المبحث الثالث: مؤشرات قياس الأداء التسويقي في شركة مناجم الفوسفات

يتم عرض فيما يلي النتائج الخاصة بمؤشرات قياس الأداء التسويقي في شركة مناجم الفوسفات بتحسين الأداء التسويقي، حيث يتم قياسها باعتماد العديد من المؤشرات وتشمل:وسيتعرض هذا المبحث إلى المطالب التالية:

- مؤشرات قياس الأداء التسويقي خاصة بالمزيج التسويقي؛
- مؤشرات قياس الأداء التسويقي خاصة بالزبون؛
- مؤشرات قياس الأداء التسويقي خاصة بالحصة السوقية والربحية؛
- مؤشرات قياس الأداء التسويقي خاصة بالنتائج المالية.

المطلب الأول: مؤشرات قياس الأداء التسويقي خاصة بالمزيج التسويقي

أولا: مؤشرات خاصة بالمنتج

في كل سنة تقوم شركة مناجم الفوسفات بإنفاق مبالغ معتبرة من اجل تحسين جودة منتجاتها من الفوسفات وذلك من اجل تحقيق متطلبات زبائنها وأيضا من اجل إغراء وكسب زبائن جدد وفيما يلي المبالغ المنفقة على الجودة خلال الأربع سنوات الأخيرة:

جدول رقم (10): المبالغ المنفقة على الجودة

الوحدة: دج

السنة	قيمة المبيعات (1)	المبالغ المنفقة على الجودة(2)	كفاءة الجودة (1)\(2)	التغير في تكاليف الجودة
2014	6 988 870 075,37	7 836 165,22	891,87	
2015	8 825 606 231,03	8 587 859,42	1 027,68	10%
2016	8 323 885 817,56	9 991 962,45	833,06	16%
2017	5 487 848 314,86	9 711 947,61	565,06	-3%

المصدر: من إعداد الطلبة بناءا على الملاحق

التحليل:

يظهر من الجدول رقم (10) أن المبالغ المنفقة من طرف الشركة على تحسين جودة منتجاتها من الفوسفات في تزايد من سنة لأخرى، حيث بلغت الزيادة 10% من سنة 2014 إلى سنة 2015 و 16% من سنة 2015 إلى سنة 2016، إلا أنه سجل سنة 2017 انخفاض طفيف قدر بـــ 3%، من هنا يمكن القول أن المؤسسة بناءًا على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية فيما يخص النوعية الاكثر طلبا، تقوم بصرف مبالغ معتبرة على تحسين جودة منتجاتها، وأن كل دينار منفق على الجودة يعمل على تحقيق

قيمة مبيعات تقدر بـ 891,87 دج ، 1027,68 دج، 833,06 دج، 565,06 دج للسنوات 2014، 2015، 2016، 2017 على التوالي.

ثانيا: مؤشرات خاصة بالسعر

المؤشرات الخاصة بالسعر في شركة مناجم الفوسفات مرتبطة أساسا بما تم تحقيقه مقارنة بما تم تخطيطه، وأيضا مقارنة بأسعار المؤسسات المنافسة. وتحسب بالعلاقات التالية:

متوسط سعر المنتج الفعلي = قيمة المبيعات/ كمية المبيعات.

نسبة تحقيق الاسعار المخططة= الأسعار الفعلية/ الأسعار المخططة

التغير في السعر=السعر المحقق في السنة ن– السعر المحقق في السنة ن–1\ السعر المحقق في السنة ن–1

جدول رقم (11): تطور أسعار بيع الفوسفات

الوحدة: دج

السنة	السعر المخطط	السعر الفعلي	نسبة تحقيق الأسعار المخططة	التغير
2014	5 832,00	5 260,41	90%	
2015	5 976,00	6 565,01	110%	25%
2016	7 738,00	7 043,82	91%	7%
2017	6 270,00	5 217,43	83%	–26%

المصدر: من إعداد الطلبة بناءا على الملاحق

التحليل:

نلاحظ من الجدول رقم (11) أن شركة مناجم الفوسفات حققت النسب التالية على أسعار البيع مقارنة بتوقعاتها: 90%، 110%، 91%، 83% خلال السنوات 2014، 2015، 2016، 2017 على التوالي. في حين كان التغير في السعر الفعلي من سنة إلى أخرى متذبذب حيث سجلت زيادة تقدر بـ 25% من سنة 2014 إلى 2015، 7% من 2015 سنة إلى 2016، في حين سجل انخفاض بـ 26% من سنة 2016 إلى 2017، تفسر هذه الوضعية بأن الشركة حققت أسعار بيع مقبولة مقارنة بتوقعاتها بفضل المعلومات التي جمعتها عن السوق والأسعار السائدة، في حين الانخفاض المسجل في سعر البيع في سنة2017 مقارنة ب 2016 راجع إلى الانخفاض العام في الأسعار الذي عرفته السوق الدولية.

ثالثا: مؤشرات خاصة بالتوزيع

تتحمل شركة مناجم الفوسفات مصاريف عملية توزيع الفوسفات والتي تتم وفق طريقة واحدة وهي نقله من المركب المنجمي بجبل العنق إلى ميناء عنابة من اجل شحنه في البواخر، وتعتمد المؤسسة في توزيع منتجاتها على ثلاثة أنواع من وسائل النقل: السكة الحديدية، النقل البري (الوسائل الخاصة بالمؤسسة) والنقل البري (الخواص). وفيما يلي الكميات المنقولة عن طريق كل وسيلة نقل.

جدول رقم (12): مؤشرات خاصة بالتوزيع

الوحدة: طن

السنة	النقل البري الوسائل الخاصة بالمؤسسة	النقل البري الخواص	بالسكك الحديدية	المجموع
2014	316 345	474 321	613 089	1 403 755
2015	283 517	552 048	485 193	1 320 758
2016	222 738	481 965	528 696	1 233 399
2017	144 582	603 661	286 588	1 034 831

المصدر: من إعداد الطلبة بناءا على الملاحق

التحليل:

إن عملية توزيع الفوسفات تتناسب طرديًا مع الكميات المباعة فكلما زادت الكميات المباعة زادت الكمية المنقولة والعكس صحيح، إلا أنه تتغير الكمية المنقولة من وسيلة إلى أخرى، فكلما كان الطلب كبيرا وبناءا على المعلومات المتوفرة عن قدرة كل طرف في نقل مادة الفوسفات، يتم تخصيص الجزء الأكبر إلى الطرف الفعال لنقله من اجل تعويض عجز الطرف الآخر و تفادي مصاريف تأخير الشحن .

رابعا: مؤشرات خاصة بالترويج

يتمثل الأداء الخاص بالترويج في قدرة شركة مناجم الفوسفات على إقناع الزبائن على شراء الفوسفات الجزائري، ولقياس الأداء التسويقي لهذا العنصر يجب معرفة الأموال المنفقة على عملية الترويج والمتمثلة في: المشاركة في الملتقيات الدولية للتعريف بالمنتج الجزائري وأيضا الزيارات التي يقوم بها الأجانب إلى المركب المنجمي بجبل العنق للوقوف على نوعية المنتج. وتحسب كفاءة نشاط الترويج وفقا للعلاقة:
كفاءة نشاط الترويج = قيمة المبيعات/ تكاليف الترويج.

جدول رقم (13): كفاءة نشاط الترويج

الوحدة: دج

السنة	قيمة المبيعات	تكاليف الترويج	كفاءة نشاط الترويج	التغير في تكاليف الترويج
2014	6 988 870 075,37	5 224 110,14	1 337,81	
2015	8 825 606 231,03	5 725 239,61	1 541,53	10%
2016	8 323 885 817,56	4 661 308,30	1 785,74	-19%
2017	5 487 848 314,86	6 474 631,74	847,59	39%

المصدر: من إعداد الطلبة بناءا على الملاحق

التحليل

يظهر من الجدول رقم (13) أن المبالغ المنفقة من طرف المؤسسة على الترويج لمنتجاتها من الفوسفات عرفت تذبذب من سنة لأخرى حيث سجلت زيادة تقدر بـ 10% من سنة 2014 إلى سنة 2015، ثم انخفاض بـ 19% من سنة 2015 إلى سنة 2016، في حين عرفت زيادة تقدر بـ 39% من سنة 2016 إلى سنة 2017، عموما يمكن القول أن المؤسسة تسعى دائما إلى الترويج إلى منتجاتها خاصة من خلال التنقل إلى الخارج والمشاركة في مختلف الملتقيات الدولية، إلا أنه أحيانا تجد صعوبة في تلقي الموافقة من طرف الوزارة الوصية من أجل التنقل مما يجعلها تكتفي باستخدام الوسائل المعلوماتية الأخرى.

المطلب الثاني: مؤشرات قياس الأداء التسويقي خاصة بالزبون

شركة مناجم الفوسفات لا تبني مهمتها فقط على المنتج، بل تهدف إلى إرضاء عملائها عن طريق رؤيتها إلى الزبون، من بين مؤشرات قياس الأداء الخاص بالزبون تعتمد المؤسسة على عدد الزبائن الجدد لكل سنة، معدل تكرار الشراء لكل زبون، رقم الأعمال المحقق مع كل زبون ومؤشر حسن أو سوء العلاقة مع الزبون ويحسب بالعلاقة: متوسط النزاعات لكل زبون = عدد النزاعات/ عدد الزبائن.

جدول رقم (14): مؤشرات خاصة بالزبائن

السنة	عدد النزاعات	عدد الزبائن الجدد	معدل تكرار الشراء
2014	0	0	6
2015	1	0	8
2016	0	2	5
2017	0	2	3

المصدر: من إعداد الطلبة بناءا على الملاحق

التحليل:

عرفت شركة مناجم الفوسفات نزاعا واحدا مع زبون هولندي في سنة 2015، لكن هذا النزاع تمثل في عدم تسديد الزبون لمستحقاته، وبفضل نظام استخباراتها والمعلومات المتوفرة عن وضعية كل زبون، علمت بأن هذا الزبون دخل في حالة إفلاس واستبقت الشركة الأمر وذلك بإتباع الإجراءات القانونية الضرورية، وتم بعد مدة تحصيل المبلغ من عند شركة التأمين CAGEX باعتبار أن المؤسسة مؤمنة صادراتها. أما فيما يخص الزبائن الجدد فقد استطاعت المؤسسة أن تتوصل إلى إبرام أربع اتفاقات مع زبائن جدد، زبونان في سنة 2016 وآخران في 2017 ، وهذا بعد استغلال معلومات تفيد بفسخ عقودهم مع دولة مجاورة مصدرة للفوسفات، وبالتالي إقناعهم بشراء الفوسفات الجزائري.

المطلب الثالث: مؤشرات القياس الخاصة بالحصة السوقية والربحية

تعمل شركة مناجم الفوسفات على قياس مدى تحقيقها لأهدافها من خلال التعرف على مستويات الأداء التسويقي، خاصة فيما يخص الربحية والحصة السوقية ومقارنتها مع المؤسسات المنافسة، وفيما يلي مؤشرات القياس الخاصة بالنتائج التسويقية:

أولا: حجم المبيعات

جدول رقم (15): حجم مبيعات شركة مناجم الفوسفات

الوحدة: طن

السنة	مبيعات تقديرية	مبيعات فعلية	%	التغير
2014	1 400 000	1 328 579	95%	
2015	1 500 000	1 344 341	90%	−14%
2016	1 500 000	1 162 400	77%	−10%
2017	1 206 000	1 051 830	87%	1%

المصدر: من إعداد الطلبة بناءا على الملاحق

التحليل:

من خلال الجدول رقم (15) يتبين أن كمية المبيعات من الفوسفات كانت محصورة بين 77% و 95% مقارنة بالمبيعات التقديرية خلال السنوات الأربعة الأخيرة، في حين تم تسجيل انخفاض في الكمية المباعة لسنة 2016 و2017 على التوالي بـ 14% و 11% مقارنة بسنة 2015 و 2016 على التوالي.

ثانيا: رقم الأعمال

جدول رقم (16): رقم أعمال شركة مناجم الفوسفات

الوحدة : دج

السنة	مبيعات تقديرية	مبيعات فعلية	%	التغير	التكاليف	الإنتاجية الكلية
2014	8 164 800 000,00	6 988 870 075,37	86%		5 224 110 144,85	134%
2015	8 964 000 000,00	8 825 606 231,03	98%	26%	5 725 239 611,10	154%
2016	11 607 000 000,00	8 323 885 817,56	72%	-6%	6 661 308 297,18	125%
2017	7 561 620 000,00	5 487 848 314,86	73%	-34%	6 474 631 736,76	85%

المصدر: من إعداد الطلبة بناءا على الملاحق

التحليل:

يظهر من خلال الجدول رقم (16) أن رقم الأعمال سجل النسب التالية مقارنة بالمبيعات التقديرية 86%، 98%، 72%، 73% للسنوات 2014، 2015، 2016، 2017 على التوالي، في حين سجل رقم الأعمال أعلى انخفاض له 34% في سنة 2017 مقارنة بسنة 2016، وهذا راجع إلى التأثير الكبير لأسعار بيع الفوسفات وانخفاضها في السوق الدولية وأيضا قلة الطلب عليه، وهذا ما أثر أيضا على الإنتاجية الكلية التي فاقت 100% في السنوات 2014 ،2015 و2016 ماعدا 2017 سجلت 85%.

عموما يمكن القول أن المؤسسة في جميع السنوات حققت مبيعات ورقم أعمال أكثر من 70% من تقديراتها، وأن الانخفاض الذي سجل من سنة إلى أخرى خاصة في رقم الأعمال يرجع أساسا إلى تأثير قلة الطلب في السوق الدولية وانخفاض الأسعار، إلا أن المؤسسة بقيت محافظة على ترتيبها الدولي وأيضا عدم النزول على عتبة 70% من إمكانياتها، وهذا راجع إلى مساهمة نظام معلوماتها التسويقي في متابعة كل صغيرة وكبيرة بما يحدث في بيئتها الخارجية والسعي إلى المحافظة على زبائنها وحصتها في السوق.

ثالثا:الحصة السوقية وقوة العلامة التجارية

تهتم شركة مناجم الفوسفات بدراسة تأثير حصتها السوقية على الربح للتأكد من الاستخدام الكلي للموارد المتاحة. وتحتل مكانة محترمة من بين المؤسسات المنتجة والمصدرة للفوسفات في العالم من منطلق قوة علامتها التجارية وفيما يلي عرض لحصة الفوسفات الجزائري من السوق الدولية، وكذلك ترتيبه خلال السنوات الأربعة الأخيرة من بين 18 دولة مصدرة.

جدول رقم (17): الحصة السوقية لشركة مناجم الفوسفات

الوحدة: ألف طن

السنة	كمية الفوسفات المصدرة في الجزائر	كمية الفوسفات المصدرة في العالم	النسبة	الترتيب
2014	1 328,60	29 089,00	5%	6
2015	1 344,50	29 597,20	5%	6
2016	1 162,40	27 614,40	4%	6
2017	1 051,80	25 567, 00	4%	6

المصدر: من إعداد الطلبة بناءا على الملاحق

التحليل:

من الجدول رقم (17) يظهر بأن شركة مناجم الفوسفات حافظت على حصتها السوقية وترتيبها في السوق الدولية، حيث انتقلت الحصة السوقية من 5% في سنة 2014 و2015 إلى 4% في سنة 2016 و2017. في حين بقي ترتيبها سادسا من بين الدول المصدرة للفوسفات.

المطلب الرابع: مؤشرات قياس الأداء التسويقي خاصة بالنتائج المالية

النتائج المالية التي لها علاقة مباشرة بالوظيفة التسويقية، والمحققة من طرف شركة مناجم الفوسفات خلال السنوات من 2014 إلى2017 تمثلت كما هو مبين في الجدول التالي.

جدول رقم (18): النتائج المالية لشركة مناجم الفوسفات

الوحدة : دج

السنة	2014	2015	2016	2017
الخزينة	962 742 117,89	2 492 867 367,53	608 742 509,49	1 035 476 989,44
الاستقلالية المالية = رأس المال الخاص \ مجموع الديون	8,35	6,93	5,76	6,74
نسبة السيولة السريعة = السيولة النقدية\ الخصوم المتداولة	48%	81%	14%	31%
معدل الربحية = الربح الصافي\ المبيعات الصافية	42%	74%	43%	22%
الربح الصافي= كمية الإيرادات المحققة من المبيعات– التكاليف	2 935 024 951,45	6 568 288 822,16	3 538 786 057,75	1 216 193 883,35
العائد على الاستثمار التسويقي ROIM = صافي الأرباح المتولدة عن النشاط التسويقي\ الأموال المستعملة في النشاط التسويقي	2,99	10,63	1,21	1,87

المصدر: من إعداد الطلبة بناءا على الملاحق

التحليل

انطلاقا من معطيات الجدول رقم (18) نستنتج ما يلي:

الخزينة: ترتبط وضعية الخزينة ارتباطا وثيقا مع رقم الأعمال المحقق ودرجة تحصيل ذمم الزبائن في الآجال المحددة، مما يتيح للمؤسسة أريحية في مواجهة ديونها قصيرة الأجل، وهو ما تحقق مع الشركة لأن وضعية الخزينة موجبة خلال الأربعة سنوات، ولا توجد ذمم سنوات سابقة للزبائن متراكمة وغير محصلة.

الاستقلالية المالية: نسبة الاستقلالية المالية موجبة وأكبر من الواحد أي أن المؤسسة مستقلة ماليا ولا تعتمد على القروض بل على أموالها الخاصة مما يتيح لها فرصة الحصول على قروض في حالة الحاجة إليها.

السيولة المالية: نسبة جيدة خلال 2014 و2015 و2016 إلا أنه في سنة 2017 ضعيفة نوعا ما أي أن المؤسسة تستطيع مواجهة إلا 14% من ديونها قصيرة الأجل بواسطة سيولتها النقدية المتوفرة.

الربحية: نلاحظ أن المؤسسة حققت نسب ربحية جيدة خلال الأربعة سنوات الأخيرة، حيث كانت النتائج مرضية بالنظر إلى الوضعية التي يوجد عليها السوق خاصة في سنة 2017، فسجلت نسب ربحية كالتالي: 42%، 74%، 43%، 22% بالنسبة للسنوات 2014، 2015، 2016، 2017 على التوالي.

العائد على الاستثمار التسويقي: نلاحظ من الجدول زيادة صافي الأرباح التسويقية حيث تمكنت الشركة من تعظيم ثروة المساهمين في الاستثمارات التسويقية، لأن رأس المال المستثمر حقق ربحية وهذا راجع إلى كفاءة الجهود التسويقية المتولدة عن ادارة ووظيفة التسويق بفضل مساهمة نظام المعلومات التسويقية في استغلال الفرص وتحقيق نتائج ايجابية، و أيضا تجنب التهديدات التي تتعرض لها الشركة في السوق والحفاظ على الأقل على ادنى مستويات من الكفاءة و الفعالية ، وهو ما تحقق فعلا.