف
تمتلك عالمة تجارية قوية ونافذة بالسوق السعودي يسندها رصيد ممتاز من التفاعل والثقة الشعبية والوطنية. (قوة) لديهم شبكة توزيع غاية في الاتساع والانتشار الكفاء في جميع أرجاء المملكة العربية السعودية. (قوة) هشاشة التوزيع في القرى. (ضعف)	لديها عماله ذات خبرة عالية. (قوة) أن الزيادة في مردود السهم أعلى من الزيادة في الإيرادات. (قوة) بطء عمليات التوزيع. (ضعف)	
اللبان الطازجة : 21.2%	اللبان الطازجة : 9.4%	الحصة السوقية
اللبان طويلة الجل : 8.4%	اللبان طويلة الجل : 7.1%	
(-1.76)	52.3	الربح الصافي
عالية	عالية	مستوى المنافسة
ان تقدم (الصافي) افضل ما لديها لتتال استحسان زبائنها ، و ان تكون قادرة على الاستمرار ، قوامها الثقة والخالق والشراكة.	أن تكون (نادك) المنتجة والمصنعة والمسوقة الأولى للمواد الغذائية في الشرق الأوسط.	الرؤية المستقبلية
66.50	28.20	سعر السهم

## الاهداف:

- 1) نهدف الى زيادة حجم الاستثمار الى ٧,١٥ مليار ريال خلال السنوات الخمس المقبلة. هدف خاطئ لعدم وجود عالقة بالتسويق
- 2) زيادة مساحة المصنع الى 55 الف متر مربع في عام 2017. أيضا خاطئ
- 3) زيادة نصيب الشركة في الأسواق الى 45% من منتجات الألبان الطازجة في الخليج العربي خال السنتين القادمتين. صحيح
- 4) فتح قنوات توزيع لبن فيتال للمتاجر المحلية الصغيرة خلال 6 أشهر من هذه السنة. صحيح

## لسوق المستهدف:

تقدم شركة المراعي مجموعه واسعة من الالبان, وذلك على حسب الرغبات والحاجات والقدرات الشرائية والعمار ، ومن منتجاتها الالبان هناك (البين الطازج) ومنه قليل الدسم وكامل الدسم، وهناك لبن فيتال) الذي يتم تحضيره بالبر وبيوتك ليعزز عمل الجهاز الهضمي، وهناك ( اللبن المنكه ) وهي مصنوعة من لبن الطازج ١٠٠٪ مضاف إليه النكهات، وهناك ( لبن اب) وهو شراب اللبن المخفف مع الملح القليل يساعد على دعم الجسم بي الأملاح ، واهتمت شركة المراعي في تصنيف منتجاتها على حجم الأسرة والدخل و الموقف الشرائي فهناك أحجام مختلفة من الألبان منها الكبير لي الأستهلاك المنزلي والوسط والصغير لي سهوله حمله والتنقل به سواء كان في السيارة او في العمل وغيره ، تقوم شركة المراعي بتوزيع منتجاتها على حسب المناطق الجغرافية, فتوزع على دول الخليج وبعض دول الوطن العربي, أما المملكة العربية السعودية فتوزع على جميع المناطق والمحافظات التابعة لها، واهتمت شركة المراعي بتقسيم السوق حسب الاتجاهات النفسية للمستهلكين في البداية كانت الشركة تنتج الألبان قليلة الدسم وكامل الدسم ومن ثم أنتجت اللبن خالي الدسم ومنزوع الدسم وذلك لإشباع رغباتهم و ترغيبهم في العالمة التجارية.



## الميزة التنافسية لشركة المراعي: جزء مهم

تمتلك المراعي اسمًا تجاريًا مميزًا على مستوى الشرق الأوسط ويرتبط هذا الاسم العريق في الأوساط الصناعية والتجارية بالتميز والتفوق التقني والفعالية العالية ، وقد صنفت المراعي مواخر ضمن ابرز خمس عالمات تجارية واعدة في صناعة الأغذية و المشروبات على مستوى الشرق الأوسط و آسيا

ويعود ذلك إلى ان شركة المراعي تسعى في تطوير منتجاتها بشكل سريع لتلائم رغبة المستهلكين من جميع النواق ومختلف الأعمار ، بالإضافة إلى امتلاكها مزارعها الخاصة بها ، واهتمامها بتغذية الأبقار بشكل جيد مما أدى الى زيادة الإنتاجية لمنتجات الحليب والألبان لشركة المراعي وزيادة إرباح الشركة وشهرتها

### المراجع

1- موقع شركة المراعي: <https://www.almarai.com/>

2- بحث من طرف جامعة الدمام محمد بن سعود الإسلامية كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية

-2