

## الدواجن بين الإنتاج والتسويق في منشأة دواجن فديو في اللاذقية

الدكتور نبيل الجوجو\*

( قبل للنشر في 2006/10/3 )

### □ الملخص □

لقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. تراوح معدل التكلفة في المنشأة بين / 85.9 – 94.1 / ل.س نفقات لكل 100 ل.س إيرادات بالنسبة لقسم البياض ، وهذا يعني وجود هامش ربح منخفض خلال فترة الدراسة .
2. تراوح معدل التكلفة في المنشأة بين / 111.7 – 133.7 / ل.س نفقات لكل 100 ل.س إيرادات بالنسبة لقسم الفروج ، وهذا يعني أن النفقات تفوق الواردات ، وأن هناك خسارة خلال فترة الدراسة / 1999 – 2004 / لكنها بدأت فعلياً منذ مطلع التسعينات بسبب وجود ظروف موضوعية خارجية.
3. بلغت تكلفة الكيلو غرام الواحد من الفروج حوالي / 81.89 / ل.س في عام 2004 وهي تكلفة عالية سببت الخسائر المذكورة أعلاه ، بينما كانت تكلفة البيضة الواحدة حوالي / 2.34 / ل.س وهي تكلفة مرتفعة إلا أن أسعار بيض المائدة في السوق مرتفعة بحيث غطت التكاليف مع وجود هامش ربح محدود .
4. نظراً لعدم وجود أنفلونزا الطيور في سورية، ينتظر بأن تعمل المنشأة مستقبلاً بكامل طاقتها الإنتاجية. وفي الختام تم وضع التوصيات والمقترحات المناسبة التي من شأنها تطوير عمل منشأة دواجن فديو على أسس أكثر اقتصادية في المستقبل.

كلمات مفتاحية : تسويق الدواجن ، معدل التكلفة.

\* أستاذ مساعد، قسم الاقتصاد الزراعي، كلية الزراعة ، جامعة تشرين ، اللاذقية ، سوريا.

## Poultry Production and Marketing at Fedio Poultry Establishment in Lattakia

Dr. Nabil AlJouJou \*

(Accepted 3/10/2006)

### □ ABSTRACT □

**The study has reached the following conclusions:**

1.The average cost of eggs in the establishment ranged between /85.9/ and /94.1/ s.p. That meant it had a low marginal return during the study period.

2.The average cost of chicken in the establishment ranged between /111.7/ and /133.7/ s.p. That means that the expenses outweighed the revenues. There were losses during the study period between 1999 and 2004, but these losses had actually occurred in the early nineties due to objective and external circumstances.

3.In 2004, the cost of one kilogram of chicken was approximately /81.89/ s.p. This was a high cost and caused the above mentioned losses. Meanwhile the cost of one egg was approximately /2.34/ s.p. This was a high cost but the price of eggs in the market was high so that it covered costs and had a limited marginal return.

4.It is expected that the establishment will work in full capacity in the future since Syria is free from the bird flue virus.

In conclusion, a set of recommendations and suggestions were given to develop Fedio Poultry Establishment in all aspects and in order for it to work on improving its financial planning in the Future.

**Key words :** Poultry Marketing, average costs.

---

\*Associate Professor, Department of Agricultural Economics, Faculty of Agriculture, Tishreen University, Lattakia, Syria .

**مقدمة:**

من المعلوم أن أحد مقاييس مستوى المعيشة لأمة من الأمم هو مدى حصول أفرادها على أعلى راتب بروتيني ممكن وذلك لأن المواد البروتينية بجانب المواد والعناصر الغذائية الأخرى لها دور كبير وهام في بناء جسم الإنسان والمحافظة على صحته وسلامته، لذلك فمن الطبيعي أن تسعى دول العالم أجمع لتحقيق هذا الهدف. من خلال بيانات تطور عدد سكان العالم نجد أنه كان في عام 1990 حوالي ( 5.3 ) مليار نسمة وفي عام 2000 أصبح ( 6.2 ) مليار نسمة ثم أصبح بعد ذلك في عام 2004 حوالي ( 6.5 ) مليار نسمة . ونتيجة هذا الازدياد الكبير في عدد سكان العالم كان لا بد من تأمين احتياجاتهم الغذائية، وخاصة من البروتين الحيواني فعمدت أكثر دول العالم، إلى زيادة كمية الإنتاج الحيواني ، بهدف الحصول على البروتين الحيواني الذي ينصف بسهولة الهضم والنوعية الجيدة ورخص الثمن ، من خلال منتجات الدواجن من لحم وبيض . وقد استطاعت الدول المتقدمة أن تنشئ صناعة دواجن متكاملة من خلال استخدام أحدث منجزات العلم والتكنولوجيا إضافة لا مكاناتها المادية الكبيرة بغية تحقيق أعلى راتب بروتيني ممكن من أجل ضمان التغذية الصحية والمستمرة لمواطنيها .

أما في الدول النامية ( دول العالم الثالث ) ومنها الدول العربية فلا يزال السكان يعانون من نقص في التغذية وخاصة فيما يتعلق بالراتب الغذائي من البروتين الحيواني . [ شقير ، 1978 ] . ولقد حاولت الدول النامية أن تتغلب على نقص التغذية وخاصة في مجال تأمين راتب غذائي بروتيني حيواني مناسب لمواطنيها ، فقامت بإنشاء مشاريع الإنتاج الحيواني وخاصة منشآت الدواجن ولكن بدرجات متفاوتة من التقدم والنجاح .

وتعتبر مشكلة الأمن الغذائي من أهم القضايا التي تقلق بال جميع المخططين ورسمي السياسات في مختلف أنحاء العالم ، لذا فقد لقي هذا القطاع وسيظل يلقي اهتماماً بالغاً من جانب الحزب والدولة في سورية ، نظراً لدوره الكبير في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية [ سامي ؛ قمر ، 1984 ] .

ومن المؤسف أنه في سورية لا يزال المواطن يعاني من انخفاض في الراتب الغذائي للبروتين الحيواني بالمقارنة مع البروتين النباتي إذ تبلغ حصة المواطن حوالي / 26 / غ / اليوم في عام 2004 بينما أقرت منظمة الأغذية والزراعة الدولية بأن الحد الأدنى لهذه المادة هو / 33 / غ / اليوم ، وهذا يعني بأن المواطن السوري يستهلك أقل من الكمية السائدة دولياً. ورغم تطور عدد سكان سورية من حوالي ( 6.305 ) مليون نسمة في عام 1970 إلى حوالي ( 17.7 ) مليون نسمة في عام 2004 وبمعدل نمو سكاني سنوي يعادل ( 33 ) بالألف [ ندوة كلية الزراعة ، 2005 ] .

ولقد كانت البداية الجدية لتطور الزراعة بشكل عام وتطوير الإنتاج الحيواني بشكل خاص ومن ضمنها إنتاج الفروج والبيض بعد قيام الحركة التصحيحية في عام 1970 ، حيث أحدثت في عام 1974 المؤسسة العامة للدواجن، وكان إحداثها الخطوة الأولى والهامة على طريق إقامة صناعة دواجن متقدمة بالقطر إضافة لإحداث المؤسسة العامة للأعلاف ، إضافة لتشجيع مشاريع القطاع الخاص في هذا المجال [ شقير ، 1978 ] .

ومع تطور مشاريع القطاع العام والقطاع الخاص في مجال الدواجن ( الفروج والبيض ) فقد أزداد عدد المداجن المرخصة وغير المرخصة للفروج من / 4366 / مدجنة في عام 1999 إلى / 7114 / مدجنة في عام 2003 ، أما في مجال مداجن إنتاج البيض فقد تطور من / 1535 / مدجنة في عام 1999 إلى / 1798 / مدجنة في عام 2003 معظمها قطاع خاص.

وتطمح السلطات السورية مستقبلاً إلى خلق قاعدة أوسع للسير في طريق إقامة صناعة دواجن متكاملة في القطر بحيث يتحقق الاكتفاء الذاتي من منتجات الفروج والبيض وذلك من أجل رفع الراتب الغذائي من البروتين الحيواني إلى الكميات المعتمدة دولياً وتأمين التغذية الصحية للمواطنين ورفع مستوى المعيشة لهم إضافة إلى تصدير الفائض من منتجات الفروج والبيض وفق المواصفات العالمية إلى الدول المجاورة أي إلى انتقال سورية من دولة مستهلكة ومستوردة إلى دولة مصدرة وهذا سيساهم بدوره في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية الأفضل مستقبلاً [ عثمان ، 2006 ].

ورغم انتشار مرض أنفلونزا الطيور في معظم دول العالم إلا أن سوريا خالية من هذا المرض، وفق تقارير منظمة الصحة العالمية.

ورغم خلو سورية من المرض إلا أن إجهام المواطنين عن الاستهلاك وتأثرهم بالشائعات وتخوفهم الحذر من هذا المرض أدى إلى هبوط حاد في الطلب على منتجات الدواجن خلال الفترة الماضية مما سبب خسائر كبيرة للمربين وإلى تراجع معدلات التربية، ولو أن هذه المعدلات بدأت تتحسن وتعود حالياً إلى وضعها الطبيعي . ويتوقع توسع الطاقات الإنتاجية مستقبلاً بسبب الاهتمام بقطاع الدواجن والإنتاج الحيواني عموماً وكذلك بسبب ارتفاع أسعار منتجات الدواجن كون الطلب عاد إلى مستواه الطبيعي، بينما لم يستطع العرض أن يعود بعد إلى ذات المستوى [عثمان، 2006].

### أهمية الدراسة وأهدافها:

تنبثق أهمية الدراسة، من الأهمية الغذائية والاقتصادية لمنتجات الدواجن والتي تم التوسع في عدد مشاريعها وإنتاجها في سورية بشكل كبير ومطرد، والتي يحتاج تسويقها إلى عناية ورعاية خاصة، نظراً لتميزها بسرعة التلف والعطب، بدءاً من مزرعة المنتج وحتى وصولها إلى مائدة المستهلك النهائي (المواطن) ، وذلك بالكمية والتنوعية المطلوبتين وبالسعر والوقت المناسبين أيضاً ، والتي تضمن في المحصلة التغذية الصحية والمتوازنة له ، وبالتالي بيان مدى مساهمة المؤسسات الإنتاجية والتجارية والتسويقية. وغيرها في تحقيق ذلك، من خلال تقييم كفاءتها الاقتصادية وفعاليتها التسويقية والتموينية بشكل علمي وموضوعي.

### هدف الدراسة:

- 1 - دراسة الواقع الإنتاجي والتسويقي لمنتجات الدواجن من لحم وبيض في سورية بشكل عام ، وفي محافظة اللاذقية بشكل خاص بغية الإطلاع على الوضع التمويني لهاتين المادتين الهامتين، وللتين تعتبران مصدراً جيداً للبروتين الحيواني الضروري ولضمان التغذية الصحية والسليمة للمواطنين.
- 2 - بيان مدى مساهمة منشأة دواجن فديو في تموين سكان محافظة اللاذقية في الفترة الزمنية المدروسة/ 1999 - 2004 / ومدى إمكانية تطوير عمل هذه المنشأة في المستقبل لتحسين هذه المساهمة .
- 3 - دراسة النشاط الإنتاجي والتسويقي خلال فترة الدراسة السابق ذكرها في منشأة دواجن فديو ومدى تأثير كل نشاط على الآخر مع التركيز على دور الإدارة في المنشأة بشكل عام والإدارة التسويقية بشكل خاص ، على وضع المنشأة الاقتصادي ، وعلاقة النشاط التسويقي للمنشأة مع النشاط التسويقي في أسواق محافظة اللاذقية ، ومدى انعكاسه على المنتج ( المنشأة ) والمستهلك ( المواطن ) .

4 - سبرا لصعوبات والعقبات التي تعانيتها المنشأة من النواحي ( الفنية الإنتاجية - الإدارية والتنظيمية - النشاط التسويقي ) ومحاولة وضع الحلول والتوصيات بغية التغلب عليها بالمستقبل ، بهدف زيادة الإنتاج من اللحم والبيض لهذه المنشأة كماً ونوعاً ، وهذا سيكون له كل الفائدة للمستهلك في اللادقية ، وكذلك للمنشأة من الناحية الاقتصادية، بحيث تضمن رفع الكفاءة الاقتصادية لها وذلك من خلال العمل على خفض تكلفة الإنتاج والتسويق لأدنى حد ممكن ، وبالتالي الحصول على أعلى عائد اقتصادي ، وهذا ما سيضمن استمرار تطوير المنشأة وديمومة عملها على أسس اقتصادية سليمة.

### مواد وطرق الدراسة:

شكلت دراسة المرجع المتخصصة في مجالات الإنتاج الحيواني وإنتاج الدواجن وتجارها وتسويقها الأساس النظري لهذه الدراسة، إضافة لذلك تم تنفيذ أعمال تحليلية اقتصادية وتنظيمية وفنية تتعلق بمنشأة دواجن فديو في اللادقية ، لبيان مدى كفاءة هذه المنشأة من الناحيتين التسويقية والاقتصادية .  
لقد تمت معالجة المعلومات والبيانات من الدراسة الميدانية وللفترة الزمنية / 1999 - 2004 / بمساعدة الطرق الاقتصادية الرياضية كاستخدام ( الأشكال البيانية ، الأرقام القياسية ، الجداول ... الخ ) .

### النتائج والمناقشة:

#### 1 - الأهمية الغذائية والاقتصادية للدواجن:

إن لمنتجات الدواجن من فروج وبيض أهمية غذائية كبيرة نظراً لما تحتويه من عناصر غذائية أساسية من البروتين والدهن والفيتامينات وخاصة مجموعة فيتامين B / بالإضافة للأملاح المعدنية.  
أما بالنسبة للأهمية الاقتصادية للفروج والذي يساهم في تأمين البروتين الحيواني فهي التالية:  
صغر حجم الفروج وعدم حاجته لمكان واسع للتربية - يتميز بكفاءة تحويلية عالية - سرعة دوران رأس المال المستثمر في تربية الدواجن - وجود سلالات جيدة ذات كفاءة إنتاجية عالية نتيجة التحسين الوراثي - دورة حياتها قصيرة / 50 - 55 / يوم بحيث تعطي بروتيناً حيوانياً عالي القيمة الغذائية - الاستفادة من مخلفات الدواجن ( ريش - زرق - منتجات الذبح الأخرى ) كعلف حيواني بعد التعقيم والمعالجة - نسبة التصافي عالية مقارنة مع غيرها من الحيوانات الزراعية. وهذه المزايا الغذائية والاقتصادية سابقة الذكر جعلت من الدواجن في الصدارة لما لها من أثر كبير في رفع الراتب الغذائي البروتيني للسكان وفي زيادة مساهمة الإنتاج الحيواني في الناتج القومي [شقيبر ، 1978 ] .  
2 - تطور إنتاج الفروج والبيض في سورية:

يبين الجدول / 1 / تطور إنتاج الفروج والبيض في سوريا خلال الفترة 1999 - 2004 بحيث تطور إنتاج البيض من / 2221 / مليون بيضة في عام 1999 إلى / 3583 / مليون في عام 2004 بسبب زيادة أعداد مداجن البيض ، أما لحم الفروج والدجاج المنسق فقد ارتفع من / 102779 / طن في عام 1999 إلى / 170373 / طن في عام 2004 بسبب ارتفاع عدد مداجن الفروج وإنتاج الدجاج المنسق في ذلك العام وهو الدجاج البياض في فترة الإنتاج..

جدول (1) : تطور إنتاج الفروج والبيض في سورية في الفترة الزمنية من عام 1999 - 2004

إنتاج لحم الدجاج / طن /			البيض / مليون /	
المجموع	دجاج منسق	فروج	بيض المائدة	السنة
102779	15068	87711	2221	1999
105034	15547	89487	2295	2000
114228	14415	99813	2390	2001
123187	14720	108467	2996	2002
159429	14903	144526	3180	2003
170373	14999	155374	3583	2004
129172	14942	114230	2778	متوسط 1999 2004

المصدر: المجموعة الإحصائية لعام 2005 ، ص 135.

لقد بلغ متوسط حصة الفرد في سوريا من بيض مائدة ولحم الدجاج خلال متوسط الفترة الزمنية /1999-2004/ ومتوسط عدد السكان /17.5/ مليون نسمة ، ومعدل نمو سكاني /33/ بالألف ، حوالي /159/ بيضة مائدة و/7.4/ كغ من لحم الدجاج ، وهو متوسط يقل كثيراً عن متوسط استهلاك الفرد في الكثير من الدول المتقدمة .

إن أكثر من نصف سكان القطر يعيشون في الريف ويعتمدون في غذائهم النباتي ( على إنتاجهم البيتي ) فهؤلاء

يميلون إلى البروتين النباتي لعدة أسباب هي:

- أنه من إنتاجهم البيتي متوفر لديهم .
- بسبب العادات الغذائية التقليدية في الريف السوري .
- بسبب رخص استهلاك النباتي بالمقارنة مع الحيواني .

وهذا ما بدأ يتغير مع دعم الحكومة والمنظمات الدولية لمشاريع تنمية الريف والمشاريع العائلية والمتوسطة والصغيرة ومنها مشاريع الإنتاج الحيواني وتحسين سلالات الحيوان والتلقيح الصناعي .... الخ .

كل ذلك يعني أنه رغم نقص حصة الفرد من البروتين الحيواني إلا أن ذلك لا يعتبر عوزاً بل بسبب ما ورد أعلاه أي الميل إلى البروتين النباتي ونحن لا نرى في ذلك مشكلة ، ونعتبر أنها عادات غذائية تقليدية من شأنها تتغير لصالح البروتين الحيواني.

وهذا يلقي على الحكومة مسؤولية كبيرة جداً في تأمين الأمن الغذائي للمواطنين في المستقبل ، من خلال دعم المؤسسة العامة للدواجن والقطاع الخاص ومشاريعهما ، مع ضرورة تأمين مستلزمات صناعة الدواجن بالقطر بأسعار معقولة من قبل مؤسسات القطاع العام والقطاع المشترك والخاص ، مع تقليل استيرادها لأقل حد ممكن ، ورفع نسبة الاكتفاء الذاتي للحدود القصوى ، مع تسويق منتجات الدواجن ضمن إجراءات أبسط وأسهل وبأسعار معقولة تحقق هامش ربح مقبول يضاف لتكلفة الدواجن ، أي بشكل اقتصادي، من خلال تقصي الأوضاع للعرض والطلب ، في الأسواق المحلية بكل محافظة وبشكل مستمر وبالتالي تحديد سعر المنشأة الإنتاجية المتناسب مع متوسط الأسعار السائد في الأسواق وذلك قبل وقت قصير من انتهاء مدة بقاء دفعات الفروج في الحظائر وجاهزيتها للدخول في مرحلة التسويق ، وهدف هذه العملية هو ضمان قدرة المنشآت الحكومية على تحقيق المنافسة مع منشآت القطاع الخاص ضمن الأسواق ، بعيداً عن تعقيدات الروتين الذي كان متبعاً في وقت سابق .

3 - المؤسسة العامة للدواجن :

أحدثت المؤسسة بالمرسوم رقم / 391 / تاريخ 26 / 2 / 1974 وتعتبر من المؤسسات الإنتاجية وهي ثمرة من ثمار التطور الاقتصادي والاجتماعي في سوريا ومقرها دمشق ، ويتبع لها مداجن منتشرة في معظم محافظات القطر ( ريف دمشق - السويداء - القنيطرة - حمص - حماه - إدلب - اللاذقية - طرطوس - الرقة - الحسكة ) وتعتمد المؤسسة في عملها على أحدث أساليب وأنماط التربية العالمية في إنتاج الدواجن فترية الفروج في حظائر مغلقة ، والبيض تتم في حظائر وفي أقفاص على طبقات ويجري التحكم بها آلياً بكافة أنظمة التربية مع تغليف وشرب وتهوية وإضاءة ... الخ [ عمار ، 1982 ]

تسوق المؤسسة إنتاجها عالي الجودة من بيض مائدة ولحم فروج وصيصان التربية وبيض التفريخ محلياً في جميع المحافظات السورية ، وتصدر قسماً منه إلى عدد من البلدان العربية وبخاصة العراق .  
إن منشآت المؤسسة الموزعة في المحافظات متكاملة حيث يختص بعضها بإنتاج صوص الفروج وصوص البيض لتمويل بقية المنشآت وبيع الباقي إلى القطاع الخاص ( داخل وخارج سورية ) ويختص بعضها الآخر بالمنتج النهائي ( الفروج أو لحم الفروج والبيض ) الذي يباع للسوق المحلية ( قطاع خاص ومؤسسات حكومية ) وللتصدير إلى بعض دول الخليج والعراق .

#### 4- منشأة دواجن فديو في اللاذقية:

تقع المنشأة في منطقة فديو التي تبعد عن اللاذقية حوالي (10) كم ، ومساحتها تقدر بـ (250) دونماً ومختصة بإنتاج الفروج والبيض ، وقد أحدثت المنشأة بموجب المرسوم رقم (1622) بتاريخ 15/2/1974 الذي حدد ارتباط المنشأة مباشرة بالمؤسسة العامة للدواجن .

هذا وقد بدأ إنتاج الفروج عملياً في قسم الفروج عام 1976 في /10/ حظائر وبقدرة استيعابية /100.000/ فروج لكل حظيرة ، التربية فيها مغلقة ، حيث يربى في قسم الفروج بالمنشأة الصيصان من عمر /1/ يوم إلى عمر /55/ يوماً حيث تصبح فراريج صالحة للتسويق ، وقد بدأ بإنتاج البيض في عام 1988 ويبلغ عدد الحظائر /6/ حظائر مغلقة وعلى طبقات ضمن أقفاص فهي حظائر إنتاج و/2/ حظائر رعاية ، تنتج المنشأة الفروج والبيض لسد حاجة سكان محافظة اللاذقية ذات الطلب المتنامي حيث بلغ عدد سكان اللاذقية في عام 2003 حوالي / 931639 / نسمة وهم يشكلون /6/ % من مجموع سكان القطر .

#### 5 - تطور أعداد المداجن للدجاج البياض في محافظة اللاذقية :

يظهر في هذا التطور الجدول /2/ الذي يوضح أن عدد المداجن المرخصة قد تطور من /4/ مداجن في عام 1999 إلى /8/ مداجن في عام 2004 ، أما المداجن غير المرخصة فعددها يتذبذب من عام إلى آخر خلال فترة الدراسة .

يجب الاعتراف والتنويه إلى انتشار التربية البيئية في ريف اللاذقية ( والريف السوري عموماً ) حيث تساهم بنسبة لا بأس بها من الاستهلاك الإجمالي الكلي من البيض ومن لحم الفروج أيضاً، حيث تنتشر تربية الغرغ ، أو تربية القن والتي تغطي لكثير من العائلات الريفية الحاجة للاستهلاك إضافة إلى بيع الباقي ( بلدي ) في الأسواق الشعبية وكل ذلك ورغم أنه يشكل نسبة لا يستهان بها إلا أنه لا تشمل الإحصائيات الرسمية ( إن لحم الفروج البلدي ولحم الحمام والبط والوز .... الخ هي لا تدخل في إحصائيات متوسط الفرد السوري من البروتين الحيواني ، أي لا تؤخذ بعين الاعتبار ) .

جدول (2) توزيع أعداد المداجن للدجاج البياض في محافظة اللاذقية من عام 1999 ولغاية 2004

أعداد المداجن للبياض		السنوات
غير مرخصة	مرخصة	
3	4	1999
0	8	2000
1	8	2001
3	7	2002
1	8	2003
2	8	2004

المصدر : المجموعة الإحصائية الزراعية السنوية ( وزارة الزراعة والإصلاح الزراعي ) لعام /2004/.

#### 6 - تطور حصة مساهمة منشأة دواجن فديو من إنتاج البيض في تموين محافظة اللاذقية :

يلاحظ من الجدول /3/ أن نسبة مساهمة فديو كانت حوالي /70.5/ % في عام 1999 ، وتراجعت إلى /34.9/ % من مجمل إنتاج محافظة اللاذقية من بيض المائدة في عام 2004 ، ويعود سبب ذلك إلى زيادة في عدد مداجن البياض الخاصة المرخصة في اللاذقية من /4/ إلى /8/ خلال العامين المذكورين أعلاه .

جدول (3) تطور حصة مساهمة منشأة دواجن فديو من إنتاج البيض في تموين محافظة اللاذقية في الفترة الزمنية 1999-2004 .

2004	2003	2002	2001	2000	1999	السنة الإنتاج ( بالآلف )
105720	101639	66610	68019	66188	48761	الإنتاج الكلي بالمحافظة (بيض مداجن وقرى )
36621	44900	32229	21138	33488	34365	إنتاج منشأة فديو
34.9	44.2	48.4	31.1	50.0	70.5	%

المصدر : منشأة دواجن فديو .

كذلك يلاحظ من الجدول انخفاض إنتاج منشأة فديو عام 2001 عن بقية أعوام الدراسة بسبب إصابة الفروج والدجاج البياض بمرض النيوكاسل .

#### 7 - واقع الإدارة التسويقية في منشأة دواجن فديو لمنتجات الفروج والبيض :

قبل التحدث عن نشاطات الإدارة التسويقية في مجال أشكال ومراحل عمليات التسويق لكل من مادتي الفروج والبيض لا بد من التحدث عن بنية وعمل دائرة التسويق في المنشأة .

#### - دائرة التسويق في منشأة دواجن فديو :

قبل عام 1990 كانت المنشأة تضم جهة مسلمة للإنتاج فقط دون أن تقوم بالتسويق بشكل فعلي حيث كانت تسلم الإنتاج إلى جهات القطاع العام وأحياناً للقطاع الخاص في حال وجود فائض بالإنتاج ، ثم تطورت هذه الجهة المسلمة إلى دائرة تسويق في الوقت الحالي تقوم بنشاطها التسويقي داخل وخارج المنشأة .



\* أما الهيكل الإداري الحالي لدائرة التسويق فتتكون من :

- رئيس الدائرة / مهندس زراعي /
  - محاسب ومنظم كشوفات .
  - عمال لتحميل وتعبئة الأقفاص عدد / 30 / .
- وهذه الدائرة تابعة لمديرية الشؤون المالية والإدارية .

وقد تم افتتاح صالتي بيع مفرق في ساحة السمك في اللاذقية تضم كل منهما (محاسباً ومنظم فاتورة) حيث يقومان بعمليات الاستلام والبيع على أن يتم دعمها بعمال إضافيين ووفق الحاجة . وتقوم هاتان الصالتان بالبيع بالأسعار الرائجة في السوق وهذا جيد لكل من المنشأة والمستهلك .

\* - أما مهمات دائرة التسويق فهي :

تأمين وتصريف الإنتاج من فروج وبيض مائدة عن طريق الاتصال المباشر في الأسواق المحلية في اللاذقية وبشكل شبه يومي لمعرفة احتياجاتها والأسعار السائدة فيها ثم القيام بإخبار مديرية الشؤون المالية والإدارية بحصيلة أعمالهم وما هي آخر تطورات الأسعار الرائجة في السوق والتي حصلوا عليها ، بعدها تقوم الإدارة المالية باستدعاء التجار / تجار الجملة غالباً / من خلال إجراء مزاد لبيع الإنتاج من الفروج والبيض ، وتقوم أيضاً بمراعاة توجيهات ومقترحات الإدارة المالية والإدارية والتي تتعلق بالصالح العام لها .

8- دراسة الوضع الاقتصادي للمنشأة ، وعلاقته بطبيعة النشاط التسويقي فيها :

من المعلوم أن الهدف الاقتصادي لأي منشأة إنتاجية أو تجارية هو خفض تكاليف الإنتاج والتسويق لأدنى حد ممكن ، وبالتالي الحصول على أعلى عائد ممكن أي ( الربح ) وذلك من خلال بيع المنتجات في الأسواق بسعر مناسب يضمن تغطية جميع النفقات وبقاء هامش ربح يؤمن للمنشأة استمرارية عملها وتطويرها نحو الأفضل بما يتلاءم مع متطلبات السوق واحتياجاته المتنامية مع احتياجات المواطن أو المستهلك النهائي [ عمّار ، 1982 ] .

إذن نستنتج أن هناك علاقة وثيقة بين الإنتاج والتسويق والاستهلاك ، فالإنتاج هو العامل الحاسم والهام في إشباع حاجة المواطن أو المستهلك المادية من المواد والسلع الاستهلاكية ومنها الغذائية ، والتسويق هو عصب محرك وجسر واصل بين الإنتاج والاستهلاك ، وعدم كفاءة الجهاز التسويقي في أية منشأة ، ولعدم فاعليته في الاتصال مع الجهاز التسويقي التجاري بالأسواق المحلية والخارجية سيربك العملية الإنتاجية وسيؤدي في النهاية لعدم وصول السلع للمستهلك النهائي بالكمية والنوعية وبالوقت والسعر المناسبين أيضاً ، [ عمّار ، 1982 ] .

ومما تقدم نجد أنه من الضروري دراسة الوضع الإنتاجي والاقتصادي لمنشأة دواجن فديو ، وعلاقته بالنشاط التسويقي فيها نظراً لأهميته في تحديد وضع المنشأة الاقتصادي حاضراً ومستقبلاً .

9 - المقارنة بين الإنتاج المخطط والمنفذ للفروج في منشأة دواجن فديو :

نستنتج من الجدول /4/ أن هناك انخفاضاً ملحوظاً في عام 2001 حيث وصلت هذه النسبة للتنفيذ إلى /51/ % وهذا عائد إلى صعوبات في الحصول على مستلزمات الإنتاج وخاصة العلف والأدوية البيطرية من مؤسسات القطاع العام مما اضطر المنشأة لشراؤها من القطاع الخاص وبالأسعار الرائجة .

وهذا انعكس سلباً على تنفيذ الخطة الإنتاجية ، إضافة إلى إصابة الفروج بمرض النيوكاسل ، وأدى ذلك إلى ارتفاع نسبة النفوق وبالتالي إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج وقلّة نسبة الربح ، أما سبب ارتفاع النسبة هذه في عام 2003 إلى /102/ % فهو يعود لانتظام العقود مع القطاع العام مما سبب أرباحاً كثيرة للمنشأة .

جدول (4) المقارنة بين الإنتاج المخطط والإنتاج المنفذ للفروج في منشأة دواجن فديو في الفترة الزمنية من عام 1999 ولغاية 2004

2004	2003	2002	2001	2000	1999	إنتاج (طن) السنة
861	999	1282	1228	1392	1391	الإنتاج المخطط
819	1023	1230	627	1258	1043.98	الإنتاج المنفذ
95.1	102	96	51	90	75	نسبة التنفيذ % = المنفذ / المخطط × 100

المصدر: منشأة دواجن فديو .

**10- الجهات التي سَوق إليها إنتاج الفروج المذبوح في المنشأة:**

نستنتج من الجدول /5/ انخفاض الكميات المسوقة إلى القطاع العام في عام 2001 وذلك للأسباب التي ذكرت سابقاً، أما بالنسبة للصالات فقد انخفضت الكمية المسوقة من /34.2% عام 1999 إلى /21.2% عام 2002 وذلك بسبب انخفاض الكميات الفائضة عن حاجة القطاع العام وإدارة التعيينات في الجيش التي تعطى لهما الأولوية في التوريد.

جدول /5/ الجهات التي سَوق إليها الفروج المذبوح من منشأة دواجن فديو في الفترة من عام 1999 ولغاية 2002

2002		2001		2000		1999		السنة
%	طن	%	طن	%	طن	%	طن	توزيع الإنتاج
68.6	141.80	74	147.72	64.4	134.10	61.5	127.55	إدارة التعيينات
10.2	21.12	1.2	2.367	8.6	17.87	4.3	8.914	قطاع عام
21.2	43.70	24.8	49.48	27	56.32	34.2	70.83	صالات
100	206.70	100	199.5	100	208.30	100	207.30	المجموع
46.4		79.5		45.1		100		القدرة التسويقية % = الإنتاج السلعي / الإنتاج الكلي × 100

المصدر: منشأة دواجن فديو .

وتتم عمليات بيع الفروج ليلاً وذلك لكي يتوفر لتجار الجملة الوقت الكافي بحيث يستطيعون تأمين هذه المادة صباحاً في مراكز البيع وتتولى دائرة التسويق في المنشأة عملية التسليم والبيع حيث يتم الوزن والتغليف ويعد ذلك يسلم للجهات صاحبة العلاقة.

**11 - أما تسويق مخلفات الذبح في المذبوح الآلي فيتم كما يلي :**

تسوق السودة والقوانص غالباً للقطاع الخاص وللصالات الخاصة بالمنشأة، كذلك هو الحال بالنسبة للرؤوس حيث تباع للقطاع الخاص بمزاد علني. والذي يقع عليه المزاد من التجار يستطيع الحصول على المخلفات لمدة عام واحد، وضمن الشروط المتفق عليها بين المنشأة والتاجر، أما ما يتعلق بالأعضاء والأرجل والريش فغالباً ما يتم بيعها، ومن الجدير بالذكر أن الواردات المالية من هذه المخلفات تسهم بالدعم المالي للمؤسسة بشكل جزئي ، حيث تم إقامة

محطات تجفيف ومعالجة وطحن هذه المخلفات للحصول على بروتين جيد وسهل الهضم يمكن استخدامه بالخلطة العلفية المقدمة للحيوانات .

## 12 - الجهات التي سَوَّق إليها إنتاج بيض المائدة بالمنشأة:

من خلال تحليل معطيات الجدول /6/ نستنتج أن الكميات المسوقة لإدارة التعيينات في الجيش تطورت بشكل إيجابي من (35.8) % من مجمل الإنتاج في عام 1999 إلى (38.5) % في عام 2002 ، أما المسوقة للقطاع العام فقد تطورت من (16) % في عام 1999 إلى (39) % في عام 2002 ، أما المسوقة للقطاع الخاص فقد تناقصت من (44.6) % في عام 1999 إلى (20.5) % في عام 2002 ، أما المسوقة للصالات التابعة للمنشأة فقد تناقصت من /3.6/ % في عام 1999 إلى /2/ % في عام 2002 .

جدول /6/ : الجهات التي سَوَّق إليها إنتاج بيض المائدة في منشأة دواجن فديو في الفترة الزمنية من عام 1999 ولغاية عام 2002 .

2002		2001		2000		1999		السنة
%	الألف	%	الألف	%	الألف	%	الألف	توزيع الإنتاج
38.5	11542.10	45.9	11700	41.7	12831.66	35.8	12315.15	إدارة التعيينات
39	11693.67	44.6	1135.8	32.7	10064.79	16	5466.12	قطاع عام
20.5	6148.71	6.4	<b>1635.48</b>	22.4	6903.33	44.6	15304.41	قطاع خاص
2	596.61	3.1	<b>791.46</b>	3.2	981.72	3.6	1260	صالة
100	29981.16	100	<b>25483.74</b>	100	30781.50	%	34345.68	المجموع

المصدر: منشأة دواجن فديو .

منذ بداية إنتاج خط البيض كان الإنتاج يسوّق لوحدها التخزين والتبريد في اللاذقية وطرطوس وحمص حيث وصلت في عام 1988 إلى 100 % من كامل الخطة الإنتاجية، أما بعد عام 1990 فلقد انخفضت بسبب صعوبة تصريف البيض وضخامة الإنتاج، لذلك لجأت إدارة التسويق إلى القطاع العام والخاص ، كما لاحظنا من معطيات الجدول /6/ .

لقد لجأت دائرة التسويق لإبرام عقود ثابتة مع القطاع العام والخاص بكميات وبأسعار ثابتة تضمن التسويق المنتظم وعدم تذبذب الأسعار وذلك حسب حاجات السوق، مما زاد في حصتهما من كامل إنتاج المنشأة من البيض على حساب المسوق للصالات التابعة للمنشأة.

## 13 - دراسة الكفاءة الاقتصادية لقسم البيض والفروج في المنشأة:

أولاً: الكفاءة الاقتصادية لقسم البيض ( من خلال الجدول /7/ : بنية وتطور المؤشرات الاقتصادية الرئيسية لقسم البيض )

جدول (7) بنية وتطور المؤشرات الاقتصادية الرئيسية لقسم البيض التابع

لمنشأة دواجن فديو في الفترة الزمنية من عام 1999 ولغاية 2004 .

2004	2003	2002	2001	2000	1999	السنة
36921	44900	32229	21138	33488	34365	الإنتاج بالألف بيضة

91600	104043	76279	56612	83318	82472	الإيرادات بالآلف ليرة
86262	952899	68401	51314	71574	77057	التكاليف الكلية بالآلف ليرة
5338	8854	7878	5298	11744	5415	الربح أو العجز
94.1	91.5	89.7	90.6	85.9	93.4	معدل التكلفة = التكاليف / الإيرادات × 100

المصدر: منشأة دواجن فديو .

من خلال دراسة الإيرادات والتكاليف الكلية ومعدل اقتصادية المنشأة ( معدل التكلفة ) نلاحظ أن معدل التكلفة ليرة سورية تكاليف لكل (100) ل.س إيرادات، ونلاحظ أن هذا المعدل قد تطور سلبياً وبشكل بطيء من عام 1999 إلى عام 2004 على التوالي /93.4/ ، /85.9/ ، /90.6/ ، /89.7/ ، /91.5/ ، /94.1/ ل.س ، إن هذه النسب تدل على هامش الربح المحدود وأن المنشأة لا تعمل على أسس اقتصادية سليمة مئة بالمئة.

ولكن بشكل عام لا يوجد خسائر في هذا القطاع وذلك بسبب سعي السياسة التسويقية لبيع معظم إنتاج بيض المائدة للقطاع العام وفق عقود ثابتة، أما عند البيع للقطاع الخاص فذلك يكون وفق مزايدات للسعر بين التجار ، إضافة لاعتمادها في تأمين مستلزمات الإنتاج كالعلف والأدوية على القطاع العام ( المؤسسة العامة للدواجن والمؤسسة العامة للأعلاف وفارمكس ) ، وكذلك لجوئها للتصدير في بعض الأعوام وخاصة في عام 2002. فقد وصلت نسبة المسوق خارجياً حوالي /12% من كامل إنتاج المنشأة مما أدى إلى تأمين فائض مادي جيد خاصة من العملات الأجنبية .

ثانياً: الكفاءة الاقتصادية لقسم الفروج (من خلال الجدول /8/ : بنية وتطور المؤشرات الاقتصادية الرئيسية لقسم الفروج)  
(الفروج)

جدول (8) : بنية وتطور المؤشرات الاقتصادية الرئيسية في قسم الفروج التابع لمنشأة دواجن فديو بالفترة الزمنية من عام 1999 ولغاية 2004 .

2004	2003	2002	2001	2000	1999	السنة
819	84	1230	627	1528	1044	الإنتاج الكلي بالطن
34154	24533	33002	20039	35162	35075	الإيرادات بالآلف ليرة
29152	32781	38268	25937	45166	38123	التكاليف بالآلف ليرة
-5252	-8248	-5266	-5898	-10004	-3048	الربح أو العجز
114.6	133.7	116	129.8	128	111.7	معدل التكلفة = التكاليف / الإيرادات × 100

المصدر: منشأة دواجن فديو .

من خلال تحليل نتائج الجدول نجد وجود خسارة دائمة حيث تزيد التكاليف عن الإيرادات بشكل دائم وينسب متفاوتة حيث تنذب معدل التكلفة خلال فترة الدراسة 1999 - 2004 من /111.7/ ل.س إلى /133.7/ ل.س ، وذكر المسؤولون في منشأة دواجن فديو أن هذه الخسارة واقعة ليس فقط خلال فترة الدراسة ، بل لقد بدأت منذ مطلع

التسعينات ، وأن سبب ذلك يعود إلى الاعتماد على تأمين مستلزمات الإنتاج على القطاع الخاص من أعلاف وأدوية ومن خلال تحليل نتائج الجدول /8/ نجد وجود خسارة دائمة حيث تزيد التكاليف عن الإيرادات بشكل دائم وينسب متفاوتة حيث تذبذب معدل التكلفة خلال فترة الدراسة 1999 – 2004 من /111.7/ ل.س إلى /133.7/ ل.س وذكر المسؤولون في منشأة دواجن فديو أن هذه الخسارة لم تقع فقط خلال فترة الدراسة ، بل بدأت منذ مطلع التسعينات ، وأن وجود مستلزمات أخرى ، وحدث خسائر بالعقود مع منشآت الدولة العامة لأسباب إدارية يمكن تلافيها بتدقيق العقود بشكل جيد ومحاولة تأمين مستلزمات الإنتاج عن طريق القطاع العام .

#### 14- النسب المئوية لتكلفة الكيلو غرام الواحد من الفروج وتكلفة البيضة في منشأة دواجن فديو:

ونظراً لأهمية التكاليف الإنتاجية التسويقية في تحديد الوضع الاقتصادي للمنشأة فقد وجد أنه من المفيد ذكر جدول يوضح النسب المئوية لتكلفة الكيلو غرام الواحد من الفروج الحي والمذبوح وكلفة البيضة الواحدة. من خلال تحليل معطيات الجدول /9/ نجد أن السبب الرئيسي لخسارة قسم الفروج هو ارتفاع تكلفة الكغ الواحد، وأن معظم نسب التكلفة هي تكلفة سلعية في عام 2004 ، أي تأمين العلف والصيصان والأدوية ، ومع أنها مرتفعة أيضاً بالنسبة لتكلفة البيضة إلا أن الأسعار السائدة في السوق لسعة البيض تكفي لتغطية التكلفة وتحقيق هامش ربح مقبول ، لذلك فإن مهمة المؤسسة المستقبلية هي محاولة تخفيض التكاليف الإنتاجية والتسويقية للحدود الدنيا والمعقولة حيث لا تؤثر على الإنتاج وكميته بهدف الحصول على أكبر عائد اقتصادي ممكن ، وعلى الأقل التقليل أو إيقاف الخسائر المتركمة بقسم الفروج .

#### جدول /9/ النسب المئوية لتكلفة الكيلو غرام الواحد من الفروج (حي ومذبوح)

وتكلفة البيضة الواحدة في منشأة دواجن فديو عام 2004 .

أنواع التكلفة		تكلفة 1 كغ من لحم الفروج		تكلفة البيضة الواحدة	
		ل.س	%	ق.س	%
الأجور		14.43	18	0.35	15
التكلفة السلعية		64.4	78	1.81	81
التكلفة الخدمية		1.61	2	0.05	2
التكلفة جارية وتخصيصية		1.45	2	0.05	2
المجموع		81.89	100	2.34	100

المصدر : منشأة دواجن فديو .

#### 15- مدى تأثير أنفلونزا الطيور على الإنتاج من الفروج والبيض بالمنشأة:

لقد انتشرت الفكرة القائلة من أنفلونزا الطيور في العديد من دول العالم منذ عام 1997 ، وفي البداية امتنع المواطن السوري عن استهلاك الفروج والبيض خوفاً من المرض، ولكن مع مطلع عام 2006 وبعد تأكيد منظمة الصحة العالمية على خلو سورية من المرض، عاد المواطن السوري تدريجياً لاستهلاك الفروج والبيض بعد طوهما جيداً ، وبالتأكيد فإن منشأة دواجن فديو تأثرت بذلك شأنها شأن المرافق الإنتاجية الأخرى سلباً .

## التوصيات:

1. دعم منشأة الدواجن سواءً على مستوى المنشأة وبقية منشآت المؤسسة أم على مستوى القطاع الخاص كي يساهم معاً في توفير البروتين الحيواني لمواطن محافظة اللاذقية من مادتي الفروج والبيض لضمان حياة صحية سليمة له. وإلزام مؤسسات القطاع العام بالبيع والشراء فيما بينها بدعمها إنتاجياً وتسويقياً بالمقارنة مع القطاع الخاص.
2. زيادة عدد العاملين في منشأة دواجن فديو المنتجين على حساب الموظفين الإداريين وتثبيت الموظفين المؤقتين من ذوي الخبرة والكفاءة.
3. تحصين الطيور من الأمراض السارية وخاصة مرض النيوكاسل الذي تسبب بتدهور الإنتاج في بعض السنوات الماضية وخاصة في عام 2001 .
4. توفير برادات وأجهزة توضع آلية وسيارات نقل مبرد خاصة بالمنشأة للحفاظ على المستوى الفني والصحي للمنتج ويؤدي إلى توفير في الجهد والوقت وتخفيض تكاليف الإنتاج والتسويق.
- 5- إنشاء مذبح آلي متطور يؤمن القدرة الإنتاجية الكاملة والضرورية للسوق وتزويد هذا المذبح بمجمعات تضمن حفظ المنتجات حتى الطلب عليها كي لا تضطر المنشأة إلى بيع منتجاتها طازجة عند انخفاض أسعار السوق وحتى لا تقع المنشأة في خسائر هي بغنى عنها.
- 6- اختيار فريق التسويق بحيث يكون كفوفاً في مجال تقصي أوضاع العرض والطلب والأسعار لكي يتم البيع بالوقت المناسب وذو قدرة على المساومة والمناورة وخاصة في مجال الأسعار، وتقصي أوضاع العرض والطلب لكي يتم البيع بالوقت المناسب وبالسعر المناسب.
- 7- نظراً لخلو سوريا من مرض أنفلونزا الطيور وفق منظمة الصحة العالمية ينبغي الاعتناء بإعطاء اللقاحات وبشكل احترازي للفروج والدجاج البياض في حال وجودها مع استمرار منشأة فديو وغيرها من منشآت القطاع العام والخاص بالإنتاج وفق الطاقة الإنتاجية القصوى.
- 8- مراعاة تخفيض تكلفة إنتاج الفروج إلى الحدود المعقولة لمكافحة الهدر في استهلاك الأعلاف والأدوية، إضافة لشرائها من مؤسسات القطاع العام ( الأعلاف ، فارمكس ) بأسعار معقولة .

نستنتج مما سبق أن معالجة الصعوبات والعقبات وبتنفيذ التوصيات سابقة الذكر يمكن أن تساهم في تحسين إنتاج المنشأة كماً ونوعاً بشكل جيد، وزيادة أرباحها بهدف تحسين وضعها الاقتصادي وتأدية وظائفها في تأمين المادة الغذائية ذات المصدر الحيواني للمستهلك وخاصة في اللاذقية من منتجاتها كمساهمة منها في رفع راتبه الغذائي من البروتين الحيواني سهل الهضم وضمان تغذيته بشكل أفضل ، إضافة إلى تصدير الفائض من مادتي الفروج والبيض إلى الدول العربية والأجنبية وفق المواصفات العالمية ، وهذا طبعاً سيكون له أثر كبير وإيجابي في توفير العملة الصعبة من أجل دعم الاقتصاد الوطني .

## المراجع:

- 1- المجموعة الإحصائية الزراعية السنوية لعام 2004 والصادرة عن وزارة الزراعة والإصلاح الزراعي بدمشق.
- 2- المجموعة الإحصائية السنوية لعام 2005 المكتب المركزي للإحصاء بدمشق.
- 3- التقارير السنوية لمنشأة دواجن فديو لأعوام (1999-2004) .
- 4- سامي، محمد؛ قمر، محمد (1984): قطاع الإنتاج التجاري للبيض.
- 5- شقير ، سلامة (1978) : الإدارة الناجحة لمزارع الدواجن .
- 6 - عثمان، عدنان ( 2006 ) : نكسة قطاع الدواجن ... خسائر تفوق سبع مليارات وانخفاض المبيعات 80 % - جريدة تشرين.
- 7- عمّار، يوسف (1982): التسويق الزراعي، كلية الزراعة، جامعة تشرين، اللاذقية سورية.
- 8- ندوة اقتصاديات الإنتاج الزراعي في الساحل السوري في 10-11/4/2005 كلية الزراعة، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.