



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

# الجمعية التعاونية لتصنيع وتسويق الانتاج الزراعي في مجدل عنجر والجوار - مبادرات

خطة عمل 2022-2023

برنامج دعم المجتمع المحلي

Community Support Program

"تم تطوير هذه المنشورة بفضل دعم الشعب الأميركي من خلال الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID). محتويات هذه المنشورة هي مسؤولية الاستشاري، ولا تعكس بالضرورة وجهة نظر أو آراء الوكالة الأميركية للتنمية الدولية أو حكومة الولايات المتحدة".

## الفهرس

3	I-	ملخص تنفيذي
3	II-	الرسالة والأهداف
3	أ-	من نحن
4	ب-	رسالتنا
4	ت-	نبذة عن عمل التعاونية
4	ث-	واقع قطاع الإنتاج الزراعي في لبنان
5	III-	عملية الإنتاج
5	أ-	الانتاج
6	ب-	كلفة الإنتاج
9	ت-	الكفاءات المطلوبة لتأمين الإنتاج
9	ث-	جدول عملية الإنتاج
10	ج-	سبل تحسين عملية الإنتاج
10	IV-	التنظيم الإداري
10	أ-	إدارة الجمعية (الوضع القائم)
10	ب-	التنظيم العملي
12	V -	السوق والمبيعات
12	أ-	الإستراتيجية المعتمدة
13	ب-	المنافسة وسبل التمايز
14	ت-	سبل تحسين التسويق
15	VI -	المبادئ المالية العامة
	أ-	الاكتفاء الذاتي والاستدامة في تأمين المنتجات الزراعية
	ب-	تعريف النفقات الخاصة بالجمعية
0	VII -	لائحة سبل التطوير

## I- ملخص تنفيذي

### تعريف المنظمة:

تأسست الجمعية التعاونية لتصنيع وتسويق الانتاج الزراعي في مجدل عنجر والجوار - مبادرات، سنة 2017 وتم تسجيلها في السجل التعاوني تحت رقم 1/948. تضم الجمعية التعاونية أعضاء من فئات عمرية مختلفة اجتمعوا للعمل على تصنيع المحاصيل الزراعية المتوفرة في البلدة والجوار وإنتاج المواد الغذائية المعروفة بالـ "مونة" من خلال الارتكاز على وصفات تتناقلها الأجيال وتعطي ميزة خاصة لجودة وطعمة المنتجات المعروضة.

### الرؤية والرسالة:

تهدف الجمعية الى تحسين أوضاع أعضائها الاقتصادية والاجتماعية عبر خلق فرص عمل في البلدة وتأمين إمكانية تصريف المحاصيل الزراعية فيها من الخضار والفاكهة، وذلك عبر:

1 - تخفيض كلفة التصنيع وتحسين نوعيته من خلال تقديم كافة الخدمات التصنيعية (تأمين مستلزمات التصنيع من شراء مواد أولية وتجهيزات).

2 - تسويق الإنتاج من خلال المشاركة بالمعارض ومراكز البيع في الأسواق المحلية للبلدات البقاعية.

### الإمكانيات وعناصر القوة:

اكتسب أعضاء الجمعية الخبرة بعمليات الانتاج المتعددة، فهم قادرون على انتاج كميات كافية من المنتجات الغذائية بغية بيعها بالجملة او المفرق في معارض متخصصة او عبر الاعتماد على العلاقات الشخصية، وذلك بناء على طلب الزبائن او حسب جدول الانتاج الموسمي. بالإضافة الى الخبرة العملية، هنالك توافق بين الأعضاء على تقسيم العمل بطريقة منتظمة تمكنهم من الاستفادة من روح الاخوة والتعاقد الموجودة بينهم للعمل بطريقة ناجعة. وقد خضع أعضاء الجمعية لتدريبات حول مبادئ السلامة الغذائية من ضمن برنامج دعم المجتمع المحلي، المنفذ من قبل " كمونيكس" وممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية. كما استفادت من دعم مادي من ضمن البرنامج يتمثل بتجهيز مطبخ للعمل.

### الأفاق:

هنالك إمكانيات عديدة لتطوير العمل، عبر تأمين المزيد من المعدات والأجهزة الخاصة بعمليات الإنتاج ومن خلال تفعيل نشاطات تسويقية لعرض المنتجات بطريقة منتظمة عبر الأسواق التقليدية او عبر استخدام أدوات التواصل الاجتماعي لعرض منتجات "المونة" البلدية اللبنانية، في منطقة البقاع، في لبنان او في أي مكان في العالم حيث تتواجد الجاليات اللبنانية. يمكن لهذه الجمعية ان تشكل متنفساً اقتصادياً لأعضائها وللمزارعين في بلدة مجدل عنجر والجوار إذا اعتمدت خطة تسويقية متكاملة تمكنها من التمايز عن المنافسين والولوج الى أسواق جديدة قادرة على تأمين الطلب على تلك المنتجات الغذائية كبديل عن المنتجات المستوردة والتي باتت أسعارها تفوق قدرة المجتمع اللبناني في ظلّ ازمة اقتصادية خانقة يمر بها لبنان منذ أواخر العام 2019.

التحدي الأبرز الذي تواجهه الجمعية هو ضمان استمرارية العمل عبر تأمين أسواق لتصريف الإنتاج وتوفير السيولة المالية لتغطية النفقات.

## II- الرسالة والأهداف

### أ- من نحن

- تعاونية للإنتاج الزراعي تأسست عام 2017 وهي تجمع عدد من أبناء وبنات بلدة مجدل عنجر في محافظة البقاع اللبنانية.
- تهدف التعاونية إلى تحسين أوضاع أعضائها الاقتصادية والاجتماعية وذلك عبر العمل على:

- أ- تصنيع الانتاج الزراعي
- ب- إدخال المكننة في الإنتاج والتوضيب
- ت- تأمين الأسواق لتصريف الإنتاج
- ث- خلق فرص عمل للأعضاء وأهل القرية
- ج- مساعدة الأعضاء عند الضرورة

- عملت التعاونية ابتداء من العام 2017 على تصنيع المواد الزراعية الاولية المتوفرة في البلدة والجوار وتحويلها إلى منتجات غذائية جاهزة للأكل والمعروفة بال "مونة".

#### ب- رسالتنا

- بالإضافة الى الهدف التجاري من تأسيسها، تعمل التعاونية على تحقيق أهداف وقيم اجتماعية من خلال عملها، وهي:
- إبراز دور المرأة في المجتمع عبر توفير فرص عمل لتتمكن من الاتكال على نفسها والانفتاح والتطور الذاتي واكتساب الخبرات المهنية لمساندة عائلتها.
- المساهمة بالعمل على تحسين صورة البلدة وتصريف منتجاتها الزراعية من خلال الإصرار على انتاج مأكولات صحية والمحافظة على الإرث الثقافي المتمثل بالوصفات الخاصة بها.
- التركيز على عنصر الثقة المتبادلة بين التعاونية وزبائنها من حيث الجودة، بالإضافة إلى الشفافية في العمل وتأمين مبدأ المساواة والمداورة في العمل بين أعضاء الجمعية التعاونية.

#### ت- نبذة عن عمل التعاونية

يبدأ عمل التعاونية لإنتاج المأكولات وتوضيبها بشراء المحاصيل الزراعية مباشرة من المزارعين في بلدة مجدل عنجر وجوارها. إن نوع المأكولات المنتجة يعتمد على الأصناف الزراعية التي تؤمنها المنطقة كالبندورة والحرّ واللّطّين، بالإضافة الى تشكيلة من الخضار كالباذنجان والخيار والمقّي والجزر والقرنبيط. تتحمّل الجمعية كلفة شراء المحاصيل ونقلها إلى مقر العمل لتبدأ بتصنيعها حسب المواسم الزراعية، ويشارك أعضاء الجمعية بكافة خطوات عملية الإنتاج بدءاً من المشتريات وحتى مرحلة التوضيب. تستفيد الجمعية من وجود مقر لها في البلدة في مزرعة "DAIRY FARM" لإنتاج الحليب، تمّ تأمينه من قبل رئيس التعاونية السيد نضال خالد، وقد تمّ تجهيزه جزئياً من ضمن برنامج دعم المجتمع المحلي، المنفذ من قبل " كمنوكس " وممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية. وقد اعتادت الجمعية على إنتاج كميات محدودة من المواد الغذائية بناء على طلبيات محدّدة من قبل أشخاص أو جمعيات، وقامت ببيعها بالجملة أو المفروق من دون تحديد اسم تجاري يلحظ دور الجمعية في انتاجها.

#### ث- واقع قطاع الإنتاج الزراعي في لبنان

تستوعب الزراعة في لبنان نحو 11% من مجموع القوى العاملة في القطاعين النظامي وغير النظامي، وتولد 3% من إجمالي الناتج المحلي، ذلك بحسب دراسة اصدرتها منظمة الأمم المتحدة عام 2019. بحسب هذه الدراسة، فإن القطاع الزراعي يشغل 25% من اليد العاملة في المناطق الريفية. وتعتبر المنظمة أن للزراعة الصغيرة النطاق دور بارز في الأمن الغذائي ومحاربة الفقر والتنمية المحلية وإدارة الموارد الطبيعية. وتواجه الزراعة الصغيرة النطاق تحديات عدّة أبرزها محدودية الانتاج وتطور محدود في التقنيات والتكنولوجيا بالإضافة الى عدم القدرة على الوصول إلى الأسواق الخاصة في لبنان وفي الخارج.

### III- عملية الإنتاج

#### أ- الإنتاج

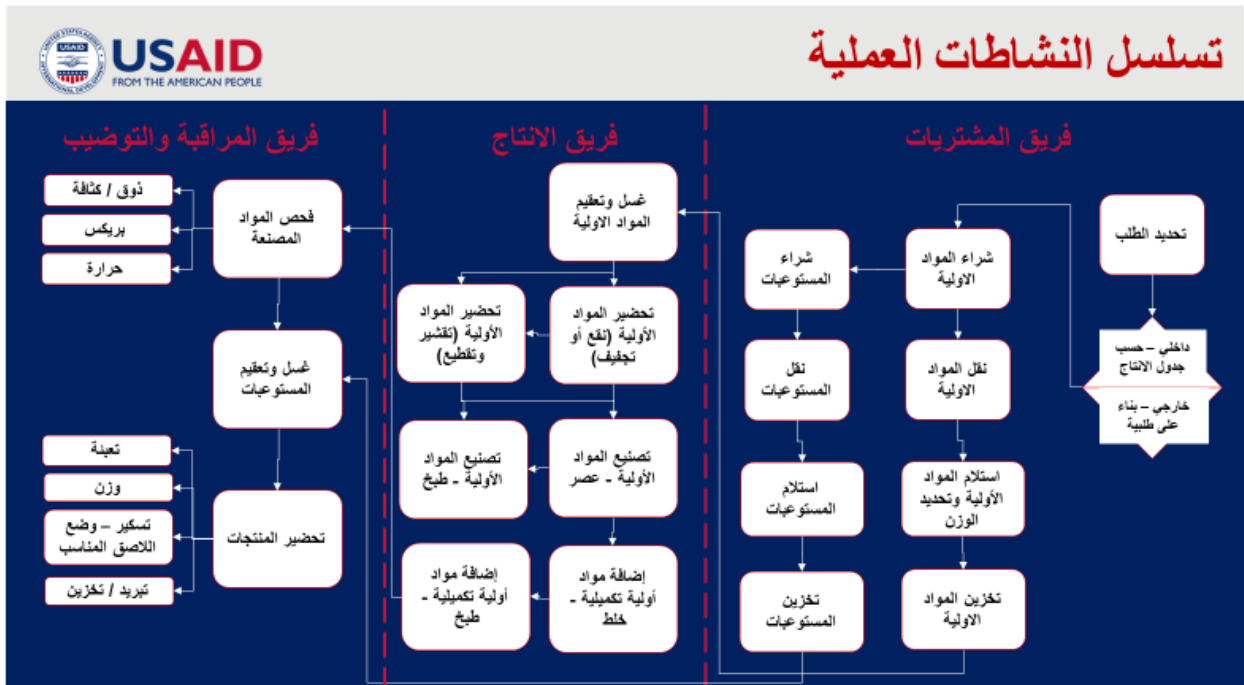
- تشمل عملية الإنتاج لائحة من المنتجات الغذائية التي يمتلك أعضاء الجمعية التعاونية الخبرة الكافية لتحضيرها وفقاً للمعايير الصحية التي تجعلها صالحة للاستهلاك.

#### جدول 1 - المنتجات الغذائية التي تقدمها التعاونية

عملية الإنتاج	المنتج الغذائي	المواد التكميلية	المنتج الزراعي
عصر + طبخ + توضيب	مربى البندورة	ملح	1. بندورة
عصر + طبخ + توضيب	مربى الحرّ	-	2. حرّ
تقشير + نقع + طبخ + توضيب	مربى اللقطين	كلس غذائي / سكر	3. لقطين
تقشير + توضيب	كبيس	ملح / خلّ / جزر / قرنبيط	4. خيار / مقتي
تقشير + حشو + توضيب	مكدوس	فليفلة / ثوم / جوز / زيت نباتي / زيت زيتون	5. بادنجان

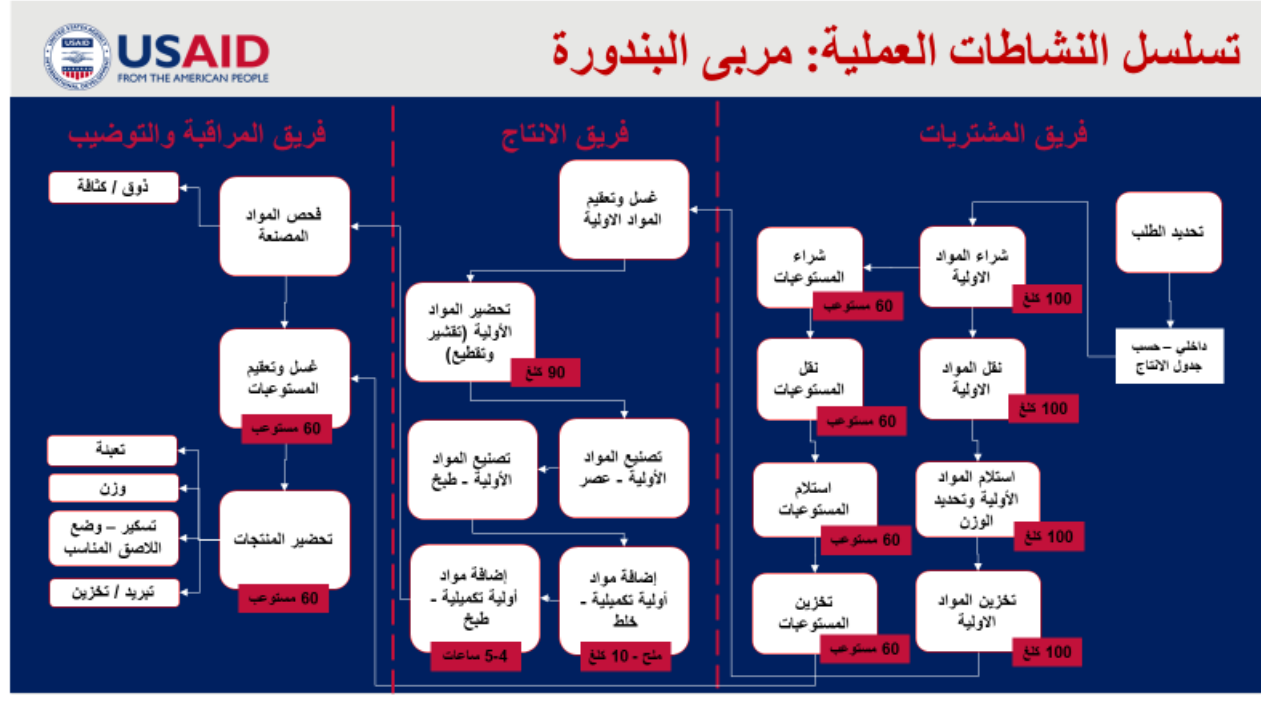
- إن جميع عمليات الإنتاج تتضمن مرحلتين الغسيل والتعقيم، وقد تمّ وصف عملية الإنتاج في الرسم التخطيطي الذي يلي:

#### رسم تخطيطي 1 - عملية الإنتاج



- تنطلق عملية الإنتاج بناء على واحد من الاحتمالات التالية:
  - أ- قرار داخلي بالإنتاج بغية المشاركة بمعرض
  - ب- قرار داخلي بالإنتاج حسب الجدول الموسمي
  - ت- طلب جهة خارجية عن الجمعية التعاونية عبر أحد الأعضاء (شخص أو مؤسسة أو معرض)

## رسم تخطيطي 2 – عملية الإنتاج: نموذج البندورة



## ب- كلفة الإنتاج

### 1. الكلفة الاستثمارية:

تتمثل الكلفة الاستثمارية بالمعدات والأجهزة الخاصة بعملية الإنتاج والتي تمتلكها الجمعية جزئياً، إذ تعتمد في الوقت الحالي على العمل اليدوي وبعض المعدات التي يؤمنها أعضاء الجمعية بغية الإنتاج.

بالإضافة إلى المعدات، يعتبر ثمن استئجار وتجهيز المكان المخصص لعملية الإنتاج من التكاليف السنوية التي يمكن توفيرها على موازنة الجمعية التعاونية حيث تشغل مكان مخصص لغرض الإنتاج، في مبنى مخصص داخل مزرعة " DAIRY FARM"، وقد تم تجهيز المكان من خلال برنامج دعم المجتمع المحلي المنفذ من قبل " كمونيكس" وممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية.

يعرض الجدول التالي مراحل الإنتاج والمعدات الخاصة بها:

## جدول 2 – المعدات الخاصة بمراحل الإنتاج

الأدوات والتجهيزات التي يمكنها تحسين عملية الإنتاج	الأدوات والتجهيزات الموجودة	مرحلة الإنتاج
كفوف / كامات / مراويل / قبعات	مستوعبات / سكاكين	غسل وتعقيم
مكنة تقطيع / سكاكين إضافية	طبليات / سكاكين	تقطيع / تشريح / تفشير
مكنة فرم / أوعية طبخ	عصرة / مصافي	عصر / فرم
حل نحاس (6 كبير) / ملاعق ستانلس	طناجر / ملاعق خشب	طبخ
ملاعق إضافية (ستانلس) / مكبس (للمكدوس)	ملاعق	خلط
آلة تعقيم على البخار		تعقيم
مستوعبات بسعة استيعابية أكبر	مستوعبات	نقع
ميزان حرارة / فحص بريكس	فحص ذوق	فحص
ميزان كبير / ميزان صغير / ملصقات / مكبس	مراطبين/ صناديق	توضيب
فان او رايبيد		نقل
تنظيف مكان العمل: أدوات ومستلزمات تنظيف مكان العمل		
تجهيز مكان العمل: تكييف		

يعرض الجدول التالي كافة الأدوات والمعدات التي تحتاجها عملية الإنتاج مع تفاصيل الأعداد المطلوبة لكل صنف من المعدات، على أن تكلف الجمعية فريق خاص لتحديد الكلفة الدقيقة لكل صنف من المعدات.

## جدول 3 – لائحة المعدات والأدوات التي تشكل جزءاً من الكلفة الاستثمارية

معدات	عدد	الكلفة
مكنة تقطيع	1	قيد الدرس
مكنة فرم	1	قيد الدرس

أوعية طبخ (جاطات)	6	قيد الدرس
حلة نحاس	6 كبير	قيد الدرس
طقم سكاكين	24 (8 صغير - 8 متوسط - 8 كبير)	قيد الدرس
مكبس (للمكدوس)	1	قيد الدرس
ملاعق سكب وتحريك (ستانلس)	6	قيد الدرس
طناجر	4	قيد الدرس
مكبس أغطية للعبوات	1	قيد الدرس
ميزان حرارة	1	قيد الدرس
فحص بريكس	-	قيد الدرس
ميزان وزن	2 (1 كبير - 1 صغير)	قيد الدرس
<b>مفروشات وتجهيزات</b>	<b>عدد</b>	<b>الكلفة</b>
عدة تنظيف (فوط، مكانس، فراشي، سطل)		قيد الدرس
مراويل / قبعات / قفازات		قيد الدرس
علبة اسعافات أولية (حريق)		قيد الدرس
<b>اليات</b>	<b>عدد</b>	<b>الكلفة</b>
آلة للتعقيم على البخار	1	قيد الدرس
قطاعة (جزر وخضار)	1	قيد الدرس
مكينة فرم	1	قيد الدرس
فان او رايبد	1	قيد الدرس

## 2. الكلفة التشغيلية:

تتكوّن عناصر الكلفة التشغيلية من كلفة يد عاملة وكلفة المواد الأولية والمستوعبات بالإضافة إلى كلفة الغاز والكهرباء والماء، تضاف إليها كلفة صيانة وتبديل المعدات والأدوات. الجدول التالي يعرض تفاصيل عملية الإنتاج من حيث الوقت وعدد الأشخاص بالإضافة إلى كميات المواد الأولية التي تحتاجها. وقد تمّ التركيز ضمن هذه الخطة على 5 منتجات تمّ اختيارها نظراً لخبرة الأعضاء بتحضيرها وتوفّر المواد الأولية ضمن نطاق بلدة مجدل عنجر والجوار.

### جدول 4 – تفاصيل عملية الإنتاج

المنتج	الكمية / يوم	المواد الأولية	المعدات الخاصة	وقت الإنتاج	عدد الاشخاص	القدرة الانتاجية
مربى حرّ	50 كلغ / 2 يوم	حرّ	عصارة / ميزان / عبوات / غاز	يومان	5 أشخاص	30 مرطبان (1كلغ)
مربى بندورة	100 كلغ / 2 يوم	بندورة / ملح	عصارة / ميزان / عبوات / غاز	يومان	5 أشخاص	60 مرطبان (1كلغ)
مربى لقطين	150 كلغ / 1 يوم	لقطين / سكر / كلس غذائي	غاز / حلة / أوعية / غسيل / ميزان / مراطبين	يوم	5 أشخاص	200 مرطبان (1كلغ)
كبيس	200 كلغ / 1 يوم	خيار / مقتي / خلّ / قرنبيط / جزر	سكاكين / لوحة تقطيع / عبوات	يوم	3 أشخاص	600 مرطبان (1 كلغ)
مكدوس	200 كلغ / 1 يوم	بادنجان / ثوم / جوز / زيت نباتي / زيت زيتون	غاز / مصافي / أوعية / حلة / سكاكين / خلاط / فحص البريكس	يوم	5 أشخاص	140 مرطبان (1 كلغ)



### ت- الكفاءات المطلوبة لتأمين الإنتاج

لدى أعضاء الجمعية التعاونية الخبرة في تصنيع المواد الغذائية المعروضة حيث اعتادت تحضيرها ضمن النطاق المنزلي والعائلي. وقد خضعت أعضاء الجمعية لدورة تدريبية خاصة بالسلامة الغذائية ضمن برنامج الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية عبر برنامج دعم المجتمع المحلي في لبنان. إن أعضاء الجمعية بحاجة الى اكتساب بعض المهارات الخاصة بإدارة الاعمال من ناحية التسويق وإدارة اليد العاملة. يكتسب عدد من الأعضاء المهارات الكافية لإدارة الحسابات واستعمال الآلات الحاسبة (كمبيوتر) تهيؤاً لتجهيز التعاونية بنظام معلوماتي يمكن من خلاله اصدار الفواتير والإيصالات ومراقبة النشاط التجاري والمخزون عبر اصدار التقارير الدورية.

### ث- جدول عملية الإنتاج

- اعتمدت الجمعية التعاونية جدول انتاج سنوي يأخذ بعين الاعتبار المواسم الزراعية في منطقة البقاع، وقد تم تصميمه في الجدول ادناه.

### جدول 5 – الجدول السنوي لعملية الإنتاج

كانون 1	تشرين 2	تشرين 1	أيلول	أب	تموز
			لقطين: مربى	حرّ: مربى	بندورة: مربى
			باننجان مكدوس	كبيس مقتي او خيار	

### ج- سبل تحسين عملية الإنتاج

الغاية	اقتراح تحسين عملية الإنتاج
تعميم مبدأ السلامة الغذائية والالتزام بالمعايير العالمية تحضيراً لتصديرها الى الخارج	اكتساب خبرة بالسلامة الغذائية تغطي جميع أنواع المواد الغذائية التي تنوي عرضها.
جمع البيانات ومكننة العمل الإداري وإصدار التقارير الدورية	اكتساب خبرة لاستعمال البرامج المعلوماتية الخاصة بإدارة عملية الإنتاج
تسهيل عملية الإنتاج وتوسيعها وتقصير المهل بالإضافة الى تخفيف كلفة اليد العاملة	الاستثمار في معدات وأدوات خاصة بمراحل الإنتاج

### IV- التنظيم الاداري

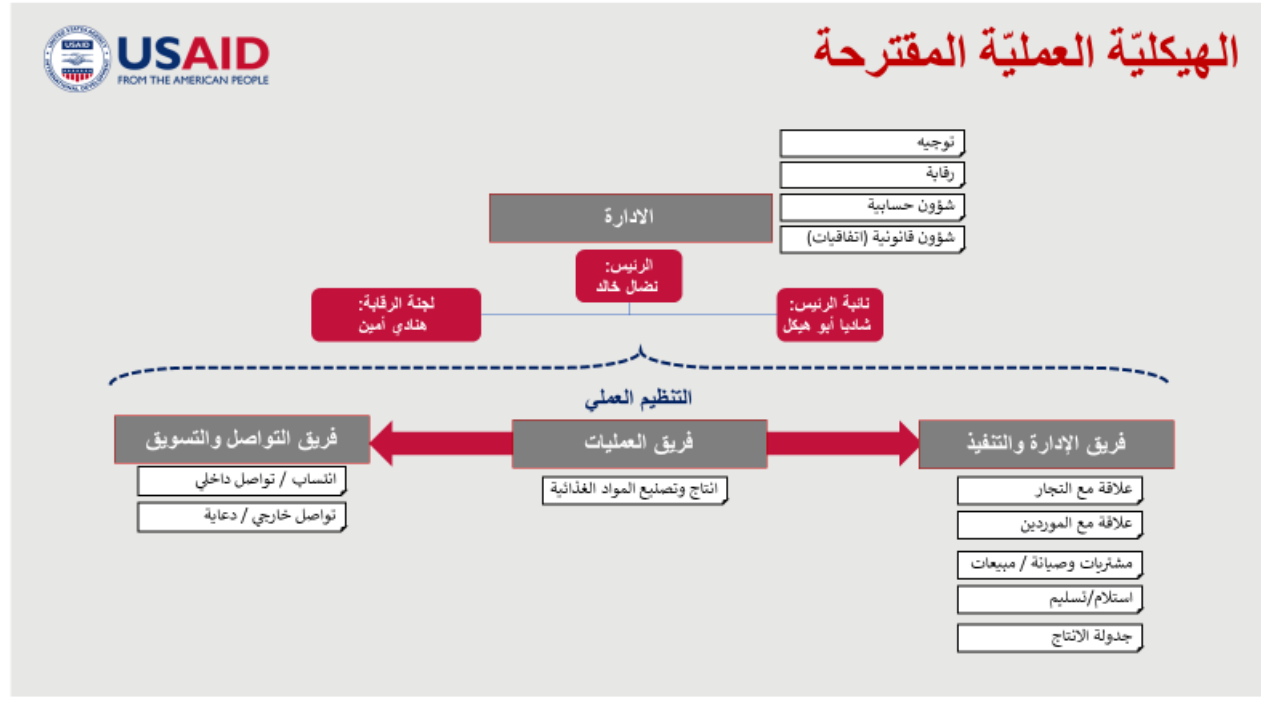
#### أ- إدارة الجمعية (الوضع القائم)

- ينتخب الأعضاء المنتسبين للجمعية مجلس إدارة ولجنة رقابة للإشراف على سير العمل والانتظام المالي للجمعية
- تتوزع المهام حالياً على الشكل التالي:
  - رئيس الجمعية: نضال خالد
  - نائبة الرئيسة: شاديا أبو هيكل
  - مراقبة: هنادي أمين

#### ب- التنظيم العملي

لقد تمّ تصميم هيكلية خاصة بعمليات الإنتاج من خلال تحديد ثلاث فرق عمل تتعامل وتتكامل مع بعضها من أجل إتمام عملية الإنتاج بتسلسل واضح، تُحدد من خلاله المهام والمسؤوليات الخاصة بكل فريق.

### رسم تخطيطي 3 – الهيكلية العملية المقترحة



في الجدول التالي، تم توصيف الأدوار الخاصة بكل فريق عمل وإظهار الوثائق التي يجب ان تُعتمد لتسهيل العمل:

### جدول 6 – توزيع المهام

حجم الفريق	الوثائق المعتمدة	المهمة	الدور
4 اشخاص	<ul style="list-style-type: none"> <li>اتفاقية البيع</li> <li>جدول الإنتاج</li> <li>كتيب الوصفات والمعايير</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>جدولة الإنتاج</li> <li>توزيع الأدوار</li> <li>تنظيم العمل</li> <li>حفظ المستندات</li> <li>اصدار التقارير الدورية (شهري/سنوي)</li> </ul>	الإدارة
2 اشخاص	<ul style="list-style-type: none"> <li>فواتير</li> <li>إيصالات</li> <li>دفاتر الحسابات</li> <li>تقارير مالية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>القبض</li> <li>دفع (الموردين / الأعضاء)</li> <li>إدارة الصندوق</li> </ul>	المحاسبة والمشتريات
4 اشخاص	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقرير المخزون</li> <li>إيصالات الاستلام والتسليم</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>استلام مواد أولية</li> <li>(وزن)</li> <li>نقل</li> </ul>	الاستلام والتسليم

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• تسليم المنتجات</li> <li>• تخزين</li> </ul>	
حسب الحاجة	• تقرير الحضور	المشاركة في مراحل عملية الانتاج	الانتاج
3 اشخاص	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقرير المحاسبة السنوي</li> <li>• تقارير دورية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مراقبة داخلية (إدارة الأدوار / انتاج / محاسبة / صيانة معدات وادوات)</li> <li>• مراقبة الجودة والنوعية</li> </ul>	مراقبة وضمان الجودة
2 اشخاص	خطة التسويق	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إعلان</li> <li>• تسويق</li> <li>• إدارة مواقع التواصل الاجتماعي</li> <li>• العلاقة مع الزبائن</li> </ul>	تسويق ومبيعات

الجدير بالذكر ان هذه المهام تضاف الى مشاركة جميع أعضاء الجمعية التعاونية في عملية الانتاج حسب جدول الانتاج الذي يجب ان يراعى مبدأ المساواة والمداورة.

## V - السوق والمبيعات

### أ- الإستراتيجية المعتمدة

تعتبر الصناعة الغذائية المعروفة بالمونة من مقومات التراث الغذائي المشرقي. إن هذه الصناعة في لبنان ما زالت تعتبر صناعة حرفية حيث لا تخضع لمراقبة من قبل السلطات الرسمية وتشهد العديد من المشاريع الفردية التي تقوم على انتاج السلع الغذائية وبيعها عبر قنوات غير رسمية، معتمدة على شبكات علاقات شخصية او جمعيات خيرية تشتري المحصول بالجملة وتعيد بيعه بالمفرق في مناطق لبنانية عدّة. وقد جرت العادة ببيع هذه المنتجات المصنعة في المناطق الريفية في المدن عبر تنظيم معارض أو أسواق خاصة يتم تنظيمها بالتنسيق مع البلديات التي تؤمن المساحة المخصصة للبيع.

إن هدف الجمعية التعاونية هو تسويق منتجاتها خارج نطاق بلدة مجدل عنجر والمنطقة المجاورة، على المدى المتوسط. فهي تعتبر ان في البداية، يمكنها تصريف الإنتاج ضمن نطاق العائلات والمعارف، وبالتوازي العمل على تفعيل الاتصالات والنشاطات التسويقية لتستهدف الفئات الثلاثة التالية:

#### 1. العلاقات والمناسبات، عبر:

- الاعتماد على شبكة معارف الأعضاء للترويج وتصريف الإنتاج ضمن نطاق البلدة والجوار

○ المشاركة في معارض خاصة بالمنتجات الزراعية في المنطقة

## 2. التجار والمطاعم، عبر:

○ البحث عن شراكات ممكنة مع تجار لبيع الانتاج بالجملة

○ التعاقد مع مطاعم

## 3. السوق التجاري، عبر:

○ تفعيل حملات إعلانية عبر صفحة جمعية مبادرات والترويج للمنتجات

○ بحث إمكانية عرض خدمة التوصيل للمنازل

## ب- المنافسة وسبل التمايز

تأتي المنافسة في مجال تصنيع المواد الغذائية من المشاريع التي تعتمد نموذج الإنتاج الحرفي المشابه لعمل الجمعية التعاونية في مجدل عنجر والموجودة بكثرة في لبنان. وبحسب تقرير منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة الخاص بلبنان والتي تم إصدارها عام 2018 يوجد 1241 تعاونية في لبنان منها 996 تعاونية زراعية. وقد يكون ذلك مؤشراً على كثافة المشاريع التي تعرض مجموعة من المنتجات المشابهة لما تعرضه الجمعية في مجدل عنجر. وتأتي أيضاً المنافسة المباشرة من قبل المؤسسات الصناعية الغذائية الكبيرة التي تسيطر على سوق البيع بالمفرق في المحال التجارية المعروفة بالسوبرماركت والميني ماركت. ويمكن على سبيل المثال ذكر مؤسسات كشركة "بولس" والوادي الأخضر" و "قرطاس" التي تصنع منتجات مشابهة مثل الكبيس والمربى والمنتجات الأخرى والتي اعتاد المستهلك على شرائها ضمن السلة الغذائية المعتمدة في لبنان.

لمواجهة تلك المنافسة، يجب اعتماد مبادئ تميز المنتجات الخاصة بالجمعية عن سائر المنتجات عبر التركيز على مقومات الجمعية والمنتجات الغذائية التي تُعرض من قبلها:

- التركيز على العنصر النسائي الذي تتميز به الجمعية. بحسب تقرير الأمم المتحدة المذكور أعلاه، فإن الجمعيات التعاونية النسائية تشكل فقط 9% من التعاونيات المسجلة في لبنان.
- التركيز على جودة المنتجات وطريقة تصنيعها التي لا تدخل فيها المواد الحافظة. ويتطلب ذلك العمل على تطبيق معايير محددة بغية الحصول على شهادات رسمية من قبل شركات متخصصة في هذا المجال.
- التركيز على النكهة الخاصة للمنتجات التي تتميز عن سائر المنتجات من خلال وصفة تحضير خاصة بالجمعية أو بالبلدة والمنطقة.
- العمل على عرض أسعار تنافسية مقارنة بالمنتجات المشابهة المعروضة في الأسواق.
- العمل على خلق هوية خاصة بالجمعية يتم ترجمتها من خلال العلامة التجارية واللغو الخاص بمنتجاتها بغية خلق علاقة ثقة بين المستهلك والجمعية.

حالياً، لا تخصصّ الجمعية أي مبلغ لتسويق خدماتها عبر الدعاية أو الترويج في وسائل الإعلام التقليدية (إذاعة، تلفزيون) ويمكن لشبكات التواصل الاجتماعي أن تساعد على نشر المعلومات الخاصة بالمنتجات مع التركيز على التعليقات الإيجابية القادمة من المستهلكين الذين جربوا هذه المنتجات.

#### ت- سبل تحسين التسويق

الغاية	اقتراح تحسين التسويق
خلق هوية خاصة بالجمعية وإظهار عناصر التمايز أو اعتماد اسم "مبادرات"	1. تصميم رسم "الوغو" خاص بالجمعية
تطوير الإمكانيات التسويقية	2. خلق صفحات خاصة بالتعاون أو الاعتماد على صفحات جمعية "مبادرات" على مواقع التواصل تتضمن إمكانية الشراء مباشرة عبر تلك الصفحات مع إمكانية الدفع عند الاستلام
اعتماد مبدأ الشفافية فيما يخص المواد المستعملة في تصنيع المنتجات. المعلومات المقترحة التي يجب ان تظهر:	3. تصميم اللاصق الذي سيتم وضعه على المستوعبات
<ul style="list-style-type: none"> <li>• اسم المنتج</li> <li>• العلامة التجارية (وقد تم اقتراح اسم "مونة مبادرات")</li> <li>• اسم الجمعية</li> <li>• الوزن والمكونات مع المعلومات الغذائية</li> <li>• تاريخ الإنتاج ومدة الصلاحية</li> </ul>	4. العمل على خلق شراكة مع المطاعم.
الوصول الى العدد الأكبر من المطاعم الموجودة في منطقة عنجر السياحية وفي البقاع اجمالاً.	

## VI - المبادئ المالية العامة

### أ- الاكتفاء الذاتي والاستدامة في تأمين المنتجات الزراعية

1. تأمين تمويل لتأسيس الأنشطة وتفعيلها
2. البحث عن سبل تخفيف كلفة الإنتاج
3. الاستثمار في معدات لتأمين جودة المنتجات

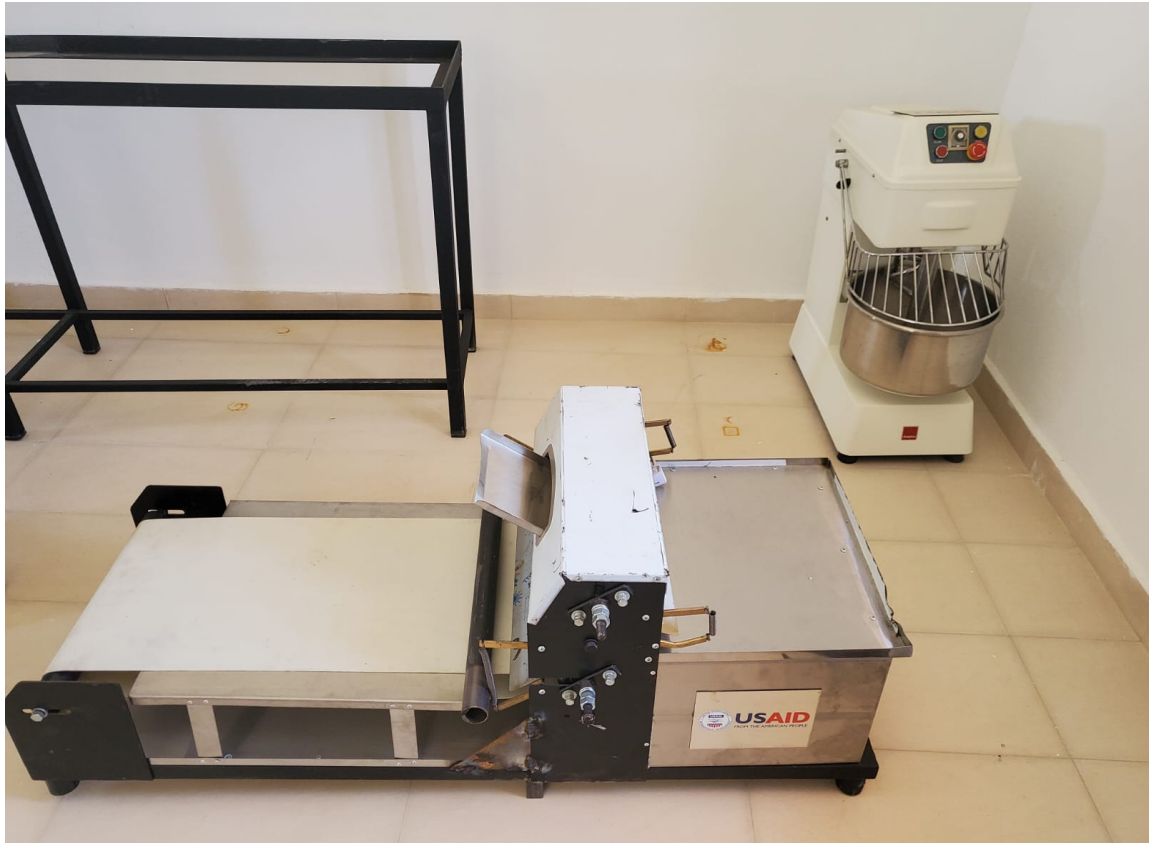
### ب- تعريف النفقات الخاصة بالجمعية

- كلفة المواد الأولية، والمواد التكميلية والمياه. ويمكن الاستفادة من انتاج البلدة والجوار لتأمين أسعار تفضيلية، او عبر شراء كميات أكبر من المنتجات الزراعية

- كلفة المحروقات (غاز، كهرباء، حطب)
- كلفة النقل (نقل المواد الأولية ونقل المنتجات المصنعة من وإلى السوق)
- كلفة اليد العاملة (دفع يومي للأعضاء المشاركين في عملية الإنتاج حسب عدد أيام العمل)
- كلفة التجهيزات والصيانة
- كلفة الأيجار: الجدير بالذكر هو ان الجمعية للتعاونية لديها مركز خاص بها في بلدة مجدل عنجر وقد تم تجهيزه جزئيا من ضمن برنامج دعم المجتمع المحلي، المنفذ من قبل " كمونيكس" وممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية

### صور المكان المجهز للإنتاج والتجهيزات الجاهزة











## VII – لائحة سبل التطوير

في الجدول ادناه تمّ تجميع اقتراحات التطوير بحسب الفئة مع إضافة المدة الزمنية التي يمكن أن تطبق خلالها المدى القريب: يمكن تطبيق هذه الاقتراحات قبل بدء موسم 2023  
المدى المتوسط: يمكن تطبيق هذه الاقتراحات قبل بدء موسم 2024  
المدى البعيد: يمكن تطبيق هذه الاقتراحات قبل بدء موسم 2025

الفئة	اقتراح تحسين عملية الإنتاج	الغاية	المدة الزمنية للتنفيذ (المدى)
عملية الإنتاج	تعميم مبدأ السلامة الغذائية والالتزام بالمعايير العالمية تحضيراً لتصديرها الى الخارج	اكتساب خبرة بالسلامة الغذائية تغطي جميع أنواع المواد الغذائية التي تنوي عرضها.	متوسط
	جمع البيانات ومكننة العمل الإداري وإصدار التقارير الدورية	اكتساب خبرة لاستعمال البرامج المعلوماتية الخاصة بإدارة عملية الإنتاج	متوسط
	تسهيل عملية الإنتاج وتوسيعها وتقصير المهل بالإضافة الى تخفيف كلفة اليد العاملة	الاستثمار في معدات وأدوات خاصة بمراحل الإنتاج	قريب
العمل الإداري	توزيع المهام	تحديد المسؤوليات والعمل بطريقة ناجحة	قريب
	تصميم رسم "الوغو" خاص بالجمعية	خلق هوية خاصة بالجمعية وإظهار عناصر التمايز او اعتماد اسم "مبادرات"	قريب
التسويق	خلق صفحات خاصة بالتعاونية او الاعتماد على صفحات جمعية "مبادرات" على مواقع التواصل تتضمن إمكانية الشراء مباشرة عبر تلك الصفحات مع إمكانية الدفع عند الاستلام	تطوير الإمكانيات التسويقية	قريب
	تصميم اللاصق الذي سيتم وضعه على المستوعبات	اعتماد مبدأ الشفافية فيما يخص المواد المستعملة في تصنيع المنتجات. المعلومات المقترحة التي يجب ان تظهر: • اسم المنتج • العلامة التجارية (وقد تم اقتراح اسم "مونة مبادرات") • اسم الجمعية • الوزن والمكونات مع المعلومات الغذائية تاريخ الإنتاج ومدة الصلاحية	قريب
	العمل على خلق شراكة مع المطاعم.	الوصول الى العدد الأكبر من المطاعم الموجودة في منطقة عنجر السياحية وفي البقاع اجمالاً.	متوسط