

# الأكاديمية العربية الدولية



الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

---

## الأكاديمية العربية الدولية المقررات الجامعية

---

جامعة الجزائر 3

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مطبوعة في مقياس :

# التسويق الدولي

موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس

تخصص: - تسويق

- تجارة دولية

من إعداد الدكتورة : بربارة دليلة

السنة الجامعية : 2018 - 2019

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" وَلَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَىٰ آمَنُوا وَاتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِم بَرَكَاتٍ مِّنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ وَلَٰكِن كَذَّبُوا فَأَخَذْنَاهُم بِمَا كَانُوا يَكْسِبُونَ "

سورة الأعراف، الآية: 96

# الفهرس

1	<b>المقدمة</b>
2	<b>المحاضرة 1 : مدخل عام للتسويق الدولي</b>
2	أولاً : تعريف التسويق و التسويق الدولي
4	ثانيا : مفهوم الأعمال الدولية
4	ثالثاً : مفهوم الدولية و العولمة ، و العالمية ، و العولمة التسويقية
5	رابعا : المؤسسات الناشطة بالتسويق الدولي
9	<b>المحاضرة 2 : التسويق العالمي</b>
11	اولا : تعريف التسويق العالمي
12	ثانيا : المنظور العالمي
12	ثالثاً : أنشطة التسويق العالمي
14	رابعا : تطور مفهوم التسويق العالمي
17	خامسا : تحديات التسويق العالمي
21	<b>المحاضرة 3 : أسباب ومخاطر تدويل المؤسسة لأنشطتها</b>
21	أولاً : أسباب تدويل أنشطة المؤسسة
23	ثانيا: مخاطر تدويل أنشطة المؤسسة
26	<b>المحاضرة 4 : تجزئة الأسواق الدولية</b>
26	أولاً : تعريف الأسواق الدولية
26	ثانيا: تجزئة الأسواق الدولية
30	<b>المحاضرة 5 : التشخيص الداخلي للمؤسسة</b>
30	أولاً : ماهية التشخيص وأشكاله
31	ثانيا : أهداف التشخيص الداخلي وحالات القيام به
33	ثالثاً : عناصر عملية التشخيص للمؤسسة الدولية
37	<b>المحاضرة 6 : دراسة البيئة الدولية</b>

37	أولاً : البيئة الاقتصادية
41	ثانياً: البيئة الاجتماعية والثقافية
44	ثالثاً : البيئة السياسية والقانونية
47	<b>المحاضرة 7 : دراسة السوق الدولية</b>
47	أولاً : تعريف دراسة السوق
48	ثانياً: أهمية دراسة السوق الدولية
48	ثالثاً : عناصر دراسة السوق
52	رابعاً : تنفيذ دراسة السوق
53	خامساً : بحوث التسويق الدولية
55	<b>المحاضرة 8 : طرق الدخول إلى الأسواق الدولية</b>
57	أولاً : التصدير
64	ثانياً : العقود الثنائية
71	ثالثاً : الشراكة الدولية
77	رابعاً : الاستثمار الأجنبي المباشر
81	خامساً : محددات إختيار الطريقة المناسبة في إقتحام الأسواق الدولية
86	<b>المحاضرة 9 : الاستراتيجيات التسويقية الدولية</b>
88	أولاً : إستراتيجية المنتج الدولية.
88	1 - تعريف المنتج والمنتج الدولي
89	2 - البدائل الإستراتيجية للمنتج الدولي
94	3 - خصائص إستراتيجية المنتج في الأسواق الدولية
97	ثانياً : إستراتيجية التسعير الدولية.
97	1 - مفهوم السعر وأهميته
102	2 - أسس التسعير في الأسواق الدولية
105	3 - البدائل الإستراتيجية للتسعير في الأسواق الدولية
108	<b>المبحث الثالث: إستراتيجية التوزيع الدولية</b>
108	1 - ماهية التوزيع الدولي
109	2 - طرق التوزيع الدولية وخصائص الوسطاء على المستوى الدولي

113	3 - البدائل المتاحة للإستراتيجية التوزيعية الدولية
115	رابعاً : إستراتيجية الترويج الدولية
115	1 - ماهية الترويج الدولي
118	2 - القرارات المتعلقة بالمزيج الترويجي الدولي
125	3 - البدائل الإستراتيجية للترويج الدولية
132	قائمة المراجع

## قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	الحاجة إلى تقسيم السوق لقطاعات.	27
02	أهمية التشخيص في العملية الدولية.	32
03	مثال توضيحي لتشخيص داخلي للمؤسسة الدولية.	36
04	القوى المؤثرة في المنافسة.	52
05	مخطط توضيحي لطرق دخول المؤسسة إلى الأسواق الدولية.	56
06	المفاضلة بين طرق الدخول إلى الأسواق الدولية.	82
07	طرق دخول المؤسسة للأسواق الدولية حسب Kotler	83
08	أقطاب التحكم في قرار المفاضلة بين منافذ الدخول إلى الأسواق الدولية.	83
09	التكاليف التي تدخل في تحديد السعر الدولي.	99
10	الاعتبارات الرئيسية عند تحديد السعر في الأسواق الدولية.	101
11	طرق تحديد السعر.	102
12	نموذج عام للاتصال التسويقي.	117
13	محددات الإعلان الدولي.	120
14	أهمية الإعلان والبيع الشخصي في ترويج السلع.	121
15	خطوات الإستراتيجية الترويجية الدولية.	125
16	إستراتيجية الدفع وإستراتيجية الجذب.	128
17	عناصر المزيج الترويجي المستخدمة خلال كل مرحلة من مراحل حياة السلعة.	130

## قائمة الجداول

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	ميدان تطور مفهوم المؤسسة العاملة في الساحة الدولية	8
02	حالات استخدام إستراتيجية التوحيد أو التكيف.	90
03	مقارنة الإعلان التقليدي والإعلان على شبكة الإنترنت.	124
04	البدائل الإستراتيجية الترويجية.	126

## المقدمة :

الحقيقة أننا نعيش في الوقت الحاضر مرحلة تحول جذرية من شأنها إعادة ترتيب السياسات والاقتصادية الدولية، فإنقلنا من مجرد تعدي المعاملات الاقتصادية للحوجز القومية إلى الأسواق العالمية والمنافسة العالمية، حيث تهدف المؤسسة لاكتساب مكانة دولية، لكن محافظتها على هذه المكانة يتطلب منها الإطلاع على عدة جوانب للأسواق الدولية، مبتدئة بمقوماتها الداخلية كمؤسسة محترمة، وصولاً إلى العالم الخارجي الذي يخضع لتفاعلات مختلف عوامل البيئة الدولية وعلى وجه الخصوص يجب إلمامها بكل معطيات السوق المستهدفة الكمية منها والنوعية. التي تستعملها في اتخاذ القرارات المهمة و الهامة من حيث اختيار طريقة الدخول المناسبة من بين الطرق المتاحة لاقتحام الأسواق الدولية ، و كذا الإستراتيجية التسويقية الدولية .

ومن أجل ذلك ، سنتناول فيما يلي أهم الخطوات التي يجب أن تمر بها المؤسسة المتجهة نحو الأسواق الدولية في شكل محاضرات ندرجها كالتالي :

- الإطار العام للأعمال الدولية؛ و التسويق الدولي
- تشخيص البيئة الداخلية للمؤسسة الدولية؛
- دراسة البيئة الدولية؛
- دراسة السوق الدولية.
- طرق الدخول للأسواق الدولية .
- الاستراتيجيات التسويقية الدولية .



## المحاضرة 1 : مدخل عام للتسويق الدولي

### أولاً - تعريف التسويق و التسويق الدولي :

إن التسويق شأنه شأن النشاطات الديناميكية المتجددة يصعب تعريفه في إطار ضيق لأنه يتضمن وظائف متنوعة ، و متداخلة ، و متشعبة يصعب حصرها في إطار محدد ، و إلا فقد جوهره و أهميته . أضف إلى ذلك أن التسويق نشاط ديناميكي يؤثر و يتأثر بمجموعة كبيرة من القوى الداخلية و الخارجية ، و المتغيرات التي لا تعرف السكون ، و عليه فان هذه الحالة تدفعنا إلى البحث على مضامين التسويق و جوهره بدلا من التعمق في تعريفات لا يوجد هناك إجماع عليها .

حسب Sidney " التسويق نظام متكامل من الأنشطة المنظمة التي تختص بالتخطيط و التسعير و الترويج و توزيع المنتجات التي تهدف إلى إشباع حاجات و رغبات المستهلكين الحاليين و المحتملين " <sup>1</sup>

حسب الجمعية الأمريكية للتسويق ( AMA ) : " التسويق هو نشاط الأعمال الذي يوجه انسياب السلع و الخدمات من أماكن إنتاجها إلى حيث استهلاكها أو استخدامها أو استعمالها " <sup>2</sup>؛ و في عام 2003 أعادت الجمعية النظر في هذا التعريف ، و تم تعديله ب : " التسويق هو عملية نظامية تنطوي على تخطيط و تنفيذ و مراقبة نشاطات مدروسة في مجالات تكوين ، و تسعير و ترويج و توزيع الأفكار و السلع و الخدمات ، من خلال عمليات تبادل من شأنها خدمة أهداف المنظمة و الفرد " <sup>3</sup>. لقد أعطى هذا التعريف الجديد للتسويق حقه عندما اعتبره :

- نشاطاً ديناميكياً يبدأ قبل عملية الإنتاج .
- عملية نظامية مخطط لها .
- عملية تبادل .
- عملية ابتكارية .

<sup>1</sup> نموّشي آمال ، مبادئ التسويق ؛ الطبعة الأولى ؛ دار هومة للنشر ، الجزائر ، 2011 .

<sup>2</sup> حميد الطائي ، محمود الصميدعي ؛ بشير العلاق ، إيهاب علي القرم ، التسويق الحديث : مدخل شامل ؛ دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2007 ، ص 10

<sup>3</sup> نفس المرجع ، ص 10

أفضل التعاريف الحديثة للتسويق التي تمنحه شغفا و حبا لدى قارئها على عكس التعاريف الكلاسيكية السالفة الذكر ك : التسويق هو مجموعة من القرارات الذكية تتخذ عند بداية أي نشاط ( سواء كان هذا النشاط تجاري ، اجتماعي ، ثقافي ، سياسي ) ، و حسب بيتر داركر هو : خلق الزبون - create customer<sup>1</sup> ، و للتفسير أكثر هو خلق قيمة لدى الزبون ثم العمل على إشباعها .

يحتفظ التسويق بمفهومه المحلي في تطبيقه دولياً مع مراعاة خصوصية تجاوز الحدود القومية إلى الدولية حيث تم تعريفه بـ :

يعرفه عمرو خير الدين بأنه: "مصطلح يشير إلى عمليات التبادل التي تتم عبر الحدود الدولية، بهدف إشباع الحاجات و الرغبات الإنسانية".<sup>2</sup>

و حسب Allain Ollivier التسويق الدولي هو تلك الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة لأجل إيجاد علاقة بين الربحية و الأسواق و ذلك من خلال ثلاث خطوات رئيسية :<sup>3</sup>

- 1- المعرفة الجيدة للأسواق بالملاحظة و التحليل للطلب و المنافسة، الوسطاء، المحيط القانوني، التقني، الإقتصادي، ...
- 2- تحديد أو تعريف الغرض التجاري كعمل مستهدف و مختار، و البحث عن أحسن وضعية لسياسة المنتج، السعر، التوزيع.
- 3- التسويق الجيد للمنتجات و للخدمات الجيدة لسياسة الإتصال و التوزيع، و حسب "A. Ollivier" فهي تعتبر القواعد الأساسية لتسويق.

و يعرفه عمر سلمان : "بالعملية التي يتم من خلالها يتم خلق تمويل تبادل السلع بين المنتج و المستهلك".<sup>4</sup> - و بمفهوم أشمل : هو مجموعة من المجهودات التسويقية الموجهة لإشباع حاجات المستهلك خارج الحدود الجغرافية للمركز الرئيسي للشركة الأم ، أي في بيئة تسويقية غير التي تعمل فيها الشركة المنتجة لأغراض تحقيق الأهداف التسويقية المخططة من أرباح و مبيعات و نمو و استقرار و حل مشكلات و غيرها ، و تستخدم الإدارات التسويقية الدولية في ذلك مزيج تسويقي دولي<sup>5</sup> .

<sup>1</sup> سعدون محمود و آخرون ، إدارة التسويق : أسس و مفاهيم معاصرة ، الطبعة الأولى ، 2015 ، ص 29 .

<sup>2</sup> عمرو خير الدين، التسويق الدولي، مجهول دار النشر، 1996، ص 28.

<sup>3</sup> Allain Ollivier, Marketing Internationale, que sait-je, press universitaire de France, Paris 1990, P 04.,

<sup>4</sup> عمر سلمان، التسويق الدولي من منظور بلد نامي، الدار المصرية اللبنانية، 1996، ص 61.

<sup>5</sup> غول فرحات ، التسويق الدولي : الطبعة الأولى ، دار الخلدونية ، القبة ، الجزائر ، 2008 ، ص 22.

إنّ من خلال كل التعاريف التي تعرضنا إليها، توصلنا إلى أنّ التسويق الدولي لا يختلف عن المحلي إلا كونه يمارس في أكثر من دولة وبأسواق مختلفة مما يضيف عليه نوعاً من التعقيد والصعوبة مقارنة بالتسويق المحلي، ويكتسب الأهمية التي يحظى بها حالياً من طرف المؤسسات الكبرى، والمؤسسات الصغرى تقتفي الأثر في ذلك كونها أصبحت مجبرة على العمل في بيئة دولية. إنّ:

" التسويق الدولي ضرورة حتمية في إطار الأعمال الدولية "

### ثانياً: مفهوم الأعمال الدولية:

الأعمال الدولية هي مجموعة واسعة من النشاطات تؤدي عند ممارسة هذه الأعمال عبر الحدود القومية <sup>(1)</sup>. وفي تعريف آخر: " هي المعاملات وإجراءات الأعمال الخاصة والحكومية، التي تعمل بين منظمات وشركات أعمال تستهدف الربح أو مؤسسات عامة وأجهزة حكومية لا تستهدف الربح بالضرورة في بلدين أو أكثر " <sup>(2)</sup>.

تتفق كل تعريف الأعمال الدولية على أنها تتجاوز إطار الأعمال من المحلي إلى الدولي، ولكن مع الأوضاع الراهنة وضجة العولمة التي ألغت الحدود القومية، يمكننا القول أننا تجاوزنا مفهوم الأعمال الدولية أو مصطلح التدويل الذي يتعلق بعبور الحدود القومية إلى مرحلة " العولمة ".

### ثالثاً: مفهوم الدولية و العولمة ، و العالمية ، و العولمة التسويقية :

إن العولمة كظاهرة مازالت غير واضحة المعالم لا من حيث تحديد المفهوم ولا من حيث اختبارها على أرض الواقع. وتجدر الإشارة بنا إلى ضرورة التمييز بين العولمة " Globalisation " العالمية " Mondialisation " والدولية " Internationalisation ".

### ■ - العالمية:

حسب - محمد عابد الجابري - <sup>(3)</sup> العالمية تشير إلى الطموح والإرتقاء بالخصوصية إلى المستوى العالمي، أو بعبارة أخرى هي إنفتاح المحلي على ما هو عالمي كوني، وبالتالي فإن نشدان العالمية هو طموح مشروع يعكس الرغبة في الانفتاح على الآخر بهدف تبادل الأخذ والعطاء، ويهدف الحوار بين الحضارات والثقافات.

<sup>1</sup> - علي حسين وآخرون، " الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال "، الطبعة الأولى، دار حامد، 1999، ص: 402.

<sup>2</sup> - عصام الدين أمين أبو علفة، مرجع سبق ذكره، ص: 80.

<sup>3</sup> - ممدوح محمود منصور، " العولمة (دراسة في المفهوم، الظاهرة والأبعاد) "، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص: 17.

#### ■ - العولمة:

في دلالتها اللغوية تعني جعل الشيء عالميا، بما يعني ذلك جعل العالم كله وكأنه في منظومة واحدة ومتكاملة، وهذا هو المعنى الذي حدده بالإنجليزية والألمانية العولمة " **Globalisation** " وبالفرنسية العالمية " **Mondialisation** " (1).

العولمة مجرد غطاء تكتيكي للوصول إلى هدف إستراتيجي واحد ألا وهو دوما السيطرة الكاملة والشاملة الاقتصادية بالدرجة الأولى على العالم (2).

و يعرفها - محمد أبراهم أبو لطيفة - ب: " يشير مصطل العولمة إلى جملة من التغيرات المراد أن تشهدها جميع جوانب الحياة تحت شعارات الانفتاح والحرية في ظل النظام الجديد من العلاقات الدولية تقرب المسافات بين الشعوب بعيدا عن التطرف الديني والقومي، وإزدياد الاعتراف الدولي بحقوق الفرد والاهتمام بالبيئة على المستوى العالمي " (3).

#### ■ - الدولية:

إرتبط النظام الرأسمالي بالميل إلى الإبقاء على القومية للدولة، ولذلك كنا نستخدم تعبير " **International** " والذي يعني ما بين الأوطان أو ما بين القوميات (4).

إذن الدولية تعني النشاط خارج الحدود الدولية للبلاد، والعالمية تساهم أو تدعم إثراء الهوية الذاتية، أما العولمة فهي إرادة للهيمنة، وبالتالي فهي محاولة لقطع الخصوصيات القومية، ومحاولة لإختراق الآخر وسلبه خصوصياته (5).

#### رابعا : المؤسسات الناشطة بالتسويق الدولي :

المؤسسة المحلية : هي المؤسسة التي تنطلق من السوق المحلية في معالجة الأمور التسويقية : حاجات و رغبات المستهلك المحلي ، الإنتاج بالسوق المحلية ، و الموارد الأولية تكون اما محلية أو مستوردة .

<sup>1</sup> - محمد صفوت قابل، " الدول النامية والعولمة "، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص: 26.

<sup>2</sup> - <http://kefeya.org/uanslation/0402istanbulti.htm>.

<sup>3</sup> <http://wwwlbn.shd.org/forum/Muharanad.htm>.

<sup>4</sup> - عصام خفاجي، " العولمة والتحول المجتمعي في الوطن العربي "، الطبعة الأولى، مكتبة مدبولي، 1999، ص: 379.

<sup>5</sup> - ممدوح منصور، مرجع سبق ذكره، ص: 17.

المؤسسة الدولية أو الأجنبية: هي المؤسسة التي تملك و تدير بصورة مباشرة أو غير مباشرة نشاطاً في مجال الإنتاج أو التسويق أو الخدمات خارج حدود الدولة الأم ( في أكثر من دولة ). فالمؤسسة الدولية تتحرك في كل دولة على حدة باعتبارها سوق مختلفة لها خصائصها التي تجعلها تختلف عن السوق بالدول الأخرى .

المؤسسة متعددة الجنسيات : يطلق هذا التعبير على الشركات الضخمة التي تمتلك شركات فرعية في عدد من البلدان الصناعية و أسواق منتجاتها .

المؤسسة عابرة القوميات : يمكن القول أن المؤسسة عابرة القوميات هي بالتقريب مؤسسة متعددة الجنسيات غير أن هيئة الأمم المتحدة تفضل استخدام الاصطلاح الأول كبديل للثاني، ربما بهدف التقليل من الآثار النفسية السياسية لدى الدول النامية من جراء استخدام إصطلاح مؤسسة متعددة الجنسيات أو القوميات <sup>(1)</sup>.

#### - المؤسسة العالمية Enterprise Global :

تعتمد المؤسسة العالمية على تحليل وترجمة وتنظيم بصفة دائمة على مستوى السلم العالمي، مجموع وظائفها التسويقية؛ محترمة المحيط العالمي الذي تعمل فيه <sup>(2)</sup>. المؤسسة العالمية هي المؤسسة التي تقدم سلسلة نمطية ذات مواصفات محددة لعملائها، والتي تعمل كوحدة واحدة لخدمة العملاء المختلفين أينما وجدوا على سطح الكرة الأرضية <sup>(3)</sup>.

من خلال تعرضنا لمجمل التعاريف نخلص إلى:

\*- المؤسسة الأجنبية يمكن أن تأخذ مفهوم المؤسسة متعددة الجنسيات في حالة تجاوز نشاطها ستة (6) دول ورقم أعمالها 100 مليون دولار؛

\*- أما المؤسسة العابرة القومية هي نفسها متعددة الجنسيات؛

\*- يبقى الفرق بين المؤسسة متعددة الجنسيات والمؤسسة العالمية، يكمن في أن هذه الأخيرة تسعى لخدمة أسواق متماثلة، والتي يمكن أن تظهر في كثير من دول العالم، أي مجال نشاطها لا حدود

<sup>1</sup> - عصام الدين أمين أبو علفة، مرجع سبق ذكره، ص: 80.

<sup>2</sup> - Charles Croué, Op.cit, P: 80.

<sup>3</sup> - محمد أحمد عوض، " الإدارة الإستراتيجية "، الإسكندرية، مصر، 2000، ص: 227.

له، بينما المؤسسة متعددة الجنسيات تسعى للمنافسة على مستوى محلي أو وطني، ويمكن إظهار الفرق بين المؤسسات العاملة على الساحة الدولية بشكل أوضح من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (01): ميدان تطور مفهوم المؤسسة العاملة في الساحة الدولية

	نوع المؤسسة	الأولية	النظرة	التوجه	إستراتيجية	هيكلية	إستراتيجية تسويقية	بحث وتطوير سياسة	موارد بشرية سياسية
<b>S1</b>	محلية	السوق الوطنية	الامتداد الوطني	وطني	وطنية محلية	وطنية محلية	محلية	محلية	محلية
<b>S2</b>	دولية	البحث عن أجزاء سوق متماثلة في السوق الدولية	يركز على مؤشرات الذاتية	مجتمعي	دولية	قسم دولي	توسعية (إنتشارية)	البلد الأصلي	إرسال الإطارات للدول محل النشاط
<b>S3</b>	متعددة الجنسيات	تأخذ في الحساب إختلافات في الأسواق الدولية	كل سوق ينظر إليه	متعدّد التوجّهات	عدة دول	هياكل حسب أقسام جغرافية	تكيفية	عدة دول	شخصيات من الدول أكبر حجم للنشاط
<b>S4</b>	عالمية	توحيد العالمية الاختلافات بالسوق	نظرة حول تعقد العالم	توجه جغرافي	عالمية	هيكل مصفوفي	توسعية كيفية جديدة	تكامل دولي	الإطارات الكفء دول النظر إلى جنسياتها

Source : Waren J Keegan et Jean Marc Leersndyder ; « Marketing Sans Frontière » International, Paris, 1994, P : 10.

## المحاضرة 2 : التسويق العالمي

يثير مفهوم العولمة : Globalisation على الصعيد المعرفي إشكاليات فكرية عديدة بدأت من الدراسات الاقتصادية ، وامتدت إلى ميادين علمية أخرى ومن تم أصبح لهذا المصطلح شيوع كبير له طابع كوني جعله محل إهتمام كثير من الباحثين، على إختلاف توجهاتهم الإيديولوجية و تخصصاتهم العلمية ، نحو إستقصاء مساراته وانعكاس هذه المسارات على أرضية الواقع المعاصر<sup>(1)</sup>.

و التسويق باعتباره جزء من علم الاقتصاد و له حقل تقاطع مع بقية العلوم من علم الاجتماع ، و علم النفس ، السياسة و العلاقات الدولية ، و الإعلام و الثقافة و غيرها من العلوم التي يتقاسم معها طرح أبعاد هذه القضية ، بحيث النتائج المنجرة عنها في كل مجال من المجالات السالفة الذكر ، ترمي بضلالها على الجانب التسويقي لكونها أبعاد للعولمة التسويقية ، هذا إلى جانب تأثيرها كظاهرة بالدراسات التسويقية باعتبارها علم قائم بحد ذاته .

حيث تبدأ هذه الأبعاد من السوق باعتباره الموقع الحقيقي لممارسات العولمة تسويقياً . و الحديث عن السوق في ظل العولمة و في إطار تسويقي يُسفر إلى الحديث عن : الأسواق العالمية و ما يصاحبها من منافسة عالمية و خصائصها .

فحسب Noruzi ، و Azizi " عملت العولمة على تطوير أسواق ضخمة ومتعددة الخدمات والتي ستزيد من معدلات البيع في الأسواق الدولية ، ما يدفع الشركات لتوسيع حدود تعاملها من المستوى الوطني إلى الدولي أو العالمي . ومن التدفقات بين البلدان وبين القارات، حيث أصبح رأس المال والتكنولوجيا والمواد الخام تتحرك بسرعة أكبر من أي وقت مضى<sup>(1)</sup>.

ولذلك أصبح حتمياً على المؤسسات استخدام المعايير الدولية والمتعددة الجنسيات في سياساتها التسويقية والتطوير من قدرات صانعي القرار إلى الكفاءة الدولية سعياً للوصول إلى العالمية .

(1). محمد حسين أبو العلا، دكتاتورية العولمة، قراءة تحليلية في فكر المتقف، الطبعة الأولى، مطبعة مدبولي، القاهرة،

2004، ص 1.

(1) Firuze Azizi, Mohamed Reza Noruzi, Globalization and policy Making : what capabilities and competencies should policy makers obeyin globalization ?, Tarbiat Modares university, Tehran, IRAN, Journal of Public Administration and Governance ; Vol 1, N° 2, 2011, P 4



كما لا يمكن إغفال تأثير التطور التكنولوجي الذي صاحب العولمة ، و الذي أدى إلى إلغاء عنصر المكان من مفهوم السوق ، وإحلال مفهوم الفضاء السوقي ( Market spaces ) بدلا عنه، والذي يعتبر إلتقاء للحاجات والرغبات المتصلة والقائمة على أساس شبكات أعمال عالمية تتيح للمنظمات أن تقدم خدماتها لتلبية طلبات العملاء على مدار 24 ساعة يوميا<sup>(2)</sup>.

و لعل المقالة الشهيرة للبروفيسور شيروود ليفت<sup>(3)</sup> ؛ ، قد أشارت إلى ضرورة استبدال المؤسسات للنظرة الدولية بالنظرة العالمية و التي تستوجب التحرر من فكرة التركيز على السوق المحلية و إعطائها الأهمية البالغة مقارنة بالأسواق الأخرى الخارجية و اعتبار هذه الأخيرة كأعمال هامشية أو تكميلية أقل مستوى من الأعمال و الأنشطة التي تتم داخل الوطن ، بافتراض أن الخبرات المكتسبة داخل الوطن و النجاحات المحققة في السوق المحلية يمكن تعميمها على جميع الأسواق الخارجية الأخرى في أي دولة عبر العالم ، هذا المنطق في التفكير أثبت فشله في ضل المعطيات العالمية الجديدة ، فعلى حد تعبير . عمر وخير الدين: " يرى البعض أننا نعيش فيما يسمى بظاهرة الإقتصاديات المتداخلة أو الاقتصاديات المعتمدة على بعضها البعض Interlinked Economies ، وأن الجنسية للعديد من الشركات التي تخدم الأسواق العالمية في سبيلها إلى الإختفاء، وأن الشركة العالمية في المستقبل في عالمنا الذي إنهارت فيه الحواجز سوف يكون لها مراكز رئيسية متعددة، وسوف تقوم بخدمة المستهلك العالمي عن طريق تقديم منتجات عالمية"<sup>(1)</sup> .

و عليه فالمؤسسة لا يجب أن تبدأ بالنظرة التسويقية المحلية للوصول إلى الأسواق العالمية أي من اكتشاف و إيجاد احتياجات و رغبات المستهلك المحلي ( أو خلق قيمة لديه ) و تحاول تعميمها على المستهلكين المتواجدين في الأسواق المختلفة عبر أنحاء العالم ، إنما تبدأ بنظرة عالمية للأمور ، تقيم

<sup>(2)</sup> . عبد القادر محمد عبد القادر ؛ ، المستقبل في عالم التسويق تحديات التسويق في القرن الحادي والعشرين، كلية

التجارة، جامعة المنصورة، بحث مرجعي، المجلس الأعلى للجامعات 2000م ؛ ص 2

<sup>(3)</sup> . التي نشرت في مجلة الأعمال لجامعة هارفرد تحت عنوان " عالمية الأسواق " The globalization of markets

عام 1983، حيث أشار أننا نعيش في الوقت الحاضر فيما يسمى بالقرية الكونية Global village ، وأن الحواجز بين الدول قد إنهارت نتيجة التقدم الهائل في وسائل الإتصال، وأن إحتياجات الأفراد من ثقافات مختلفة قد تقاربت لتكون فيما بينها سوق عالمي واحد، وبالتالي على الشركات الدولية الأخذ ذلك في الإعتبار عند قيامها بتخطيط عملياتها لتأكيد قدرتها على المنافسة بإنتاج منتجات عالمية موحدة وتسويقها بنفس الطريقة في كل مكان في العالم.

عمر خير الدين ، مرجع سبق ذكره ، ص 216 .

<sup>(1)</sup> . نفس المرجع ، ص 214

فيها الحاجات و الرغبات لدى المستهلك الدولي و إن أمكن العالمي ، سعيها منها للوصول إلى إشباعها و تلبيتها أو تغطية القيمة التي أوجدتها لدى هذا المستهلك .

لذلك أصبح حتميا على المؤسسة استخدام المعايير الدولية و المتعددة الجنسيات كبداية في إعداد سياستها التسويقية محاولة الوصول في نهاية المطاف إلى التسويق العالمي .

### أولا : تعريف التسويق العالمي :

تحمل دراسة مستقبل التسويق في ظل العولمة الكثير من الفرص والتهديدات، ( كما تشير بعض الدراسات ) فدينامكية وعالمية البيئة التسويقية ، تفرض على رجال التسويق أن يعيدوا التفكير والنظر في أهدافهم وممارستهم التسويقية كل عقد من الزمن ، لأن التغيرات السريعة في بيئة الأعمال (العالمية) تجعل من إستراتيجيات الأمس الراحبة، إستراتيجيات غير مناسبة للمستقبل. إذن على رجال التسويق والمؤسسات تبني المنظور العالمي والنظرة العالمية، والتي نقصد بها : - " فكرة أن تعمل المؤسسة في دول مختلفة ، فتلتزم بتطوير وتغيير الخطط من بلد لآخر وعلى أساس المنطقة " (2). ويسمى كذلك بالتنشيط أو التوحيد ، حيث أن المؤسسة تنتهج سياسات تسويقية موحدة في مجمل أسواق التصدير، وعامة ما تطبق الشركات هذه السياسة في حالة كون منتجاتها تتمتع بخاصية عالمية ، فيتم بذلك توحيد سياسات المزيج التسويقي عالميا. وتستند هذه النظرة التسويقية إلى خمسة شروط أساسية و هي (1):

- تجانس نسبي للطلب
- الحياة على صورة علامة تجارية قوية ومتجانسة
- أن تكون المؤسسة في موقع قوة أمام الموزعين والمستهلكين
- على المؤسسة البحث عن أقسام متجانسة عبر الحدود وإقتراح أحسن علاقة (جودة/سعر) للمنتجات الموحدة على سلم كبير.

لا يعبر هذا المفهوم للنظرة العالمية إلا على جانب واحد للتسويق العالمي بمفهومه الواسع، لكونه ينحصر ضمن الشروط المسرودة أعلاه، وهذا لا يتوافق مع كل أنماط المؤسسات التي تعمل في الإطار

(2) SARA BRANDFON ; EMERGING MARKETS IN CREASE THEIR GLOBAL POWER ; ERNST & YOUNG ; SCORE N°CG0179; P4.

(1). غول فرحات، التسويق الدولي مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية، الطبعة الأولى، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، القبة، الجزائر، 2008، ص26

العالمي، سواء من حيث نوع النشاط أو مجال النشاط ، فغالباً ما تلائم هذه الشروط المؤسسات الناشطة بالقطاع الخدمي : كمؤسسات النقل الجوي العالمية ، و مؤسسات خدمات الهاتف النقال العالمية على عكس نظرة بول كيركبرايد للتسويق العالمي على أنه يبدأ بنظرة عالمية للعالم مستندة إلى تفهم للمنطق العالمي وتقدير لنقاط القوة ، قوة الشركة في الأسواق، ولكن هذا لا يعني أن على الشركة العالمية توحيد كل برامج تسويقها على المدى العالمي أو أن تعمل في كل أسواق العالم معاً، فبدلاً من رؤية كل سوق بشكل مستقل تتقاسم كلفة خدمة سوق ما مع هدف تعظيم المنافع العالمية، وهذا يعني أن بإمكان كل شركة عالمية أن تختار أن تعمل في سوق أقل ربحية من أجل مراقبة منافس لها أو التعرف إلى تكنولوجياه، ويشابه هذا المنحنى لعبة الشطرنج فالقطع المختلفة لها قيم مختلفة ولكن على اللاعب من أجل الربح أن يستخدم كل القطع معاً ، وهذا المنحنى يتطلب مهارات جديدة.<sup>(2)</sup> .

**ثانياً : المنظور العالمي :** هو أن تنظر المؤسسة إلى العالم كوحدة واحدة، فنقوم بإنشاء استثماراتها وتمويل عملياتها وشراء إمداداتها، وإجراء بحوثها وتضخيم إنتاجياتها أينما أمكنها إتمام ذلك بأكفاً شكل، وقد تلجأ المؤسسة إلى القيام بكل جزء أو مرحلة صنع في بلد معين وهذا ما يعني، أن لا تعطي الأولوية لأي منطقة جغرافية إلا على أساس معايير العمل والتحرك في السوق العالمية كوحدة واحدة.

**ثالثاً : أنشطة التسويق العالمي :** ينطوي التسويق العالمي على أنشطة التسويق التي تقوم بها المؤسسة بنطاق عالمي والمتمثلة في :

### 1 - توحيد برامج التسويق عالمياً :

و ذلك بإستخدام المؤسسة لنفس الأسلوب أو المحتوى لواحد أو أكثر من عناصر المزيج التسويقي، كأن تستخدم المؤسسة نفس الاسم المميز أو العلامة التجارية أو نفس الحملة الإعلانية وهكذا في دول مختلفة. ويمكن لبرامج التسويق العالمي أن تمنح المؤسسة مزايا عديدة منها : أن توحيد مواصفات المنتج يقلل من التكلفة كما أن التنسيق المركزي لعنصر أو أكثر من عناصر المزيج التسويقي يمكن المؤسسة من إستغلال أفضل الأفكار ؛ وبالنسبة للسلع والخدمات الاستهلاكية التي قد يقوم المستهلك بشرائها عند تواجده بالخارج مثلما يقوم بشرائها في بلده، قد يكون من الضروري توحيد الاسم المميز للسلعة أو

<sup>(2)</sup>. بول كيركبرايد ؛ ترجمة، رياض الأبرش، العولمة والضغط الخارجية، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان ، الرياض،

المملكة العربية السعودية، 2003 ؛ ص 259 .

العلامة التجارية وشكل الغلاف أو الرسالة الإعلانية، حيث يؤدي هذا الأسلوب الموحد إلى تدعيم وعي ومعرفة واتجاه المستهلك نحو السلعة أو الخدمة المقدمة، وبالتالي زيادة درجة ولاء المستهلك.

بالمقابل توحيد البرنامج التسويقي قد يطرح بعض المخاطرة أو المشاكل، فقد يكون من السهل توحيد بعض العناصر الإستراتيجية مثل تحديد وضعية السلعة في ذهن المستهلك Product positioning بينما يصعب توحيد بعض العناصر التكتيكية مثل تنشيط المبيعات<sup>(1)</sup>.

## 2 - التنسيق في الأسواق العالمية :

المرحلة الثانية من أنشطة التسويق التي تقوم بها المؤسسة بنطاق عالمي هي **التنسيق بين الأسواق** ، بحيث عند إعداد برنامج تسويقي عالمي ينبغي أن يتسم هذا البرنامج بالمرونة، فقد تقوم المؤسسة بتسويق نفس المنتج باستخدام أسماء مميزة مختلفة أو قد تقوم بتسويق المنتج بتركيبات مختلفة باستخدام نفس الاسم المميز . يمنح استخدام اسم مميز واحد حول العالم المؤسسة ميزة توحيد موصفات المنتج والتي تعتمد بالدرجة الأولى على تقارب أذواق المستهلكين عالمياً (قد يحدث هذا في بعض المجالات ويكون مستحيل في مجالات أخرى) مما يسمح للمؤسسة بتنسيق جهودها الترويجية والإعلانية، وتطوير وسائل الإتصال العالمية التي تصل بسهولة عبر الحدود و القوميات، حتى تستفيد المؤسسة من ذلك، يجب أن يتعرف المستهلك حول العالم على منتجاتها وخاصة خلال الأحداث الرياضية العالمية التي تجذب أكبر عدد من المشاهدين مثل دورة الألعاب الأولمبية، وكأس العالم لكرة القدم وما شبهه<sup>(1)</sup>.

## 3 - ممارسة التكامل العالمي :

أما المرحلة الثالثة لأنشطة التسويق التي تقوم بها المؤسسة بنطاق عالمي هي **ممارسة التكامل العالمي** ، فحسب المفهوم التسويقي للعولمة ، على أنها العملية التي عن طريقها تصبح الأسواق والإنتاج في الدول المختلفة معتمدة كل منها على الأخرى بشكل متزايد بسبب ديناميكيات التجارة في السلع والخدمات وتدفق رأس المال والتقنية<sup>(2)</sup> . والذي نقصد به، أن تلعب المؤسسة الدور نفسه في العديد من

(1). عمر وخير الدين، مرجع سبق ذكره ، ص 228 .

(1). نفس المرجع، ص 228.

(2). العولمة وأثرها في المجتمع والدولة ، مركز الإمارات للدراسات الإستراتيجية ؛ الطبعة الأولى ، الإمارات العربية، أبو ظبي

2002، ص 19.

الأسواق العالمية المختلفة والمتمثلة بالأعمال المدمجة في عمليات المؤسسة ، يعني إستخدام موارد بعض الأسواق لتحقيق النجاح بأسواق أخرى ، والعكس بالعكس، كما أنها تنطوي على الردود على الهجمات الموازية للمنافسة في جميع المجالات.

أو بعبارة أخرى، التكامل العالمي هو أن لا تعطي المؤسسة الأولوية لأي منطقة جغرافية لكي تصبح مركزاً رئيسياً لأداء نشاطاتها المختلفة، وأن كل وظيفة بما فيها البحث والتطوير والإنتاج والتسويق، وإيجاد المصادر والتمويل، تؤدي في المكان المناسب حول العالم<sup>(3)</sup>.

أنشطة التسويق السابقة الذكر من توحيد برامج التسويق عالمياً ، و التنسيق في الأسواق العالمية ، و ممارسة التكامل العالمي ، هي أنشطة تقوم المؤسسة بها عند تحركها على المستوى العالمي دون أن تقيد بها بفروقات زمنية تجعلها تخضع لتقسيم مرحلي ، إنما هي أنشطة للتسويق العالمي ، تطبقها المؤسسة بعد بلوغها هذا المستوى ،

### رابعا : تطور مفهوم التسويق العالمي :

مفهوم التسويق العالمي مثله مثل التسويق المحلي مر بتطور مفاهيمي عبر الزمن، حيث إتخذ ثلاث مقاربات في إطار العالمية : حيث انطلق من مفهوم تصدير التسويق ثم التسويق متعدد الجنسيات ، و بعدها مرحلة التسويق ا لعالمي .

### ✓ تصدير التسويق :

هذه المرحلة هي المرحلة الثانية بعد التسويق المحلي، حيث تتحرك المؤسسة نحو التدويل وتبدأ من خلال إنجاز الأعمال وتلبية إحتياجات العملاء خارج حدودها المعروفة . حيث يمكن لها في هذه المرحلة الاعتماد على مؤسسات أخرى في بداية الأمر ، إلى حين إتقان والتحكم في الأوضاع الداخلية للأسواق الخارجية لتصل في نهاية المطاف إلى أن تعمل بشكل مستقل.

تقوم المؤسسة المنتهجة لمفهوم تسويق التصدير بإعداد لكل سوق أجنبي سياسات تسويقية مختلفة ، وهذا ما يعني تمايز سياسات المزيج التسويقي من سوق الآخر بهدف التكيف الدوري في كل سوق تصديري ومن هذا المنظور يصبح التسويق متغير تجاري لتسير الصادرات (إدارة الصادرات) علما أن

(3). عمر وخير الدين، مرجع سبق ذكره ، ص 217 .

المتغيرات الأخرى تتمثل في المتغير المالي (تمويل، ضمان، مخاطر)، ومتغير الإمداد (تأمين، نقل) ومتغير إداري (جمارك، قوانين وإجراءات)<sup>(1)</sup>،

ما يعاب على هذه المرحلة هو هذا التوجه المحلي في التفكير بحيث تنطلق المؤسسة الدولية (التي تمارس التصدير) بفرضية أن المنتجات و الممارسات التي حققت النجاح في الأسواق المحلية سوف تحقق النجاح أيضا في أي مكان بسبب تميزها و تفوقها ، ما يؤدي بها إلى تجاهل الفرص المتاحة خارج السوق الوطنية باعتمادها على تصدير إنتاجها للخارج و تمسكها بفكرة نجاح منتجاتها في الداخل لكونها ممتازة فيمكن بيعها في أي مكان في العالم دون أي تغيير أو تعديل .

هذه النظرة أيضا تجعل المؤسسة تضيق الخناق على نشاطها بجعله يبدأ من السوق المحلية بالضرورة ثم يتوسع إلى الأسواق الخارجية الأخرى التي ربما تكون أهم من السوق المحلية .

#### ✓ التسويق متعدد الجنسيات :

بحيث في هذه المرحلة، تعمل المؤسسة على أن تسوق منتجاتها في العديد من البلدان في جميع أنحاء العالم، بتوحيد إستراتيجية الإنتاج والتخطيط مع القيام بتعديلات طفيفة على سياساتها التسويقية من سوق لآخر، وتجعل المستهلك يتوهم أن المنتج قد تم تطويره خصيصا للسوق المعني، والتي تتعلق خاصة بالمنظور الخارجي وشكله وتغليفه.

في هذه المرحلة تنطلق المؤسسة من فرضية أن أسواق العملاء و المستهلكين على قدر كبير من الاختلافات و التفاوت ، و أن لكل دولة خصوصيتها كما لكل مستهلك شخصيته المتفردة ، و سلوك خاص به و هو الأمر الذي يعني انه على الممارسات و التطبيقات التسويقية أن تختلف و تتغير من دولة إلى أخرى ، و أن المؤسسة لا تستطيع تطبيق الخبرات التسويقية نفسها بشكل مباشر ، بل عليها التغيير و التعديل في خططها التسويقية من دولة إلى أخرى في ظل وجود الاختلافات و التفاوتات في المستهلكين و المنافسين و قنوات التوزيع و الوسائط المتاحة و غيرها من الظروف التي تساهم في التباين بين الأسواق الدولية ، هذه الفكرة تجرنا للحديث عن مفهوم " العولمة المحلية "

✓ **العولمة المحلية :** و التي تعني أن يكون للمسوق القدرة على أن يفكر عالمياً و يتصرف أو يمارس أعماله محلياً بحيث يشمل التسويق المعايير والمستويات المقننة ( مثل المنتج الحقيقي

(1). غول فرحات، مرجع سبق ذكره، ص 24.

ذاته ) و المعايير غير القياسية ( مثل التوزيع و التعبئة ) و من ثم فان المنتج العالمي قد يكون هو نفسه المنتج في كل مكان في العالم و مع ذلك فانه مختلف من مكان لمكان <sup>(1)</sup>.

وفق هذا التصور يمكن إقحام معيار بلد المنشأ ضمن المعايير المقننة أو المعايير غير القياسية ، لكن يبقى الأمر نسبي ، فهناك بعض المنتجات ميزتها التنافسية تعتمد بدرجة كبيرة على كونها صنعت في بلد معين ، في هذه الحالة نقل الإنتاج إلى بلد آخر غير البلد الأصلي للعلامة يفقدها ميزتها لدى الزبائن ، في حين هناك بعض المنتجات العالمية و التي يتم تصنيعها في بلدان مختلفة عبر العالم غير البلد الأصلي للعلامة و تحظى بقبول واسع لدى الزبائن لكون هذا الأخير يربط جودة المنتج بالعلامة التجارية و ليس ببلد المنشأ ( بلد الصنع ) . لذا على المؤسسة أن تحسن تقييم الوضع الخاص بمعيار بلد المنشأ لتحسن و تصيب في اتخاذ القرار .

**التسويق العالمي :** و هي المرحلة الثالثة و الأخيرة المتمثلة في ، الرؤية الكلية العالمية للنشاط التسويقي للمؤسسة ، أي هو " استغلال الفرص على النطاق العالمي من جهة وتجنب التهديدات العالمية من جهة أخرى، أي بعبارة أخرى التفكير عالمياً، وهذا ما سيمكنها في الوقت ذاته من التعامل مع حالات الفائض في الإنتاج والاعتماد على الأرباح التي ستأتي من الأسواق الأجنبية " <sup>(2)</sup> .

و للإشارة فقط المرور عبر هذه المراحل الثلاث للتسويق العالمي ليس مرتبط بالزمن أي أن هذا الفكر كان سائد في فترة معينة و انتهى، إنما هو مرتبط بالتطور ثقافة المؤسسة و رؤيتها ، إذ يمكن لها في أي ألفية من ألفيات القرن أن تمر بأحد هذه المراحل ، فهناك من المؤسسات من وصلت للعالمية و منها من مازالت تصارع في حدودها المحلية محاولة الخروج للأسواق الدولية لتضمن البقاء و الاستمرارية كما أن المراحل الثلاث للتسويق العالمي تحمل فروقا جوهرية في توجهاتها ، حيث تصدير التسويق يتبنى افتراض سيادة الوطن الأصلي ومن ثم التفرع عبر الأسواق الدولية ، في حين التسويق متعدد الجنسيات يفترض وجود اختلافات كبيرة و عديدة في الظروف الثقافية و الاقتصادية و التسويقية في العالم لدرجة تجعل من المستحيل نقل الخبرات المحلية لهذه الأسواق الدولية و من غير المجدي خدمة هذه الأسواق بنفس السياسات التسويقية ( بنفس المنتج ، أو نفس السعر ، أو نفس طرق التوزيع ، أو

<sup>(1)</sup>. وارين كيجان ، إدارة التسويق العالمي ، الطبعة الأولى ، صائغ للنشر ، بيروت ، لبنان ، 2014.

<sup>(2)</sup>. غول فرحات، مرجع سبق ذكره، ص 36

نفس الأساليب الترويجية ) ، أما في مرحلة التسويق العالمي المؤسسة تنظر إلى العالم بأسره على أنه سوق محتمل لها ، و من ثم فإنها تعمل على تطوير استراتيجياتها متكاملة للسوق العالمي كله ، محاولة تجاوز كل تحديات التسويق العالمي .

### خامسا : تحديات التسويق العالمي :

حضي موضوع التحديات التي يواجهها التسويق العالمي في هذا القرن على ضوء ديناميكية البيئة العالمية للتسويق بإهتمام الكثير من الباحثين والكتاب، ومن أبرز هذه التحديات :

#### ✓ التنمية المستدامة:

أحد أهم التحديات أمام التسويق في المستقبل، في إطار تنامي المتطلبات العالمية لحماية البيئة والتنمية المستدامة، فيتحتم على المؤسسات التكيف مع هذه المتطلبات من خلال تحسين مزاياها التنافسية، بإعطاء أكثر أهمية للبيئة في سياساتها التسويقية، وبالأخص الحصول على شهادة ISO 14000 شهادة المطابقة للمواصفات العالمية للبيئة<sup>(1)</sup>.

إذ يتحتم على المؤسسات إعادة النظر في طريقة إدارتها وتسييرها وثقافتها وتعاملها مع مكونات البيئة، والتي تنعكس على الطرق والإجراءات الإنتاجية والتسويقية التي تضر بالبيئة، وذلك في ظل التسويق العالمي وتحرير التجارة العالمية، حيث ستكون الغلبة للمهرة والمبتكرين في مجال تصميم وتسويق منتجات صديقة للبيئة، وتسمح للمؤسسة إكتساب ميزة تنافسية في الأسواق التي تنشط فيها، وعليه فالمسؤولين على التسويق في المؤسسة التي ترغب تنمية قدرتها التنافسية محليا وعالميا ، بإمكانهم تكثيف البحوث حول فائدة ومواقف زبائنهم إتجاه المشاكل الإيكولوجية ، بغية تقرير نمط الإجابة الأكثر ملائمة لهم.

#### ✓ الازدهار السريع في تكنولوجيا المعلومات:

أحدث هذا الازدهار في تكنولوجيا الإعلام الآلي ووسائل الاتصال آثار عظيمة في طرق الإنتاج والتسويق التي تتبعها المؤسسات المختلفة مثل إلتقاء مدير التسويق في سيدني، طوكيو، باريس عن بعد من خلال ما يعرف بالمؤسسات التليفزيونية دون أن يخطوا أحد منهم خارج مكتبه.

(1). غول فرحات : أثر الإهتمام بالبيئة والعمل بالمواصفات العالمية للبيئة ISO 14000 . على تنافسية المؤسسات، مجلة جديد الاقتصاد، العدد 2: 2007 ، ص 148 .



كما يستطيع خبراء التسويق أن يعرفوا كل شيء عن إحتياجات المستهلك بمجرد لمسات محدودة لمفاتيح الحاسوب الآلي. ويستطيع أي متجر صغير في بلدة نائية في دولة ما أن يعلن عن نفسه ومنتجاته لكل أنحاء العالم، ويجري عمليات تسويقية على مدار 24 ساعة في اليوم بتكلفة أقل بكثير من أي تكلفة إعلان واحد في جريدة محلية.

#### ✓ عالمية الأعمال:

أدت التقنيات المتقدمة والمتطورة في مجالات الأقمار الصناعية وأجهزة الفاكس و الانترنت إلى إسقاط الحدود والحوجز المكانية الجغرافية والثقافية وأتاحت للمؤسسات أن تمت بشكل كبير حدود تغطيتها لأسواقها الجغرافية ومجالات الشراء والتصنيع الخاصة بها.

ومن تم كانت المحصلة بيئة تسويقية أكثر تعقيدا لكل من الشركات والعلماء ، وبالتالي أصبحت كل الشركات الكبيرة أو الصغيرة تواجه المنافسة العالمية ، ولم تعد الشركات مقتصرة على بيع منتجاتها في الأسواق الخارجية فقط ، بل تسعى لشراء الكثير من مكونات وموارد منتجاتها من الموردين الخارجيين كما أصبح هناك ميل بين الشركات إلى الاندماج العالمي ، بل و حتى بين المتنافسين.

وأصبح التحدي الذي يواجه مديري التسويق يتعلق بمفهوم التسويق العالمي، وأوجه الاختلاف بينه وبين التسويق المحلي ، وكيفية تأثير القوى والمنافسة العالمية على الأعمال، والمدى الذي يتعين على المؤسسات أن توجهه نحو العالمية، ومن أبرز التحديات أيضا القدرة على بناء أفضل شبكات الأعمال العالمية لضمان النجاح في التسويق.

#### ✓ المنافسة العالمية:

لم تعد المنافسة بالشكل المتعارف عليه في ظل النظام الإقتصادي الجديد مناسبة للافتراضات والقراءة المقبولة لمعظم نماذج السوق فبدلا من الحدود الواضحة للأسواق، بالشكل الذي يمكن من خدمة مجموعة محدودة من المستهلكين ، في إطار مجموعة محددة من المتنافسين، فإن هياكل وحدود الأسواق قد أصبحت غير محدودة ، ومن هنا أصبحت المنافسة حادة فيما يتعلق بتحقيق وضيفة المنتج ومنفعة المستهلك، وأصبحت هناك صعوبة في تحديد مدى إدراك الزبون (المستهلك) لمنافع المنتج متعدد الأغراض.

#### ✓ تزايد قوة الزبون العالمي:

من أهم خصائص الألفية الجديدة أنه يعاد تشكيل وتنظيم الأسواق بشكل مستمر، وبالتالي تكون التساؤلات المطروحة المتعلقة بسلوكيات العملاء والمستهلكين العالميين مع هذه التغيرات:

ما هي إستجاباتهم للتغيرات في عناصر المزيج التسويقي؟

هل ستستمر النماذج السلوكية الحالية؟ أم هناك طرق سلوكية جديدة يتعين دراستها وتحديد بدائلها؟  
وتشير هذه الخاصية إلى مجموعة من النتائج الهامة المرتبطة بسلوك المستهلك العالمي والتي تدعم الاتجاه نحو تزايد قوته ونفوذه وأهم هذه النتائج: (1)

- نتيجة تطور وسائل الإعلام، فقد أصبح الزبون يعمل بشكل أفضل أمام الخيارات العديدة المتاحة أمامه وبطرق مختلفة لإحرازها .

- نتيجة لإزدياد أهمية وقيمة الوقت لمعظم الزبائن، فإنهم على إستعداد لدفع المزيد مقابل توفير وقتهم وجهدهم.

ويقول . إيناسوا راهونيه . في كتابه "أمريكا والدخول في ظل مميزات عالمية غير مسبوقة في تاريخ الأمم" . : تطورات آليات السوق، وتغيرت قواعد التجارة وتبادل السلع والمنافع، حيث أصبحت الثقافة آلية من آليات الهيمنة والسيطرة بفضل عالم لا يعترف بغير القوة في التعامل مع الآخر، عالم يصطنع أصحابه المساواة ويعلنون شعارا براقا " جيران في عالم واحد" بينما يشير الواقع إلى تزايد حدة التباين بين الدول والتناقضات بين الأنظمة السائدة والتمايز الواضح بين الشرائح والطبقات الاجتماعية على الصعيدين العالمي والمحلي، وترتب على ذلك إنقسام الدول إلى فريقين، فريق يدفع بشعبه نحو العمل المنتج فيصنع الحضارة والتاريخ، وفريق آخر يقف متلقيا لما ينتج الآخر، فتحوّلت سلوكياته إلى أفعال تميل بصورة كبيرة نحو العاطفة التلقائية في التعامل مع المنتجات المعروضة ، حيث ينزع المتلقي (المستهلك) نحو الرغبة في الإمتلاك والارتباط العاطفي بالسلعة دون إدراك أو وعي بمدى حاجته لها، فتحوّلت لديه القيم الاستهلاكية بتحول قيمه الثقافية(2).

(1). عبد القادر محمد عبد القادر، تحديات التسويق في القرن الحادي والعشرين: المستقبل في عالم التسويق، بحث مرجعي، المجلس الأعلى للجامعات، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 2000 ، ص 2 .

(2). أحمد مجدي حجازي، ثقافة الإستهلاك وتحديات العالم العربي، مؤتمر التحديث والتغيير في مجتمعاتنا تقييم تجاري وإكتشاف الآفاق، جامعة عن شمس؛ مركز الدراسات المعرفية، من 7-8 أبريل 2008 ، ص 23 .

## ✓ الاغتراب البيئي:

يقصد بالاغتراب البيئي عدم قدرة المؤسسة على التكيف مع بيئتها، إما لعدم توافر البيئة الملائمة والمشجعة على تقليل المخاطرة وإستغلال الفرص وتحقيق الاستمرار والنمو، أو عدم قدرة المؤسسة ذاتها على تحقيق درجة ملائمة مع التكيف البيئي. ويؤكد Kotler أن نجاح وبقاء ونمو وكيونة المؤسسات يعتمد بالدرجة الأولى على قدرتها على التكيف (Adaptation) والتفاعل (interaction) مع الظروف البيئية المحيطة بها. أما فشل وتدهور المؤسسات فيعود بالدرجة الأولى إلى أنها لم تستطع التكيف مع بيئتها وهو ما يعرف بالاغتراب البيئي<sup>(1)</sup>.

رغم كل التحديات التي ذكرناها ، بالإضافة إلى تحديات أخرى لم نذكرها تكون وليدة الظروف المكانية و الزمانية ، يبقى أمام المؤسسة و السوق الدولي أهم تحدي و أكبر تحدي ، المتمثل في المستهلك، الذي لم يعد له تصنيف و لا تعريف في خضم معتركات بيئة التسويق العالمية ، التي تسفر في نهاية المطاف إلى مستهلك دولي مجهول المعالم ، أو مستهلك عالمي تتحاشى الحديث عنه ، لكن تتمنى الوصول إليه ، و بالتالي يهتم السوق الدولي بالعمل في إطار دولي أو عالمي لكن دون مواجهة صادمة بينه و بين تحديد ملامح أو تعريف محدد لهذا المستهلك .

(1) عبد الرحمن بن عنتر ، إستراتيجية التسويق وتحديات المنافسة الدولية، المؤتمر العلمي الأول حول إقتصاديات الأعمال في ظل

عالم متغير، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية. 12-14 أيار 2003. ص 9

### المحاضرة 3 : أسباب ومخاطر تدويل المؤسسة لأنشطتها

يقف وراء سعي المؤسسة لتدويل نشاطها و تسويق منتجاتها بالاسواق الدولية أسباب متعددة تدفعها لذلك كما تواجهها مخاطر متعددة تتعلق أساساً بهذا النشاط و التسويق الدولي .

#### أولاً: أسباب تدويل أنشطة المؤسسة:

تسعى معظم المؤسسات عبر العالم وراء إعطاء الصبغة الدولية لأعمالها نتيجة عدة أسباب ودوافع، ترتبط إما بأغراض إقتصادية أو عوامل ظرفية متعلقة بالمحيط أو بأغراض سياسية أو إجتماعية، والتي يمكن أن نوجزها فيما يلي:

#### \* - الأسباب الاقتصادية:

يعتبر العامل الاقتصادي أهم دافع للمؤسسة لتدويل نشاطها، والذي ينطوي على عدة أسباب:

- إمداد دورة حياة المنتج (1):

وكما هو معروف أن السلعة تمر بمراحل الحياة التالية: التقديم، النمو، النضج ثم التدهور، فقبل أن تصل السلعة إلى مرحلة التدهور في السوق المحلي تقوم المؤسسة بإعطائها دفع جديد للحياة من خلال الأسواق الخارجية.

#### - إستغلال القدرة الإنتاجية الفائضة (2):

يدفع وجود قدرة إنتاجية فائضة بالمؤسسة للسعي نحو تدويل نشاطها لتحقيق الاستخدام الأمثل لمواردها (من يد عاملة، موارد مالية غير مشغلة، أجهزة ومعدات غير مستحقة).

#### - التغلب على تذبذبات الطلب الحاصلة بالسوق المحلي:

فالنمو الاقتصادي لأي بلد معرض للتوقف أو التباطؤ، لذا على المؤسسة أن تعوض فرصها المحلية بطليبات من الخارج لتتمكن من تقليص الخطر المحتمل، كما يساعدها تنويع عملها على المستوى الدولي على عدم التأثر بما يجري من تغيرات في إحد الأسواق مادام نشاطها يمتد إلى غيرها.

#### - تخفيض تكاليف الإنتاج (3):

<sup>1</sup> - François David, « **Marketing International** » Dunod, 4<sup>ème</sup> édition, Paris, 2003, P : 30.

<sup>2</sup> - هاني حامد الضمور، " **التسويق الدولي** "، الطبعة الأولى، الجامعة الأردنية، بدون سنة النشر، ص: 27.

<sup>3</sup> - Jean Aubert, « **Stratégie D'entreprise (du Développement Patrimonial)** », Edition LAISONS, 1995, P : 149.

إن النشاط الدولي يسمح للمؤسسة بإهلاك تكاليف الإنتاج، تخفيض تكاليف البحث والتطور، وكذا تكاليف التسويق على أكبر عدد من الوحدات المنتجة، ومنه تخفيض السعر الوحدوي.

#### - تخصيص المؤسسة (1):

هناك بعض النشاطات الخاصة لا تستطيع فيها المؤسسة الاكتفاء بالسوق المحلي نظرا لقلّة الزبائن المقبلين عليها كسوق السيارات والصناعات الثقيلة.

#### - الهروب من المنافسة:

ترغب العديد من المؤسسات الدولية في تطوير وإختيار منتجاتها خارج الحدود القومية، وذلك لتجنب التعرض للمنافسة المباشرة والاحتفاظ بأسرار تطوير واختيار المنتج إلى أن يصبح جاهزا للتقديم على نطاق واسع.

#### \* - أسباب سياسية وإجتماعية:

هناك عوامل تدفع بالمؤسسة إلى تدويل نشاطها لأغراض سياسية أو إجتماعية يمكن أن نوجزها فيما يلي:

#### - التكتلات الاقتصادية:

تفضل المؤسسة أن تعمل في إطار تكتل إقتصادي كالاتحاد الأوروبي، بهدف إستغلالها لعدة إمتيازات والتخلص من جملة من القيود.

#### - إستغلال الإمتيازات:

تمنح معظم الدول وخاصة النامية منها إمتيازات لجذب الاستثمارات والمنتجات الأجنبية إليها، فتقوم المؤسسة الدوليّة بتوجيه قبلتها نحوها مستغلة هذه الفرصة.

#### - تحفيز المسير: يساعد العمل في الأسواق الدولية على رفع مستوى الأفراد والتسويق في

المؤسسة، كما يساعد على تخطيط وتطوير السلع وأساليب تسويقية جديدة، مما يؤدي إلى رفع مستواها التنافسي.

<sup>1</sup> - Valérie Boronard et Autres, « **Marketing et Négociation (Commerce International)** » 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2001, P : 14.

- السيطرة وخلق التبعية الاقتصادية: ترغب بعض الدول في الاستيلاء على أسواق خارجية لدول معينة والسيطرة عليها إقتصاديا، من خلال التبعية الاقتصادية لأسباب سياسية عادة.

- التقدم في ميدان الإتصال: نتج عن التقدم الهائل فوسائل الاتصال إنهيار الحواجز بين الدول وسرعة تنفيذ العمليات التجارية من بينها: التجارة عبر الإنترنت.

**\* - أسباب ظرفية ومرتبطة بالمحيط:**

- تشبع السوق المحلي <sup>(1)</sup>:

عندما تصل السوق المحلية إلى مرحلة التشبع يستلزم على المؤسسة البحث عن أسواق خارجية لتصريف منتوجها.

- الطلب التلقائي <sup>(2)</sup>:

قد تكتشف المؤسسة وجود طلب على منتوجها في الخارج من خلال تظاهرة تجارية أو عند طلب معلومات عبر البريد أو عند لقاء ممثلي المؤسسات، فتعمل المؤسسة على تغطيته.

- ظهور أسواق جديدة:

أدت التغيرات السياسية والعوامل الاقتصادية لبعض الدول إلى خلق أسواق جديدة وجذابة بالنسبة للمؤسسات الدولية على وجه خاص، كأسواق الدول النامية والسوق الأوروبية وغيرها. فالنمو الكبير في بعض الدول النامية جعلها في بعض الأحيان أكثر جاذبية من الاقتصاديات المتقدمة <sup>(3)</sup>.

**ثانيا: مخاطر تدويل أنشطة المؤسسة:**

و التي يمكن تصنيفها الى :

- المخاطر الاقتصادية: وتتمثل في:

- مخاطر متعلقة بالجودة والعلامة <sup>(4)</sup>:

إذا قامت المؤسسة بتسويق سلعتها بجودة لا ترضى رغبات المستهلكين يترتب عليها خلفية سلبية تنعكس على الطلب على هذه السلعة.

<sup>1</sup> - François David, Op.cit, P : 23.

<sup>2</sup> - عمر الصقر، " العولمة وقضايا إقتصادية معاصرة "، الدار الجامعية، قطر، 2003، ص: 13.

<sup>3</sup> - François David, Op.cit, P : 23.

<sup>4</sup> - Valerie Boronard, Op.cit, P : 18.

- نقص كفاءة التسيير الدولي<sup>(1)</sup>:

قد يفتقد مسير المؤسسة الدولية للكفاءة التي تؤهله لتقلد هذا المنصب، مما ينعكس سلباً على نشاط المؤسسة وسمعتها الدولية.

- سوء تقدير الطلب بالسوق الدولية<sup>(2)</sup>:

تظهر هذه المخاطر كنتيجة لعدم إتباع المؤسسة الأسس العلمية السليمة التي تسمح لها بالتنبؤ الدقيق، أو بسبب الاعتماد على معلومات خاطئة.

- مخاطر التمويل:

قد تعجز المؤسسة على تمويل إحتياجات الأعمال الدولية، أو قد تتوفر إمكانيات تدبير الأموال لكن بشروط لا تناسبها، كارتفاع سعر الفائدة أو طريقة السداد غير المناسبة، الحقوق الجمركية ونظام الحصص.

- مخاطر ظرفية وبيئية: هناك بعض المخاطر تتعلق بالظروف (الزمانية والمكانية) القائمة؛ أو بالبيئة الدولية نفسها وتتمثل في:

- صعوبة السيطرة على المحيط الدولي<sup>(3)</sup>:

تتعلق الصعوبة التي قد تواجهها المؤسسة الدولية ببعض التطورات المفاجئة، حيث تضعها موضع الخطر، والتي ليس لها السيطرة عليها، بل تفرض عليها التكيف معها إذا أرادت البقاء والاستمرار، كالتغيرات القانونية المتعلقة بالجمارك، وتقلبات سعر الصرف، وعدم الاستقرار السياسي وغيرها.

- نقص المعلومات: إذا كانت المعلومات هي المادة الأولية لوضع الإستراتيجية الدولية فإن نقصها أو الحصول عليها خاطئة ينعكس سلباً على نشاط المؤسسة.

- مخاطر التنظيم الإداري<sup>(4)</sup>: ينتج عند إفتقار التنظيم الإداري للمؤسسة الدولية

إلى القدرة الكافية للتأقلم مع متغيرات الأسواق الخارجية، نتيجة لعدم مرونته.

- مخاطر زمانية ومكانية: تنشأ المخاطر الزمانية عن عدم إختبار الوقت المناسب للدخول إلى

الأسواق الخارجية، أو وقت تسويق المنتج على الساحة الدولية، أما المخاطر المكانية فتتعلق بسوء إختيار الأسواق.

<sup>1</sup> - Charle Croué, Op.cit, P : 94.

<sup>2</sup> - محمد إبراهيم عبيدات وآخرون، " الاستيراد والتصدير بين النثرية والتطبيق "، دار زهران للنشر، الطبعة الأولى، بدون مكان النشر، بدون سنة النشر، ص: 181.

<sup>3</sup> - François David, Op.cit, P : 30.

<sup>4</sup> - Charle Croué, Op.cit, P : 94.

- القرصنة التكنولوجية<sup>(1)</sup>: قد تصادف المؤسسة الدولية وجود منتجاتها في إحدى الأسواق التي لم يسبق لها أن دخلتها من قبل، وهذا راجع لنقل تكنولوجيتها من طرف المؤسسات المنافسة، مستغلة القرصنة لتقديم منتج جديد.
- مخاطر سياسية واجتماعية: تعتبر هذه المخاطر الأكثر تهديداً للمؤسسة الدولية، كونها غير متوقعة ومفاجئة، ويمكن أن نوجزها فيما يلي:
- المخاطر السياسية: وتظهر هذه المخاطر نتيجة الأحداث والاضطرابات وعدم الاستقرار الذي يوجد في بعض البلدان حيث تحول هذه الأسباب دون تمكن المؤسسة الدولية من تنفيذ نشاطها المستمر.
- وضع قوتين مجحفة لحماية القانون المحلي<sup>(2)</sup>:
- تضع الدولة مجموعة من القوانين لحماية السلعة المحلية مما يؤدي إلى تباين مستوى الأسعار وبالتالي نقص تنافسية السلعة الدولية مقابل المحلية بأسواقها.
- تدهور قيمة العملة لبعض الدول<sup>(3)</sup>:
- قد يكون للمؤسسة الدولية فرع (نشاط) في إحدى الدول التي تتعرض لتقلبات الصرف، مما ينعكس على نشاط المؤسسة ومردوديتها.
- مخاطر التكتلات الاقتصادية:
- كما يمكن للتكتل أن يكون دافعا لاقتحام الأسواق الدولية بالنسبة للدول الأعضاء.
- تباين الأسواق
- عمليا ليس هناك أسواق إسمها الأسواق الخليجية أو الأسواق الآسيوية، وتلك أن سوق أي منطقة ماهو إلا تشكيلة أسواق متباينة لكل منها مميزاتها وخصائصها.

<sup>1</sup> - P. Kotler et B. Dubois, « **Marketing Management** » Public Union, 10<sup>ème</sup> Edition, P : 407.

<sup>2</sup> - Ibid, P: 406.

<sup>3</sup> - V. Mayer et C. Ralin, « **Technique du Commerce International** » Maroi Odile Monnon, France, 2000, P: 106



## المحاضرة 4 : تجزئة الأسواق الدولية:

عالمية الأسواق بلا شك هو التحدي الذي ترفعه المؤسسات في يومنا الحالي، هذا ما يؤكد التوسع الهائل لنشاطهم حول العالم، إذ يجب على المؤسسة التي تسعى للحصول على أسواق دولية جديدة أن تقف عند الأسئلة التالية: " هل يتوجب عليها القيام بعملية تجزئة لأسواقها الدولية أم يمكنها التخلي عن هذه الخطوة ؟ " .

### أولاً: تعريف الأسواق الدولية:

هناك تشابه كبير بين السوق المحلية والسوق الدولية من حيث الآليات، ولكن هناك خلاف كبير فيما يتعلق بالأهداف <sup>(1)</sup>. ومن أجل تحديد أوجه الشبه والاختلاف، سنعرض للتعريف التالية:

**السوق:** مكن معين تتم فيه عملية الشراء والبيع، وأكثر تحديدا السوق عبارة عن مجموعة الأشخاص، الأفراد أو المنشآت تتوفر لديهم الرغبة في المنتج والقدرة على الدفع والاستعداد للشراء وصلاحيّة لاتخاذ قرار الشراء <sup>(2)</sup>.

لكن هذه الصورة بدائية للسوق، فلم تعد السوق منحصرة في مكان معين فهي أحيانا تشمل البلد بأكمله أو عدة بلدان أو كل العالم، فلم تعد للسوق إذن حدود مكانية أو جغرافية، كما تغيرت أساليب اللقاء، واستخدمت أساليب جديدة للاتصال والإعلام التسويقي <sup>(3)</sup>.

إذن لم يعد هناك فرق بين السوق الدولية والمحلية، كون الحدود الجغرافية لم يعد لها دور اليوم، وأصبحت السوق المحلية تشمل المنافسة الدولية.

يعرف **جاسم المصمودعي** الأسواق الدولية بـ: " القطاعات ذات الصفات المشتركة من حيث تفضيلهم لسلعة أو خدمة معينة بغض النظر عن أماكن تواجدهم، فالعالم كله يعد رقعة جغرافية واحدة " <sup>(4)</sup>. إذن اعتبر السوق الدولية كفرع أو جزء من السوق العالمية .

### ثانياً: تجزئة الأسواق الدولية:

تجزئة السوق هي تقسيمه إلى قطاعات فرعية حيث يتميز كل قطاع بالتجانس في الخصائص و تتميز القطاعات فيما بينها بالإختلاف، ويكون ذلك على أساس معايير لتبرير السياسات التسويقية المتميزة <sup>(1)</sup>.

<sup>1</sup> - مصطفى رشدي شيحة، " الأسواق الدولية "، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص: 27.

<sup>2</sup> - محي الدين الأزهري، " التسويق الفعال (مبادئ وتخطيط)"، مطبعة دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، 1995، ص: 247.

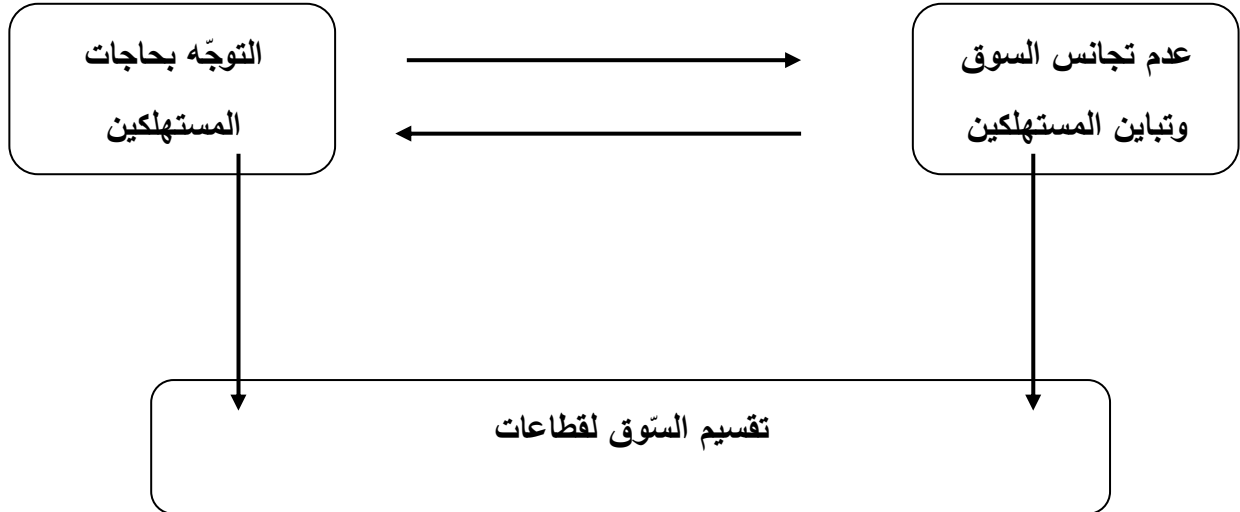
<sup>3</sup> - عبد الجبال منديل، " أسس التسويق الحديث"، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2002، ص: 57.

<sup>4</sup> - جاسم الصميدعي، " مداخل التسويق المتقدم"، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر، عمان، 2000، ص: 310.

وفي تعريف لخر: " تقسيم السوق إلى قطاعات فرعية متميزة، حيث يتخذ كل قطاع كسوق مستهدف بمزيج تسويقي متميز " (2).

إذن من أهم الخطوات التي لا يجب أن تغفل عنها المؤسسة الدولية هي القيام بتجزئة السوق إلى قطاعات، إذ لا يمكن أن تتعامل مع السوق العالمية بصفة عشوائية ولكن تجزئتها لقطاعات متجانسة تسهل عليها عملية الاستهداف من خلال برنامج تسويقي ملائم لكل القطاعات. وهذا ما يؤكد " أوبري ويلسون " في تعريفه للتسويق الدولي: " إن التسويق الدولي لا يعني نهاية تقسيم السوق إلى قطاعات صغيرة ولكنه يعني توسع هذه القطاعات، وإكتسابها نسبا كونيا " (3). والشكل (1-1) يعكس فكرة تقسيم السوق لقطاعات.

الشكل (1) الحاجة إلى تقسيم السوق لقطاعات



المصدر: عبد السلام أبو قحف، " التسويق (وجهة نظر معاصرة) "، الطبعة الأولى، مطبعة الشعاع الفنية، مصر، 2001، ص: 281.

حيث يتم تجزئة السوق بواسطة مجموعة من المعايير (4):

**1- المعايير العامة:** وهي المعايير التي لا ترتبط بطبيعة المنتج وتجد منها:

<sup>1</sup> – Kotler et Dubois, Op.cit, P: 210.

<sup>2</sup> – Iendrevie Lindon, « **Mercator** », 6<sup>ème</sup> édition DALLOZ, 2000, P : 269.

<sup>3</sup> – أوبيزي ويلسون، ترجمة نيفين غراب، مرجع سبق ذكره، ص: 141.

<sup>4</sup> – J.M.D Leersnyder et W.J. Keegan, Op.cit, P : 83.

- **أسس جغرافية:** عادة المناطق المتقاربة جغرافيا تتقاسم مجموعة من الخصائص: المناخ، الموارد، التاريخ المشترك، وحتى نفس العوامل السوسيوغرافية والاقتصادية.
- وعلى هذا الأساس فإن ثقافة المستهلك، طريقة عيشه، قيمه، عاداته، رغباته، التي يبحث عنها وإستهلاكه تكون متماثلة<sup>(1)</sup>.
- فكما تجمع المناطق الجغرافية حاجات ورغبات المستهلك فإنها تفرقها بحكم الخلافات الجغرافية، كالعادات الاستهلاكية مثلا: " عند الريف والحضر أو في المناطق الساحلية والصحراوية "
- **أسس ديموغرافية:** وذلك بتقسيم السوق الكلي إلى مجموعات فرعية وفقا لسن، الجنس، الدخل، المستوى التعليمي، الوظيفة، الطبقة الاجتماعية<sup>(2)</sup>.
- **أسس قانونية وسياسية:** الحدود المحلية أو القانونية (السياسية) عادة تستعمل لتحديد أجزاء السوق الدولية، وهذا حسب منطق أن المستهلكين الذين ينتمون إلى هذه الحدود القانونية والسياسية يشتركون في عدة نقاط نذكر منها: العادات، اللغة، الثقافة، وعادة حتى نمط الحياة المشترك<sup>(3)</sup>.
- **أسس إقتصادية:** يتم تقسيم السوق الدولية وفق المعيار الاقتصادي حسب الدخل الشخصي، دخل الأسرة، مصدر الدخل، الإيداع، الممتلكات (عقارات، أراضي،...).

## 2- المعايير الوظيفية: Critères Situationnels: وهي مرتبطة بطبيعة المنتج وطريقة

الحصول عليه (أي سلوك المستهلك تجاهه) ونجد منها:

- **أسس أنماط الشراء**<sup>(4)</sup>:

حيث تدرس المؤسسة عدد مرات الشراء وحجم الشراء ومواسم الشراء والأفراد الذين يقومون بعمليات الشراء.

- **أسس العوامل النفسية للمستهلك:** يعتمد هذا التقسيم على تحديد العلاقة بين الخصائص الشخصية والنفسية للمستهلك (مذكراته، خبراته، أهدافه، إختياره للسلعة دون غيرها، للماركة- العلامة التجارية- دون غيرها...).

<sup>1</sup> - Michel Wedel et Jean Beredict « Identification de Segment Spatiaux pour des Marché Internationaux RAM : Recherche et Applications en Marketing, 2003, N :3, France, P : 82.

<sup>2</sup> - Ibid, P: 83.

<sup>3</sup> - Ibid, P: 84.

<sup>4</sup> - عبد الجبار منديل، مرجع سبق ذكره، ص: 61.

- أسس نمط الحياة: وذلك بتصنيف الأفراد وفقا للأنشطة التي يقومون بها وإهتماماتهم وآرائهم، وعادة ما يسمح هذا المعيار للكشف عن الاختلافات بين المستهلكين.

تحت تأثير العولمة، أصبح معدل التشتت السلوكي لدى المستهلك في البلد منخفض بالمقابل تقاربت السلوكيات الشرائية للمستهلكين من مختلف الدول.

فتجاهلت الحدود القومية، وأصبحنا نعتمد على أقسام من أسواق متعددة الجنسيات

**Segmentation Transnationale** على أساس تقارب، وبالتالي أصبحت المؤسسة تعتمد أكثر على المعايير العامة<sup>(1)</sup>.

<sup>1</sup> - Michel Wedel et Jean Beredict, Op.cit, P : 83.

## المحاضرة 5 : التشخيص الداخلي للمؤسسة

قبل إتخاذ قرارات متعلقة بالدخول إلى الأسواق الدولية، تحتاج المؤسسة للإطلاع على مقوماتها الداخلية: ما تملكه من نقاط قوة تعتمد عليها في نشاطها الدولي، ومن نقاط ضعف والتي يمكن أن تشكل لما حاجز في سبيل الوصول إلى النجاح على المستوى الدولي. ولا يتسنى لها ذلك إلا من خلال التشخيص الداخلي، هذا الأخير تقف وراءه مجموعة من الأسباب، وتتجر عنه أشكال مختلفة للتشخيص، والذي يتم وفق خطوات مدروسة ومسطرة مسبقا، هذا ما سنتعرض إليه من خلال هذا المبحث.

### أولا : ماهية التشخيص وأشكاله

التشخيص في الأصل كلمة خاصة بميدان الطب، ولكننا فسحنا بتعميم مفهومها ليطول مجالات عدة، أهمها المؤسسة <sup>(1)</sup>.

#### 1- تعريف عملية التشخيص:

يعرفه LORNO على أنه: " التشخيص موافق لقدرة التحليل والفهم للأداء الجيد وهو مرتبط بالأسباب " <sup>(2)</sup>.

والتشخيص الإجمالي هو النموذج القاعدي لتحليل المؤسسة بمنظور إجمالي عبر وظائفها وتنظيمها، وينفتح على إقتراحات لتحسين هذه المعلومات التي تسمح للمسؤولين بتوجيه وظيفتهم لتحسين أداء المؤسسة <sup>(3)</sup>.

إذن التشخيص يعتبر وسيلة لمعرفة مدى نجاعة تسيير مجموع موارد المؤسسة، وكذلك مدى مقابقتها لمتطلبات ورغبات السوق المستهدفة، كما تسمح عملية التشخيص بالمعرفة الجيدة والحقيقة للمؤسسة ومحاولة إستغلالها بأفضل صورة ممكنة.

أما دراستنا هذه، فإننا نتناول التشخيص بإعتباره يسمح بتحديد نقاط القوة والضعف للمؤسسة، نقاط القوة التي يمكنها الاعتماد عليها في الدخول إلى السوق الدولية، ونقاط الضعف التي يجب أن تتغلب عليها.

من خلال هذا التشخيص الداخلي، المسوق الدولي يمكنه أن يحدد مجموع الوسائل التي يجب أن يجندها لمواجهة مشروعه الدولي، لهذا عليه أن يقوم بدراسة تحليلية معمقة لجميع وظائف المؤسسة <sup>(1)</sup>.

<sup>1</sup> – Michel Gervais, Op.cit, P: 366.

<sup>2</sup> – P. Hdfer, « **Management Stratégie et Organisation** », Vuibert, P : 72.

<sup>3</sup> – مهندس بسام بن محمود بودي، " عناصر هامة قبل البدء في التصدير "، مجلة الاقتصاد، العدد 284، ديسمبر 1996، ص: 61.

## 2- أشكال التشخيص:

يختلف نوع التشخيص حسب طبيعة المؤسسة والظروف التي تواجهها، بالرغم من أن المنهجية وأساس الدراسة لا يتغير ويمكننا ذكر الأشكال الأكثر تداولاً فيما يلي<sup>(2)</sup>:

### (أ) - التشخيص الكلي أو الإجمالي:

وهو النموذج الأساسي أو القاعدي الذي يحلل للمؤسسة بصفة إجمالية، وذلك إنطلاقاً من وظائفها وتنظيمها للخروج بإقتراحات والقيام بالإصلاحات اللازمة والضرورية.

### (ب) - التشخيص السريع أو المستعجل:

في بعض الأحيان ونظراً لضرورة أو دقة مشكل معين، لا تستطيع المؤسسة أن تنتظر نتائج التشخيص المعمق الذي عادة ما يستغرق وقتاً طويلاً، فتلجأ للتشخيص السريع بهدف التعرف على أسباب مختلف الصعوبات التي تواجهها، وإيجاد مقاييس إنقاذ سريعة وعاجلة وذلك عن طريق ترتيب النشاطات حسب الضرورة والأهمية.

### (ج) - التشخيص الوظيفي:

الشكل الثالث الذي يمكن أن يأخذه التشخيص هو التشخيص الوظيفي، والذي يتعلق بتشخيص جزئي للوظيفة خاصة، حيث تدرس كل وظيفة على حدى.

## ثانياً : أهداف التشخيص الداخلي وحالات القيام به

### 1- أهداف التشخيص:

تتمحور أهمية التشخيص الداخلي في العملية الدولية حول هدفين أساسيين هما: " الإطلاع على نقاط القوة ونقاط الضعف لدى المؤسسة ".

⇐ تحديد نقاط القوة التي تتميز بها المؤسسة والتي يمكنها الاعتماد عليها في عملية إقتحامها للأسواق الخارجية.

⇐ تحديد نقاط الضعف حتى تتفادى التأثير السلبي لها أثناء عملية الاقتحام للأسواق الدولية وحتى تعمل المؤسسة على تصليح هذه النقائص ولما لا تصبح نقاط قوة لها

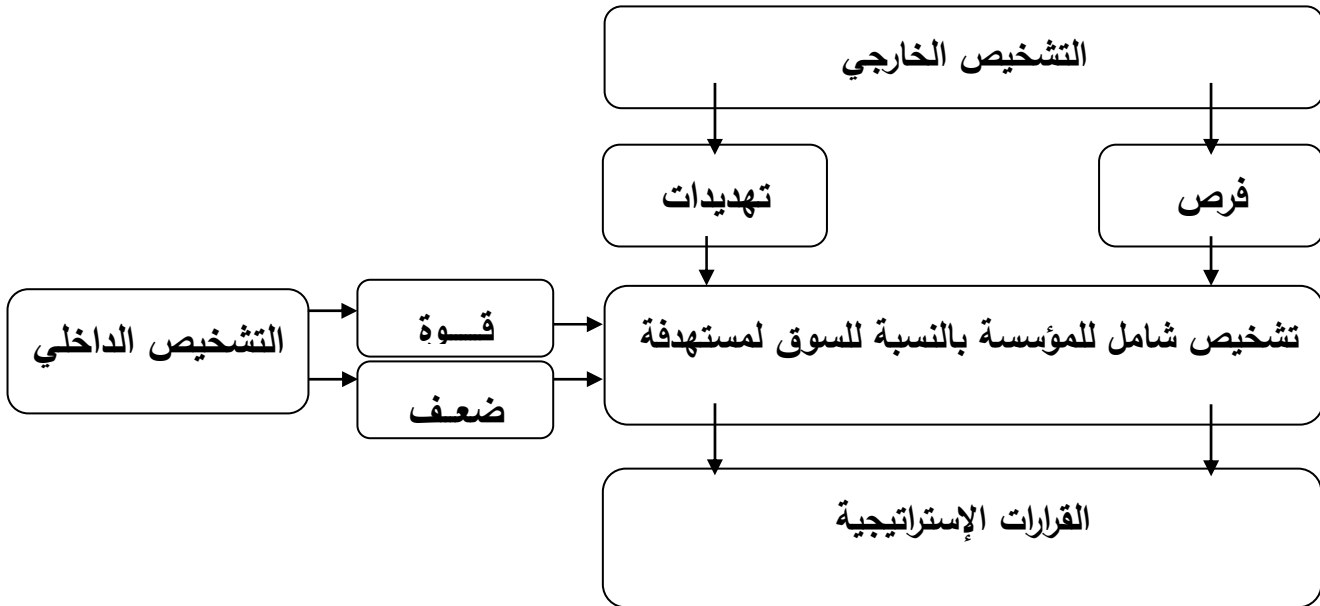
<sup>1</sup> - Valerie Boronard, Op.cit, P: 44.

<sup>2</sup> - Michel Gervais, Op.cit, P: 366.

بالموازاة مع هذين الهدفين الرئيسيين هناك أهداف ثانوية لعملية التشخيص الداخلي ترافقها وتبقى دائما تخدم الهدفين الأساسيين: كإظهار الطاقات وموارد المؤسسة من الناحية التسويقية، الإنتاجية، التسيير، المالية، البحث والتطوير، وغيرهم.

والشكل التالي يوضح أهمية قيام المؤسسة بالتشخيص الداخلي في حالة تدويل نشاطها:

الشكل (2): أهمية التشخيص في العملية الدولية:



Source : Valérie Boronard et Autres, Op.cit, P : 44.

2- قيام المؤسسة بعملية التشخيص: هناك عدة حالات تواجهها المؤسسة تستوجب عليها

القيام بالفحص الداخلي، نلخصها بصفة عامة فيما يلي:

- حالة مؤسسة تعرف مشاكل:

عندما تواجه المؤسسة صعوبات خاصة التسييرية منها، يكون ضروريا وحتميا لتحديد هذه المشاكل القيم بعملية تشخيص داخلي لتحديد المشكلة بدقة ومعالجتها.

- حالة مؤسسة في حالة جيدة:

في هذه الحالة تسعى المؤسسة لإظهار قوة إدارتها من أجل تحسين نجاعتها ونتائجها السابقة، إنطلاقا من عدة مؤشرات: نسبة النمو، المردودية، تموقعها في السوق... إلخ.

- حالة مؤسسة تريد إقتحام الأسواق الخارجية:

عندما تسطر المؤسسة هدف الدخول للأسواق الخارجية تكون بحاجة لمعرفة وضعيتها من كل الجوانب لتتمكن من إدراك مدى إسهام هذه الوضعية في تحقيق هدفها.

#### 4- حالة مؤسسة تريد إعداد دفتر الأعباء (Cahier des Charges):

قد تحتاج المؤسسة إلى تمويل يفوق إمكانياتها المالية عند الإقبال على تحقيق مشروع استثماري أو صفقة تجارية. فتلجأ إلى عرض مناقصة، التي تتطلب إعداد دفتر الأعباء (تقني، إداري) معطياته مستمدة من عملية تشخيص داخلي.

#### 5- في حالة التدقيق (Audit):

ويكون ذلك في المرحلة الثانية من مراحل عمل المدقق (المراجع)، وهي تقييم وضعية المؤسسة من خلال تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف لدى المؤسسة.

#### ثالثاً : عناصر عملية التشخيص للمؤسسة الدولية :

لتحديد جاهزية المؤسسة لإقتحام الأسواق الدولية يجب دراسة وتقييم العناصر التالية:

##### 1- إلتزام الإدارة العليا<sup>(1)</sup>:

إن رغبة المؤسسة وإلتزام الإدارة العليا (أو صاحب المؤسسة) واستعدادها لدعم العملية الدولية، عنصر أساسي لنجاح المؤسسة في إقتحام الأسواق الدولية. فالإدارة العليا هي من يستطيع توفير وتهيئة الموارد اللازمة ورسم الأهداف الواضحة وخلق عناصر النجاح، ولا يمكن تصور نجاح العملية الدولية بدون دعم إلتزام الإدارة العليا.

##### 2- أهداف وفرص المؤسسة<sup>(2)</sup>:

إذا كانت خطط وأهداف المؤسسة موجهة للسوق المحلية بطرح منتجات جديدة وزيادة منافذ البيع وإستثمار الأموال للتوسع المحلي، فإن هذا يحدد من قدراتها على دخول وتطوير عملياتها الدولية، بينما المؤسسة التي وصلت إلى مرحلة النضج وإكتمال البنية في السوق المحلية أو التي وضعت أهدافها وخططها ومواردها المالية للتوسع الخارجي، تكون مهيأة أكثر للعمل الدولي وللنجاح.

##### 3- تشخيص الوظيفة المالية:

في العملية الدولية تحتاج المؤسسة لدراسة الطاقة المالية على ثلاثة مستويات<sup>(3)</sup>:

<sup>1</sup> - مهندس بسم محمود بودي، مرجع سبق ذكره، ص: 64.

<sup>2</sup> - نفس المكان

<sup>3</sup> - Pasco Berho, Op.cit, P: 38.



- - الاستثمارات: حيث تحتاج المؤسسة إلى الاستثمار في مختلف الميادين لدراسة السوق الخارجية، تطوير المنتجات والطاقة الإنتاجية، الاستثمار في قنوات التوزيع الدولية وكذا موارد مالية لتمويل للمشاركة في المعارض والحملات الإعلانية الدولية، لذلك يجب التأكد من توفر السيولة اللازمة.
- - مدى ملائمة الموارد والاستخدامات، التوازنات المالية (تخفيض الديون).
- - الخطر المالي: والذي يشمل على خطر عدم الدفع، وخطر تقلبات سعر الصرف.

#### 4- القدرات التنظيمية والإدارية<sup>(1)</sup>:

وذلك بتقييم هيكل وقدرات التسيير للمجموعة المسيرة، إذ لا بد من توفر الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على الإشراف على العمل الدولي. عادة ما يتم تخصيص مصلحة أو قسم خاص بالأعمال الدولية، خاصة في حالة التصدير أو لمتابعة النشاط بالسوق الأجنبية.

#### 5- خبرة المؤسسة في الأعمال الدولية<sup>(2)</sup>:

تعتبر الخبرة عامل نجاح مهم للعمل في الإطار الدولي، لكن عدم توفرها لا يعتبر عائق في الدخول إلى الأسواق الأجنبية.

#### 6- الطاقة الإنتاجية:

عندما تبدأ المؤسسة في التصدير، لا بد أن تستثمر لذلك يجب أن تكون المؤسسة قادرة على الاستثمار ولديها الطاقة الإنتاجية الكافية لتغطية الطلب بالسوق المحلية والسوق الخارجية المستهدفة<sup>(3)</sup>.

#### 7- تشخيص الوظيفة التسويقية:

التشخيص التسويقي هو وسيلة تقييم وتطوير فعالية الوظيفة التسويقية والتجارية للمؤسسة<sup>(4)</sup> حيث تركز على التحليل الكامل لنتائج الوظيفة التجارية التسويقية، طريقة عملها، تطبيق برنامجها، بحيث يستخرج المشاكل التي تعاني منها وتعرقل فعاليتها التسويقية، وذلك بهدف إقتراح عمليات تصحيحية تسمح لها بالأداء وتحقيق الأهداف المسطرة.

<sup>1</sup> - Loc Cit

<sup>2</sup> - Victor Antoine Koenig, « **Marketing Stratégie** », INC, 21/02/2000, P: 10.

<sup>3</sup> - مهندس بسام محمود بودي، مرجع سبق ذكره، ص: 64.

<sup>4</sup> - Turgruil Atamar et Roland Calorie, « **Diagnostique et Stratégique** », 2<sup>ème</sup> édition DUNOND, 2003, P : 255.

←- تقدر القيمة التسويقية من خلال مجموعة من المؤشرات:

- تحليل المنتجات والماركات التجارية من خلال إختبار التناسق (النظر إذا كانت السياسة التسويقية متناسقة مع الإستراتيجية المتبعة ووسائل الإنتاج).

- تحليل نسب الاستثمار التسويقي وذلك بالمقارنة مع المنافسين:

مصاريف البحث والدراسة

مصاريف البحث والدراسة

رقم الأعمال

تكاليف التجارية

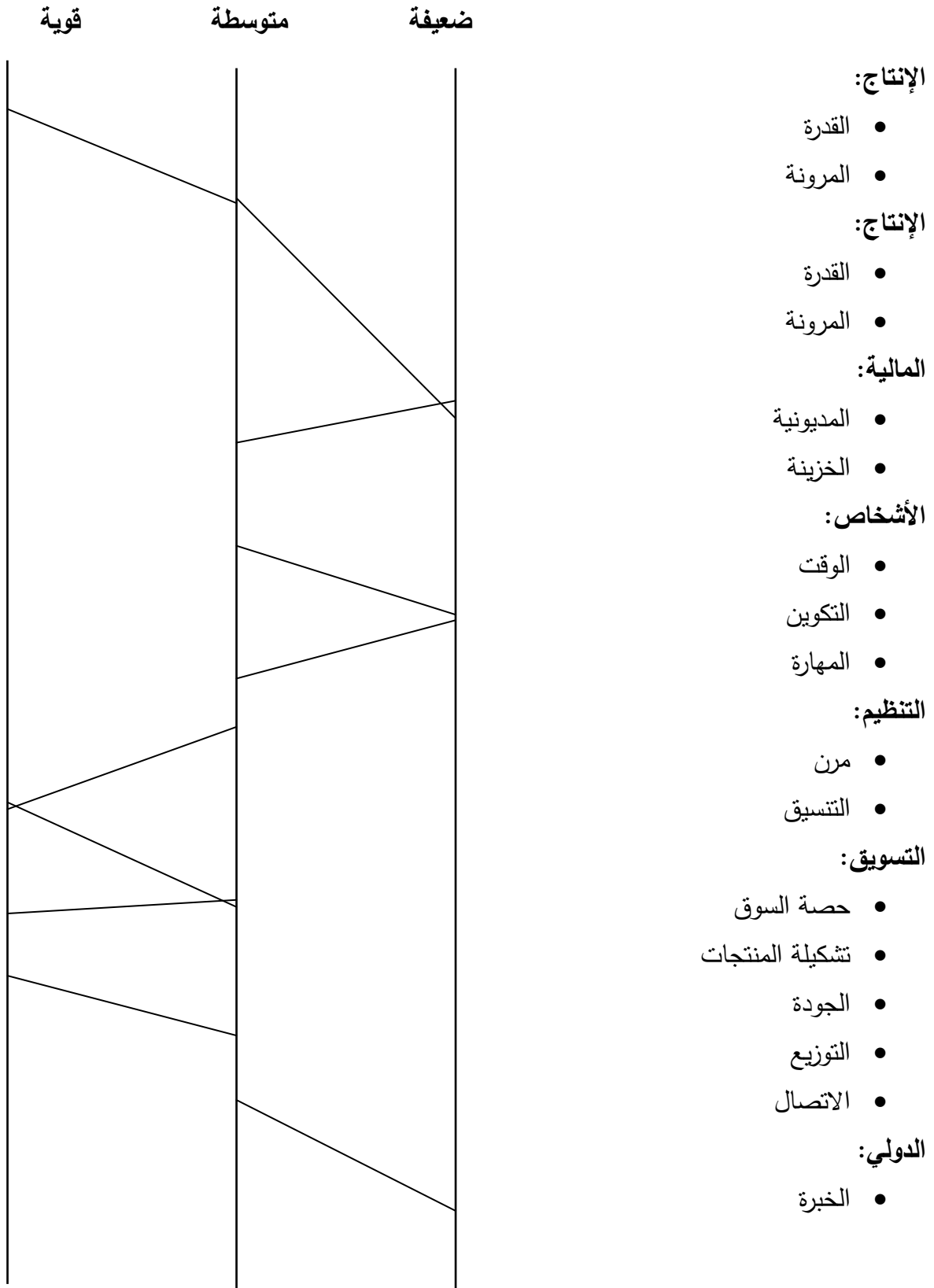
- تحليل السياسة الإشهارية والترويج، مع تقييم صورة المؤسسة والماركة لدى الزبون.

- تحليل السياسة السعرية للمؤسسة وأثرها الزبون، وكذا مرونة الطلب بالنسبة للسعر.

- أن عملية الدراسة والتقييم لمختلف هذه العناصر تسمح بإظهار نقاط القوة ونقاط الضعف

للمؤسسة وذلك حسب المثال التالي:

الشكل (3): مثال توضيحي لتشخيص داخلي للمؤسسة الدولية.



Source : PASCO BERHO, Op.cit, P : 40.

## المحاضرة 6 : دراسة البيئة الدولية

ترتبط أعمال المؤسسة الدولية إرتباطا وثيقا بالعالم الخارجي، ما يفرض عليها الإطلاع على جميع الجوانب الاقتصادية والسياسية والإجتماعية والثقافية والقانونية للبلد محل نشاطها، حتى يتسنى لها اغتنام الفرص وتفادي المشاكل والمخاطر.

ففي صدد دراستنا بعد أن تقوم المؤسسة بعملية تشخيص داخلي من أجل تحديد نقاط القوة والضعف، فإنها تحتاج إلى تشخيص خارجي من أجل تحديد الفرص والتهديدات. في هذا الإطار سنقوم بدراسة البيئة الدولية بجميع أبعادها وخصائصها.

### أولا : البيئة الاقتصادية

اختلفت آراء الباحثين والكتاب حول المؤشرات المعتمدة في تحديد جاذبية السوق من عدمها من الناحية الاقتصادية.

■ - فمنهم من ينظر إليها على أن الدراسة تتم على شقين<sup>(1)</sup>:

الشق الأول هو البيئة الاقتصادية الدولية و الشق الثاني هو البيئة الاقتصادية لكل دولة على حدى.

■ - ومنهم من يرى أن هناك عاملين أساسيين يعكسان مدى جاذبية الدولة كسوق وهما<sup>(2)</sup>:  
الهيكل الصناعي للبلد وتوزيع الدخل له.

إلا أنه يمكن حصر أبعاد دراسة البيئة الاقتصادية الدولية في مؤشرين رئيسيين، يشملان كل العناصر سابقة الذكر وهما: حجم السوق وطبيعة السوق.

### 1- حجم السوق:

تساعد معرفة حجم السوق في تحديد حجم المبيعات المتوقعة به، فعلى أساسه تبني المؤسسة مجموعة من القرارات منها<sup>(3)</sup>:

⇐ - قرار دخول هذه السوق من عدمه.

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف، " التسويق الدولي "، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص: 26.

<sup>2</sup> - محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص: 267.

<sup>3</sup> - عمرو خير الدين، " التسويق الدولي "، دار المعارف، مصر، 1996، ص: 130.

←- تخصيص الموارد اللازمة للسوق من مالية وكفاءات بشرية وغيرها، لتغطية الطلب المحتمل.

ويدخل في إطار تحديد حجم السوق مجموعة من المؤشرات المرتبطة بالسكان والدخل.

أ- السكان: تلعب المعطيات الديموغرافية دورا هاما في تقدير حجم السوق من خلال:

✓ عدد السكان الحالي؛

✓ وتيرة نموهم؛

✓ وكذا توزيعهم.

يمكن اعتبار عدد السكان كمؤشر جيد لتجديد حجم السوق أو الطلب المحتمل خاصة لبعض السلع كالسلع ذات الاستهلاك الواسع.

لا يكفي معرفة عدد السكان الحالي لتحديد حجم السوق، إنما يجب معدل نموه الذي يعبر عن الطلب المحتمل المستقبلي والذي يخضع لافتراضين (1).

فمن ناحية، قد يعني ارتفاع معدلات نمو السكان زيادة الطلب المستقبلي على المنتجات، ولكن من ناحية أخرى قد يؤدي الانفجار السكاني إلى نتائج عكسية كعرقلة برنامج التنمية الاقتصادية التي تنعكس سلبا على متوسط دخل الفرد.

وبالتالي على المؤسسة الدولية أن تقوم بدراسة محكمة لجميع الحالات المحتملة وقوعها، وذلك وفقا لمجموعة من العامل منها: نوع السلعة، الطريقة المختارة في إقحام السوق وغيرها.

وفيما يخص توزيع السكان، فيتعلق الأمر بمعطيات تخص المؤسسة من ناحية كنوعية السلعة وطريقة دخولها، فمنها ما يناسبها توزيعهم حسب السن أو الجنس أو المستوى التعليمي وحتى الوظيفة.

ب- الدخل: من أجل تحديد مدى تطوير العمل بالسوق الأجنبي، العامل الاقتصادي الأهم هو

الدخل. فالدخل يساهم في تحديد حجم السوق عن طريق ثلاثة معطيات متمثلة في (2):

✓ توزيع الدخل؛

✓ متوسط الدخل الفردي؛

✓ إجمالي الدخل القومي.

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص: 132.

<sup>2</sup> - محمد إبراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص: 75.

فإطلاع المؤسسة الدولية على توزيع الدخل بين الأفراد ومدى توازنه بالسوق المستهدفة يساعدها في تحديد الفئة التي ستتعامل معها وهذا يعتمد بالدرجة الأولى على تحديد متوسط الدخل الفردي والذي يعتبر كمؤشر إحصائي الأكثر إستخداما للتعبير عن درجة التقدم الاقتصادي للدول، وقد تقسم دول العالم طبقا لمستوى الدخل إلى ثلاثة مجموعات (1)

✓ مجموعة الدول ذات الدخل المنخفض والمتوسط؛

✓ مجموعة الدول مرتفعة الدخل نسبيا؛

✓ وأخيرا الدول ذات الدخل الفردي المرتفع جدا.

لذا فعلى المؤسسة الدولية أن تحدد مع أي مجموعة ستتعامل. رغم ذلك لا يمكن الاعتماد على الدخل كمؤشر بدرجة كبيرة، فقد لا يدخل أصلا في دوافع الشراء، كقرار شراء السلع الصناعية والمعدات الرأسمالية و فهي ترتبط أكثر بإجمالي الدخل القومي، والذي يمكن اعتباره كمؤشر أفضل لمعرفة حجم السوق المحتمل لبعض المنتجات، وهو نقطة جيدة للبدء في ترتيب الدول المراد الدخول إليها.

## 2- طبيعة السوق:

من أجل أن تدرك المؤسسة الدولية طبيعة سوقها المستهدف، عليها أن تمس بالدراسة مجموعة من الجوانب المتعلقة بهذه السوق والتمثلة في:

(أ) - **البنية التحتية** : نقصد بها مدى توافر الطاقة ووسائل النقل والمواصلات والاتصالات وخدمات البنية الأساسية الأخرى، بالإضافة إلى وسائل الإعلام، البنوك والمنشآت، القروض، مدى توفر منافذ التوزيع والوكلاء وشركات بحوث التسويق وغيرها من مشروعات البنية التجارية المطلوبة لتسهيل ممارسة النشاطات التسويقية في السوق الخارجي .

(ب) - **الطبوغرافيا**: وهي الخصائص المتميزة للسطح الجغرافي للدولة المستهدفة من أنهار وغابات وصحاري وجبال وغيرها (2). فإطلاع المؤسسة على طبوغرافية السوق المستهدفة سمح لها بوضع الإستراتيجية التسويقية المناسبة (خاصة فيما يخص التوزيع) وحتى طريقة الدخول.

## (ج) - المناخ:

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف، " التسويق الدولي "، مرجع سبق ذكره، ص: 36.

<sup>2</sup> - عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 133.

وتكون بإطلاع المؤسسة الدولية على مناخ أو طقس السائد بالسوق المستهدفة، والذي يؤثر في إعداد الإستراتيجية التسويقية الدولية، فمثلاً: معرفة طبيعة مناخ السوق المستهدفة فيما إذا كان حاراً أو بارداً يسمح للمؤسسة بوضع طريقة التغليف والتعبئة المناسبة لطبيعة المنتج والمناخ.

(د) - **الموارد الطبيعية:** ويكون ذلك بدراسة المؤسسة لمدى إمتلاك السوق المستهدف للموارد الطبيعية التي تستخدمها في نشاطها الإنتاجي. وكذا توزيع هذه الموارد على سطح الأرض يختلف عبر مناطق العالم، وتختلف هذه المصادر من مصادر المياه والمعاد والطاقة وغيرها من المصادر الحيوية. فإطلاع المؤسسة على هذا الجانب يسمح لها في إختيار طريقة الدخول، مثلاً: إختيار الاستثمار المباشر أو الشراكة بدلاً من التصدير في حالة توافر الموارد اللازمة للإنتاج بأقل تكلفة بالسوق المستهدفة.

#### (هـ) - **طبيعة النشاط الاقتصادي:**

تصف نظرية روستو **Rostow** المراحل الاقتصادية التي يمر بها المجتمع الكلي<sup>(1)</sup>

◆ - **الدول البدائية:** يعتمد فيها المجتمع على الزراعة بدرجة أولى واستخدام التكنولوجيا تقريبا شبه

معدوم بها؛

◆ - **الدول في مرحلة بناء الظروف للإنتلاق:** وهي الدول التي تتوجه نحو استخدام التكنولوجيا،

◆ - **الدول في مرحلة الإنتلاق:** وهي الدول التي تحقق نمو إقتصادي سريع في التسويق

الصناعي والزراعي؛

◆ - **الدول في مرحلة الاتجاه نحو النضج:** تتميز بإستخدام التكنولوجيا والمهارات المتوفرة لإنتاج

ما هو مطلوب؛

◆ - **الدول ذات حجم إتجاه كبير:** تتجه هذه الدول نحو الخدمات والسلع الاستهلاكية وتتميز

بإرتفاع الدخل الفردي الحقيقي.

على هذا الأساس المؤسسة الدولية عليها أن تحدد إلى أي مرحلة ينتمي سوقها المستهدف، وهذا

حتى تمكن من تحديد مشاكله من جهة والفرص المتاحة من جهة أخرى.

<sup>1</sup> - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 65.

إلا أننا في العصر الحالي ومع مستجدات العصر الحديثة، نرى أن لا ضرورة للتطرق إلى هذا العنصر ضمن دراستنا للبيئة الاقتصادية من جانب طبيعة السوق، كونه لا يضيف أي نتائج جديدة تساعد في توجيه اتخاذ القرارات حول السوق.

◆ - مؤشرات إقتصادية أخرى:

هناك جوانب أخرى لابد من أخذها بعين الاعتبار عند دراسة البيئة الاقتصادية (1):

◆ - التضخم النقدي: وهو مشكلة تعاني منها معظم دول العالم عندما تشهد الأسعار إرتفاعا

ملحوظا مقابل قلة في عرض السلع والخدمات في السوق.

◆ - دور الحكومة: ونقصد بها درجة تدخل الدولة في الاقتصاد.

ثانيا: البيئة الاجتماعية والثقافية:

توجد العديد من الاختلافات الجوهرية في الاتجاهات والقيم والعادات والمعتقدات والدوافع وغيرها، بين المجتمعات والثقافات المختلفة مما يؤدي بضرورة قيام المؤسسة الدولية بدراسة الخصائص الثقافية والاجتماعية للسوق المستهدفة.

- البيئة الثقافية:

وجود ثقافات مختلفة أو إختلاف الثقافات أمر مفروغ منه بالنسبة للسوق الدولي، والتي هو مطالب بالتعرف عليها ليتمكن من تحديد مدى تأثير هذه الإختلافات على سلوك الأفراد (2).

الثقافة مفهوم معقد، يشمل على الجوانب الأساسية لحياة الأفراد ويؤثر في فهم ونظرة وتفكير وإحساس الفرد بالعالم من حوله حيث نجد: قيم ومعتقدات جوهرية أي ثابتة في الفرد لا تتغير، وتحافظ عليها الأسر والمؤسسات البيئية والاقتصادية والتعليمية، وقيم ومعتقدات ثانوية قابلة للتغير نتيجة التفاعل مع مجتمعات وثقافات أخرى (3).

<sup>1</sup> - أبي سعيد الديوجي، " التسويق الدولي "، دار الحامد، الأردن، 2001، ص: 49.

<sup>2</sup> - Denis Pettegrew et Normand Turgeau, « Marketing », 13<sup>ème</sup> édition, Mc- Crew, Paris, 1996, P : 362.

<sup>3</sup> - Mustapha Boutafnouchet, « Etudes Culturelle (La Culture en Algérie) », SNED, Alger, 1982, P : 20.



فالمسوق الدولي هنا، عليه أن يركز على المعتقدات والقيم الثانوية، أي القابلة للتغير ويستعملها لتوحيد الرسالة الإعلانية مثلا أو توحيد خصائص المنتج بين الدول ليتمكن من إختزال مجموعة من التكاليف كان سيدفعها لو تعامل مع كل دولة على حدى.

عندما تقوم المؤسسة بدراسة البيئة الثقافية فإنها تمس بعض النقاط الواضحة، سريعة التحديد لكونها ظاهرة والمتمثلة في:

\* - **اللغة:** وهي مرآة المجتمع ومفتاح فهم ثقافته، فيصبح تعلم لغة الدولة المراد التعامل معها أمرا ضروريا لتسهيل مهمة الدخول إلى السوق <sup>(1)</sup> فالمسوق الدولي بحاجة للاتصال بالموظفين والعملاء، والمنظمات الحكومية بالأسواق المستهدفة من جهة، ويحتاج على لغة البلد المستهدف في تخطيط الإستراتيجية التسويقية، كالرسالة الإعلانية.

\* - **الذوق أو الإحساس بالجمال:** هذه الناحية تختص بجانب الذوق السليم والتي تدخل جانب الرغبات عند المستهلكين، وهي حالة من حالات الرقي في المجتمع الواحد وهذه الجوانب كثيرة ومتعددة منها ما يتعلق بتصميم السلعة، النقوش الفنية بأنواعها كالموسيقى والمسرحيات وغير ذلك من الاعتبارات المهمة، فقد تتفرد شعوب معينة بجوانب قد لا تتوفر عند شعوب أخرى <sup>(2)</sup>.

\* - **التعليم:** يعكس كلا من التعليم ونوعه، صورة حية حول ثقافة هذا المجتمع، وذلك بتحديد المؤسسة الدولية: نسبة الأمية، نسبة كل شريحة تمثل مستوى معين من التعليم، وكذا نوعية العام الذي يميل إليه جل المجتمع.

كذلك تؤثر زيادة درجة التعليم في المؤسسة من خلال أربعة وجوه <sup>(3)</sup>:

✓ زيادة الدخول والطلب؛

✓ زيادة طموحات وتطلعات الأفراد نحو المنتجات والعمل؛

✓ زيادة التوقعات حول السلوك المثالي للمنظمات؛

✓ توفير بيئة عمل جيدة ومستقرة.

\* - **الثقافة والعولمة:** حسب ماهو معروف، اليوم بأن العولمة لا تعترف بالحدود القومية بل يراها البعض إتجاها نحو قيام ثقافة إنسانية عامة موحدة.

<sup>1</sup> - Jean Brillman, « **Gagner la Compétition Mondiale** », 2<sup>ème</sup> édition, Edition, Organisation, Paris, 1990, P: 363.

<sup>2</sup> - أبي سعيد الديوجي، مرجع سبق ذكره، ص: 65.

<sup>3</sup> - عبد السلام أبو قحف، " **التسويق (وجهة نظر معاصرة)** "، مرجع سبق ذكره، ص: 101.

والثقافة الإنسانية يعني شمولها للجنس البشري، لا يمكن أن تتوفر لإنسان يعيش ثقافة مغلقة، فجميع الرؤى الإنسانية إنطلقت من ثقافة منفتحة على العالم، من ثقافة ذات تطلع إلى العالم وكل ذلك مرتبط بالأوضاع الحضارية (1).

إذن يتعرض مفهوم الهوية إلى " العصف " من قبل العولمة إن لم نقل " النسف "، لأن العولمة اليوم التي تعيش آثار عصف رياحها العاتية: التي تقتلع وتعديل وتعيد النظام العالمي، وصياغة أسسه بشكل يسهل لمياهاها التدفق في مجرى حياتنا ليس بالتأكيد على سطح هذه الحياة ولكن في قرار عمقها، بصورة تعمل على تعديل مذاقنا، وتنميط رغباتنا، وفي طموحاتنا وأحلامنا (2) ومع عولمة القيم الغربية وثقافة الحداثة تتم أيضا عولمة اللغات الغربية لتزيح اللغات الوطنية والقومية عن عروشها، وستفرض علينا العولمة الاقتصادية بحكم العمل والاستهلاك، إحلال لغات تلك الشركات وأسماء سلعها محل لغتنا الوطنية والقومية حتى تصبح بلادنا- سوبرماركت- لا علاقة لها فيه بلغتنا (3).

إذن تبقى الإجابة عن العلاقة بين العولمة والثقافة المحلية (القومية) أمرا معقدا، لأننا نجد أنفسنا نسير في تناقضا: رفض الثقافة المحلية الاندماج في سيرورة العولمة، وكذا إختراق العولمة للثقافات المحلية، وفي الوقت ذاته تحاول الثقافة المحلية عدم عزل نفسها أو التوقع ثقافيا.

هذه المتناقضات لا يمكن الإجابة عليها إلا بفرضيات نتمكن من تأكيدها أو إلغائها (رفضها) إلا من خلال الواقع وهذا ما سيثبته المستقبل القريب.

### - البيئة الاجتماعية:

يسهل إطلاع المؤسسة الدولية على التركيبة الاجتماعية للسوق المستهدف، عملية الدخول والنجاح فيه، وتعتمد في ذلك على مجموعة من العوامل تتمثل في (4):

\* - القيم: فهي تمثل الأفكار والمعتقدات الأساسية والتصورات (الدينية المقدسة) المتناقلة من جيل لآخر وهي شرط لقبول السلوكيات واندماجها (5).

1 - أحمد عباس صالح، " ثقافة وطنية أم ثقافة إنسانية "، سلسلة أبحاث المؤتمرات، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، مصر، ص: 450.

2 - مجدي عبد الحفيظ، " الهوية "، سلسلة أبحاث المؤتمرات، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، مصر، ص: 379.

3 - محمد صفوت قليل، مرجع سبق ذكره، ص: 241.

4 - Armand Dayan, « Le Marketing », 8 Edition Dahleb, Paris, 1993, P : 20.

5 - Britte Berger et Al, « Esprit D'entreprise (Culture et Société) », Maxima, 1993, P : 6.

\* - الأديان والمعتقدات: " الدين بإعتباره من المعتقدات جزء من هذه القيم الثقافية ويعتبر أحيانا القيمة المركزية للمجتمعات المتدينة (1).

يؤثر كل من الدين والعقيدة، الأفكار والإيديولوجيات على النشاط التجاري للمؤسسة الدولية من خلال تأثيره في سلوك الفرد وقراراته الشرائية التي ترتبط بالدرجة الأولى بمعتقدات دينية.

فيمكن للدين أن يكون له دور مساعد في عملية إقترحام الأسواق الدولية كونه لا يقتصر على الحدود القومية للدول وإنما ينتشر في معظم بقاع العالم، بالإضافة إلى تعدد الديانات في البلد الواحد؛ هذا من جهة، لأنه تبقى اعتبارات دينية أخرى بمثابة مثبطات لعملية الاقتحام، كتحريم الإسلام لشرب الخمر، وتقديس الهندوس للبقرة.

\* - التنظيم الإجماعي: " وهو الطريقة التي ينتسب بها الأفراد إلى التنظيمات الاجتماعية حيث يختلف ذلك التنظيم من مجتمع إلى آخر " (2). هذا الاختلاف يتولد عند نقاط معينة، على المؤسسة أن تدرسها، كالتعرف على أعضاء الأسرة الواحدة، وظائفهم، ماهو التقييم العائلي السائد بهذا المجتمع (العائلة الكبيرة، العائلة الصغيرة).

\* - دور المرأة في المجتمع: إن زيادة الدور الذي تلعبه المرأة في المجتمع يؤثر على أداء المؤسسة تأثيرًا واضحًا، فعندما تدخل المرأة، ميدان العمل ستنتسج قاعدة الاختيار أمام المؤسسة فيما يخص الأيدي العاملة، كذلك عمل المرأة يعني زيادة دخل الأسرة، أيضا يولد حاجات إضافية كحضانة الأطفال ولمنتجات سريعة الإعداد والتجهيز، وأدوات منزلية مريحة وسهلة الاستخدام (3).

\* - الحياة المادية: نقصد بها الأدوات والأساليب المستخدمة في المجتمع لإنتاج السلع والخدمات (4) التي ينجر عنها إدراك المؤسسة الدولية لمستوى المعيشة والتطور التكنولوجي، حيث يمكن أن تشغله في تحديد نوعية هذا المجتمع.

### ثالثا : البيئة السياسية والقانونية

يضاف إلى البيئة المدروسة سابقا، المتغيرات السياسية والقانونية والتي يستوجب على المؤسسة الدولية الإلمام بها.

<sup>1</sup> - Ibid, P: 7.

<sup>2</sup> - Ferand Banquere, « Les Etudes de Marches au Service de L 'Etreprise », Tome 2, PUF, 1975, P : 810.

<sup>3</sup> - عبد السلام أبو قحف، " التسويق (وجهة نظر معاصرة) "، مرجع سبق ذكره، ص: 99.

<sup>4</sup> - عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 162.

\* - البيئة السياسية:

يعتبر المحيط السياسي التحدي الأول الذي يواجهه المسوق عند إدارة العمليات الدولية، وعليه أن يتطلع على عدة جوانب تخص هذا المجال والتمثلة في:

♦ - على المؤسسة الدولية إدراك النظام السياسي السائد بالبلد المراد الدخول إليها: ديمقراطية أو تقراطية لأن النتائج لن تكون نفسها بالنسبة للعمل بهذه السوق (1).

♦ - الإطلاع على وضعية النقابات بالبلاد ودورها: هل تشكل عائق للمؤسسة؛

♦ - الإطلاع على نظام الأجر: هل هي مرتفعة بالبلد المعني، لأنها تمثل تكلفة بالنسبة للمؤسسة الدولية تعمل على تخفيضها (2).

♦ - يجب تحديد الاستقرار السياسي للدولة المعنية، وكذا تقييم وقياس مدى هذا الاستقرار والعوامل المؤثرة في تقلبات الأوضاع (3).

♦ - يجب تحديد طبيعة العلاقات السياسية بين الدولتين: الأم والمراد الدخول إليها.

♦ - على المؤسسة الدولية الإطلاع على سياسة الدولة المضيفة إتجاه المؤسسات الأجنبية المتواجدة على أرضها، فقد تمنع الاستثمار في مجالات معينة أو حتى تفرض مشاركة مستثمر محلي في المشروع، وفي هذه الحالة من الأفضل للمؤسسة أن تتفادى الدخول بالاستثمار وتكتفي بالتصدير.

♦ - يجب على المؤسسة الإطلاع على سياسة الدولة المضيفة المتعلقة بنظام الحصص والتعريف الجمركية.

♦ - يجب دراسة المكانة السياسية للدولة المراد الدخول إليها على الساحة الدولية.

\* - البيئة القانونية:

على المؤسسة الدولية الإلمام بالقوانين التي تحكم الأسواق التي تعمل فيها، كونها تختلف عن تلك التي تخضع لها بالبلد الأم وبالموازاة تخضع للقانون الدولي، كونها تمارس نشاطها على الساحة الدولية. إذ ينبغي على المؤسسة الدولية معرفة مدى تأثير القوانين المحلية للدولة المراد الدخول إليها على عملياتها الجارية، ولا يعتبر معرفة القانون السائد كافيا فحسب، بل يجب على المؤسسة الدولية معرفة مدى تطبيق هذه القوانين كون بعض الدول تطبقها بإحكام، بينما دول أخرى تطبقها عشوائيا وبدون مراعاة.

<sup>1</sup> - Valerie Boronard et Autres, Op.cit, P: 14.

<sup>2</sup> - Ibid, P: 15.

<sup>3</sup> - Linton et Londrevie, « **Mercator** », 6<sup>ème</sup> édition, Edition Dalloz, Paris, 2000, P : 85.

فعلى سبيل المثال: " حكم تحكيم يطلب أحد الأطراف بدفع فوائد، لا يمكن تنفيذه في المملكة العربية السعودية بصرف النظر عن كون الحكم يستند على الحكم الألماني أو الإنجليزي أو الفرنسي أو أي قانون آخر، بسبب أنه يقرر حلا يتعارض مع مفهوم النظام العام كما حددته أو عرفته الشريعة الإسلامية المطبقة بالمملكة " (1).

يجب على المؤسسة الدولية أيضا معرفة مدى المساواة بينها وبين نظيرتها المحلية في تطبيق القوانين والإطلاع على القانون الدولي الذي يتم اللجوء إليه عادة لغموض الطبيعة القانونية للمشكلة القائم بين المؤسسات الدولية والدول المضيفة (2).

وكثيرا ما يتم اللجوء للتحكيم الدولي: " بوضعه وسيلة سليمة لفض النزاعات، الاستثمار بين الدول المضيفة له وبين المستثمرين الأجانب سواء كانوا أشخاصا طبيعيين أو أشخاص اعتباريين " (3).

يجب أن تطلع المؤسسة على (4):

- ♦ - حواجز الدخول القانونية بالنسبة للواردات الإنتاج، وخاصة بيع المنتج المعني.
- ♦ - الإطلاع على القوانين الخاصة بتحديد الأسعار، ومدى حرية تحديدها.
- ♦ - معرفة المؤسسة الدولية للقوانين الخاصة بالإشهار، خاصة الممنوعة منها.
- ♦ - إمكانية الحصول على المساعدات والتشجيع من طرف الحكومة.

<sup>1</sup> - أشرف عبد العليم الرفاعي، " التحكيم والنظام العام في العلاقات الخاصة الدولية "، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2002، ص: 06.

<sup>2</sup> - بن عامر تونسي، " قانون المجمع الدولي المعاصر "، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص: 305.

<sup>3</sup> - جلال وفاء محمد، " التحكيم بين المستثمر الأجنبي والدولة المضيفة للاستثمار "، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2001، ص: 05.

<sup>4</sup> - Linton et Londrevie, Op.cit, P : 687.

## المحاضرة 7 : دراسة السوق الدولية

تحتاج المؤسسة الدولية لمعرفة دقيقة للسوق الذي ستتعامل معه والإطلاع على جوانبه، بقصد إستغلال كل الفرص المتاحة أمامها والتقليل من المخاطر المحتمل أن تواجهها، ولا يتسنى لها ذلك إلا من خلال دراسة للسوق الدولية المستهدفة، لهذا سنتناول في هذا الدرس:

● ماهية دراسة السوق الدولية؛

● عناصر دراسة السوق الدولية؛

● بحوث التسويق الدولية؛

سنعرض خلال هذا المطلب لتعريف دراسة السوق بصفة عامة، ثم دراسة السوق الدولية، ونبين أهمية إجراء هذه الدراسة أثناء العملية الدولية.

### أولاً: تعريف دراسة السوق

دراسة السوق هي التحليل الكمي والنوعي للسوق أي العرض والطلب الحقيقي أو المحتمل من المنتج أو الخدمة الذي يسمح بإعداد القرارات التجارية<sup>(1)</sup>.

وفي تعريف لأخر: " دراسة السوق عبارة عن دراسة إحتياجات الزبائن ثم التعريف بمنتجات المؤسسة، ونجاح هذه الدراسة متعلق بحجم المشكل المطروح وفعالية المعلومات المحصل عليها، ويتوجب عليها المؤسسة قبل القيام بهذه الدراسة أن تقوم بإجراء تعريف دقيق للمشكل المطروح بالأخذ بعين الاعتبار المدة الزمنية والتكلفة " <sup>(2)</sup>.

يعتبر التعريف الثاني أكثر تفصيلاً وإيضاحاً لمفهوم دراسة السوق مقارنة بتعريف **Robert Gotrz** حيث أن هذا الأخير حصر مفهوم دراسة السوق في إعطاء النتائج الكمية والكيفية لكل من العرض والطلب، بينما توسع التعريف الثاني في تفصيل وتوضيح هذه الدراسة بخطواتها مع البدء بتحديد الهدف، وذلك إختصاراً للوقت والتكلفة.

وبالرجوع إلى مجال بحثنا الدولي " تختلف دراسة السوق الدولية عن المحلية من حيث حقل البحث أو نطاق البحث الذي يكون حد واسع ومعقد بسبب إختلاف البيئات "<sup>(3)</sup>.

<sup>1</sup> – Robert Gotrz, « **Etude de Marche** », 3<sup>ème</sup> édition, Sirey, Paris, 1991, P : 3.

<sup>2</sup> – Fernand Banqueret, Op.cit, P: 67.

<sup>3</sup> – Prime Nathale, Op.cit, P: 63.

#### ثانيا: أهمية دراسة السوق الدولية

تعتبر دراسة السوق كأساس اتخاذ القرارات المتعلقة بطريقة الدخول إلى السوق المستهدفة وكذا الإستراتيجية التسويقية الدولية، فبفضل المعطيات الكمية منها والنوعية التي تنتج عن هذه الدراسة تتمكن المؤسسة من الحد من خطر الفشل<sup>(1)</sup>.

كما تسمح دراسة السوق الدولية للمسوق الدولي، من تجميع قدر كاف من البيانات المطلوب التوصل إليها من مصادر بيانات ثانوية أو ميدانية، فالمصادر الثانوية هي البيانات المنشورة بالفعل، ويمكن الحصول عليها من جهات متعددة منها: البنك الدولي، البنوك، المعارض التجارية.. إلخ.

وفي حالة عدم توافر هذه البيانات (الثانوية) فإن المسوق الدولي يضطر إلى جمع بيانات ميدانية متعلقة بمشكلة البحث من السوق الأجنبية<sup>(2)</sup> وذلك من خلال: سفارات البلد المراد التعامل معه، الإنترنت، غرف التجارة، أو حتى تنقل المسوق الدولي (الباحث) إلى البلد المراد التعامل معه لدراسة البيئة عن قرب، خاصة الجانب المتعلق بالمستهلك.

#### ثالثا : عناصر دراسة السوق

يتعلق محتوى دراسة السوق بالمشكل التسويقي المراد حله، وفي حالة المؤسسة الدولية، عليها الإجابة عن الأسئلة التالية<sup>(3)</sup>:

- ✓ لمن نبيع ؟
- ✓ ماذا يعيقنا في مبيعاتنا ؟
- ✓ كيف نبيع ؟
- ومقابل هذه التساؤلات نجيب:
- ✓ تحليل الطلب.
- ✓ تحليل العرض والمنافسة.
- ✓ دراسة التوزيع.

**1- تحليل الطلب:** هناك عدة اعتبارات تتحكم في عملية تحليل الطلب، وإن كانت تخص بالدرجة الأولى دراسة كمية وسلوكية للمستهلك.

<sup>1</sup> – Raymond Delbes et Eric Teyssonienie, « **Etude de Marche** », 2<sup>ème</sup> édition Delmas, 1992, P : 19.

<sup>2</sup> – توفيق محمد عبد المحسن، " **بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية** "، دار النهضة العربية، مصر، 2001، ص: 138.

<sup>3</sup> – Fernand Banqueret, Op.cit, P: 7.

✓ المعطيات الكمية:

ويستخدم الباحثون عدة طرق لتقدير الطلب المرتقب على السلع المختلفة، ومن أبرز هذه الطرق (1):

(أ) - نماذج الطلب: وهي نماذج تستخدم لتقدير مدى نمو الطلب في المستقبل عن طريق مراقبة الطلب في الماضي، فقد يأخذ الطلب على سلعة معينة شكل معادلة الخط المستقيم أو شكل معادلة لوغاريتمية.

(ب) - علاقة الطلب بالدخل: يعتمد هذا المدخل على تقدير الطلب على المنتج مع تغيير الدخل، ويقدر السوق المرتقب للمنتج على أساس تطور الدخل في المستقبل.

يعاب على هذه الطريقة أنها تعتمد على عينات قد لا تشمل مجتمع البحث أو على سلاسل زمنية، ولهذا يجب أخذ نتائجها بمنتهى الحذر، يضاف إلى ذلك أن هذه الطريقة لا تأخذ تطور أسعار المنتجات بعين الاعتبار.

(ج) - التقدير بالقياس: تقوم أبسط طرق التقدير بالقياس على طريقة إحلال السلاسل الزمنية بين دولتين، وتعني هذه الطريقة إمكانية تقدير الطلب في الدولة (أ) على أساس مستوى الطلب على المنتج في الدولة (ب) طالما تشابه مستوى التقدم الاقتصادي في الدولتين. وتفترض هذه الطريقة تماثل نماذج الاستهلاك مع تشابه مستوى التقدم الاقتصادي، وهي فرضية تحتاج إلى إختيار.

✓ المعطيات الكيفية:

وفقا للمفهوم التسويقي فإن المستهلك يعد محور التركيز الذي تدور حوله كل أنشطة المؤسسة، والذي عن طريقه يمكن تحقيق التوازن بين مصالح كافة الأطراف التي تتعامل معها المؤسسة، ووفقا لهذا المفهوم فإن المؤسسة تعد منتجاتها أو خدماتها وفقا لحاجيات المستهلكين في هذا السوق (2): حيث تتم دراسة هذه الاحتياجات بصفتين:

\* - دراسة سلوك المستهلك.

\* - دراسة العوامل المؤثرة في سلوك المستهلك.

⇐ سلوك المستهلك:

<sup>1</sup> - يحي علي سعيد العبد، "بحوث التسويق والتصدير"، مطابع سجل العرب، مصر، 1995، ص: 289.

<sup>2</sup> - إسماعيل السيد، "أساسيات بحوث التسويق (مدخل منهجي وإداري)"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص: 26.



وتتم من خلال بيانات عن المستهلكين الحاليين والمحتملين (1):

- تصنيفات وخصائص المستهلكين.
- اتجاهات وتصنيفات المستهلكين.
- الأدوار المختلفة في مراحل اتخاذ قرار الشراء.
- درجة حساسية المستهلكين تجاه تغيرات في خصائص المنتج.
- ← العوامل المؤثرة سلوك المستهلك:

وتؤكد النظرية السلوكية أن سلوك المستهلك يتم وفقا للتركيبية النفسية التي تعتمد على دراسة مجموعة من المؤثرات الفردية والجماعية المؤثرة في سلوك المستهلك (2).  
يمكن اعتبار المؤشرات الفردية والجماعية المؤثرة في سلوك المستهلك تلك المدروسة خلال البيئة الدولية والمتعلقة بالبيئة الاجتماعية والثقافية.

## 2- تحليل العرض: المنافسة:

عند دخول المؤسسة إلى السوق الأجنبية ستجدها في مواجهة منافسة قوية سواء كانت محلية أو أجنبية، يتم تحليل المنافسة إلى ثلاثة مستويات كالآتي (3):

### أ) - هيكل المنافسة La Structure de la Concurrence:

يتم تحديد هيكل المنافسة من خلال تحديد الحصص السوقية لكل منافس وتطوراتها، من هم وأقوى منافسيها، إستراتيجياتهم، وذلك من خلال الإجابة عن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بتحليل العرض في السوق المستهدف (4).

- من هم المنافسين المباشرين وغير المباشرين ؟
- ماهو نشاطهم ؟
- من هم زبائنهم النهائيين ؟
- بماذا تتميز منتجاتهم عن منتجات مؤسستنا ؟
- ماهي أسعارهم ؟

<sup>1</sup> - مصطفى محمود أبو بكر، " دليل إعداد دراسات الجدوى للمشروعات وتحقيق فعالية وقرارات الاستثمار "، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص: 94.

<sup>2</sup> - طلعت أسعد عبد الحميد، " التسويق الفعال "، الطباعة المتعددة للإعلان، الطبعة السابعة 1997، ص: 97.

<sup>3</sup> - Jean Marc Leersnyder, « Le Marketing Internationale », 2<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris, 1996, P P : 86-87.

<sup>4</sup> - Armand Dayane, « Le Marketing (B To B) », 5<sup>ème</sup> édition, Edition Vuibert, Paris, 2002, P : 79.

• ما هي منافذ توزيعهم ؟

• وسائل ترويجهم ؟

**ب) - طريق المنافسة Les Modes de Concurrence :**

ويقصد بطريقة المنافسة: تحديد المتغيرة التسويقية التي تعتمد عليها المؤسسة للتنافس بالسوق المستهدفة، بمعنى آخر تحديد السلاح الذي تصارع به المؤسسة المنافسين الرئيسيين.

**ج) - وسائل المنافسة Les Moyens de la Concurrence :**

وهي تحديد وتقييم الوسائل المتاحة التي تسمح بتطبيق الطريقة المختارة في المنافسة فمثلا: لو كانت تعتمد المؤسسة على المنافسة عن طريق الإعلان فالوسيلة لتجسيد هذه الطريقة هي توفر متخصصين في هذا المجال.

ويذكر **M. Porter** بخصوص المنافسة سواء كانت محلية أو دولية في كل قطاع سواء كان ذا بعد وطني أو دولي، سواء ينتج سلعة أو خدمة، فإن اللعبة التنافسية هي نتيجة لخمس قوى وهذا ما يوضحه الشكل رقم (4-1) <sup>(1)</sup>:

• دخول المنافسين الجدد.

• تهديد المنتجات الإحلالية.

• قوة الموردين.

• قوة تفاوض الزبائن.

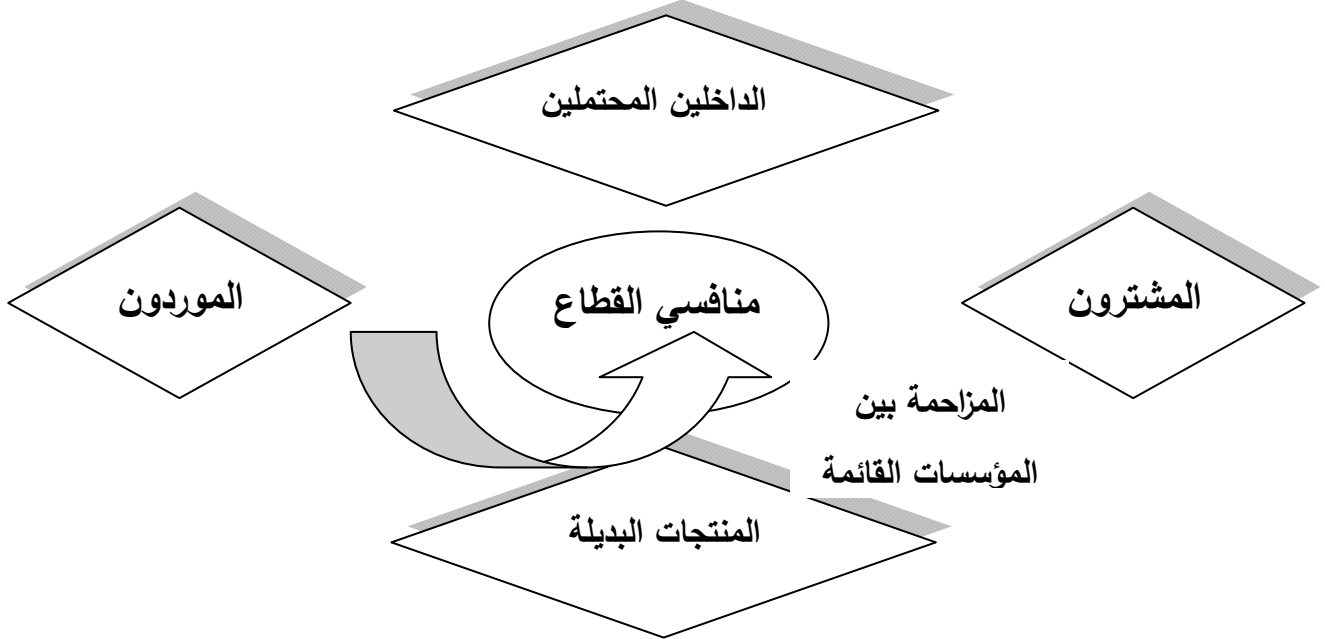
• التنافس بين المؤسسات الموجودة.

ويضيف: " إن الإستراتيجية التنافسية يجب أن تتولد من تفهم قواعد المنافسة التي تحدد جاذبية القطاع وهدف الإستراتيجية أمام المنافسة هو استعمال ما هو ملائم أكثر وتغيير هذه القواعد لصالح المؤسسة " <sup>(2)</sup>.

<sup>1</sup> - Armand Dayane, « **Manuel de Gestion** », Ellipses Edition, Paris, 1999, P : 149.

<sup>2</sup> - صديقي شفيقة، " دفع صادرات الزراعي التقليدية الجزائرية، بتطبيق مقارنة التسويق الدولي "، رسالة ماجستير، كلية العلوم للاقتصادن 2002، ص: 27.

الشكل (4): القوى المؤثرة في المنافسة



المصدر: لعلاوي عمر، "دراسة حول إستراتيجية التسويقية للمؤسسة العمومية الاقتصادية في محيط تنافسي"، أطروحة دكتوراه دولة في علوم التسيير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2004، ص: 55.

### 3- تحليل التوزيع:

عادة ما يحتاج إنتقال السلعة من المنتج إلى المستهلك لوساطة خاصة في حالة التعامل مع المستهلك في السوق الأجنبي، لدى على المؤسسة أن تقوم بدراسة دقيقة، هل تلائم سياستها، أهدافها بالسوق الأجنبية، هل توافق إستراتيجيتها السعرية.

### رابعاً : تنفيذ دراسة السوق

#### 1- جمع المعلومات:

قد يكون جمع المعلومات صعباً نظراً للتطور السريع للأوضاع، وصحة المعلومات ليس دائماً أكيد، وقد لا تتوفر بصفة كافية لحل المشكل المطروح، إلا أنه يمكن القول أن أسرع وسيلة لجلب المعلومات حول السوق المستهدفة الخارجية هي الإنترنت.

#### 2- وضع مصفوفة الاختيار:

وهي عبارة عن جدول يلخص جميع المعلومات ويسمح بمقارنة حالات مختلف البلدان بناء على المعايير المأخوذة بعين الاعتبار، ولا يوجد نموذج محدد هذه المصفوفة بل على المؤسسة أن تسطرها وفق المشكل المراد حله والتي تسمح بالوصول إلى الأهداف المسطرة.

### ثالثاً : بحوث التسويق الدولية

تلجأ المؤسسة في حل المشكلات التسويقية لبحوث التسويق، باعتبارها تمس كل المجالات التسويقية، وذات مفهوم أشمل وأوسع، وهذا ما سنتعرض إليه خلال هذا المطلب.

#### تعريف بحوث التسويق:

تعرف بحوث التسويق بـ: " الأسلوب المنظم لجمع وتسهيل وتحليل البيانات المتعلقة بمشكلات تسويق السلع والخدمات " (1). " هي الطريقة العلمية في تجميع، تسجيل، وتحليل البيانات عن كافة المشاكل المرتبطة بتسويق السلع والخدمات بأعلى درجة من الدقة والموضوعية " (2).

تتمثل بحوث التسويق في إتباع أساليب البحث العلمي أو إلزام المنهج العلمي في دراسة مشكلات التسويق ووضع وسائل علاجها هو الدعامة الأساسية التي تقوم عليها بحوث التسويق. تتمثل في مجالات بحوث التسويق في: بحوث المنتجات، بحوث المستهلكين، بحوث البيع والمبيعات، بحوث الإعلان، بحوث تكاليف التسويق (3).

قد لا تختلف مفاهيم بحوث التسويق الدولي عن المفهوم العام، فبحوث التسويق الدولي تكمن في توفير البيانات اللازمة وذلك إسهاماً في إتخاذ القرارات المناسبة وفق اعتبارات دولية، ومقارنة مع بحوث التسويق التي تقام في الأسواق المحلية فإن الباحث على المستوى الدولي سيواجه ظروفًا إضافية ونادرة في البيانات المنافسة وهذا ما يتطلب مرونة أكثر في العمل ومصادر أكثر للتغلب على الصعوبات والعقبات التي تعترض البحوث في هذا المجال (4).

#### خطوات البحث التسويقي:

تتعلق إجراءات البحث التسويقي بنوعية المشكلة المراد حلها، وما تتطلبه من خطوات بطبيعة نشاط المؤسسة، نوعية البيانات والمعلومات المتاحة لإقامة البحث. رغم ذلك تبقى منهجيات خطوات بحوث التسويق كالتالي (5):

1- تحديد مشكلة البحث والفرضيات.

2- تحديد هدف البحث.

1 - عبد الحميد عنان، " بحوث التسويق في بيئة تنافسية (منهج علمي) "، 1999، ص: 49.

2 - إسماعيل السيد، " أساسيات بحوث التسويق "، مرجع سبق ذكره، ص: 10.

3 - مصطفى زهير، " التسويق (مبادئه وطرقه) "، مكتبة عين شمس، 1982، ص: 469.

4 - أبي سعيد الديوجي، مرجع سبق ذكره، ص: 116.

5 - Kotler et Dubois, Op.cit, P: 142.

3- تجميع البيانات وتحويلها إلى معلومات.

4- الحصول على النتائج وتقويمها.

الفرق بين دراسة السوق وبحوث التسويق:

نلاحظ أن نطاق بحوث التسويق يبقى أوسع وأشمل من دراسة السوق، كون هذه الأخيرة تقتصر فقط على تحليل جانبي للسوق عادة: هما العرض والطلب، بينما يتعداها نطاق بحوث التسويق إلى مختلف الجوانب التي تخص المؤسسة، السلعة أو السوق، وذلك حسب الشكل التسويقي المراد حله. تكتفي المؤسسة الدولية كمرحلة أولى بدراسة السوق لأنها يهتمها الحصول على معلومات كيفية وكمية حول العرض (المنافسة) والطلب المحتمل على منتجاتها. أما بحوث التسويق الدولية فتلجأ إليها المؤسسة في حالة مواجهتها مشكلة تسويقية خلال نشاطها بالسوق الدولي في إحدى المجالات السابقة الذكر.

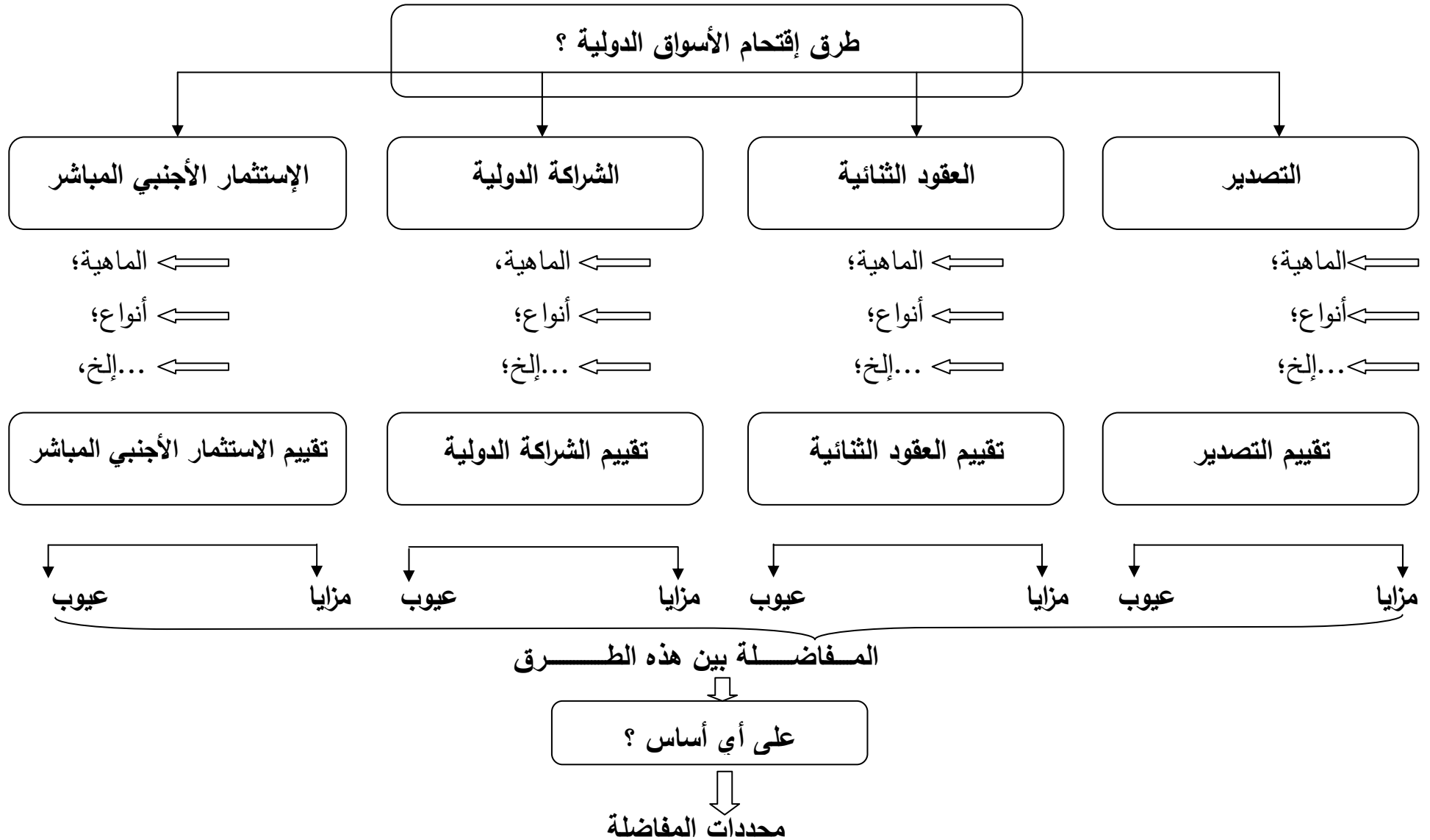
## المحاضرة 8 : طرق الدخول إلى الأسواق الدولية

تعددت واختلفت التسميات حول منافذ الدخول إلى الأسواق الدولية، وذلك باختلاف الكتب والكتاب المؤلفين، باختلاف اللغة؛ لكن ما يميزها كون جميعها تتفق في المفهوم، حيث نجدها بمصطلح: نمط الدخول، أشكال الدخول، طرق الدخول، أساليب الدخول ، و هناك من اعتبرها استراتيجيات الدخول إلى الأسواق الدولية.

خلال بحثنا هذا سنتعرض لطرق الدخول المتعارف عليها في أدبيات علم التسويق الدولي و المتمثلة في : التصدير. العقود الثنائية. الشراكة الدولية. الاستثمار الأجنبي المباشر. ومن أجل إختيارا لمؤسسة لأي طريقة تمكنها من الدخول إلى السوق الدولي تحتاج إلى معايير أو محددات تسمح لها بالمفاضلة ، وهذا ما سنعرضه كذلك .

ويمكن أن نجسد تسلسل هذه الأفكار حسب المخطط التالي.

الشكل رقم ( 5 ) : مخطط توضيحي لطرق الدخول إلى الأسواق الدولية.



## ❖ التصدير

أبسط طريقة يمكن للمؤسسة أن تلجأ إليها عند إقحامها للأسواق الدولية هي التصدير مقارنة بباقي الطرق.

### - ماهية التصدير وطرقه:

باعتبار التصدير إحدى طرق الدخول إلى الأسواق الدولية، ذات أهمية في إقتصاديات الدول، خاصة في تحديد إستقلالية الدولة،  
أولاً: تعريف التصدير:

يعتبر التصدير أبسط طريقة تستطيع بها المؤسسة الدخول إلى الأسواق الخارجية، ويعرف ب:  
1/- " هو القيام بعمليات تجارية لبيع سلعة معينة من مراكز إنتاجها المحلية إلى مراكز تسويقها بالخارج " (1).

2/- " والتصدير في المحاسبة الوطنية " هو عملية التحويل بصفة نهائية للسلع والخدمات المنتجة من المقيمين إلى غير المقيمين " (2).

3/- " التصدير هو إستراتيجية محددة تضمن إنتقال السلع والخدمات من مكان لآخر أو من سوق داخلية إلى أخرى وخارجية " (3).

وقد يحصل التصدير في حالة وجود فائض من الإنتاج من وقت لآخر حسب السوق المحلي ويسمى بالتصدير العرضي، أو قد يكون بصفة دائمة، أي يكون من نشاط المؤسسة المسطر من خلال تحديد الكمية الموجهة للتصدير والدول المستهدفة، وكذا الاستراتيجية التسويقية، ويسمى بالتصدير النشط.

لما سبق نرى أن التصدير هو الانتقال لمجموعة من السلع والخدمات المحلية إلى الأسواق الخارجية، وذلك إما في حالة وجود فائض في الإنتاج أو إتخاذ العملية التصديرية من بين نشاطات المؤسسة.

### ثانياً: طرق التصدير:

يمكن للمؤسسة أن تقوم بعملية التصدير وفق طريقتين: بصفة مباشرة وبصفة غير مباشرة.

<sup>1</sup> - فؤاد مصطفى محمود، مرجع سبق ذكره، ص: 235.

<sup>2</sup> - Frediric Tenlon, « Initiation a la Comptabilité National », Imprimerie National, Paris, P : 28.

<sup>3</sup> - أبو سعيد الديوجي، مرجع سبق ذكره، ص: 235.



## 1- التصدير المباشر:

تفضل المؤسسة القيام بعملية التصدير بنفسها؛ حيث تقوم بالبيع المباشر لتجار الجملة أو التجزئة أو مستهلكي السلعة في الدول الأجنبية؛ " ومسؤولية القيام بالنشاطات التسويقية تقع على عاتق المنتج، حيث تنفذ وتدار هذه النشاطات من وحدة تنظيمية غير مستقلة إداريا عن تنظيم المؤسسة " (1)، أي يقوم المنتج بنفسه بالتصدير إلى السوق الأجنبي دون الاستعانة بخدمات الوسيط.

الاعتماد على هذه الطريقة يسمح للمؤسسة بالحصول على إرباح كبيرة مقابل إستثمارات مرتفعة، ومخاطرة كبيرة، بالإضافة على سيطرة تامة على جهودها في البيع والتعامل المباشر مع المستهلك؛ ويمكن أن يتم ذلك من خلال (2):

\* - **قسم تصدير محلي:** حيث تخصص المؤسسة في بلدها الأصلي قسما خاصا لعمليات التصدير وبإشراف مدير يرأس مجموعة المستخدمين، وتتحصر مهام القسم في أداء كافة الأنشطة المتعلقة بالتصدير، والقيام بعمليات البيع الفعلي للمنتجات وتقديم المساعدة التسويقية للمؤسسة في مجال الأسواق الخارجية.

\* - **فرع الجمعيات الدولية أو الخارجية:** أو ما يعرف بمفهوم المؤسسة التابعة، وتسمح هذه الأخيرة من تحقيق سيطرة أكبر في السوق الدولية؛ ويتعامل الفرع بجميع السياسات التسويقية الخاصة بالصادرات (بيع، تخزين، توزيع، ترويج).

\* - **ممثلي مبيعات التصدير المتجولين:** هنا ترسل المؤسسة ممثلين عنها إلى الدول الأخرى لغرض التعريف بمنتجاتها أو التفاوض؛ أو عقد الصفقات التجارية مع الجهات المستفيدة.

## 2- التصدير غير المباشر:

هي الطريقة الأكثر شيوعا، تتم عن طريق " إستخدام أو تعيين وسطاء دوليين يقومون بمهام التصدير لتلك الدولة، وهذه الطريقة غالبا ما تكون شائعة بين الشركات الحديثة العهد بالتصدير للأسواق الخارجية، لأنها تتضمن أقل إستثمار وأقل مخاطرة " (3).

وهناك ثلاثة احتمالات تؤدي بتوجه المصدر إلى مؤسسة وسطية (4):

1 - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 46.

2 - محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص: 276.

3 - محمود إبراهيم عبيدات وآخرون، " الإستيراد والتصدير "، مرجع سبق ذكره، ص: 77.

4 - P. Kotler et B. Dubois, « Marketing Management » Op.cit, P : 407.

← الاتصال بالمصدر في بلده الأصلي ليشتري منتج ما، ثم يعيد بيعه بإسمه الخاص في الخارج.

← الإتصال بوكيل التصدير، في هذه الحالة يتحمل المنتج بعض المخاطر لأن ممة وكيل التصدير هي البحث عن زبائن أجنبية مقابل عمولة.

← يمكن للمؤسسة أن تستفيد من العقود التي تربطها مع الوكلاء أو الموزعين المحليين الذين يقومون بعملية توزيع منتجاتها؛ فالموزع يشتري بضاعة من المنتج بينما الوكيل يبيعها بإسمه.

#### - أهداف ودوافع التصدير

تقف وراء عملية التصدير مجموعة من العوامل التي تدفع المؤسسة والتي ترمي من خلالها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف.

أولاً: دوافع التصدير: تلجأ المؤسسة إلى عملية التصدير لدوافع ومبررات هي:

- تشبع السوق المحلي بمنتج المؤسسة؛
  - مواجهة المنافسة الأجنبية للدفاع عن وجودها في الأسواق الدولية؛
  - تقييم مكانة منتجات المؤسسة دولياً لمعرفة مدى وجودها؛
  - عالمية الطلب على منتجات المؤسسة، فمشاركة المؤسسة في التظاهرات والمعارض الدولية يخلق الطلب بالخارج على منتجاتها، فتكون عملية التصدير وسيلة لتغطية هذا الطلب.
- يسعى القائمون بعملية التصدير إلى تحقيق عدة أهداف، تختلف حسب الطرق المتبعة. ويمكن تلخيصها في:

#### **1- أهداف القائمين بالتصدير على مستوى المؤسسة:**

- توسيع حجم نشاط المؤسسة بإقتحامها للأسواق الخارجية، وهذا بزيادة الإنتاج وتوسيعه. بغرض تصريف الفائض منه للسوق المستهدفة.
- الرفع من رقم أعمال المؤسسة، وتحسين نوعية منتجاتها ومحاولة تكييفها حسب متطلبات السوق من حيث الجودة، النوعية، التغليف، السعر...
- إكتساب المعارف وتقنيات عالية ومواكبة التطور في مختلف المجالات، هذا بالاحتكاك بالمنافسين الدوليين ذوي الخبرة والكفاءة.
- التوزيع الجغرافي للمخاطر أي الهروب من مخاطر السوق المحلي الاقتصادية منها: " السياسية والاجتماعية.

## 2- أهداف القائمين بالتصدير على المستوى الوطني:

•- الخروج من المجال التجاري المحلي المرتبط بالاعتبارات، الاقتصادية والتقنية والسياسية، والتي تعرقل التوسع نحو الأسواق الخارجية.

•- إمكانية الحصول على العملة الصعبة التي تساهم في إرخاء المشاريع والتوسع في الاستثمارات وتحقيق التراكم، وأيضاً الحصول على رؤوس الأموال. وتحقيق فائض في ميزان المدفوعات، وبالتالي تطوير الاقتصاد الوطني مما يسمح للعملة الوطنية من إكتسابها للمصدقية على مستوى أعلى.

- قياس التبعية الاقتصادية من خلال مؤشرات تحسب عن طريق الصادرات كالاتي<sup>(1)</sup>:

$$* \text{درجة الانكشاف الاقتصادي} = \frac{\text{قيمة الصادرات} + \text{قيمة الواردات} \times 100}{\text{الناتج المحلي الإجمالي}}$$

الناتج المحلي الإجمالي

$$* \text{درجة أهمية الصادرات} = \frac{\text{قيمة الصادرات} + \text{قيمة الواردات} \times 100}{\text{الناتج المحلي الإجمالي}}$$

الناتج المحلي الإجمالي

- تقييم طريقة التصدير:

تبقى عملية التصدير إحدى طرق غزو الأسواق الدولية، لها إيجابياتها وسلبياتها، لها مزايا تستفيد منها المؤسسة ولها مخاطر ومعوقات تهدد المؤسسة، وفيما يلي نستعرض مزايا وعيوب التصدير:

**مزايا التصدير:** يمتاز التصدير بالعديد من المزايا يمكن أن ندرج منها:

1- التصدير أبسط الطرق التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسة في إقتحام

الأسواق الدولية؛

2- تقليل مخاطر التعامل دولياً، لأن التصدير يحتاج إلى حد أدنى من رأس المال مقارنة مع

البدائل الأخرى؛

3- يضمن تصريف فائض الإنتاج للمؤسسة، ويؤمنها من مخاطر المنافسة المحلية؛

4- التصدير إلى أسواق عديدة قد يقلل من المخاطر المرتبطة بتدهور أرباح البيع في أي سوق؛

5- يؤدي التصدير إلى رفع المبيعات، وهذا ما يدفع المؤسسة إلى إستغلال الطاقات الإنتاجية

العاطلة، وبالتالي إمتصاص التكاليف الثابتة؛

6- تستطيع المؤسسة تمديد دورة حياتها منتجاتها، وذلك بتصديرها على الخارج عند إقتراب

مرحلة زوالها في السوق المحلي، أو بزيادة حجم مبيعاتها في مرحلة النضج وفي هذه الحالة ترفع من

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف، " التسويق الدولي "، مرجع سبق ذكره، ص: 234.

حضاها التنافسي في الأسواق الخارجية مادامت تلك الأسواق لها خصائص السوق المحلي، أي النمط الاستهلاكي المتماثل، فيكون التصدير منفردا برفع حجم المبيعات دون إحداث تكييفات على المنتج؛

7- " التصدير أو الموت " شعار تبنته اليابان وكان وراء إنطلاقها في الأسواق الدولية، وأثبتت التجارب والمشاهدات المحلية أيضا إن التقدم الذي حققته الدول الصناعية لم يكن فقط من خلال تطوير تقنيات الإنتاج وعملياته بل بالإضافة لعوامل أخرى أسهم التصدير في دفع عجلة تقدمها بشكل ملموس (1).

**عيوب التصدير:** تواجه المؤسسة المصدرة العديد من المخاطر والمشاكل التي تؤثر على نشاطها

الدولي، فقد يحول دون الوصول إلى أهدافها المسطرة، يمكننا أن ندرج هذه المخاطر وفق معايير هي:

**1- مخاطر إقتصادية:** عندما يبرم المصدر عقد مع المستورد الأجنبي، فإنه يتعرض لأخطار إقتصادية تبرز خلال تنفيذ العقد أو بعد التسليم والتي يمكن أن نصنفها إلى مخاطر داخلية وأخرى خارجية.

**(أ) - المخاطر الخارجية:**

◆ **مخاطر تقلبات الأسعار:** أي عدم إمكانية المصدر من التنبؤ خلال الفترة الممتدة بين حصوله على الطلب وتسليم البضاعة (أي خلال عملية الصنع) بالتغيرات الاقتصادية التي يمكن أن تحصل؛

◆ **خطر سعر الصرف:** أي عند قبول المصدر التعامل بالعملة الصعبة في صفقاته المبرمة، قد يتعرض في آجال التسليم على خطر تغير أسعار الصرف، فعند تبديل العملة المحلية يتحصل المصدر على مبلغ قد يكون أقل في حالة ثبوت سعر المنتج الحقيقي؛

◆ **خطر الامتناع والتخير في عملية الدفع:** الذي يؤدي أحيانا إلى فسخ عقد البيع، ويكون هذا نتيجة رفض المستورد للسلع المطلوبة، هذا إما لظهور عيوب في السلعة كانت خفية أو لعدم ثقة المستورد بالمصدر؛

◆ **خطر عمليات الجمرعة:** تساهم التعريفات الجمركية المفروضة على السلع في الرفع من

أسعارها، بالتالي تؤثر على قدرتها التنافسية؛

◆ **مخاطر مكانية:** وهي ناتجة عن عجز المصدر عن إختيار أنسب وسائل النقل لشحن

البضاعة على أسواق المشتري وأنسب وسيلة للشحن التي تتناسب وطبيعة السلعة السرعة، الظروف الخاصة بالسوق كعامل التكلفة وغيرها؛

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص: 235.

♦ - مخاطر زمانية: أو عدم إختيار الوقت المناسب، والذي ينشأ عن إختيار أوقات التصدير غير المناسبة، حيث تهدد كيان المؤسسة ومركزها التنافسي في السوق، كما يؤثر على بيع وربح المشروع وأسعار البيع والقدرة على التفاوض وعلى عناصر التكاليف وأسعار البيع.

(ب) - **المخطر الداخلية:** وهي مخاطر تخص العملية التصديرية، ومصدرها من المؤسسة ذاتها، وتتمثل هذه المخاطر في:

♦ - **خطر التمويل والتمويل:** تحتاج المؤسسة إلى أطراف يمولونها لإستمرار نشاطها من جهة، ومن جهة أخرى على التمويل بالمواد الأولية، وأي نقص في العمليتين (التمويل والتمويل) سيؤثر سلباً على المصدر؛

♦ - **خطر إختيار موقع المشروع** <sup>(1)</sup>: تنجم هذه المخاطر نتيجة تغير العوامل التي دعت إلى إختيار موقع المشروع، فإذا تغيرت هذه الظروف والأوضاع فإن ذلك سيؤثر على المشروع ويصبح من الصعب إيجاد تلاءم جديد بين المشروع وظروف الموقع الجديد؛

♦ - **خطر تحديد حجم المشروع:** تنجم هذه المخاطر عند عجز المشروع على التكيف مع التغيرات التي تحدث في أسواق البيع والشراء، كأن تكون إمكانياته وقدراته تفوق حجم العمل المتوفر أو أن قدرته دون تلك الإمكانيات.

2- **مخاطر سياسية:** المتمثلة في الانقلابات وعدم الاستقرار السياسي خاصة في الدول النامية، مما يؤدي إلى وجود خطر:

- **القرارات الحكومية:** المتمثلة في:

- إصدار قوانين جديدة، والتي قد تغير شروط العقد، ومنه العجز الكلي أو الجزئي في تنفيذه؛
- إمكانية إلغاء رخص الاستيراد أو فرض قيود على كمية البضائع؛
- الرفض التعسفي في التعامل مع هذا البلد أو ذلك، نتيجة الخلافات الحكومية مما يؤثر على صفقات المصدر.

- **الخطر السياسي المحض:** ويتعلق الأمر بأحداث خارجة عن نطاق المصدر أو المشروع، كالحرب الأهلية أو الخارجية، أو حدوث ثورة أو مظاهرات تمنع تنفيذ العقد أو تسديد الديون بعد التسليم

<sup>1</sup> - محمود إبراهيم عبيدات وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 178.

- مخاطر قانونية: تبرم المؤسسة عقود عديدة نتيجة توسعها في تعاملاتها الدولية، ولهذا عليها أن تكون على دراية تامة بتشريعات الدول المتعامل معها لتفادي المشاكل القانونية الممكن الوقوع فيها.

### 3- الأخطار الشائعة في التصدير:

هناك مجموعة من الأخطاء الشائعة التي قد تقع فيها أجهزة التسوق الخارجي خاصة على مستوى الوحدات الاقتصادية القائمة بالتصدير. وترجع هذه الأخطاء في مجموعها إلى مفهوم تقليدي غير سليم للعملية التصديرية يقوم على الآتي<sup>(1)</sup>.

● - عدم التفرقة الواضحة بين طبيعة السوق الخارجية والتصرف مع الأسواق المحلية في بعض الأحيان - بسبب هذا الفهم الخاطئ - على أساس أنها إمتداد للسوق المحلية من حيث العوامل الإنتاجية والاستهلاكية والتسويقية المؤثرة فيه.

● - عدم التفرقة بين الطبيعة الخاصة المتنوعة بين كل سوق أو مجموعة من الأسواق الخارجية المتجانسة وبين طبيعة الأسواق الخارجية الأخرى بسبب إختلاف العوامل المكانية والاقتصادية المؤثرة، سواء من حيث عدد السكان ونوعياتهم وتركيبهم الاجتماعي والاقتصادي وطباعهم وإحتياجاتهم الاستهلاكية، أو من حيث النظام الاقتصادي الذي يحكم كل سوق خارجي والعوامل المؤثرة فيه وغيرها من عوامل الاختلاف الاقتصادية والتسويقية من دولة إلى أخرى ومن سوق إلى أخرى.

● - إعطاء السوق المحلية الأهمية الأولى ثم يأتي التصدير ومما يؤدي إلى عدم وجود أسس مستقرة للسياسة التصديرية، حيث يرتبط التصدير طبقا لهذا المفهوم بمدى وجود فائض إنتاجي، بينما المفروض أن يكون الهدف التصديري واضحا ومحددا ومستقرا وليس خاضعا لظروف واعتبارات السوق المحلية المتغيرة.

● - قصر فهم العملية التصديرية على مجرد التعاقد مع المورد المحلي والمستورد الخارجي، وليس على أنها رعاية العملية التسويقية رعاية كاملة تبدأ من قبل التعاقد وتمتد إلى مابعده، بمعنى أنها تبدأ أساسا بالسوق وتنتهي بالسوق.

● - قصر الاهتمام التصديري على بعض السلع، دون الاتجاه الفعلي إلى الاهتمام بفتح أسواق جديدة وتنويع هيكل الصادرات.

<sup>1</sup> - توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص: 382.

- - الاعتماد على الصفقات التصديرية العارضة، حيث أن نجاح التصدير يعتمد على الاهتمام بتكوين أسواق دائمة وليست أسواقا عارضة للمنتج في الخارج، لأن تكرار الشراء والولاء للمنتج من المعايير الأساسية للنجاح وليس الاكتفاء بشرائها لأول مرة ثم التوقف بعد ذلك.

### ❖ العقود الثنائية:

تعتبر العقود الثنائية أساليب تمكن المؤسسة من نقل إنتاجها من النطاق المحلي إلى الأسواق الدولية دون الحاجة على إنفاق إستثماري. وفيما يلي سنتعرض إلى الأنواع المختلفة للعقود الثنائية.

#### أولا : عقود التصنيع

عقود التصنيع عبارة عن: " إتفاقات مبرمة بين الشركة الدولية وإحدى الشركات الوطنية (عامة أو خاصة) بالدولة المضيفة، يتم بمقتضاها قيام الطرف الثاني نيابة عن الطرف الأول بتصنيع سلعة معينة، أي إتفاقيات إنتاج بالوكالة " (1).

وفق هذا المفهوم، المنتج العائد لمؤسسة معينة ينتج من طرف مؤسسة أخرى- غالبا ما تكون محلية- أو منتج صناعي آخر، وفق عقد معين يضم تفاصيل يتفق عليها الطرفان ومسؤولية الصناعاتي تنحصر في الإنتاج فقط- وبعد ذلك- فإن المنتج يعود إلى المؤسسة الأصلية، أي أن مهمة المؤسسة المحلية تنحصر في التصنيع فقط دون أية اعتبارات أخرى، إذ تتولى المؤسسة الأم كافة المهام الأخرى المتعلقة بالمسؤولية التسويقية والبيع والشراء والترويج والتسعير أو أية أنشطة أخرى.

ولعقود التصنيع مجموعة من المزايا تتمثل في :

- المساهمة في تحقيق درجة من التقدم التكنولوجي في ميادين الإنتاج والإدارة والتسويق وتنمية مهارات القوى العاملة من المواطنين.
- تجنب المؤسسة الدولية تكلفة الاستثمار المباشر، خاصة في حالة عدم الاستقرار السياسي في السوق المستهدف، أو صغر حجم السوق الذي لا يستدعي الاستثمار.
- تعتبر عقود التصنيع فعالة إذا كانت المؤسسة الدولية تهتم بالمجال التسويقي أكثر من إهتمامها بمجال الإنتاج أو جودة المنتج.

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف، " إقتصاديات الإدارة والاستثمار "، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1993، ص: 246.

- تعد عقود التصنيع وسيلة سريعة للدخول والخروج من وإلى الأسواق الأجنبية في حالة إكتشاف سوق جديد أو تجنب المخاطر.
- انخفاض الآثار السلبية السياسية والاقتصادية خاصة بسبب عدم إمتلاك المستثمر الأجنبي لأي حصة في رأس مال المشروعات الاستثمارية.
- و يعاب على عقود التصنيع ما يلي:
- صعوبة إيجاد المؤسسة الدولية لمؤسسة محلية على المستوى المناسب.
- تحمل المؤسسة الدولية لأعباء إضافية تتمثل في خطر خلق منافس قوي لها مستقبلا، وهي المؤسسة المحلية من خلال المساعدات الفنية المقدمة لها لرفع جودة الإنتاج.

### ثانيا : عقود التراخيص والامتياز

تتشترك كل من عقود التراخيص والامتياز في كونها عقد يسمح بإنتقال أصول مادية ملموسة، فيمكن اعتبار عقود الامتياز كنوع من أنواع عقود التراخيص.

أولاً: عقود التراخيص:

#### **1- تعريف التراخيص:**

عقد التراخيص: " هو ذلك التصرف القانوني الذي يتنازل بموجبه صاحب البراءة أو من آلت حقوقه عن حقه الاستثنائي في إحتكار استغلال إختراعه كلياً أو جزئياً، وذلك من خلال مدة معينة لقاء مبلغ يحدد في العقد يسمى بالإنارة (Redevance). وعلى ذلك فإن هذا العقد لا ينقل ملكية البراءة فكل ما يخوله للمرخص له هو المتمتع بحق الاستغلال " (1).

في هذا الشكل من العقود الثنائية، تدخل المؤسسة الأسواق الأجنبية عن طريق إبرام إتفاقيات مع مؤسسات أجنبية، من أجل إنتاج وتسويق منتجاتها في الخارج. وغالبا ما يتم التعاقد على تقسيم نسبة مئوية من الأرباح بين الطرفين (المرخص والمرخص له)، حيث يدخل المرخص إلى السوق الأجنبية

<sup>1</sup> - جلال أحمد خليل، " النظام القانوني لحماية الاختراعات ونقل التكنولوجيا إلى الدول النامية "، ذات السلاسل، الطبعة الأولى، 1983، ص:



بمخاطرة أقل من المرخص له عوض أن يبتدع من الصفر، بحيث يستفيد من <sup>(1)</sup>: الإسم التجاري، براءة الاختراع، العلامة التجارية، الأبحاث الفنية والهندسية، وأحيانا من تدريب العمال.

وعادة ما تلجأ المؤسسة على التراخيص لإحدى الأسباب التالية <sup>(2)</sup>:

- ◆ - عدم توافر الموارد المالية اللازمة للاستثمار المباشر في الدول المضيفة.
- ◆ - ضعف القدرة والخبرة التسويقية بالسوق المضيف.
- ◆ - ارتفاع كفاءة الشركات المتعددة الجنسيات في مجالات التنمية والبحوث مقارنة بقدرتها المالية والتسويقية.

◆ - عدم توافر الرغبة أو المقدرة الخاصة باستغلال سوق جديد وغير معروف في نفس الوقت بالنسبة للشركة المعنية، وكذلك قلقها أو خشيتها من تسرب براءة الاختراع أو المعلومات الخاصة بطرق التصنيع والتسويق لمنتجاتها إلى هذا السوق أو أسواق أخرى.

- ◆ - الرغبة في بيع التراخيص، وإستغلالها كبديل للتصدير.
- ◆ - الرغبة في إختيار السوق الأجنبي كبداية أو مرحلة أولية قبل الدخول في مشروعات الاستثمار المباشر.

◆ - التراخيص وسيلة تسمح بالدخول إلى الأسواق الخارجية بأقل تكلفة ومخاطر.

## 2- مزايا التراخيص:

ويمكن تلخيص مزايا التراخيص على النحو التالي <sup>(3)</sup>:

- ◆ - قلة رأس المال المستثمر، مما يسهل الدخول إلى الأسواق الدولية.
- ◆ - تجنب المؤسسة المرخصة التعامل في بيئة أجنبية.
- ◆ - تجنب المؤسسة المرخصة المصادرة أو التأميم.
- ◆ - نقل أصول مادية غير ملموسة، بالتالي تجنب معوقات التصدير كالتعريف الجمركية، وكذلك التخلص من مصاريف النقل لتخفيض التكاليف ولجعل المنتج قادرا على المنافسة.
- ◆ - التراخيص مصدر جيد من مصادر الدخل للمؤسسة.

<sup>1</sup> - محمود الشبخ ، التسويق الدولي ، الطبعة الاولى ، دار اسامة للنشر و التوزيع ، عمان ، الاردن ، 2012 ، ص: 193

<sup>2</sup> - عبد السلام أبو قحف، " التسويق الدولي "، مرجع سبق ذكره، ص: 119.

<sup>3</sup> - علي حسين وآخرون، " الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال (البيئة والوظائف والاستراتيجيات) "، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1993، ص: 86.

◆ - التراخيص تمنع أو تساعد على الحد من حالات السرقة والتجسس الخاصة ببراءة الاختراع الجديدة أو التكنولوجي الحديث أو الفريد بصفة عامة.

◆ - التراخيص من أسهل وأسرع الأساليب لغزو الأسواق الأجنبية، وبصفة خاصة حالة المؤسسات صغيرة الحجم.

### 3- عيوب التراخيص:

◆ - قد تؤدي عقود التراخيص إلى سرقة حقوق الملكية، وبالإضافة إلى سوء استخدام هذه الحقوق، وعدم الالتزام باتفاق التراخيص الموقع من قبل المرخص له.

◆ - احتمال أن تتحول المؤسسة المرخص لها باستخدام التكنولوجيا والعلامة التجارية، إلى منافس قوي يهدد وجود مصالح الشركة الأصلية في السوق بدلا من أن يكون شريكا مساعدا لها، وذلك في حالة إكتساب المرخص له الخبرة التكنولوجية الكافية، والتي تسمح له بالإنتاج والتسويق ومنافسة الشركات الدولية دون الحاجة إلى مساعدة منها.

◆ - قد يؤدي إتفاق الترخيص إلى تحديد فرص لكل الطرفين في الأسواق.

◆ - قد تكون الأرباح التي يتوقعها المرخص أقل بكثير من مزايا الأرباح التي تحصل عليها الشركة المرخص لها، أو في بعض الأحيان لا يحصل المرخص إلا على الحد الأدنى من الفوائد المتوقعة من إتفاق الترخيص.

◆ - قد لا تتمكن المؤسسة المرخص لها من الوصول إلى درجة الجودة المرجوة من المؤسسات المرخصة، فتصبح عملية دخولها إلى السوق الأجنبي فاشلة لأنها أعطت إنطباع سلبي لدى المستهلكين عن العلامة.

◆ - ومن أجل التقليل من مخاطر عقود التراخيص يمكن للمؤسسة المرخصة اللجوء إلى العديد من الطرق المرتبطة بهذا العقد نفسه، والمتمثلة في:

◆ - حسن إختيار المرخص له على أساس دراسة وجمع عدد من المؤسسات والمفاضلة بينها بحرص شديد.

◆ - كتابة عقد الترخيص بعناية شديدة لحماية مصالح وحقوق الطرفين.

◆ - يمكن للمؤسسة المرخصة الاحتفاظ ببعض الأجزاء الأساسية للإنتاج وشحنها إلى المؤسسة المرخص لها بدلا من إعطائها حقوق الاستخدام والمعرفة الكاملة.

- ◆ - يمكن للمؤسسة المرخصة إمتلاك جزء من إستثمارات المرخص لها بالشراء أو بطريقة غير مباشرة، لضمان عدم إستقلاليته بسهولة بعد إنتهاء مدة العقد.
- ◆ - يمكن للمؤسسة المرخصة أن تساعد المرخص لها في حل المشكلات التسويقية والإنتاجية واحتفاظها بالتفوق التكنولوجي والتسويقي والإنتاجي من أجل ضمان إستمرار التعاقد.
- وأخيرا فإن النجاح في الترخيص مرتبط بخاصيتين هما: وجود سياسة وخطة واضحة للترخيص، ووجود قسم أو مدير مسؤول عن الترخيص، أو بعبارة أخرى لا يتم اللجوء إلى الترخيص كبديل من بدائل دخول الأسواق الدولية كأسلوب عرضي أو عشوائي دون تخطيط مسبق ودقيق يرمي إلى تحقيق أهداف مسطرة من وراء هذا العقد.

#### ثانيا: عقود امتياز:

تعتبر عقود الامتياز: " شكلا من أشكال عقود التراخيص، حيث تقوم المؤسسة الدولية بمنح إمتياز أداء عمل معين بطريقة محددة لفترة من الزمن في مكان محدد لشركة محلية في دولة أخرى " (1).

في مثل هذا العقد تستفيد المؤسسة الحاصلة على الامتياز في حق إستعمال اسم تجاري أو علامة تجارية لمنتجات المؤسسة المانحة للإمتياز، كما تحصل على حق عرضي محلي في منطقة جغرافية محددة والدخول في المساعدة الفنية والتسيير: كذلك بعض الخدمات كالإشهار مثلا، ويكون ذلك بمقابل مالي تدفعه المؤسسة صاحبة الامتياز.

وتتمثل مزايا عقود الإمتياز في:

- التوسع السريع في الأسواق الدولية بتكلفة منخفضة.
- تقديم طريقة موحدة للتسويق ذات طابع وصورة مميزة.
- تقليل المخاطر السياسية.
- أما عيوب عقود الإمتياز فهي تشبه عيوب التراخيص، وتتمثل في:
- قلة الأرباح وضآلتها.
- إحتمال خلق منافس قوي يستطيع منافسة المؤسسة صاحبة الامتياز في المستقبل

#### ثالثا: عقود تسليم المفتاح وعقود الإدارة

<sup>1</sup> - عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 57.

يعتبر عقد تسليم المفتاح وعقد الإدارة متكاملان، حيث أن الأول يمتد طول مدة التشييد وينتهي بإنهاء الأشغال، وإن تعدى التشييد إلى عملية التسيير فيصبح عقد إدارة .

#### أولاً: عقود تسليم المفتاح:

يعرفها أبو قحف بـ: " بموجب عقد أو إتفاق يتم بين الطرفين الأجنبي والوطني، يقوم الأول بإقامة المشروع الاستثماري والإشراف عليه حتى بداية التشغيل، وما أن يصل المشروع إلى مرحلة التشغيل يتم تسليمه إلى الطرف الثاني " (1).

كما أن عقد تسليم المفتاح (عقد المفتاح في اليد) يقوم على إلزام الجهة المتعاقدة بتسليم مركز صناعي مترامناً مع إنجاز كل مرحلة من الأعمال بعد التثبيت من 7مكانية الحصول على النتائج العقدية. حسب التعريف، ينتهي عقد المفتاح في اليد بمجرد إتمام إنشاء وحدة الإنتاج أو المركب الصناعي، وأحياناً يتعدى العقد عملية التجهيز إلى عملية بداية التشغيل والإنتاج إلى فترة تمتد إلى إنتهاء العقد. ويتميز هذا النوع من العقود بالخصائص التالية:

- - أن تقوم الدولة المضيفة بدفع أتعاب الطرف الثاني الأجنبي مقابل قيامه بوضع أو تقديم التصميمات الخاصة بالمشروع وطرق تشغيله وصيانته وإدارته وتدريب العاملين فيه.
- - تتحمل الدولة المضيفة تكلفة الحصول على التجهيزات والالات والشحن، بالإضافة إلى تكاليف النقل وبناء القواعد.
- - بعد إجراء تجارب التشغيل والإنتاج من حيث كمية الإنتاج والجودة وأنواع المنتجات يتم تسليم المشروع للطرف الوطني.

وفيما يلي نوع من عقود تسليم المفتاح الذي يسمى بـ: عقود المتنوج في اليد. يضع هذا النوع من العقود على عاتق المتعاقد إلزام تجهيز مركز صناعي ولكن لا يكفي أن يكون في حالة تشغيل ولكنه يقيم بالإنتاج الفعلي خلال فترة من الاستلام للمنتج المحدد في العقد، من ناحية الكم والكيف.

ومن أجل ذلك فإن عملية إنتقال الملكية إلى المشتري تضع على عاتق المشيد ضمان إستخدامه تحت مسؤوليتهن وصولاً إلى حالته تدريجياً بواسطة الأشخاص المحليين الذين جرى تأهيلهم تحت إشرافه.

#### أسباب إنتهاج هذه الطريقة:

- - ظروف البلدان المستقلة حديثاً الطامحة إلى تنمية وتحقيق الاستقلال الاقتصادي.

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف، " التسويق الدولي "، مرجع سبق ذكره، ص: 112.

- البحث عن تحويل مواردها الطبيعية محليا عوض تصديرها على حالها الطبيعي.
  - تخفيض العجز في ميزن المدفوعات
- مما لا شك فيه أن لهذه الطريقة بعض المميزات التي تؤيد تطبيقاتها، فهي تمتاز بإنخفاض درجة الخطر السياسي، أو الأخطار غير الجارية بصفة خاصة، والأخطار الجارية بصفة عامة.
- وقد تصبح هذه الطريقة أكثر جاذبية إذا برهنت الشركة (الطرف الأجنبي) على مصداقيتها وجديتها في التعاون مع الطرف الوطني، مما يتيح لها فرصة التوسع في إستثماراتها، إما بصورة مباشرة أو غير مباشرة في الدولة المضيفة.
- كما أن هذا الشكل لا يحتاج إلى رؤوس أموال أو مشاركة في رأس المال، ومن ثم، فهو لا يتلاءم مع الشركات الدولية صغيرة الحجم على وجه الخصوص، ولأنها تتميز بإرتفاع كفاءتها في مجالات البحوث والتنمية مقارنة بمقدرتها التسويقية أو المالية.
- أما من ناحية أخرى، فتمتيز مشروعات تسليم المفتاح في اليد بإنخفاض الربحية، كما أنها لا توفر للشركة الدولية أي رقابة على العمليات أو السوق أو الجودة، ومن ثم فإن أي خلل يحدث من جانب الطرف الوطني في هذه النواحي قد يشوه سمعة الشركة بصورة مباشرة أو غير مباشرة، مما يقلص فرصة الدخول في مشروعات أخرى.

### ثانياً: عقود الإدارة:

#### 1- تعريف عقود الإدارة:

تعرف عقود الإدارة على أنها: " النوع الذي تدخل فيه الشركة باتفاق تجاري لإدارة المشروعات في الدول المضيفة مقابل المشاركة في الربح أو لقاء إنتماء " (1).

فتعطي هذه العقود للمؤسسة الدولية الحق في إدارة العمليات اليومية لإحدى المشروعات في دولة أجنبية ولا تمنحها السلطة في تغيير السياسات الإدارية واتخاذ قرارات إستشارية أو تغيير سياسة توزيع الأرباح. وعادة ما يتم إبرام عقود إدارة المؤسسات الصناعية في إطار توريد معدات المصانع وذلك لضمان التشغيل الجيد للمعدات الموردة، في حين تبرم عقود المنشآت الخدمية لإدارة العمليات اليومية. ويلاحظ أن: " الشركة الدولية لا ترتبط بعقود إدارة دولية بمفردها ولكنها تستخدمها كوسيلة مكملية للدخول في إحدى المشروعات أو إحدى مشروعات تسليم المفتاح " (2).

<sup>1</sup> - محمد إبراهيم عبيدات وآخرون، " التصدير والاستيراد "، مرجع سبق ذكره، ص: 79.

<sup>2</sup> - عمرون خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 70.

وتضمن هذه العقود للمؤسسة الأجنبية إما تسيير مؤسسة محلية، أو تحقيق مشروع صناعي ما، أو غير ذلك، حيث تتمثل الأحكام فيها في وضع أجل معين للعمليات ثم تحويلها إلى أيدي الشركات المحليين الذين يجدون من خلال هذه الوسيلة الضمان لإنطلاقة فعالة لمؤسستهم ومشاريعهم.

## 2- مزايا عقود الإدارة:

- ☑ - لا تحتاج إلى رأس مال كبير.
- ☑ - تسمح بدخول السوق المضيف مع درجة خطورة أقل.
- ☑ - قد تساعد على التقدم نحو الحصول على مشروعات إستشارية مشتركة أو مملوكة بالكامل.

☑ - المحافظة على السوق، وتسهيل مهمة دخول أسواق أجنبية أخرى محيطة بالدول المضيضة.

## 3- عيوب عقود الإدارة:

- ☑ - إحتمال تدخل الطرف الوطني في شؤون الإدارة بهدف المحافظة على أمواله المستثمرة.
- ☑ - التضارب في المصالح من طرفي الاستثمار، مما يؤدي إلى مشاكل تنظيمية وإنتاجية وتسويقية.

## ❖ الشراكة الدولية

تتطلب بعض الاستثمارات من المؤسسات موارد هائلة قد لا تتوفر عليها، لذا فإنها تلجأ إلى البحث عن موارد خارجية لتحقيقها، وعادة ما تكون الشراكة هي الصيغة المثلى للحصول على هذه الموارد، لأنها تسمح بإقتسام المخاطر التي لا يخلو منها أي مشروع إستثماري.

## - ماهية الشراكة الدولية:

### أولاً: تعريف الشراكة:

تعرف الشراكة أو المشروعات المشتركة بـ: " علاقة عمل بين شركتين على الأقل، تنشأ على مبدأ الأمان والثقة وتقاسم المخاطر حتى يتم التعاون بينهما على تطوير نشاطات محددة " (1).

كما تعرف الشراكة على أنها: " إتفاق طويل الأجل بين طرفين إستثماريين، أحدهما وطني والآخر أجنبي. لممارسة نشاط إنتاجي داخل دولة المضيف (الدولة المستقبلة) " (2).

<sup>1</sup> - G. Koenig, « Marketing Stratégique (Vision Manouvres et Tactique) » Naton , Paris, 1990, P : 191.

<sup>2</sup> - عبد السلام أبو قحف، " السياسات والأشكال المختلفة للاستثمارات الأجنبية "، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1989، ص: 25.

ويعرفها **Kotler** ب: " مصطلح كثر إستعماله بين المستثمرين المحليين وآخرين أجنب بغرض إنشاء مشروع ما يتقاسمون فيه الملكية والمراقبة " (1).

وكحوصلة يمكن القول أن الشراكة هي إنشاء مؤسسة يمتلكها طرفان أو أكثر، قائمة على مبدأ المشاركة مايعني المساهمة في المشروع بحصة معينة وعلى تحقيق مصالح مشتركة مبنية على التعاون الطويل المدى وعلى تقاسم الملكية والمراقبة والمخاطر أيضا.

#### ثانيا: أهداف الشراكة الدولية:

تتعدد أهداف الشراكة نظرا لأهميتها، وكغيرها من المشاريع فإنها تتخذ وسيلة لتحقيق ما يلي:

● زيادة مردودية كل شريك نتيجة مساهمته في المشروع بحصة معينة والسعي وراء تحقيق أهدافه الخاصة المسطرة مسبقا.

● إقتحام الأسواق الخارجية المناسبة للمؤسسات الدولية عن طريق البحث عن شركاء لها فيها، ومحاولة التعرف على عادات وثقافة المستهلك المحلي والسياسات والاستراتيجيات التسويقية، وذلك بتوفير الأجواء المناسبة لتسويق والتقليل من حدة المنافسة.

وفي الواقع فإن الأهداف التي تدفع بالمديرين لإبرام عقود الشراكة إنما تنصب في مجرى هدف واحد هو الاستمرارية وزيادة الحصة السوقية، ما يجعل أصحاب القرار اليوم يفضلون المشاركة على المنافسة.

#### – أشكال الشراكة الدولية:

هناك عدة أنواع للشراكة على الساحة الدولية سنستعرضها فيما يلي :

##### أولا: الشراكة الصناعية:

يتطلب هذا النوع من الشراكة العديد من العوامل الإستراتيجية، أهمها نوعية التجهيزات والوسائل المتطورة المستعملة، والتي تؤثر بطبيعة الحال على تكاليف الإنتاج وعلى دقة المواعيد والاستفادة الدائمة من عامل الوقت، وأهم الاتفاقيات التي تضمها الشراكة الصناعية نذكر:

##### 1 – صفقات التعاقد من الباطن:

<sup>1</sup> – P. Kotler et B. Dubois, Op.cit, P : 375,

تتطوي صفقات التعاقد من الباطن على إتفاقية بين وحدتين إنتاجيتين يقوم أحد الطرفين (متعاون الباطن) بإنتاج السلع أو التوريد أو تصدير قطع غيار، أو المكونات الأساسية الخاصة بسلعة معينة للطرف الأول (الطرف الأصل).

ويقوم هذا الأخير بإستخدامها لإنتاج السلعة بصورتها النهائية وبعلمته التجارية، أو قد يقوم الاتفاق المشار إليه بناء على أن يقوم الأصل بتوريد المقاول من الباطن بالموارد الخام اللازمة للتصنيع مكونات السلعة، ثم يقوم بعد ذلك بتوريدها للأصل<sup>(1)</sup>.

وبهذا الخصوص يجدر بالذكر أن صفقات التعاقد من الباطن تتميز بـ: - لا يقتصر هذا الشكل من أشكال الاستثمار على الإنتاج أو التصنيع فقط، بل يتعداه إلى النشاط التجاري.

### 2- الشراكة الخدماتية:

تصنف إلى أربعة أشكال منها الشركة المشتركة التي تم ذكرها سابقا، إضافة إلى<sup>(2)</sup>:

1- خلق تعاون أفقي للتموين عن طريق إستغلال المنتج بترخيص أو شرائه من المورد.

2- تلبية حاجيات وتنفيذ طلبات تم الاتفاق عليها بإبرام شراكة إندماج جزئي للوصول إلى الأسواق الدولية.

3- إبرام عقد شراكة قائم على البحث والتطوير مع مؤسسة أو مكتب دراسات متخصص، والذي يصبح شريكا لفترة تطوير مشروع محدود المعالم.

### 3- الشراكة التقنية:

لمواكبة سرعة التغير التكنولوجي تلجأ المؤسسات الاقتصادية إلى الإشتراك وتضافر الجهود في المجال التقني، خاصة إذا كانت لا تملك نفس الإمكانيات والوسائل لتحقيق النشاط التقني، وبالتالي تلجأ إلى الشراكة للتعاون عوضا عن المنافسة. وتأخذ الأشكال التالية:

- إتفاقيات البحث والتطوير (غالبا ما تحدد على شكل عقود).

- إتفاقيات نقل المعرفة.

- إتفاقيات التراخيص.

<sup>1</sup> - بوشنافة الميسوم، " حدود كفاءة سياسات التسويق الدولي في المنشآت الجزائرية "، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، 2004، ص: 105.

<sup>2</sup> - معين أمين السيد، " الملتقى الاقتصادي الثامن: الجزائر والشراكة الأجنبية "، الجمعية العلمية نادي الدراسات الاقتصادية، الجزائر 10-9 ماي 1999، ص: 8.



#### 4- الشراكة المالية:

يرتبط هذا النوع من الشراكة بدرجة المساهمة في رأس المال، وتكون حصة الطرف الأجنبي أكبر أو أقل أو تساوي 50% من رأس المال حسب ما يتفق عليه الشركاء ومن بين أشكال الشراكة نجد:

1- الإلتحام بين مؤسستين، ويتم عندما تعاني أحدهما من صعوبات مالية تهدد إستقرارها وتحول بينه وبين تحقيق أهدافها الاقتصادية.

2- الإشتراك بين مؤسستين أو أكثر، لتقوم بعقد إتفاق لكن هذا الأخير لا يجعلها تتخلى عن إستقلاليتها. ويساهم الشركاء بدورهم في إدارة المؤسسة ويشاركون في عملية أخذ القرار حسب حقوقهم.

وقد تم هذه الصفقات داخل الدول المضيفة أو خارجها، أي بيننا وبين دول أخرى، أو بين فرعين من فروع إحدى الشركات الدولية داخل الدولة المضيفة أو بين فروع شركة وطنية محلية.

\*- تتمثل في قيام إحدى الشركات الأجنبية أو المتعددة الجنسيات بالاتفاق مع إحدى فروع شركة أجنبية أخرى، أو مع الشركات المحلية بتصنيع أو بيع سلعة معينة تحت العلامة التجارية للشركة.

\*- تنتشر صفقات التعاقد من الباطن في العمليات الضخمة مثل محطات الصرف الصحي أو معالجة المياه، أو رصف الطرقات، أو إستغلال الأراضي، أو بناء السدود، أو مد خطوط الكهرباء وخطوط أنابيب المياه والبتترول.

وبخصوص مزايا وعيوب صفقات التعاقد من الباطن، ومن وجهة نظر الشركات المعنية، يمكن القول بأن هذا النوع من الاستثمارات لا يتطلب إلا حجم محدود للغاية من رأس المال، كما أنه يساعد في التغلب على قيود التصدير، ويجمع بين مزايا التراخيص والاستثمار المباشر. فضلا عن أنه يلاءم الشركات التي تتمتع بمزايا تنافسية في العمل التقني والإداري وخاصة التكنولوجي. وبالنسبة لجوانب الضعف في هذا الشكل، فإن مشكلة الرقابة والسيطرة على السوق وجودة الإنتاج على رأس القائمة، بالإضافة إلى هذا، فإن فعالية عقود التصنيع من الباطن تتوقف على مدى كفاءة وتوافر مقاولي الباطن في الدولة المضيفة بالدرجة التي تحقق أهداف الشركة المعنية. وتعتبر إحتتمالات تنمية وخلق منافسين في السوق المضيف، كنتيجة لإبرام عقود التصنيع الدولي من الباطن من أهم التهديدات التي قد تواجه الشركة الأجنبية في هذا السوق.

#### 2- عقد تقاسم الإنتاج:

يكون هذا الشكل في مجالين إثنين: الصناعة البترولية واستغلال المناجم. حيث يترتب عن إمضاء العقد تكفل المؤسسة الأجنبية بأعمال التنقيب على مستوى البلد المضيف، شرط توفره على موارد

أولية بكميات هائلة. يكون العقد عادة طويل الأجل، حيث يتحمل الشريك الأجنبي تكاليف البحث والتقييم.

### 3- عقود الخدمات:

هو عقد خاص بالصناعة البترولية، ويقسم المخاطر إلى نوعين من العقود: عقد الخدمات بالخطر وعقد الخدمات بدون خطر. ففي الأول يتحمل الشريك الأجنبي مخاطر الاستكشاف ولا يجازي إلا في حال كانت النتائج إيجابية متضمنة لوجود كميات بترولية هامة، أما العقد الثاني فلا يمثل أي خطورة على الشريك الأجنبي، ذلك أنه متعامل بأخذ مالا مقابل خدمات يتم تقديمها.

### 4- إنشاء شركة مشتركة:

تكون في حال عدم قدرة المؤسسة على النفاذ وإقحام الأسواق الخارجية، إضافة إلى عدم قدرتها على التأقلم مع قنوات التوزيع المناسبة لها فتكون إما شركة صناعية أو خدماتية.

### - تقييم طريقة الشراكة:

الشراكة تعاقد يوازن العلاقات بين مصالح الشريك الأجنبي والمحلي، وهي كغيرها من العقود لها فوائد ومزايا يبرم العقد لأجلها، وعيوب تعمل المؤسسات المبرمة لهذه العقود على تجنبها. وبين المؤيد والمعارض، ماهي مزايا الشراكة الدولية ؟ وماهي عيوبها ؟

### أولاً: مزايا الشراكة الدولية:

- يسمح للمؤسسة بتحقيق قدر من التحكم والرقابة على أنشطتها، وتحقيق قدر مقبول من الأرباح بالمقارنة مع البدائل الأخرى (تراخيص الإنتاج، عقود الإدارة).

- يعتبر من أكثر أشكال الاستثمار تفضيلاً لدى الشركة خاصة في حالة عدم توافر الموارد المالية والبشرية والمالية والتسويقية الخاصة بالسوق الأجنبي، للاستغلال الكامل للسوق الأجنبي المستهدف.

- يمكن القول إن الشراكة تتناسب مع الشركات الدولية صغيرة الحجم.

- يساعد على التعرف على طبيعة السوق المضيف، وإنشاء قنوات التوزيع، وحماية مصادر المواد الخام الأولية للشركة الأم.

- يساعد على تكسير الحواجز والصعوبات، وتخفيض المشاكل البيروقراطية أمام الطرف الأجنبي، خاصة إذا كان الطرف الوطني هو الحكومة أو إحدى الشخصيات المعنوية العامة (بنك حكومي مثلاً...).

- يعتبر وسيلة للتغلب على القيود التجارية والجمركية المفروضة بالدول المضيفة، مما يسهل عملية دخول أسواقها من خلال الاستثمار المباشر بدلا من التصدير أو الوكلاء.
- إن وجود طرف (مستثمر) وطني في المشروع الاستثماري يسهل أمام الشركة الدولية التغلب على المشكلات الخاصة باللغة، العلاقات العامة وغيرها من المشكلات الاجتماعية والثقافية الأخرى التي تاجه الأنشطة التسويقية.

#### ثانيا: عيوب الشراكة الدولية:

تتمثل هذه العيوب في (1).

- 1- الحاجة إلى استثمار أكبر في رأس المال والموارد البشرية.
- 2- درجة أعلى من المخاطرة مقارنة بالبدائل التي تتطلب أقل استثمار كالتصدير والعقود الثنائية.
- 3- تعارض أهداف وحاجات ومصالح الطرفين، حيث ترتبط أهداف الشريك الوطني بالسوق المحلي، بينما تنظر المؤسسة الدولية إلى مجموع عملياتها الدولية.
- وبالتالي يثور الخلاف حول بعض النقاط أهمها: العائد المحقق، سعر المنتج، خط الإنتاج والتغطية السوقية للمشروع المشترك.
- 4- تشعر بعض المؤسسات الدولية التي تملك 50% في أحد المشروعات المشتركة أنها تساهم بأكثر من 50% من التكنولوجيا المستخدمة والمهارات الإدارية والعوامل اللازمة بنجاح المشروع ولكنها تحصل على 50% فقط من الأرباح، وبطبيعة الحال فإن الشريك الوطني يساهم أيضا بمعرفته بالسوق المحلي وعلاقاته بالموردين وعوامل أخرى غير ملموسة والتي قد يقلل الشريك الأجنبي من أهميتها ويقرر أن الشريك الوطني يحصل على الكثير دون مقابل.
- 5- لعل المشكلة الكبرى عند مقارنة الشراكة بالاستثمار الأجنبي المباشر من الصعوبة تحقيق التكامل بين المشروع ومجموع العمليات الدولية للمؤسسة الدولية.
- فعلى سبيل المثال، عندما ترغب المؤسسة الدولية في توحيد تصميم المنتج أو توحيد مستوى الجودة أو نشاطات أخرى، قد تواجه بالمعارضة من الشريك الوطني، وبالتالي في حالة ضرورة تحقيق الفعالية لها تصبح الشراكة عائقا للمؤسسة وعلى هذا تفضيل العديد من المؤسسات الاستثمار المباشر .

<sup>1</sup> - عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 62.

## ❖ الاستثمار الأجنبي المباشر:

يمثل الاستثمار الأجنبي المباشر أحد المجالات الأكثر حساسية في التجارة الدولية، فبفضل أثره المميز على التغلغل ومفاعيله المجددة، فإنه يمكن من تكييف العلاقات بين الدول. هذا ما أظهرته التدفقات المرتفعة لرؤوس الأموال إلى الخارج في غضون العقدين الماضيين، حيث بات يمثل خيار العديد من الشركات الكبرى في العالم والتي أصبحت تبحث عن استثمار أكثر ملائمة ومردودية.

### - ماهية الاستثمار الأجنبي المباشر:

سنعرض خلال هذا المطلب إلى بعض تعاريف الاستثمار الأجنبي المباشر وأسباب اللجوء إليه.

#### أولاً: تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر:

الاستثمار الدولي هو: " كل استثمار يتم خارج موطنه بحثاً عن دولة مضيضة، سعياً وراء تحقيق حزمة من الأهداف الاقتصادية والمالية والسياسية " (1).

يقصد بالاستثمار الأجنبي غير المباشر: " كل استثمار في الأصول والأوراق المالية وأسواق المال الدولية " (2).

أما الاستثمار الأجنبي المباشر فيعني: " أن دخول المؤسسة للسوق الخارجية يعتمد على قيامها منفردة بإنتاج وتسويق السلعة بالسوق الأجنبية دون وجود شريك أو وسيط " (3).

وفي تعريف آخر: " لا تعني الاستثمارات الأجنبية المباشرة مجرد تصدير رأس مال خالص أي في صورته المالية فحسب، وإنما تعني عادة صفقة متكاملة (Package Deal) تتضمن تنظيم إنشاء المشروعات وتوريد التكنولوجيا والخبرات التنظيمية والإدارية " (4).

فالاستثمارات المباشرة على شكل صفقة متكاملة تضمن للمستثمر حق ملكية المشروع الذي يقام في البلد المضيف والإشراف على نشاطه، ويمكن اعتبار مما سبق، إن الاستثمار الأجنبي المباشر لا ينحصر في المساهمة في الأصول المالية فقط، بل يستلزم المشاركة

<sup>1</sup> - فريد النجار، " الاستثمار الدولي والتنسيق الضريبي "، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص: 23.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص: 30.

<sup>3</sup> - عمر وصفي آخرون، " مبادئ التسويق (مدخل متكامل) "، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1994، ص: 364.

<sup>4</sup> - أ. م. ميرونوف، ترجمة: علي محمد تقني الدين عبد المحسن، " الأطروحات الخاصة بتطور الشركات متعددة الجنسيات "، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، ص: 92.

في أخذ القرار والمراقبة مرفقا بتحويل مجموعة من العناصر (رأس المال، التكنولوجيا، تقنيات التسيير، وغيرها) إلى الدولة المضيفة.

**ثانيا: أسباب اللجوء إلى الاستثمار الأجنبي المباشر:**

هناك عدة أسباب دفعت وشجعت الاستثمارات الأجنبية المباشرة وتوسيع شبكة الفروع الخارجية،

وهي:

1- الإختلاف بين الدول المضيفة من حيث درجة التقدم الاقتصادي والإجتماعي والنظام السياسي المطبق، والأهداف التي تسعى لبلوغها من وراء الاستثمار الأجنبي<sup>(1)</sup>.

2- أسباب ترتبط بالأرباح والتكاليف المتوقعة، ومتطلبات الاستثمار المالية والفنية والأخطار التجارية وغير التجارية<sup>(2)</sup>.

3- مدى رغبة المؤسسة في الرفع من حصتها في السوق الأجنبي والتحكم والرقابة عليه.

4- الضمانات والامتيازات التي تمنحها كل من الحكومة الأم والحكومة المضيفة فضلا عن طبيعة العلاقات السياسية والاقتصادية القائمة بين الحكومتين.

5- درجة المنافسة في أسواق الدول المضيفة، فحسب رأي (Kindel Berger) فالاستثمارات الأجنبية المباشرة " تضمن استخدام المزايا الاحتكارية وابتلاع المنافسين، ولكن تأثيرها ينحصر أساسا في توسيع مجال المنافسة " <sup>(3)</sup>.

6- صعوبة الاحتفاظ بالأسواق التصديرية بسبب ارتفاع الرسوم الجمركية وغيرها من إجراءات الحماية التي إتخذتها الحكومة المضيفة.

7- الحاجة البيئية للاستثمار، كوجود عادات إستهلاكية لمجمع ما تتطلب وجود نوع من المنتجات والخدمات غير المتوفرة والنادرة وذات التكاليف المنخفضة.

**- أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر ومحدداته:**

**أولا: أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر:**

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف، " السياسات والأشكال المختلفة للاستثمارات الأجنبية "، مرجع سبق ذكره، ص: 15-16.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص: 19.

<sup>3</sup> - م. ميرونوف، ترجمة: علي محمد تقني الدين عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص: 99.

تتصف أشكال الاستثمارات الأجنبية المباشرة بالتعدد وفقا لعدد من الاعتبارات يتصل بعضها بالمستثمر نفسه، بينما يتعلق البعض الآخر بالأوضاع الاقتصادية والتشريعية القائمة في البلد المضيف. وعموما يمكن أن نجد:

- 1- إنشاء مؤسسة جديدة بمساهمة شركاء أجنب.
- 2- الاستثمارات المملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي.
- 3- أخذ حصة أو شراء أسهم لمؤسسة قائمة في الخارج.
- 4- شراء مؤسسة أجنبية.
- 5- توظيف أرباح غير موزعة (إعادة الاستثمار).

#### ثانيا: محددات الاستثمار الأجنبي المباشر:

يخضع الاستثمار الأجنبي المباشر لمجموعة من العوامل، يمكن أن نجملها من خلال أربعة محددات رئيسية كالتالي<sup>(1)</sup>:

##### 1- عوامل تسويقية:

- ✓ حجم السوق.
- ✓ معدل نمو السوق.
- ✓ الرغبة في الحفاظ على الحصة السوقية.
- ✓ الرغبة في تدعيم صادرات الشركة الأم.
- ✓ الرغبة في التواجد بالقرب من المستهلك.
- ✓ استخدام الدولة كفاءة تصديرية.
- ✓ الرغبة في تتبع العملاء.
- ✓ الرغبة في تتبع المنافسة.

##### 2- عوامل تتعلق بالرغبة في التعلق على حواجز تجارية:

كاتباع الحكومة لسياسات تجارية شديدة التقييد وتفضيل العملاء المحليين للمنتجات المحلية.

##### 3- عوامل تتعلق بالتكلفة:

- ✓ الرغبة في التواجد قرب مصادر المواد الخام.
- ✓ توافر العاملة، رأس المال والتكنولوجيا.

<sup>1</sup> - عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 95.

✓ إنخفاض تكاليف الإنتاج (العمالة، المادة الخام،...).

✓ إنخفاض تكلفة النقل.

✓ قيام الحكومة بمنح مزايا مالية.

#### 4- عوامل تتعلق بالمناخ الاستثماري:

✓ الترحيب بالاستثمارات الأجنبية.

✓ الاستقرار السياسي.

✓ عدم تقييد حرية التعامل في النقد الأجنبي.

✓ استقرار النظام الضريبي.

✓ المعرفة بالبيئة المحلية.

#### - تقييم الاستثمار الأجنبي المباشر:

وكبقية البدائل الأخرى للدخول إلى الأسواق الدولية، يمنح الاستثمار الأجنبي المباشر للمؤسسة العديد من المزايا كما يشمل على العديد من العيوب، كما سنرى من خلال هذا المطلب.

#### أولاً: مزايا الاستثمار الأجنبي المباشر:

- تحويل المهارة الفنية والتسويقية والتمويلية لسوق الدولة المستهدفة.
- إكتساب المؤسسة صورة جيدة في البلد الأجنبي، هذا بخلافها مناصب عمل جديدة.
- إمكانية تحفيز إستثمارات إضافية أو تكميلية، سواء في الهياكل القاعدية (طرق، موانئ) أو في النشاطات الإنتاجية، مما يزيد من إجمالي الاستثمارات ويسرع من عملية النمو
- زيادة رأس المال الأجنبي في الدول المضيفة (زيادة تدفقات العملة الصعبة).
- مراقبة وإشراف المستثمرين على إستثمارات الطرف الأجنبي.
- كبر حجم المشروع يؤدي إلى المساهمة الجيدة في إشباع حاجة المجتمع المحلي من السلع أو الخدمات المختلفة مع احتمالات وجود فائض للتصدير أو تقليل الواردات مما يترتب على هذا تحسن ميزان مدفوعات الدولة المضيفة<sup>(1)</sup>.
- كبر حجم الأرباح المتوقع الحصول عليها والتي ينجم الجزء الكبير منها من إنخفاض تكلفة مدخلات أو عوامل الإنتاج بأنواعها المختلفة في الدول النامية.

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف، " التسويق الدولي "، مرجع سبق ذكره، ص: 112.

• توفر الحرية الكاملة في الإدارة والتحكم في النشاط الإنتاجي وسياسات الأعمال المرتبطة بمختلف أوجه النشاط الوظيفي للمؤسسة (تسويقية، إنتاجية، مالية، السياسات الخاصة بالموارد المالية).

#### ثانيا: عيوب الاستثمار الأجنبي المباشر:

تحتاج الاستثمارات الأجنبية إلى موارد مالية وإدارية ضخمة، كلما زادت هذه الاستثمارات كلما زادت درجة المخاطرة التي تتعرض لها المؤسسة.

يحتاج المشروع الاستثماري إلى كلفة مرتفعة للبدء وفترة إسترداد طويلة، بالإضافة إلى صعوبة الانسحاب من السوق في حالة فشل المشروع.

الخوف من التبعية الاقتصادية وما يترتب عنها من آثار سياسية على الصعيدين الدولي والمحلي (خاصة في حالة الاستثمارات المملوكة بالكامل للطرف الأجنبي)، ومن إحتتمالات سيادة حالة إحتكار المؤسسة المستثمرة لأسواق الدول المستضيفة.

1- إن نجاح الاستثمار الأجنبي المباشر يعتمد على العديد من العوامل والمؤثرات الاقتصادية والثقافية الاجتماعية والسياسية، لذلك فإن المعلومات عن الأسواق الدولية تمثل أهمية قصوى أو بعبارة أخرى أن فشل المشروع الاستثماري قد يحدث في بعض الأحيان نتيجة سوء تفسير المعلومات أكثر من حدوثه مع بدائل الدخول الأخرى.

3- تهديد الأخطار غير التجارية مثل التأميم والمصادرة والتصفية الجبرية، أو التدمير الناجمة عن عدم الاستقرار السياسي أو الاجتماعي أو الحروب الأهلية في الدول المضيفة النامية، تعتبر من أكثر العامل إثارة لقلق الشركات العاملة بهذه الدول.

#### ❖ محددات إختيار الطريقة المناسبة في إقتحام الأسواق الدولية:

بعد أن تعرضنا لمختلف طرق الدخول للأسواق الدولية أمام المؤسسة، عليها أن تقرر الطريقة المناسبة لها الدخول السوق المستهدفة والذي يعتبر أمرا في غاية الأهمية، ولا يمكن لها ذلك إلا من خلال معايير تعتمد عليها في المفاضلة ومحددات تستعملها للإختيار.

#### -المفاضلة حسب معايير : الوقت- السيطرة- المخاطرة:

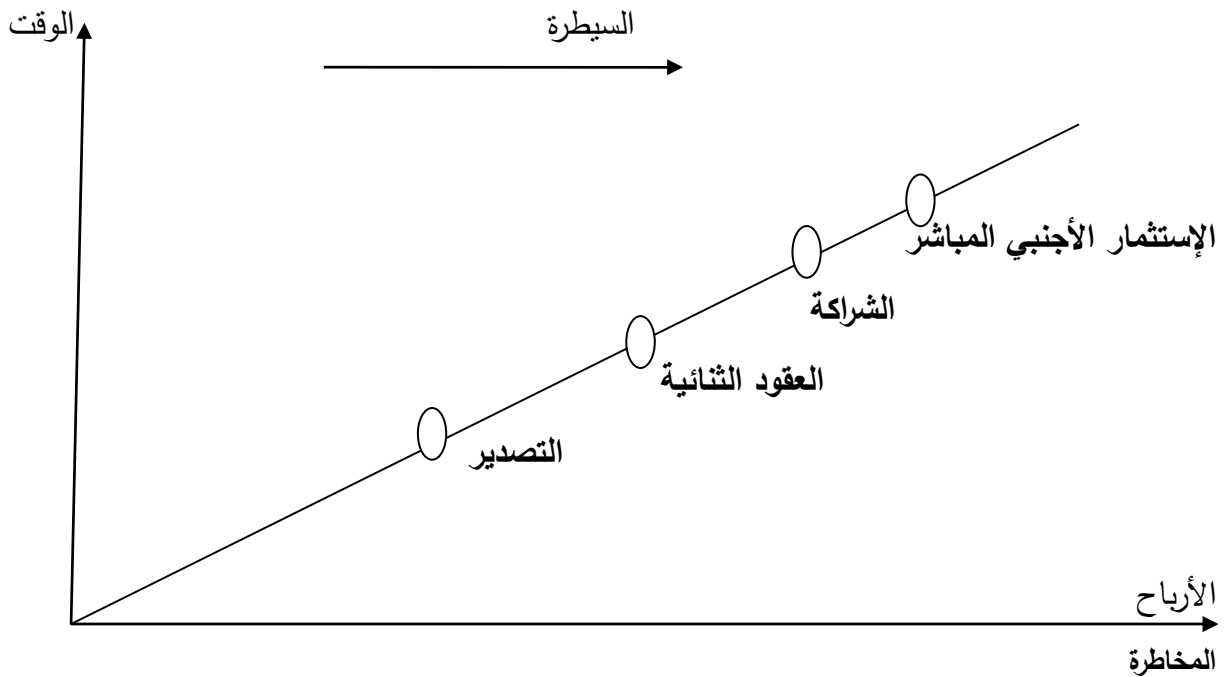
بمجرد دخول الأسواق الدولية، فإنه يمكن توقع إحتتمالات تغيير نمط الدخول بدرجة عالية من الدقة، فمرور الوقت سوف تختار المؤسسة نمط الدخول الذي يمنحها أكبر قدر من السيطرة على عملياتها التسويقية الدولية، ولكن لكي تحقق الشركة سيطرة أكبر على عملياتها يجب عليها الالتزام بتخصيص



موارد أكبر للأسواق الدولية وبالتالي التعرض لدرجة أكبر من المخاطرة السياسية والسوقية، ومع ذلك فإن الثقة المكتسبة في قدرة المؤسسة على المنافسة في الأسواق الدولية تجعلها تختار درجة أعلى من السيطرة على عملياتها على الرغم من إرتفاع درجة المخاطرة. وعليه تزداد رغبة المؤسسة في دخول الأسواق الدولية عن طريق إستثمارات مملوكة لها بالكامل أو مملوكة جزئيا.

ويوضح الشكل (1-11) نمط دخول المؤسسة إلى الأسواق الدولية، ويلاحظ أن المؤسسات الصغيرة قد تستمر على الدوام في خدمة الأسواق الدولية عن طريق التصدير، بينما تتجه المؤسسات الأخرى إلى الترخيص والمشروعات المشتركة والاستثمارات المباشرة حيث أن التصدير لا يعتبر بديلا متاحا لمؤسسات الخدمات، إذ تتبع هذه المؤسسات طريقا مختلفا ولكن الاتجاه سوف يكون أيضا نحو تحقيق قدرا أكبر من السيطرة على عملياتها (ودرجة أكبر من المخاطرة بطبيعة الحال).

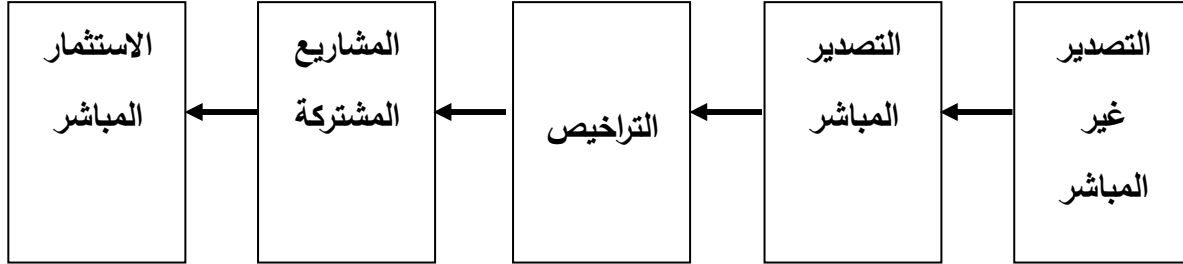
الشكل رقم (6): المفاضلة بين طرق الدخول إلى الأسواق الدولية.



المصدر: عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 70

هذا الترتيب التفضيلي لأساليب الدخول للأسواق الدولية لعمرو خيرا لدين يوافقه ترتيب Kotler حسب المعايير نفسها، هذا ما يوضحه هذا الشكل :

الشكل رقم (7) : طرق دخول المؤسسة للأسواق الدولية حسب Kotler :

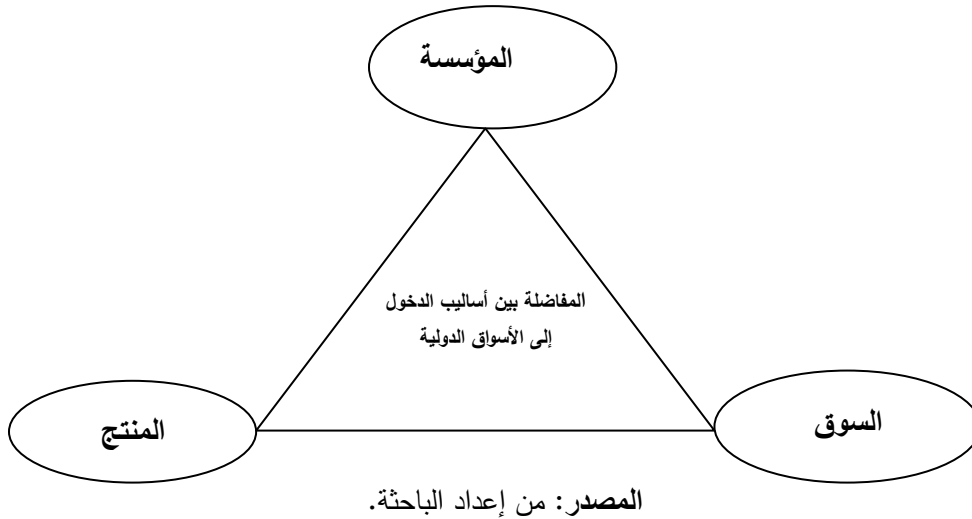


Sorce : Kotler et Dubois, Op.ct, P : 395.

- المفاضلة حسب معايير: المؤسسة - السلعة - السوق:

من أجل المفاضلة بين أساليب الدخول إلى الأسواق الدولية، اعتبرنا وجود ثلاثة أقطاب، تتحكم في هذا القرار والتي يمكن تمثيلها من خلال هذا الشكل.

الشكل (8) : أقطاب التحكم في قرار المفاضلة بين منافذ الدخول إلى الأسواق الدولية



أولاً: اعتبارات خاصة بالمؤسسة: المؤسسة هي القطب الأول من الأقطاب الثلاثة المتحركة في

عملية المفاضلة بين أساليب الدخول إلى الأسواق الدولية كونها المقرر أيضاً، حيث تشمل على عدة جوانب والمتمثلة في:

**1- خبرتها:** هل المؤسسة لها الخبرة الكافية في التعامل مع الأسواق الدولية أم هي حديثة العهد، فكلما تعاملت المؤسسة مع هذه السوق من خلال العقود الثنائية فإنه يمكنها أن تتعداها إلى الشراكة أو حتى الاستثمار المباشر.

**2- إمكانياتها:** والتي تشمل عدة جوانب، إمكانيات مالية، إنتاجية، ترويجية وغيرها، أي هل إمكانياتها تسمح لها بالشراكة أم الاستثمار، أي على المؤسسة أن تحدد إمكانياتها في درجة الالتزام بخدمة السوق المستهدف.

**3- صورة المؤسسة والعلامة:** على المؤسسة أن تحدد مكانتها في السوق المستهدف فما هي الصورة الذهنية لدى المستهلك حولها وحول علامتها التجارية أو حتى تأثير بلد المنشأ، فلو كانت لها صورة سلبية فلا داعي لأن تستثمر في الدخول بواسطة الاستثمار أو التصدير، بل يفضل العقود الثنائية أو الشراكة.

**4- أهداف المؤسسة بالسوق الدولية:** كذلك تختار المؤسسة بين أساليب الدخول إلى الأسواق الدولية حسب أهدافها المسطرة في هذا السوق، إذا ما كانت وجدت طلب عرضي عملت على تغطيته فقط عن طريق التصدير أو أنه سوق مهم يمكنها أن تستثمر من أجله، أو تعتبره بوابة للأسواق المجاورة نلاحظ أن كل هذه الجوانب المتعلقة بالمؤسسة يمكن الحصول عليها من خلال القيام بعملية تشخيص داخلي، وهذا ما كنا قد تطرقنا إليه في الفصل السابق، ونكون هنا قد أظهرنا أهمية هذه الخطوة عند الدخول إلى الأسواق الدولية أو بالتحديد من أجل المفاضلة بين أساليب إقحام الأسواق الدولية.

**ثانيا: اعتبارات خاصة بالسلعة:** السلعة باعتبارها أحد الأقطاب الثلاثة المتحركة في عملية المفاضلة بين أساليب الدخول للأسواق الدولية، تنطوي على مجموعة من العوامل والمتمثلة في:

**1- نوع السلعة:** تتدخل نوع السلعة في تحديد طريقة الدخول بصفة أساسية، كالصناعات الثقيلة مثل: السيارات، السفن، الطائرات وغيرها. هذا النوع من السلع يفرض على المؤسسة الخروج للأسواق الدولية وعدم الاكتفاء بالسوق المحلي. أو قد تكون السلع مصنعة من مواد مستخرجة من الباطن، فيفضل دخول المؤسسة بشراكة أو استثمار مباشر بالبلد الذي يتوفر على هذه المواد الأولية.

وهذا بهدف تخفيض تكاليف الإنتاج. أو حتى السلع ذات الاستهلاك الواسع إذا كانت قد اكتسبت مكانة وجود عالية فيمكنها تسويقها عالميا مثل: كوكا كولا، بأبسط طريقة في الدخول إلى الأسواق الدولية وهي التصدير أو العقود الثنائية.

**2- طبيعة السلعة:** تشير الدراسات عن الشركات اليابانية أن نمط الدخول إلى الأسواق الجديدة

الدولية يختلف باختلاف السلعة، حيث يمكن التمييز بين ثلاثة أشكال مختلفة<sup>(1)</sup>.

الشكل الأول يتم فيه الدخول بالسلعة الجديدة إلى الأسواق المماثلة للسوق المحلية قبل الدخول إلى الأسواق الأخرى المتباينة ثقافيا وجغرافيا. هذا ما فعله اليابان بدخول أسواق جنوب شرق آسيا المجاورة قبل الدخول إلى الأسواق الأمريكية وذلك في صناعات الصلب والبتروكيماويات والسيارات والالكترونيات والكاميرات.

أما الشكل الثاني، فيظهر في الصناعات التي تعتمد على تكنولوجيا متقدمة مثل الكمبيوتر، حيث قامت الشركات اليابانية بالتوسع في أسواق شبيهة بأسواق الولايات المتحدة الأمريكية، مثل السوق الاسترالية قبل الدخول إلى السوق الأمريكية والسوق الأوروبية.

وأخيرا يمكن تمييز نمط ثالث للدخول إلى الأسواق الدولية، حيث قامت الشركات اليابانية بالدخول مباشرة إلى أسواق الولايات المتحدة الأمريكية ودول الاتحاد الأوروبي، وقد حدث ذلك في حالة المنتجات التي لم يكن الطلب المحلي في اليابان قد نما بالقدر الكافي الذي يسمح بتقديم هذه المنتجات إلى السوق اليابانية، وذلك في صناعة الفيديو والتلفزيون.

وتجدر الإشارة هنا على أننا إستعملنا مصطلح سلعة عوض منتج، لأنه إذا تحدثنا عن المنتج تدخل اعتبارات أخرى وهي الخدمة. فطبيعة المنتج إذا كان سلعة أو خدمة أيضا لها دور في تحديد طريقة الدخول كعدم إمكانية تصدير الخدمة.

**ثالثا: إعتبارات خاصة بالسوق:** القطب الثالث هو السوق بإعتباره نقطة الوصول، يدخل ضمن

إعتبارات السوق ما يلي:

**1- المنافسة (جانب العرض):** على المؤسسة أن تحدد مكانتها بين منافسيها في السوق، من هو أقوى منافس؟ ماهي حصته؟ هل لها إمكانية في أن تحصل على حصة أكبر بقدر الاستثمار أم هل يمكنها القيام بالشراكة مع هذا المنافس أو الاكتفاء بإحدى العقود الثنائية مع أحد المؤسسات المحلية بالسوق المستهدف؟

**2- الطلب:** على المؤسسة تقدير أهمية الطلب بالسوق المستهدفة لتحديد الطريقة الموافقة له.

<sup>1</sup> - عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 223.

## المحاضرة 9 : الاستراتيجيات التسويقية الدولية

بعد تحديد الطريقة المناسبة للدخول إلى السوق الدولية، يتعين على المؤسسة وضع الإستراتيجية التسويقية المناسبة والموافقة لطريقة الدخول، وذلك في إطار الإستراتيجية العامة الدولية للمؤسسة. أما الإستراتيجية الدولية العامة للمؤسسة فتتمثل في: " خطة طويلة الأجل تعكس رؤية المؤسسة لما يجب أن تكون عليه في المستقبل في إطار علاقتها بالسوق الدولي وبيئته بمتغيراتها المختلفة من ناحية ومواردها المختلفة من ناحية أخرى " (1).

وتصميم إستراتيجية دولية للتسويق يتوقف على وجود إستراتيجية دولية عامة ورئيسية لأعمال المؤسسة ككل، فالاستراتيجيات الوظيفية الدولية (التسويقية، الإنتاجية، المالية وغيرها) هي دالة في الإستراتيجية العامة الدولية.

وفي ظل التغيرات التي يشهدها العالم وتعدد البيئة التسويقية الدولية التي تفرض على المؤسسة صياغة إستراتيجية تسويقية مرنة تتلاءم مع طبيعة النشاط التسويقي.

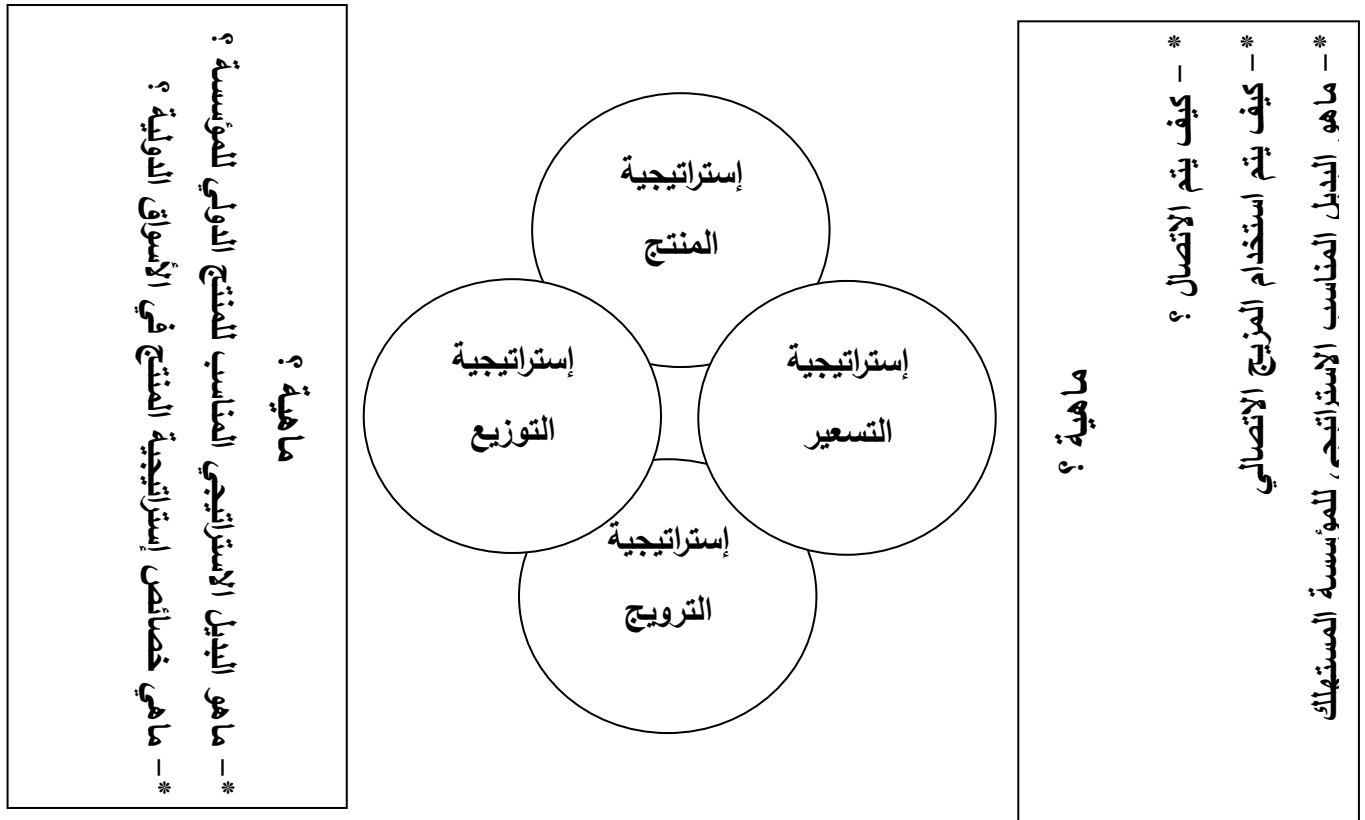
ولكي تتصف هذه الإستراتيجية بالمرونة لتتماشى والمتغيرات الراهنة فتضل صياغة إستراتيجية تسويقية دولية عبر المزيج التسويقي الذي يتماشى ومختلف تغيرات البيئة الدولية على المديين الطويل والقصير، فيسفر عنه : إستراتيجية المنتج الدولية ، إستراتيجية التسعير الدولية ، إستراتيجية التوزيع الدولية ، و إستراتيجية الترويج الدولية.

والتي قمنا بتوضيحها أكثر من خلال المخطط التالي:

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف، " التسويق الدولي "، مرجع سبق ذكره، ص: 144.

### ماهية ؟

- على أي أساس يتم تحديد إستراتيجية التسعير ← العوامل المؤثرة في إختيار إستراتيجية
- ماهي طرق التسعير الدولية ← التسعير في الأسواق الدولية
- ماهو البديل الاستراتيجي الأنسب لتسعير المنتج دوليا ← البدائل الإستراتيجية
- طرق التسعير الدولية ← طرق التسعير الدولية



### ماهية ؟

- ماهية ؟ ← تعريف التوزيع
- على أي أساس يتم إختيار القناة التوزيعية ؟ ← العوامل المؤثرة في إختيار قناة التوزيع المناسبة
- ماهي طرق التوزيع الدولية ← طرق التوزيع الدولية
- من هم الوسطاء ؟ ← محليين - دوليين
- على أي أساس تختار الوسيط ؟ ← عوامل الإختيار
- ماهو البديل الاستراتيجي المناسب لتوزيع منتج المؤسسة دوليا ← البدائل الإستراتيجية للتوزيع الدولي

## ❖ إستراتيجية المنتج الدولية:

تعتبر إستراتيجية المنتج الدولية الحلقة الأولى من المزيج التسويقي الدولي و التي تعتمد عليه المؤسسة في إقتحامها للأسواق الدولية بإعتبار المنتج السبب الرئيسي لنجاحها.

### أولا : تعريف المنتج و المنتج الدولي:

لقد ساد اعتقاد لفترة طويلة بأن السلعة عبارة عن مجموعة من الخصائص الكيماوية والملموسة والتي تدمج مع بعضها البعض لتخرج لنا سلعة تشبع حاجة معينة للمستهلك<sup>(1)</sup>.

هذا هو التعريف القديم الكلاسيكي للمنتج حيث ينحصر في المفهوم المادي، لكنه عرف مفاهيم أخرى مرتبطة بجوانب عدة، هذا ما سيظهر من خلال التعاريف الموالية.

حيث أصبح يعرف بـ: " أي شيء له مجموعة من الصفات القادرة على إشباع حاجة أو حاجات معينة لدى فرد أو منظمة " <sup>(2)</sup>. من الممكن أن يكون هذا الشيء سلعة أو خدمة أو إمتياز أو حقوق ملكية فكرية وغيرها.

من خلال كل هذه التعاريف، توصلنا إلى أن المنتج هو عبارة عن سلعة أو خدمة تقدم بغرض إشباع حاجة لدى المستهلك.

أما المنتجات الدولية، قد تختلف بعض الشيء (ماديا أو كيماويا) عن منتجاتها المحلية، فتعريف العميل الأجنبي لمنتج المؤسسة يختلف عن تعريف العميل المحلي لها، سواء من حيث الدور الذي تلعبه أو المنفعة التي تقدمها <sup>(3)</sup>.

والمستهلك عندما يقوم بشراء المنتج، فإنه لا يشتريه فقط لخصائصه المادية والكيماوية أي الملموسة، بل يفتنيه أيضا لخصائصه غير المادية أو غير الملموسة.

إذن يشمل المنتج على مجموعة من الخصائص تلعب دورا هاما في قرار الشراء لدى المستهلك وتؤثر في المفاضلة بين بدائل إستراتيجية المنتج الدولية، التي سنتعرض إليها فيما يلي

<sup>1</sup> - محمد فريد الصحن، " التسويق "، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص: 235.

<sup>2</sup> - بسام بن محمد بودي، " إستراتيجية تسويق الصادرات للمصانع الوطنية "، مجلة الاقتصاد، العدد 283، أفريل/ ماي، 1997، ص: 40.

<sup>3</sup> - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 186.

### ثانياً : البدائل الإستراتيجية للمنتج الدولي

المؤسسة الدولية بحكم عملها على المستوى الدولي، ملزمة بإعداد إستراتيجية خاصة بمنتجاتها، في هذا الإطار عليها أن تختار إحدى البدائل الإستراتيجية المتاحة أمامها، وإن كانت قادرة على تطوير أفكار جديدة خاصة بها فتكون قد فتحت آفاق جديدة أمامها وأمام مؤسسات مماثلة لها فتنتهج طريقها، بالنسبة للبدائل المتاحة تتمثل في :

#### 1- إستراتيجية التوحيد مقابل إستراتيجية التكيف:

يعد قرار توحيد (تتميط) المنتجات من القرارات الرئيسية التي يجب أن تتخذها المؤسسة عند الدخول إلى الأسواق الدولية.

●- فالمؤسسة تتساءل عن إمكانية نجاحها في غزو الأسواق الدولية عن طريق توحيد منتجاتها فتقوم بتتميط مواصفات المنتج المحلي وتسويقه بالأسواق الدولية، دون إجراء أي تعديل عليه، وتدعى هذه الطريقة: إستراتيجية السلعة العالمية.

●- أما الحد الآخر المقابل هو التكيف: تكيف المنتج بما يتوافق ومتطلبات السوق الأجنبية المستهدفة، فهناك بعض السلع التي غالباً ما تتطلب إجراء تعديلات، وذلك بسبب الاختلافات الواسعة في الرغبات والعادات والاتجاهات.

لا يعتبر التوحيد الكامل لمواصفات المنتج أو التعديل الكلي لهذه المواصفات الحل الأمثل في معظم الحالات، إذ يبقى إختيار المؤسسة لإحدى الإستراتيجيتين متوقف على مجموعة من العوامل والظروف.

فيمكن تلخيص العوامل التي تدفع المؤسسة إلى توحيد مواصفات المنتج فيما يلي:

- 1- تحقيق وفورات في كل من الإنتاج، البحث والتطوير والتسويق.
- 2- المحافظة على الصورة الذهنية لبلد الأم للمؤسسة، بالاحتفاظ على شخصية البلد الأصلي يتيح عدة مزايا نكر على سبيل المثال: إستفادة الأجهزة الإلكترونية أو الكاميرات أو السيارات المتوسطة الحجم من الصورة الذهنية لليابان كبلد المنشأة<sup>(1)</sup>.
- 3- ولاء المستهلك، وذلك لتمكنه من شراء المنتج الذي إعتاد عليه في أي مكان يتواجد به بنفس المواصفات.

- 4- تسهيل ممارسة الأعمال عن طريق التصدير.

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف، " التسويق الدولي "، مرجع سبق ذكره، ص: 257.



بالإضافة إلى ذلك توجد بعض العوامل الأخرى التي تدفع المؤسسة إلى تعديل منتجاتها والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

(1) - إختلاف ظروف إستخدام السلعة حسب إختلافات عديدة كالطقس مثلا، رغم استعمالها لنفس الحاجة

(2) - إختلاف متوسط الدخل الفردي بإختلاف المناطق مما يؤثر على حجم وطبيعة الطلب على المنتج.

(3) - تباين الأذواق، المعتقدات الدينية، العادات والتقاليد.

(4) - التأثير الحكومي، كأن تفرض مثلا الحكومة نسبة معينة من المكون المحلي في المنتج مما يؤدي إلى تعديل مواصفات المنتج.

(5) - درجة التمدن، فالمنتج الموجه إلى الأسواق الحضرية في الدول النامية يحتاج على تعديلات (تكيف) طفيفة مقارنة بالمنتج المقدم للدولة المتقدمة.

(6) - المنافسة الدولية تتطلب من المؤسسة تعديل مواصفات المنتج حسب السوق وحسب المنافسين حتى تتمكن من المحافظة على حصتها السوقية أو حتى التوسع فيها.

بعد أن تعرضنا للإستراتيجيتين والعوامل التي تدفع بالمؤسسة إلى كل واحدة منها، يبقى السؤال مطروح: أيهما أفضل للمؤسسة ؟ التوحيد أم التكيف ؟

إن كل إستراتيجية على حدى لا تعد أفضل من الأخرى في حد ذاتها، إنما تتم المفاضلة بينهما وفق معايير سنوضحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2) : حالات استخدام إستراتيجية التوحيد أو التكيف

الخصائص		من الأحسن إستخدام	
		إستراتيجية التوحيد	إستراتيجية التكيف
1/- عامل المنافسة:		ضعيفة	ضعيفة
• شدة المنافسة.		مهيمنة	غير مهيمنة
• مستوى المنافسة في السوق للمؤسسة.			
2/- عوامل السوق:		متجانسة	غير متجانسة
• التجانس في رغبات الأفراد.			

متنوعة وعالية متنوعة	ثابتة ومنخفضة شبه ثابتة	<ul style="list-style-type: none"> <li>القوة الشرائية للعملاء ورغباته مقابل تنويع المنتجات.</li> <li>ظروف الاستخدام.</li> </ul>
منخفضة غالباً إستهلاكية متنوعة	مرتفعة غالباً صناعية شبه ثابت	<b>3/- عوامل السلعة:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>أهمية الجدوى الاقتصادية في الاستهلاك</li> <li>نوع السلعة.</li> <li>التمييز (العلامة التجارية).</li> </ul>
سياسة التركيز وفيرة	سياسة الانتشار محدودة	<b>4/- عوامل المنافسة:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>درجة التوسع الدولي.</li> <li>الموارد والإمكانيات المالية والإنتاجية الشخصية</li> </ul>

المصدر: هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 192.

#### ثانياً: إستراتيجية المنتجات الدولية الجديدة :

يعتبر تقديم منتج جديد للأسواق الدولية أمراً في غاية الأهمية، ويرجع ذلك إلى الآثار التي يحدثها تقديم هذه المنتجات على مستقبل المشروعات وإمكانياتها في النجاح والنمو.

فالمنتج الجديد ليس مثل المنتج القديم الذي تم تعديله، والفكرة المبتكرة، غير مأمونة النتائج إلى دراسة عميقة من الأفكار الاعتيادية، وسواء كانت المنتجات معدلة أو جديدة تماماً، فإن السوق ينبغي عليه أن لا يترك جانبا من جوانبها إلا أتم دراسته العلمية جيداً، ولا يقيم منتجات للسوق تراودها الشكوك وتدور حولها إجتهدات غير علمية أو واقعية.

#### مفهوم السلعة الجديدة:

هناك إختلاف في وجهات النظر حول المقصود بالسلعة الجديدة فالبعض يرى أن السلعة الجديدة بالكامل سواء على السوق أو على المؤسسة والبعض الآخر يرى أن السلعة الجديدة على السوق وليس على المؤسسة أما البعض الآخر فيرى أن السلعة الجديدة هي الجديدة على المؤسسة وليست جديدة على السوق <sup>(1)</sup>.

<sup>1</sup> - محمد إبراهيم عبيدات وآخرون، " إستيراد وتصدير "، مرجع سبق ذكره، ص: 90.

وتصحب المنتجات جملة من المخاطر نذكرها منها <sup>(1)</sup>:

- 1/- ارتفاع معدل فشل السلع الجديدة.
- 2/- ارتفاع تكاليف المنتجات الجديدة مما يؤدي إلى ارتفاع أسعارها.
- 3/- إزدياد حدة المنافسة في حالة النجاح.
- 4/- عيوب في السلع فمن حيث ضعف مستوى الجودة، تعقيد السلعة، عدم القدرة على تمييز السلعة عن سلع المنافسين.
- 5/- التوقيت غير المناسب لتقديم السلعة في السوق.
- 6/- المشاكل الفنية أو الإنتاجية.

إن التحليل الدقيق لهذه الأسباب يمكن أن يصل إلى حقيقة مؤكدة، وهي أن فشل السلع الجديدة في الأسواق يرجع في معظمها إلى أسباب تسويقية أكثر منها أسباب فنية إنتاجية.

### السياسات البديلة للمنتجات الجديدة:

يمكن التمييز بين عدد من السياسات البديلة التي تختار من بينها المؤسسات عندما ترغب في الإضافة على خطوط منتجاتها، هذه البدائل هي:

- 1/- التعديل في المنتجات الحالية كإضافة عناصر جديدة في مكونات السلعة تماما كإضافة القهوة مع الحليب والسكر في منتجات لوبا.
- 2/- إضافة سلعة مملّة مثل إضافة ماركة جديدة من السجائر أو موديل جديد من السيارات.

3/- الدخول في أسواق قائمة ولكنها جيدة بالنسبة للمؤسسة وبالنسبة لسلعة حالية.

4/- تطوير أسواق جديدة من خلال تقديم فتح جديد بالكامل مثل الكمبيوتر الشخصي.

**تطوير المنتج الجديد:** عادة ما تمر عملية تطوير المنتجات بستة مراحل والتي يمكن بيانها

كالتالي:

### 1/- مرحلة توليد الأفكار:

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص: 101.

تخص هذه المرحلة عملية تجميع أكبر عدد ممكن لتطوير أو ابتكار منتج، إذ يجب الحصول على أكبر عدد ممكن من الأفكار حتى يتسنى الاختيار منها، فكلما زاد عدد هذه الأفكار زاد احتمال الحصول على أنسبها وأفضلها.

تعتمد المؤسسة الدولية في بحثها عن هذه الأفكار على مصادر متعددة أهمها: الوكلاء، أقسام البحث والتطوير بالمؤسسة، مندوبي البيع والتوزيع، المنافسين والمنظمات الدولية.

#### 2/- مرحلة غربلة الأفكار:

و ذلك بتحديد ملائمة الفكرة للمنتج الجديد لأهداف المؤسسة الدولية.

#### 3/- مرحلة تقييم الأفكار:

وتكون عن طريق قياس الربحية المتوقعة للبيع باستعمال نماذج قياسية في ذلك كنقطة التعادل أو شجرة القرار وغيرها.

#### 4/- مرحلة إخراج الفكرة إلى حيز الوجود:

وذلك بتحويل فكرة المنتج الجديد إلى نموذج أولي للمنتج الحقيقي ثم بعد ذلك يتم طرح هذا المنتج في أسواق معينة قصد إختبارها والتعرف على مدى قبول المستهلك لها

#### 5/- مرحلة الاختبار التسويقي:

تتم هذه المرحلة بوضع السلعة في عدد محدود من الأسواق الإختبارية التي يتم إختبارها بعناية للتعرف على مدى قبول المستهلك لها، وذلك قبل تعميم تسويقها.

#### 6/- مرحلة التسويق التجاري:

إذا كانت نتائج الإختبار إيجابية، ويوافق طموح المؤسسة فإنها تقرر تقديم المنتج إلى السوق، ونظرا لخطورة القرار لضخامة حجم الاستثمار يتطلب مراعاة كيفية تقديم أو طرح المنتج الجديد في السوق، أي هل يتم التقديم المرحلي للمنتج أو التقديم الشامل للمنتج على مستوى كل الأسواق المستهدفة من طرف المؤسسة.

نلاحظ أن كل هذه المراحل لتطوير المنتج ضرورية إلى حد كبير، ومع ذلك يمكن للعديد من المشكلات أن تعترض تطبيقها مما تؤدي إلى إختصار بعض المراحل أو حتى إستبعاد بعض الجوانب.

### ثالثا : خصائص إستراتيجية المنتج في الأسواق الدولية :

تمتد إستراتيجية المنتج الدولي إلى أبعد من المنتج نفسه، فصفاته تمثل مجالات هامة لاتخاذ القرار، أما العناصر الأساسية التي يتألف منها المنتج فهي بمثابة سياسات لتجسيد الإستراتيجية الدولية للمنتج المسطرة.

#### **1- الأسماء المميزة، العلامات التجارية:**

يمنح إختيار العلامة الجارية أو الاسم الجاري للمنتج ميزة تنافسية في السوق الدولي كونها (الإسم، الرمز، العلامة، الصورة...) تسمح بالتعرف على المنتج وتميزه عن غيره رغم أنه يمكن أن لا تكون هناك علاقة بين الإسم التجاري والعلامة ووظيفة المنتج<sup>(1)</sup>

غير أن المؤسسات الدولية تواجه عند دخولها للأسواق المستهدفة، مشكلة اتخاذ قرار بشأن استخدام أسم مميز واحد أو أسماء مميزة مختلفة لنفس المنتج في الأسواق العالمية، ويرجع ذلك للعوامل السائدة في تلك الأسواق كالتقافات الداخلية للمجتمعات<sup>(2)</sup>.

لكن خضوعا للتغيرات الحالية على الساحة الدولية والعولمة، أصبحت العلامات الجارية شيئا فشيئا تأخذ البعد الدولي و أحيانا العالمي، والمؤسسات العالمية ركزت إستراتيجياتها على العلامة التجارية العالمية لتضمن لنفسها المكانة العالمية تحت كنف هذه العلامة.

حيث باتت من الضروري جعلها ذات أسماء سهلة قصيرة، سهلة التداول والنطق بها بجميع اللغات<sup>(3)</sup>.

#### **2- مواصفات المنتج:**

تتحدد سياسة المنتج الدولي وفق التفضيلات المحلية للسوق المستهدفة وهذه المواصفات تكون وفق المعطيات الثنائية (منتج/ سوق)<sup>(4)</sup>. أما خيارات المؤسسة فتتحدد في بدلين يخصان هذه السياسة والمتمثلة إما في توحيد مواصفات المنتج عبر الأسواق الدولية أو إجراء تعديلات على مواصفات هذا المنتج بما يتناسب وتفضيلات السوق.

#### **3- تأثير بلد المنشأة:**

<sup>1</sup> – Valérie Boronard et Autres, Op.cit, P : 102.

<sup>2</sup> – Jacques Bilem, « **La Mondialisation et L'Organisation Internationale de la Publicité** » Revue Française du Marketing, N : 192 : 2-3/5, Mais, 2003, AFDETEM, P : 19.

<sup>3</sup> – Jean Brilman, Op.cit, P: 153.

<sup>4</sup> – عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 261.

تقوم بعض المؤسسات بتسويق منتوجها دوليا معتمدة على الصدى الإيجابي للبلد الأصل **Made In** لأن المستهلك عادة له خلفية حول كل منتج متعلق ببلد ما فيما يخص الكفاءة في قطاع أو نشاط معين مما يعكس صورة ذهنية، كفرنسا في إنتاج العطور. وهكذا كانت المؤسسة تقوم بإنتاج منتج في دولة لا تتمتع بصورة ذهنية طيبة لهذا المنتج، فإنها ستواجه صعوبات في تسويقه.

#### 4- الضمانات:

الضامن عبارة عن وعد من المنتج أن السلعة سوف تقوم بأداء ما يجب أن تقوم بأدائه<sup>(1)</sup>. والسياسة الجيدة من شأنها تمييز السلعة على ما عداها وتدعيم الثقة بين المنتج والمستهلك.

#### 5- خدمات ما بعد البيع:

إن أصعب ما تواجهه المؤسسة عند تسويق منتجاتها في الأسواق الدولية تقديم خدمات ما بعد البيع للمستهلكين تتمثل هذه الخدمات في كل من الضمان، الصيانة، الإصلاح، النقل وغيرها، وتكمن الصعوبة في هذا الشأن أن تقديم هذه الخدمات يستوجب أحد الأمرين<sup>(2)</sup>:

\*- إما إمتلاك المؤسسة لمراكز تقديم هذه الخدمات في الأسواق الدولية، وهو ما ينطوي عليه تكاليف مرتفعة ومخاطر إستثمارية مرتفعة أيضا.

\*- أو الاعتماد على مراكز متخصصة في الأسواق المستهدفة الأمر الذي قد يعرض المؤسسة لخطر فقدان السوق، إذا لم تؤدي هذه المراكز الخدمات المطلوبة منها. بالإضافة إلى قيام المؤسسة بإرسال خبراء لتدريب العمالة وما يصاحبه من إرتفاع في التكاليف.

المفاضلة بين هذين البديلين يعتمد على تحليل العائد والتكلفة وكذا المخاطر المصاحبة لكل بديل. على المؤسسة أن لا تهمل هذه السياسة فلا تقطع العلاقة بين البائع والمستهلك وبالتالي تدعم مكانة المنتج في السوق.

#### 6- التغليف والتعبئة:

التغليف هو: " فن وعلم وتكنولوجيا عمليات تجهيز البضائع والسلع لتحمل وتخزين وتصل إلى يد المستهلك بآمان... كما أنه مصدر للمعلومات التي تنقلها العبوة للمستهلك وهو أداة هامة للإتصال"<sup>(1)</sup>.

<sup>1</sup> - نفس المكان.

<sup>2</sup> - أبي سعيد الديوجي، مرجع سبق ذكره، ص: 294.

أما التعبئة فهي: " المحتوى الطبيعي لكل ماهو قيم وجيد و ثمين من المواد والسلع والمنتجات في رحلتها التقليدية من الإنتاج إلى الاستهلاك، أما العبوة فهي الغلاف الذي يحتوي على السلعة وقد تصنع من خامات مختلفة منها: الورق العادي، أو البلاستيك أو الزجاج أو غيره " (2).

تولي الكثير من المؤسسات أهمية خاصة لقرار التعبئة والتغليف لتحديد إمكانية استخدام نفس الغلاف بالأسواق الدولية من عدمه، وتحليل هذا القرار يشمل غرضين أساسيين لاستخدام الغلاف هما: الغرض الحمائي والغرض الترويجي.

وإمكانية استخدام نفس الغلاف في الأسواق الدولية يتوقف على مدى تشابه ظروف السوق المحلي مع ظروف السوق الأجنبي، ومراعاة النقاط التالية:

- أن يتلاءم مع البيئة الاجتماعية والثقافية للمستهلك، فلا يصح الاعتماد على صور ورموز أو تمس معتقدات المجتمع.

- أن يتلاءم مع الطبيعة المناخية والجغرافية للدولة الأجنبية والطوبوغرافيا، وهنا تظهر ضرورة المرور بالمرحلة السابقة في الدراسة والمتمثلة في دراسة البيئة الدولية.

#### 7- التبيين:

لاحظنا كيف أن عملية إختيار الغلاف المناسب لم تعد من المهمات السهلة على النطاق الدولي وذلك للظروف الخارجية التي تتحكم في طبيعة الغلاف وشكله واعتباراته المختلفة، ولكن ما يعزز من إتخاذ أغلفة مناسبة لكل سوق ما يتعلق الأمر بمسألة التبيين الواجب استخدامه على الأغلفة والعبوات على نطاق دولي (3).

والمسألة ترتبط بثلاثة عوامل أساسية تتحكم في التبيين واستخدام الإيضاحات الضرورية على الأغلفة والعوامل هي: اللغة المستخدمة، القوانين والتشريعات الحكومية وأخيرا إعلام أو إخبار المستهلكين عن طبيعة السلعة.

#### 8- اللون:

للألوان اعتبارات عديدة عند شعوب العالم، فاللون الأسود قد يعتبر لون حزن عند العديد من شعوب العالم، على حين لا يكون عند شعوب أخرى معبرا عن الحزن، بل يعد اللون الأبيض لونا للحزن.

1 - الفرحاتي محمد عطية، " التعبئة والتغليف وأثرها على المجتمع والبيئة "، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، مصر، 1999، ص: 3.

2 - نفس المكان

3 - أب سعيد الديوجي، مرجع سبق ذكره، ص: 292.

كما أن شعوبا أخرى تنظر إلى اللون الأخضر على أنه إشارة إلى المرض أو الموت كما هي الحال عند بعض دول أمريكا الجنوبية، وهذا ما هو متعارف عليه محليا قد لا يكون سائدا في نطاق دولي.

### ❖ إستراتيجية التسعير الدولية

عملية تسعير المنتجات الدولية، عملية صعبة ومعقدة، وذلك لتداخل العديد من المتغيرات المتعلقة باختلاف البيئة الدولية عن المحلية، بالرغم من النقاط المشتركة فيما يخص الأهداف والعوامل ومراحل التسيير وغيرها إلا أنها عملية تمس العديد من الجهات ذات العلاقة بموضوع السعر كونه يترك أثاره ليس فقط على مجال عوامل الإنتاج وإنما أيضا على مستقبل وبقاء المشروع نفسه.

#### أولا : مفهوم السعر وأهميته

يُعرف السعر على أنه: " مبلغ من المال يدفع لقاء الحصول على سلعة أو خدمة كما أنه مجموع القيم التي يدفعها المستهلكون للحصول على فوائد السلع والخدمات " (1).

ويعرف على أنه: " فن ترجمة قيمة السلعة في وقت ما إلى قيمة نقدية " (2).

وعليه السعر هو التقييم النقدي النهائي الذي تضعه المؤسسة لمنتجاتها (سلع أو خدمات) ليحقق هذا السعر رضا كل من المؤسسة والزيون معا، لأخذه بعين الاعتبار مجموعة من المتغيرات التي سنتعرض إليها لاحقا.

وتبرز أهمية السعر من الناحية العملية بأنه واحد من ثلاثة عوامل تؤثر بشكل مباشر على الربح، وهي السعر والتكلفة وكمية المبيعات، لأن الربح هو مجمل ما تحققه المؤسسة من إنتاج وبيع حجم معين من النتائج.

ويمكن إستنتاج مما سبق أن السعر يحقق دخلا للمؤسسة، في حين العناصر الأخرى للمزيج التسويقي (المنتج، التوزيع، الترويج) تعبر عن تكاليف بالنسبة لها.

#### العوامل المؤثرة في تحديد إستراتيجية التسعير في الأسواق الدولية:

في السوق، هناك ثلاثة عناصر ترسم حدود التسعير للمنتج: السعر الأدنى **Prix Plancher** والذي يحدد وفق تكاليف الإنتاج، والسعر الأقصى **Prix Plafond** متعلق

<sup>1</sup> – Kotler et Dubois, Op.cit, 12<sup>ème</sup>, P: 313.

<sup>2</sup> – محمد إبراهيم عبيدات وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 105.



بالمنتجات المماثلة في السوق وكفاءة القدرة الشرائية للمستهلك وبين هذين السعيرين يوجد السعر المرتبط بالطلب وتكاليف التمرين<sup>(1)</sup>.

لكن يمكن تصنيف العوامل المؤثرة على إستراتيجية التسعير الدولية وفقا لمعيار التحكم إلى صنفين، فهناك عوامل يمكن أن تتحكم فيها المؤسسة تصنف ضمن العوامل الداخلية أما العوامل الخارجية على نطاق تحكم المؤسسة إلى عوامل خارجية والتي سنتعرض لكل منها كالتالي:

#### أولاً: العوامل الداخلية:

**1/- أهداف التسعير:** تسعى المؤسسة إلى الوصول لأهدافها والمتمثلة أساسا في تعظيم الأرباح، من خلال تعيين سعر مناسب لمبيعاتها أو بشكل أوسع تعيين إستراتيجية التسعير المناسبة لتحقيق هذه الأهداف.

**2/- أهداف التسويق:** يرتبط سعر المنتج في السوق الخارجية إرتباطا وثيقا بالأهداف التسويقية للمؤسسة، فلو كان هدف المؤسسة هو إغراق السوق الخارجي فإنها تتجه إلى عرض منتجها بأسعار منخفضة بحيث يصبح مناسباً لأكثر عدد من المستهلكين، بينما إذا كان هدفها هو الحفاظ على منافسيها، أما إذا كان هدفها هو تنمية حصتها السوقية بالسوق الخارجية أو الحفاظ على المركز القيادي فعلية الاهتمام بالشرائح التسويقية الجديدة التي تسعى إلى التعامل معها وتقديم أسعار متميزة لهم مقابل خدمات إضافية أو مميزات إضافية للمنتج.

**3/- اختلافات المنتجات:** تعتبر المؤسسة قادرة على تحديد أسعار منتجاتها الخاصة في الأسواق الدولية بكل حرية، بحيث تكون هذه المنتجات متباينة وتحمل علامة تجارية تميزها عن العلامات الأخرى وعن المنتجات غير المنافسة.

**4/- الموارد:** تتأثر سياسة التسعير تأثر بالغاً بمدى توافر الموارد الحالية للمؤسسة فإذا كانت هذه الموارد محدودة فسوف يكون هناك ميل قوي لتحديد الأسعار في الأجل القصير من أجل تحويل المخزون إلى سيولة نقدية، أما إذا كانت الموارد المالية وفيرة وكافية، فالأرجح أن المؤسسة يمكنها أن تنتظر تحسن الظروف التجارية أو أن تحدد أسعارها بشكل يتلاءم وظروف الطلب وحالة المنافسة.

ومن جهة أخرى فإن الموارد البشرية وموارد الخامات مؤثرة هي الأخرى في سياسة التسعير المتبعة، وعليه فإن المركز المالي لدولة معينة له أبعاد الأثر في سياستها التسعيرية فهناك دول تعاني من

<sup>1</sup> – J.M.D Leersnyder et W.J. Keegan, Op.cit, P : 193.

أزمات متلاحقة في موازين مدفوعاتها وموازن تجارتها، فمثل هذه الدول تكون أكثر ميلا إلى تخفيض أسعارها في الأسواق الخارجية، محاولة لتقليل العجز في تجارتها الخارجية<sup>(1)</sup>.

**5/- التكاليف:** تعتبر التكاليف الحد الأدنى للسعر، والعامل الأساسي في تحديده، وعلى أساس التكلفة يتم تقييم السلعة أو الخدمة المقدمة.

إذن كون الكلفة قاعدة جوهرية لقرار التسعير فإن المؤسسة الدولية لها تكاليف مختلفة نتيجة عملها في الإطار الدولي بين الإنتاج المحلي والخارجي أو نقله وتوزيعه أو غيرها مما يجعل هيكل السعر يشمل العناصر التالية:

#### الشكل (9): التكاليف التي تدخل في تحديد السعر الدولي.

سعر البيع للمشتري النهائي = تكلفة الصنع + تكلفة النقل + تكلفة التأمين + تكلفة التحميل والتفريغ + الرسم الجمركية + ضريبة القيمة المضافة TVA + تكلفة التوزيع + هامش ربح المصدر + هامش ربح المشتري الأجنبي (الوسيط).

المصدر: علي الجياشي، " التسعير مدخل تسويقي "، مكتبة الراتب العلمية، عمان الأردن، 2002، ص: 325.

**6- مستوى التكنولوجيا:** تتفاوت درجة إستقلالية وحرية المؤسسات الدولية عند تحديد الأسعار تبعا لتفاوت درجات تقدمها التكنولوجي، فالدولة المبتكرة للمنتج الجديد ستكون في تسعيره أكثر تأثير من تلك المقلدة لذلك المنتج.

**6- عناصر المزيج التسويقي الأخرى:** لا يجب تحديد سعر المنتج بمعزل عن عناصر المزيج التسويقي الأخرى، حيث يجب تخطيط هذه العناصر جميعا من خلال نسق واحد. وعلى ذلك إذا كانت إستراتيجية المنتج هي التطوير الشامل على المستويين التجاري والفني بشكل مستمر دون تقيد بالمنافسين فإن ذلك يدعو المؤسسة إلى تحديد أسعار متميزة عن المنافسين، على أن يدعم ذلك بإستراتيجية ترويجية مكثفة لإقناع المستهلك بأن السعر المحدد للمنتج يتناسب مع جودته التي تتميز عن جودة منتجات المنافسين، بينما إذا كانت إستراتيجية المنتج هي إدخال تعديلات تواكب التعديلات التي أدخلها المنافسون على منتجاتهم فإن هذه الإستراتيجية تتجه نحو إتباع أقوى المنافسين في السوق، لذا على

<sup>1</sup> - محمد إبراهيم عبيدات وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 107.

المؤسسة الالتزام بحدود الأسعار التي يحدونها ولا يحتاج الأمر في هذه الحالة إلى مجهودات ترويجية مكثفة بنفس القدرة الذي تحتاجه الإستراتيجية السابقة<sup>(1)</sup>.

#### ثانيا: العوامل الخارجية

**المنافسة:** تؤثر المنافسة على قدرة المؤسسة في تحديد الأسعار، ذلك لأنها لا يمكنها تجاهل السعر الذي تباع به سلع المؤسسات المنافسة، وبالتالي المنافسة تتحكم حتى في هامش الربح للمؤسسة<sup>(2)</sup>. وفي هذه الحالة يمكن للمنتج إما مسايرة أسعار السوق أو البيع بسعر أعلى أو أقل من سعر السوق.

**(1) - مستوى الطلب:** يجب فهم العلاقة بين السعر وحجم المبيعات، أي المقاربة بين مختلف الشعوب في تحديد العلاقة بين المستهلك (المشتري/المستورد)، ورد فعله (حساسيته) إتجاه مختلف مستويات الأسعار، وتكون هذه الدراسة على مستويين: الاقتصاد الكلي **Marco – économique** و الإقتصاد الجزئي **Micro – économique**<sup>(3)</sup>.

**(2) - هيكل قناة التوزيع الدولية:** يختلف طول القناة التوزيعية بين سوق خارجي وآخر، حسب درجة نمو قطاع التوزيع ومدى وفرة الوسطاء المتخصصين في هذا البلد وما يرتبط به من تنوع وتباين التكاليف التوزيعية ومن ثم انعكاس ذلك على تكاليف التوزيع وبالتالي على السعر الذي سيبيع به المنتج في ذلك السوق.

وقد تضطر المؤسسة الدولية إلى تحديد أسعارها تحت ضغط الموزعين في ذلك السوق فيما إذا كانوا محلين أم تابعين للمؤسسة وماهي العملات أو الأرباح المقدرة لكل عضو من أعضاء المنفذ التوزيعي<sup>(4)</sup>.

**3- تدخل الحكومة:** وهذا يتعلق بدور الحكومة في التسعير وله صور عديدة فبعض الأسعار هي أسعار حكومية، كما أن هناك تشريعات حول التسعير تختلف من دولة إلى أخرى وهذا ما سيؤثر على وضع سعر لكل سوق من الأسواق على حدا. ويدخل في هذا الجانب أيضا السيطرة على الأسعار من

<sup>1</sup> - عصام الدين أحسين أبو علفة، مرجع سبق ذكره، ص: 180.

<sup>2</sup> - J.M.D Leersnyder et W.J. Keegan, Op.cit, P : 201.

<sup>3</sup> - Urik Mayrhofer et Agnès Wasler Luchesi, « **La Dimension Internationale dans la Politique de Prix** » RFM, N : 186-2002/1, P : 42.

<sup>4</sup> - علي الجياشي، " **التسعير: مدخل تسويقي** "، مكتبة الراتب العلمية، عمان، الأردن، 2002، ص: 325.

قبل الدولة، وهذا ما يستخدم لمجابهة حالة من الحالات في السوق، كوجود أزمة إقتصادية أو شحة في بعض المواد الضرورية أو محدودية عرض السلعة في السوق<sup>(1)</sup>.

#### 4- التحويل الخارجي ومعدلات صرف العملات: تتأثر أسعار المنتجات بإجراءات و تشريعات

التحويل الخارجي من البلد المستورد إلى البلد المصدر وكذلك سعر التحويل من العملة المحلية في البلد الأجنبي إلى عملة بلد الشركة المصدرة ومدى التبادلات التي تحصل في أسعار التحويل وكذلك إجراءات التحويل الخارجي وما يرافقها من قيود وعمولات حيث يبيع التجار والوسطاء في الأفطار الأجنبية البضاعة بالعملات المحلية بينما يطالب أسعار البضاعة بالعملات الصعبة أو عملة الشركة المصدرة وتبعاً لذلك يتم حساب سعر البيع للمستهلك وما ينتج عنه إختلاف سعر البيع النهائي نتيجة تبدل سعر التحويل والصرف بين العملة المحلية والأجنبية<sup>(2)</sup>.

#### 5- التضخم النقدي: التضخم يعني حركة متزايدة في مستوى الأسعار، وهو ظاهرة عالمية، إذن

وجود التضخم ليس حالة خاصة بالنسبة للمؤسسات الدولية<sup>(3)</sup>. وعامل التضخم النقدي يلعب دوراً مهماً في تحديد الكلفة أيضاً، إذ أن معظم دول العالم تشهد زيادات مستمرة في أسعار السلع والخدمات عبر العديد من السنين، والتفاوت بين بلد وآخر في معدل التضخم النقدي وهذا من شأنه أن يؤثر على التسعير في مختلف الأسواق التي تعمل بها الشركات ولكن في حالة وجود تضخم في الأسعار فإن ذلك سيؤثر على قرارات تصدرها الحكومة كرد فعل لمعالجة التضخم النقدي.

وفي الأخير نشير إلى أن تحديد الأسعار الدولية يعتمد على عدد من العوامل السالفة الذكر، والتي تتطلب أخذها بعين الاعتبار عن تحديد السعر النهائي في الأسواق الدولية.

#### الشكل (10): الاعتبارات الرئيسية عند تحديد السعر في الأسواق الدولية

سعر مرتفع	الطلب المقدر	تكاليف	أسعار المنافسين وأسعار	الطلب المقدر	سعر مخفض
	وخصائص	السلعة	المنتجات البديلة والتشريعات		
لا يوجد طلب	السلعة الخاصة		الحكومية المنظمة للأسعار		لا توجد أرباح

المصدر: عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 308.

<sup>1</sup> - أبي سعيد الديوجي، مرجع سبق ذكره، ص: 239.

<sup>2</sup> - علي الجياشي، مرجع سبق ذكره، ص: 327.

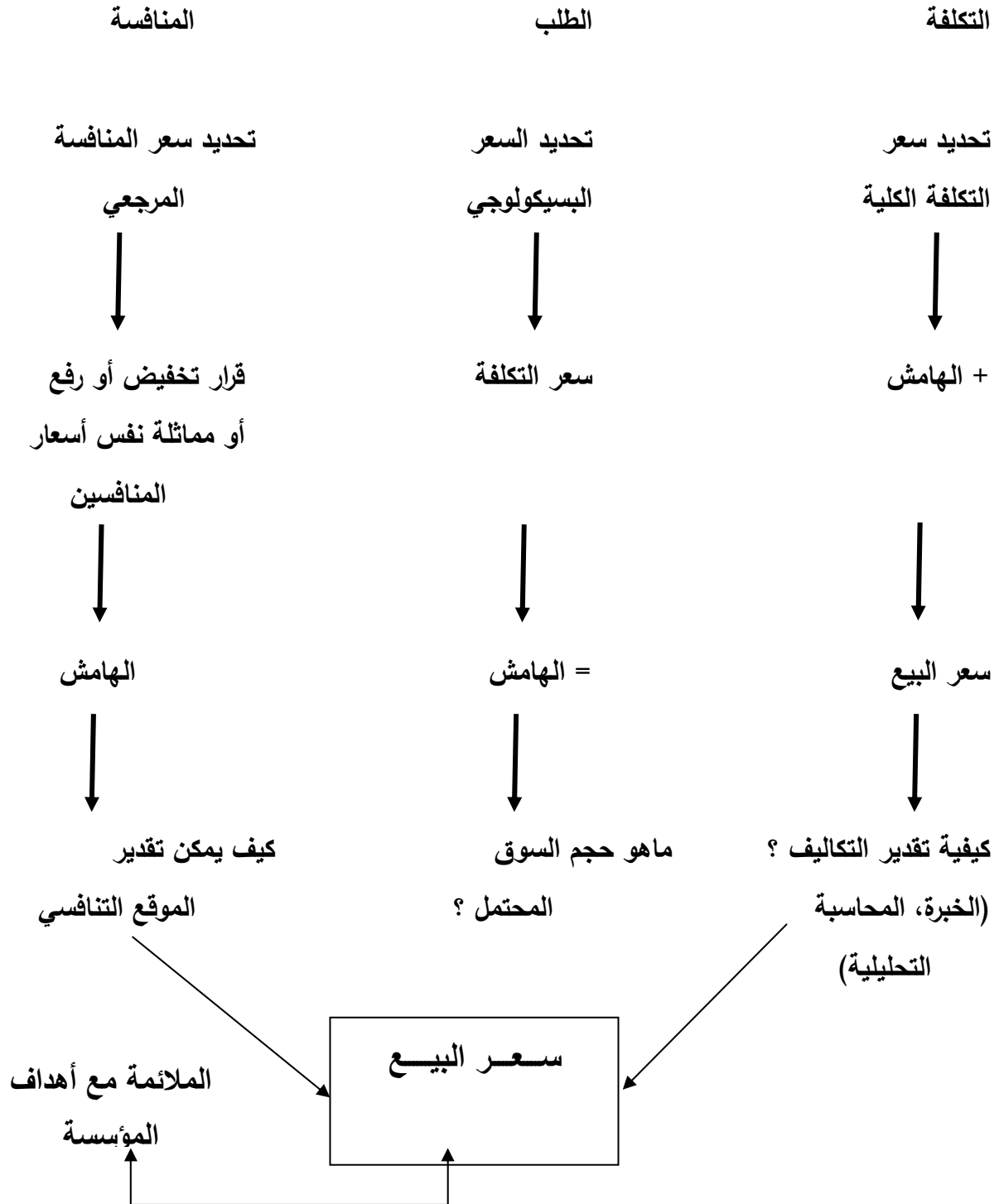
<sup>3</sup> - J.M. De Leesnyder et W.J. Keegan, Op.cit, P : 200.

## ثانيا: أسس التسعير في الأسواق الدولية:

تحدد المؤسسة الأسعار على المستوى الدولي وفقا لثلاثة أسس والتي يمكن أن نختصرها في

الشكل التالي:

## الشكل (11): طرق تحديد السعر.



Source : Pasco Berho, Op.cit, P : 127.

**- التسعير على أساس التكلفة:**

تعتمد المؤسسة كثيرا على هذه الطريقة في تحديد الأسعار بالأسواق الدولية كونها بسيطة تقوم على حساب التكلفة مضافا إليها هامش الربح الذي تراه المؤسسة مناسباً، وفقا للمعادلة التالية:

$$\text{السعر} = \text{إجمالي تكلفة للمنتج} + \text{هامش الربح المخطط}$$

ويعاب على هذه الطريقة<sup>(1)</sup>:

- - أن هذه الطريقة لا تأخذ الطلب في الحسبان، عند تحديد السعر وبمعنى آخر فإن تحديد السعر في هذه الحالة يعتمد على أخذ العوامل الداخلية المتعلقة بأوجه نشاط المشروع.
- - أن هذه الطريقة تهمل أهمية الأسعار المنافسة وبالتالي فهي لا تعكس درجة المنافسة الحقيقية التي قد يتعرض لها المشروع.
- - إن مفهوم التكلفة الذي تقوم على أساسه هذه الطريقة غير مناسب لاتخاذ القرارات التسعيرية.
- - إنها تغالي في تخفيض التكلفة.
- - مفهوم الربح كإضافة للتكلفة ليس له أساس من الصحة.
- - تفترض أن كل المنتجات يجب أن تستغرق النفقات الثابتة بنفس النسبة.
- - أنها غير صالح للتطبيق في فترة تضخم التكلفة.
- - هذه الطريقة تؤدي إلى وجود نوع من الصراع بين إدارة المبيعات وإدارة الإنتاج.

**2- التسعير على أساس الطلب:**

تتحكم في إختلاف حجم الطلب من بلد لآخر مجموعة من العوامل، كنا قد تعرضنا إليها خلال الفصل الأول ضمن دراسة البيئة الاقتصادية.

فالطلب يتحدد حسب المحيط الاقتصادي الذي هو مرتبط بالقدرة الشرائية وحسب المحيط الثقافي المرتبط بنظام القيم، فالقدرة الشرائية للأفراد في الدول الأجنبية تلعب دورا كبيرا في زيادة الطلب وخاصة في مجال السلع المرتفعة الثمن، مثل سوق السيارات.

التسعير على أساس الطلب لا يعد بديلا للتسعير على أساس التكلفة، بل يفضل الجمع بين هاتين الطريقتين للوصول إلى مستوى السعر الضروري لتحقيق الأرباح.

**3- التسعير على أساس المنافسة:**

<sup>1</sup> - توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص: 205.

تقوم هذه الطريقة على تحديد أسعار المنتج الدولي على أساس أسعار المنافسين وعادة ما تلجأ المؤسسة إلى هذه الطريقة عندما نعمل في سوق يتميز بوجود منافسة حادة، ومنتجات المؤسسة لا تختلف عما يقدمه المنافسون، والوصول إلى سعر يحقق ميزة تنافسية في السوق تنصح المؤسسة بإتباع الآتي<sup>(1)</sup>:

أ/- وضع تنبؤات مختلفة للمبيعات عند مستويات مختلفة للأسعار.

ب/- حساب تكلفة الإنتاج والتسويق بالنسبة لكل كمية من المبيعات.

ج/- تحديد نسبة المساهمة المتوقعة من السعر.

د/- إختيار السعر الذي يحقق العائد المناسب، وإن لم يؤدي السعر إلى تحقيق ذلك فيجب حذف المنتج أو العمل على تغيير الطلب على السلعة أو تخفيض التكلفة.

بالإضافة إلى ما سبق فهناك مجموعة من التساؤلات يجب أن تأخذ في الاعتبار عند الحديث عن الأسعار المنافسة.

أ/- ماهو رد الفعل من جانب المنافس لأسعار المؤسسة ؟ هل هناك إحتمال لردود الفعل ؟

ب/- ماهي سلوكيات المنافس بالنسبة لسياسة التسعير ؟

ج/- ماهي المنتجات الحالية أو المتوقعة والتي تعتبر منافسة لمنتجاتها ؟ هل هي متشابهة ؟ ما مدى سرعة إستجابة المنافس لي إجراء من جانبنا ؟ هل تؤثر سياسات المنافسين التسعيرية على حجم مبيعاتنا ؟

**تكتيك الأسعار:**

هناك وسيلتين رئيسيتين بالنسبة لتكتيك الأسعار وهما التسعير السيكولوجي والخصم وفيما فكرة مبسطة عن كل منهما<sup>(2)</sup>:

**أولاً: التسعير السيكولوجي:**

حيث يأخذ السعر النهائي للمنتج النواحي السيكولوجية النفسية للمستهلك، وفي هذا السياق، يوجد أربعة أنواع للتسعير.

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص: 209.

<sup>2</sup> - نس المرجع، ص: 213.

1/- الأسعار الكسرية: وهي تحديد سعر يكون مقارب للسعر المغلق Le Chiffre Rond حتى يوحي للمستهلك أنه أقل كأن نقول مثلا: المنتج سعره 99 دج بدلا من 100 دج.

2/- الأسعار المختلفة لسلعة واحدة: يعتقد الكثير من البائعين أن المشتري لديه حساسية للفروق القليلة في الأسعار، ولهذا فإن البائع يقوم بوضع عدد محدود من الأسعار بالنسبة لنوع معين من المشتريات.

3/- أسعار التفاخر: حيث يكون للمستهلك خلفية في ذهنه يعمد إليها في إتخاذ قراراته الشرائية وهي أن السعر المرتفع يعبر عن جودة المنتج، وأنه كلما زاد السعر زادت الجودة.

4/- التسعير الترويجي: يفضل المستهلك الاستجابة لشراء المنتج الذي يحصل فيه على تخفيض خاص يدخل في إطار السياسة الترويجية للمؤسسة، وبصفة أدق في حالة إتباع سياسة ترقية المبيعات والذي يؤخذ عدة أشكال إما تخفيض في السعر أو مضاعفة الكمية بنفس السعر.

**ثانيا: الخصم:** ويكون بوضع قائمة من الأسعار المتضمنة مجموعة من الخصومات والحسومات التي يمكن تقديمها للموزع والمستهلك كحافز خاص، حيث يأخذ الخصم عدة أشكال نذكر منها:

1- **الخصم النقدي:** ونعني به تخفيض في سعر السلعة عندما يقوم المشتري بسداد ثمن المنتج في الحين، أو أن نسبة التخفيض ترتفع كلما قلت المدة، ومن الناحية المحاسبية الخصم لا يمنح في حالة تعدي مدة السداد شهر (30 يوما).

2- **الخصم السلعي أو الكمي:** ونقصد به تقديم تخفيض للمشتري في حالة الشراء بكميات كبيرة.

3- **الخصم الوظيفي أو التجاري:** يمنح هذا الخصم عادة للوسطاء والموزعين عند قيامهم بوظائف تسويقية كالبيع والتخزين وحفظ السجلات.

4- **الخصم الموسمي:** وهو القيام بمنح تخفيض في حالة الطلب في موسم إنخفاض المبيعات.

### ثالثا : البدائل الإستراتيجية للتسعير في الأسواق الدولية:

هناك العديد من الاستراتيجيات التي يمكن أن تتبعها المؤسسة عند تسعير منتجاتها دوليا أهمها الإستراتيجية الثلاثة التالية:



1- إستراتيجية كشط السوق:

أو ما يسمى بإستراتيجية فترة الاسترداد السريعة، يتم من خلالها تديد سعر مرتفع للمنتج، حيث يوجه هذا السعر إلى الفئ الأولى في السوق، التي يههما الحصول على السلعة مهما كان السعر مرتفعاً، وعندما تقل الفرص البيعية يتم تخفيض السعر حتى يكون ملائماً للفئة التي تليها في السوق. هكذا يتم التخفيض باستمرار لكسب فئات جديدة، عادة ما تتبع هذه الإستراتيجية في الدول التي تعاني من تقلبات سياسية واجتماعية سريعة، الأمر الذي يدفع إدارة المؤسسة إلى عرض منتجاتها بسعر مرتفع وتكون على إستعداد للخروج السريع من السوق حين يتحقق هدفها وتسترد أموالها.

نجاح هذه الإستراتيجية يتوقف على توفر الظروف التالية:

- عندما يتوقع القائمون على إدارة المشروع أن المنتج سوف لا يستمر لفترة طويلة في السوق نتيجة لسياسة الابتكار والتجديد.
- عندما يكون المنتج الجديد ولا يوجد أي أساس لدى المستهلك لمقارنة قيمته بمنتج آخر.
- عندما يكون الطلب على السلعة غير مرن بالنسبة للسعر.
- عندما ترغب المؤسسة في تحقيق أكبر مبيعات ممكنة قبل دخول المنافس إلى السوق.
- قد يفضل دخول السوق بسعر مرتفع خاصة وأنه قد يسهل تخفيض السعر فيما بعد إذا إتضح أنه مغاليا فيه بينما قد يصعب رفع السعر إذا إتضح أنه اقل من اللازم.
- إن السعر المرتفع كما ذكرت أنفا قد يعطي إنطباعا لدى المستهلك أن السلع ذات جودة عالية.
- قد تحتاج إدارة المشروع إلى تمويل المنتج في المراحل الأولى لتقديمه إلى السوق بهدف تغطية التكلفة.
- إذا كان المشروع يتمتع بمركز القيادة في المشروع فيما يتعلق بسياسة التسعير.

2- إستراتيجية التغلغل إلى السوق:

يقصد بهذه الإستراتيجية تحديد سعر للمنتج يتناسب مع أكبر قدر ممكن من المستهلكين وفي نفس الوقت يغطي التكاليف الإجمالية للمنتج.

ويكون الهدف من هذه الإستراتيجية تحقيق الانتشار لمنتج المؤسسة في السوق الخارجية والحصول على أكبر حصة تسويقية في المراحل الأولى لتقديم المنتج للسوق، ويمكن إتباع الخطوات التالية لتنفيذ هذه الإستراتيجية<sup>(1)</sup>:

أ/- تقسيم السوق إلى عدة شرائح بحسب مستوى الدخل وحدود السعر الذي يقبله المستهلكون لشراء المنتج.

ب/- حساب التكلفة الكلية لمنتج المؤسسة وهامش الربح المرغوب تحقيقه.

ج/- تحديد السعر الذي يغطي التكلفة الكلية للمنتج مضافا إليها هامش الربح المستهدف ويصل في ذات الوقت إلى أكبر عدد من الشرائح التسويقية.

ويستحسن تطبيق هذه الإستراتيجية في الحالات التالية:

- ♦- إذا كانت مرونة الطلب السعرية مرتفعة حتى في المراحل الأولى لتقديم المنتج إلى السوق.
- ♦- إن أي زيادة في المبيعات سوف تؤدي إلى تحقيق مزايا الإنتاج الكبير، عندما لا يوجد عدد مناسب في السوق لشراء المنتج بسعر مرتفع.
- ♦- في بعض الأحيان يؤدي السعر المنخفض إلى دخول قطاع معين من السوق لا يمكن دخوله من خلال سياسة الأسعار المرتفعة. وفي النهاية فإن المفاضلة بين إستراتيجية كشط السوق أو التغلغل في السوق يعتمد على سهولة أو صعوبة دخول المنافس إلى السوق.

### 3- إستراتيجية الأسعار الموحدة أو إستراتيجية الأسعار المتغيرة:

يثير قرار التسعير - موحّد أو متغير - في الأسواق الدولية جدلاً شديداً لأنه يتعلق بالعديد من المؤشرات القانونية والاقتصادية والحكومية، فبحكم تعامل المؤسسة مع الأسواق الخارجية والسوق المحلية في نفس الوقت، فإنها تحاول الموازنة بين أسعارها في كلا السوقين المحلي والدولي، وعلى هذا الأساس هناك عدة توجيهات للتسعير:

- ✓ التسعير في السوق الخارجي بأقل من السعر المحلي؛
- ✓ توحيد أسعار البيع في الأسواق الخارجية والسوق المحلي؛
- ✓ التسعير في السوق الخارجي أعلى من السعر المحلي.

<sup>1</sup> - عصام الدين أبو علفة، مرجع سبق ذكره، ص: 186.

## ❖ إستراتيجية التوزيع الدولية

يمثل التوزيع الحلقة الثالثة من إستراتيجيات التسويق الدولية حيث يتم من خلاله إيصال المنتجات إلى نهايتها المقصودة، ومع الانتقال من الأسواق المحلية إلى الأسواق الدولية لابد من وضع إستراتيجية فعالة لايصال المنتج في الوقت والمكان المناسبين.

### أولاً : ماهية التوزيع الدولي

سنعرض لتعريف التوزيع والتوزيع الدولي ثم لمفهوم قناة التوزيع الدولية والعوامل المؤثرة في إختيار القناة المناسبة.

#### \* - مفهوم التوزيع الدولي وقناة التوزيع:

يعرف **Y. Chirouze** التوزيع بأنه: " عبارة عن مجموعة من النشاطات التي يقوم بها المنتج بمساهمة بعض المنشآت، أو بدون مساهمتها، إبتداء من اللحظة أين تكون فيها المنتجات تامة الصنع في إنتظار تصريفها حتى اللحظة التي تصبح فيها هذه المنتجات في ملكية المستهلك النهائي لاستهلاكها في المكان وفي الوقت، في الأشكال والكمية الموافقة لحاجته " (1).

ويعرف التوزيع بأن: " العملية التي يتم فيها نقل السلع والخدمات من مكان إنتاجها إلى مكان إستهلاكها أو إستعمالها، أما قنوات التوزيع فيشار إليها بأنها مؤسسات التسويق المتعدد والمسؤولة عن تدفق المنتجات وحقوقها من المنتجين إلى المستهلكين أو المستخدمين الصناعيين، ولهذا فإن قنوات التوزيع تقلص الفجوة مابين المنتج والمستهلك أو المشتري " (2).

فقناة التوزيع هي الطريق الذي يسلكه المُنْتَج من المنتج إلى غاية المستهلك النهائي، ويتضمن هذا الطريق وسطاء يباشرون مختلف وظائف التوزيع " (3).

وحسب الجمعية الأمريكية للتسويق (**A-A-M**): " قناة التوزيع عبارة عن هيكل يربط في نفس الوقت عناصر من المؤسسة بأعوان خارجيين، عادة بائعي التجزئة أو الجملة بحيث يعمل هؤلاء على إيصال السلع والخدمات إلى نهايتها المقصودة " (4).

<sup>1</sup> - Y. Cherouze, « **Le Marketing (Le Choix des Moyens de L'action Commercial)** », Tom 2, OPU, 1987, P : 27.

<sup>2</sup> - نظام شفيق حداد، مرجع سبق ذكره، ص: 168.

<sup>3</sup> - Y. Cherouze, « **Le Choix des Canaux de Distribution** », Dunod, 1982, P : 6.

<sup>4</sup> - Warren J et Keegan J. M. de Leesnyder, Op.cit, P: 209.

### أولاً: طرق التوزيع الدولية:

من أهم القرارات التي تستوجب المؤسسة الدولية اتخاذها هي إختيار قناة التوزيع الأنسب.

#### **1- الطريقة المباشرة:**

وجدت العديد من المؤسسات أن بناء نظام توزيعي داخلي خاص بها هو الطريق الوحيد المرضي للوصول إلى الأسواق الدولية، فيمكن للمؤسسة التي ترغب في تصميم نظامها التوزيعي الخاص بها اعتماداً أحد البدائل التالية <sup>(1)</sup>:

● **إنشاء قسم التصدير:** إنشاء قسم التصدير مستقل ويرأسه مدير للتصدير تكون له مسؤولية كاملة عن كافة أنشطة التصدير.

● **إنشاء فرع في الخارج تابع للمؤسسة:** أي إنشاء فرع أو مجموعة من الفروع تابعة للأسواق الدولية حيث تقوم بالإنتاج أو التوزيع لمنتجاتها في الأسواق.

● **مندوب تصدير تابع للمؤسسة:** ويقوم هذا المندوب بالبحث في الأسواق الدولية على فرص تسويقية مناسبة للمنتجات ويتعاقد مع المؤسسات التي ترغب في الحصول على منتجات المؤسسة. ويحقق الاعتماد على قنوات التوزيع المباشرة للمؤسسة المنتجة العديد من المزايا لعل أهمها هي زيادة إمكانية السيطرة على أسواق المنتج حيث ترتبط المؤسسة بصفة بأسواقها الخارجية. إلا أن قنوات التوزيع المباشرة ترتبط بعدد من المشكلات الخاصة بالبيئة والمؤثرات المختلفة في الأسواق الخارجية التي لا تعلم المؤسسة عنها شيء بالإضافة إلى ذلك فإن هذه القنوات ترتبط بزيادة التكاليف بالمقارنة بقنوات التوزيع غير المباشرة.

#### **2- الطريقة غير المباشرة:**

وهي ما تعرف بوسطاء البيع، حيث يتحمل الوسيط مسؤولية نقل المنتجات إلى الأسواق الخارجية ويحقق ذلك للمؤسسة العديد من المزايا، أهمها: إنخفاض تكاليف التصدير فضلاً عن بساطة وسهولة التعامل من خلال هذه القنوات، حيث لا تتحمل المؤسسة أية تكاليف مرتبطة بإنشاء قنوات التوزيع وتتخلص من مسؤولية نقل البضاعة إلى الأسواق الدولية بل يقوم الوسيط بتحمل أعباء التصدير لأنه يمثل عدد كبير من المؤسسات التي تسهم بالمشاركة في تحمل نفقات الوسيط.

<sup>1</sup> - شلابي مصطفى، " دور التسويق الدولي في إقتحام الأسواق الدولية "، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 1998، ص: 85.

ومع هذا فإن هناك مجموعة من العيوب المرتبطة باستخدام هذه القنوات غير المباشرة أهمها، فقدانها لإمكانية السيطرة والرقابة على منتجاتها الأمر الذي قد يؤثر على نجاح منتج المؤسسة في المستقبل، كما تتميز القنوات غير المباشرة عموماً بقدر كبير من عدم الاستقرار لأنها تعتمد على قبول المنتج في الأسواق الخارجية وإمكانية تحقيق أرباح مناسبة للوسيط<sup>(1)</sup>.

### العوامل المؤثرة في اختيار قناة التوزيع المناسبة:

لعل أهم القرارات التي تؤثر على أهداف المؤسسة التسويقية والإنتاجية هي اختيار قناة التوزيع المناسبة، إذ هناك اعتبارات يجب الأخذ بها أثناء عملية الاختيار، منها ما هو خاص بالسلعة، الوسطاء والمؤسسة، وأخرى متعلقة بالسوق.

**1/- اعتبارات السوق:** والتي تخص إذا ما كان المنتج سيوجه للمستهلك النهائي أو الصناعي، ففي حالة هذا الأخير، لا تحتاج المؤسسة للاستعانة بتجار التجزئة، وفي كلتا الحالتين توجد بعض المتغيرات التي يجب أن تأخذ في الاعتبار<sup>(2)</sup>.

✓ عدد المستهلكين المرتقنين؛

✓ العوامل الجغرافية وكيفية توزيع السكان؛

✓ حجم الطلبية، إذا كانت كبيرة أم صغيرة.

**2/- اعتبارات تتعلق بالمنتج:** تتضمن قيمة السلع، حجمها، وزنها، قابليتها للتلف وطبيعتها الفنية، ونقصد بها كونها إنتاجية أو إستهلاكية.

**3/- اعتبارات خاصة بالوسطاء:** تتمثل في مدى توفر الوسطاء كما وكيفا، ومدى إلتزام الوسطاء بالسياسات الخاصة بالمشروع وكذا كفاءتهم وخبراتهم في السوق وفي السلعة على أساس الخدمات المقدمة من طرف الوسطاء.

**4/- اعتبارات خاصة بالمؤسسة:** يجب على المؤسسة أن تحدد حجم مبيعاتها الخارجية، مركزها المالي، خبراتها في الأسواق الخارجية، سمعتها وشهرتها ومدى اعتمادها على العلامة، دون أن ننسى منافسيها، إذ عليها أن تدرك طرق التوزيع التي يسلكها المنافسون وقوتهم في ذلك.

**5/- اعتبارات خاصة بالسوق الأجنبية:** يجب على المؤسسة الأخذ بعين الاعتبار التنظيم العام للاقتصاد في البلد الأجنبي، والتكتلات الاقتصادية وحجم السوق ومعدل نموه، وكذا نظام الدفع.

<sup>1</sup> - عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 324.

<sup>2</sup> - توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص: 262.

### ثانيا : طرق التوزيع الدولية وخصائص الوسيط على المستوى الدولي

عند تسويق المؤسسة لمنتجاتها دوليا، تحتاج إلى إختيار طريقة التوزيع الدولية المناسبة، وكذا إختيار الوسيط المتاحين على المستوى الدولي، هذا ما سنتعرض إليه من خلال هذا المطلب.

#### **أولا: أنواع الوسيط وخصائصه:**

يذهب الكثير إلى القول بأن وجود الوسيط داخل القناة يساهم في ارتفاع تكلفة المنتج حتى يصل إلى المستهلك النهائي، لكن الاستغناء عنهم أمر غير ممكن في الواقع لأن أي مؤسسة إنتاج مهما بلغت قوتها وحجمها لن تستطيع أن تقوم بالإنتاج والتوزيع في نفس الوقت لأنها سوف تجد نفسها معطلة عن القيام بدورها الأساسي وهو الإنتاج.

فوجد الوسيط أمر ضروري فهم يقدمون الخبرة، الكفاءة، والتخصص للمنتج، حيث أن هذا الأخير لا يمكن أن يتحصل على هذه الخصائص إلا على المدى الطويل<sup>(1)</sup>.

#### **وعموما فالوسيط على المستوى الدولي نجدهم في شكلين هما:**

✓ الوسيط المحليون؛

✓ الوسيط في الأسواق الأجنبية.

#### **1- الوسيط المحليون:**

حيث يكون مقرهم في نفس البلد للمؤسسة التي تريد الدخول إلى الأسواق الخارجية، وأهم خاصية يتمتعون بها كونهم قريبين من المنتج مما يسهل عملية الاتصال، ونذكر منهم:

☑ - **سماسرة التصدير:** يقتصر دور سماسرة التصدير في الوساطة بين البائع والمشتري (أي بين

المؤسسة المنتجة والمؤسسة الأجنبية المشتري) مقابل حصولهم على أجر أو رسم، وتحمل المؤسسة المنتجة باقي الأعمال بتكاليفها، كنقل البضاعة والإشراف على خروجها، ويعتمد على هذا النوع من الوساطة المؤسسات التي تصبوا إلى إقامة إدارة متخصصة لتتولى عمليات تصريف المنتج في السوق الأجنبي.

☑ - **وكلاء التصدير:** وكيل التصدير عبارة عن شخص أو مؤسسة، يهتم بتقديم خدمات تصريف

منتج المؤسسات مقابل عمولة كالسمسار، وذلك بعد القيام بالترتيبات اللازمة لنقل وشحن البضاعة إلى الأسواق الخارجية دون إنتقال ملكيتها إليه.

<sup>1</sup> - Kotler et Dubois, 7<sup>ème</sup> édition, Op.cit, P: 56.

✓ - شركات إدارة التصدير<sup>(1)</sup>: هي شركات تقدم العديد من الخدمات البيعية والتسويقية للصناعي، فهي تتولى المسؤولية في الترويج على السلع ومن ثم إجراء بحوث التسويق ومنح الائتمان وتداول السلع وغير ذلك من الأنشطة الأخرى.

✓ - شركات التصدير التعاوني<sup>(2)</sup>: هي شركات تقوم بإنشاء نظام يسمح لها بتصدير منتجاتها ومنتجات الغير بناء على إتفاق تعاقدية.

✓ - وكلاء الشراء الحكومية: يتم تفويض وكالات الشراء الحكومية لاقتناء إحتياجات الدولة التابعة لها من الأسواق التي تتواجد بها، وهي بهذه المهمة تعتبر كعميل لصالح المستوردين الأجانب، فلا تعتمد عليها كثيرا المؤسسات المحلية في تصريف منتجاتها

## 2- الوسطاء في الأسواق الأجنبية:

وهم الوسطاء المتواجدون في البلد المراد الدخول إليه، وعلى المؤسسة المنتجة أن تسعى على إختيار الوسيط الأنسب حسب نوع السوق وطريقة وإستراتيجية إقتحامه ليكون مشروعها ناجحا، ومن هؤلاء الوسطاء نذكر:

♦ - الموزع الأجنبي: يعتبر الموزع الأجنبي كمستورد أو تاجر جملة بالأسواق الخارجية، فيقوم بتحديد إحتياجات أسواقه المحلية والبحث عنها في الأسواق الولية، فهو بهذه العملية يتكلف بإعادة بيع وتوزيع السلع.

♦ - تاجر التجزئة الأجنبي: قد يكون التعامل مباشرة مع تاجر التجزئة في الأسواق الخارجية، وذلك خاصة إذا كانت السلعة إستهلاكية.

♦ - المستخدم النهائي: قد تتجه المؤسسة المنتجة مباشرة إلى المستخدم النهائي السلعة دون اللجوء إلى الوساطة أي كانت وعادة هذا النوع يستعمل في حالة السلع الصناعية.

## ثانيا: عوامل إختيار الوسطاء في السوق الخارجية:

هناك عدة عوامل يمكن الاسترشاد بها عند تقديم الوسطاء في السوق الخارجية لاختيار أفضلهم للمؤسسة، هذه العوامل هي<sup>(3)</sup>:

<sup>1</sup> - أبو سعيد الديوجي، مرجع سبق ذكره، ص: 247.

<sup>2</sup> - Pasco Berho, Op.cit, P : 170.

<sup>3</sup> - عصام الدين أبو علفة أمين، مرجع سبق ذكره، ص: 206.

♦ - القدرة الفنية: وتعني توافر لدى الوسيط المعرفة العاملة بالسوق ولديه القدرة على تغطيتها بالفاعلية التي تتطلبها المؤسسة.

♦ - المركز المالي: لابد من التأكد من قوة المركز المالي للوسيط في السوق الخارجية الخاصة، إذا كان سيقوم بشراء السلعة وتخزينها بكميات كبيرة حتى يحين وقت عرضها للسوق في الوقت المناسب كذلك لابد أن يتمتع الوسيط بمركز مالي جيد حتى يتسنى له منح إئتمان للمستهلكين ولمواجهة أي تقلبات في السوق قد تعرضه لمخاطر الكساد أو غيرها من الأزمات المالية.

♦ - السمعة الطيبة: يعد عامل السمعة أهمل العوامل التي لابد أن تولي لها المؤسسة إهتماما كبيرا عند اختيار الوسيط في السوق الخارجية حيث قد يؤدي الاختيار الخاطئ لوسيط ما ذو سمعة سيئة لدى المستهلك الخارجي إلى فشل منتج المؤسسة في السوق الأجنبية على رغم من جودته العالية وله قدرة تنافسية مرتفعة، ولذا فإنه يفضل أن تستعلم المؤسسة عن سابق خبرة الوسيط وتعاملاته مع المؤسسات الأخرى قبل أن تقم على التعاقد معه.

♦ - العائد المتوقع: يجب مقارنة التكاليف التي ستتحملها المؤسسة عند التعاقد مع الوسيط بالعائد المتوقع الحصول عليه من إيرادات مبيعات يمكن أن تحققها المؤسسة في الأجل الطويل، وبناءا على تلك المقارنة تختار المؤسسة الوسيط الذي يحقق لها أكبر صافي عائد متوقع.

♦ - المنتجات التي يتعامل فيها: من الضروري أن تدرس المؤسسة وبعناية تامة نوعية المنتج الذي يتعامل فيه الوسيط قبل التعاقد معه حيث لا يصح التعاقد مع وسيط يقوم بتوزيع منتج منافس كما لا يفضل التعاقد مع وسيط يتعامل في عدد كبير من المنتجات بشكل يشك في أن يعطي إهتماما كافيا بمنتج المؤسسة، ولذا فإن العديد من المؤسسات تفضل التعامل مع وسطاء متخصصين في بيع مجموعة سلعية متكاملة وغير متنافسة حيث يضمن ذلك إلى حد كبير أن يكون إهتمام الوسيط متوازنا بين المنتجات التي يتعامل فيها دون خوف أن يضيف إهتمامه بتوزيع المنتجات الأخرى.

### ثالثا : البدائل المتاحة للإستراتيجية التوزيع الدولية

تختلف البدائل الإستراتيجية للتوزيع الدولي حسب المعيار المعتمد، فلو اعتمدنا على معيار القناة، فنقسم الإستراتيجية الدولية إلى التوزيع المباشر مقابل التوزيع غير المباشر:



بسبب أن القنوات التوزيعية المباشرة غالبا ما تكون أكثر فاعلية من القنوات التوزيعية غير المباشرة فإن الشركات تميل إلى التعامل المباشر في التوزيع، وبخاصة إذا كان حجم المبيعات كبيرا ومركزا في أسواق معينة.

واللجوء إلى التوزيع غير المباشر عبارة عن إستراتيجية تتخذ من قبل الشركات لمجابهة حالة المنافسة القوية في السوق الخارجية وهذا أيضا يعتمد على أهمية السلعة في السوق وطبيعة الطلب عليها. ولو اعتمدنا على معيار التغطية والذي يطلق عليه مصطلح كثافة التوزيع، فتنقسم الإستراتيجية الدولية للتوزيع إلى:

#### 1- التوزيع الشامل (المكثف):

ويقصد به إستغلال واستخدام كل منفذ متاح يتوقع أن يصل إلى المستهلك، يعني هو التغطية الكلية أو الشبه كلية لمنافذ التوزيع المتاحة في السوق، يستخدم عادة من طرف منتجي السلع ذات الاستهلاك الواسع، التي تتميز بمعدل تكرار الشراء مرتفع وتنخفض درجة الولاء للعلامة.

فالمستهلك إذا لم يجد علامة معينة فإنه يتجه للعلامة التجارية الأخرى المتاحة، لذا على المؤسسة في هذه الحال توفير المخزون الكافي لدى الموزعين (تجار تجزئة عادة). وقد يترتب على إتباع هذه الإستراتيجية زيادة حصة المؤسسة في السوق كنتيجة لانتشار السلعة في كافة المناطق.

#### 2- التوزيع الانتقائي:

والذي يعني إختيار عدد محدود من منافذ التوزيع للتعامل معها في منطقة معينة حيث تناسب هذه الطريقة معظم سلع التسوق وبعض السلع الخاصة، حيث تزيد درجة ولاء المستهلك لإسم تجاري معين.

فإعتماد المؤسسة على هذه الإستراتيجية يحقق لها حجم المبيعات كبير أفضل من حيث التكاليف والجهود التسويقية مقارنة بالتوزيع الشامل، لأنه عادة يقوم أيضا الوسطاء ببعض الجهود الترويجية كالإعلان المحلي.

#### 3- التوزيع الوحيد:

وهو إختيار أحد الوسطاء لتوزيع منتج معين في سوق محدد أو منطقة معينة مع إلتزام المنتج عدم تسليم المنتج المحدد لأي وسيط آخر في تلك المنطقة. تستخدم هذه الإستراتيجية من طرف المنتج

قصد السيطرة على منافذ التوزيع والتحكم في مستوى الأسعار كما تستخدم في السلع الخاصة كالسيارات والمنتجات ذات الجودة العالية.

## ❖ إستراتيجية الترويج الدولية

تعتمد صياغة الإستراتيجية الترويجية الدولية للمؤسسة على الأهداف التسويقية الدولية العامة للمؤسسة، حيث كون هناك منتجات محددة، علامة تجارية، شكل محدد للغلاف، أسعار موضوعة ومنافذ توزيعية قد تم إختيارها، فإستراتيجية الترويج هي إستمرار وترجمة كل هذه الاستراتيجيات.

### 1 - ماهية الترويج الدولي:

يعرف الترويج بأنه: " نشاط الاتصال التسويقي الذي يهدف إلى إخبار أو إقناع أو تذكير الأفراد بقبول أو بإعادة الشراء أو بالتوصية أو باستخدام منتج أو خدمة أو فكرة "(1). ويعرف أيضا بـ: " مجموعة من الاتصالات التي يجريها المنتج بالمشتريين المرتقين بغرض تعريفهم و إقناعهم بالسلع والخدمات المنتجة ودفعهم للشراء "(2).

إذن من خلال التعريفين السابقين الترويج يمكن تعريفه على أنه مجموعة من الوسائل موجهة من المؤسسة إلى زبائنهم بغرض تحقيق ثلاثة أهداف: الإخبار، الإقناع، والتذكير.

♦ - أما الترويج الدولي فيعرف بـ: " الاتصال الدولي هو أي إتصال يتم عبر وسيلة جماهيرية تتجاوز الحدود الوطنية للدولة "(3).

♦ - الترويج الدولي أو الإتصال الدولي هو: " كافة الأنشطة المتعلقة بتعريف العملاء المحتملين في دول أخرى فقناعهم بالتعامل مع الشركة المصدرة "(4).

يبقى الترويج ليس إلا مصدر لقيمة مضافة يمكن أن تغنتمها المؤسسة بحسن إستغلالها في تحقيق أهدافها، لأنه ليس العصا السحرية في يد المسير بل له حدود ومحدودية، كما لا يجب التقصير في استخدامه وعدم إعطاءه الأهمية اللازمة في الإستراتيجية الدولية للمؤسسة (5).

1 - إسماعيل السيد، " الإعلان ودوره في النشاط التسويقي "، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص: 3.

2 - منير نوري، التسويق الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015، ص 363.

3 - علي محمد شمو، " الاتصال الدولي والتكنولوجيا الحديثة "، الطبعة الأولى، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002، ص: 102.

4 - محسن فتحي عبد الصبور، " أسرار الترويج في عصر العولمة "، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2000، ص: 16.

5 - Reni Pierre Hende, « Guide de la Communication Pour L'entreprise » Maxima, Paris, 2000, P : 154.

### ثانيا: أهمية الترويج الدولي:

دعت الحاجة في وقتنا الحاضر إلى الترويج (الاتصال) الدولي بسبب بعد المسافة بين المنتج والزبون وزيادة عدد المستهلكين المحتملين على النطاق الدولي.

فأصبح الترويج ضرورة حتمية من أجل الوصول إلى أهداف سطررتها المؤسسة تركز أساسا على إخبار وإقناع المستهلك والتأثير على قرارات الشراء المتعلقة به وذلك من خلال تقديم معلومات عن المنتج وعن المؤسسة نفسها يقصد تحقيق الأهداف التالية<sup>(1)</sup>:

- تدعيم موقف الآراء الحالية الإيجابية للمستهلك حول السلعة أو الخدمة وذلك بهدف دفعهم لشرائها باستمرار.

- العمل على تغيير الاتجاهات والآراء والأنماط السلوكية السلعية للمستهلكين في الأسواق المستهدفة على اتجاهات وآراء وأنماط سلوكية إيجابية نحو السلعة أو الخدمة المطروحة للتداول.

- تقديم مختلف المعلومات والبيانات عن السلعة أو الخدمة للمستهلكين الحاليين المحتملين من الأهداف الرئيسية للترويج في الأوقات المناسبة وبواسطة الوسائل الترويجية المناسبة.

- محاولة إقناع المستهلكين المستهدفين والمحتملين بالمنافع أو الفوائد التي تؤديها السلعة أو الخدمة والتي ستؤدي إلى إشباع حاجاتهم ورغبتهم بشكل مرض.

- تذكير المستهلكين بمختلف فئاتهم بالسلعة أو الخدمة من وقت لآخر، وخاصة أولئك المستهلكين ذوي المواقف والآراء الإيجابية حول السلعة، حيث يعتبر تحقيق هذا الهدف الترويجي ضروريا حيث أنه يصل إلى تعميق درجة الولاء النسبي للمستهلكين نحو المارة من السلعة أو الخدمة بالإضافة إلى أنه قد يمنع المستهلك من التحول إلى ماركات أخرى.

### ثالثا: عناصر الترويج الدولي:

تشمل عملية الترويج الدولي كما في الترويج المحلي على مجموعة من الأسئلة أجوبتها تكون نموذج الاتصالات التسويقية وهي<sup>(2)</sup>:

من يقوم بالاتصال ؟ ماذا يريد أن يقول ؟

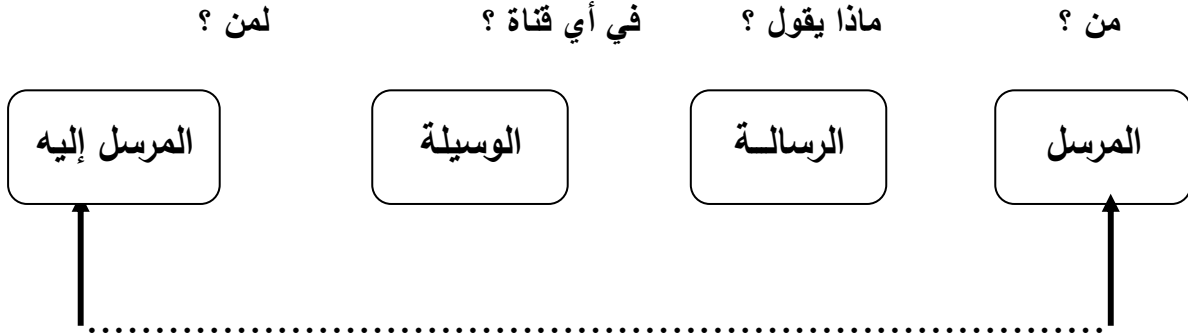
ماهي الوسائل الملائمة للاتصال، ومن هو المستهدف بالاتصال ؟

<sup>1</sup> - محسن فتحي عبد الصبور، مرجع سبق ذكره، ص: 16.

<sup>2</sup> - أحمد عصام الصفدي، محمد رضا البغدادي، " تكنولوجيا التعليم والإعلام "، الطبعة الثانية، مكتبة الفلاح، بيروت، 1989، ص: 23.

هذا ما يتضح من خلال الشكل التالي:

الشكل (12): نموذج عام للاتصال التسويقي.



بأي تأثير ؟

المصدر: أحمد شاهين ، فنون الإعلان و التسويق ، الطبعة الأولى ، مؤسسة طيبة للنشر و التوزيع ، القاهرة

مصر ، 2014 ، ص 41 .

\*- المرسل: وهو مصدر الرسالة المطلوب نقلها إلى المرسل إليه، قد يكون المرسل مؤسسة أو

تاجر جملة أو تاجر تجزئة.

\*- الرسالة: هي مجموعة من المعاني المطلوب إرسالها أو تسلمها للمرسل إليه.

\*- الوسيلة: وهي وسائل الاتصال التي تنتقل من خلالها الرسالة المطلوبة.

\*- المرسل إليه: وهو ملئقى الرسالة أو الطرف المطلوب أن تصل إليه الرسالة، المرسل إليه

يكون بالسوق الأجنبية المراد الدخول إليها.

رابعاً: وسائل الترويج الدولية:

هناك وسائل واضحة عندما يأتي المستخدم لتحديد الوسيلة المناسبة للمهمة، حيث تنحصر وسائل

الاتصال الدولي في الوسائل المرئية والمسموعة والمقروءة كالتالي<sup>(1)</sup>:

1- الراديو: أو المذياع منذ بدايته الأولى على المحلية... فهو أصلاً جاء ليسبح

في الهواء ويتجاوز المسافات القريبة إلى المسافات البعيدة، فهو وسيلة عالمية يستعمل للاتصال الدولي.

<sup>1</sup> - علي محمود شمو، "الاتصال الدولي والتكنولوجيا الحديثة"، الطبعة الأولى، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002، ص: 117.

**2- التلفزيون:** يعتبر التلفزيون وسيلة الاتصال الأولى من حيث قدرته على التأثير المباشر على المشاهد لتغيير مواقفه الشرائية، ومصدر قوة التلفزيون وتفوقه على الراديو، أنه وسيلة تستخدم الصوت والصورة معا في تصميم الرسالة، وأنه يصل إلى كل شعوب الأرض في نفس اللحظة التي يقع فيها الحدث.

**3- وسائل الاتصال المطبوعة:** بالرغم من التطور السريع للوسائل الالكترونية وانتشارها إلا أن أهمية وسائل الاتصال المطبوعة ظلت محافظة على مكانتها لأن لها مزايا لا تغني عنها الوسائل الإلكترونية، وتخطب جمهورا ظل ويظل وفيها لها.

**5- السينما كوسيلة اتصال دولية:** لم يعد للسينما ذلك البريق الذي كان لها في الأربعينيات والخمسينات، فقد قضت عليها تطور وسائل الاتصال الإلكترونية، إلا أنها تعتبر لغة دولية جديدة حيث قال عنها " ستان فان ديربيك Stan Van Derbeek " من العاملين في الحقول التجريبية لصناعة الأفلام " يبدو واضحا وجليا أننا قد ابتدعنا لغة عالمية جديدة...ابتدعنا لغة عالمية غير لفظية... لغة الصورة ، وكنيجة طبيعية لمقولته هذه فهو يقترح أن تستخدم الوسائل السمعية والبصرية لتطوير هذه اللغة " (1).

## 2 - القرارات المتعلقة بالمزيج الترويجي الدولي:

يعرف المزيج الترويجي (الاتصالي) بأنه: " مجموعة من الأدوات المختارة والمستخدمة لتحقيق أهداف المنظمة الترويجية المحددة " (2).

ويحدد **Kotler** هذه الأدوات بـ: (3): الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة، التسويق المباشر. وبما أننا في صدد البحث عن القرارات المتعلقة بالمزيج الترويجي في الدخول إلى الأسواق الأجنبية، نستعرض لكل أداة كيف سيتم استخدامها لصالح هذا الدخول.

### 1- الإعلان الدولي:

يعد الإعلان (الإشهار) جزء أساسي في حياتنا اليومية، الاجتماعية والاقتصادية، إذ أننا جميعا مستهلكين أو تجار أو وسطاء.

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص: 142.

<sup>2</sup> - شفيق حداد ونظام سويدان، " أساسيات التسويق "، دار حامد، الطبعة الأولى، عمان، ص: 205.

<sup>3</sup> - Kotler et Dubois, Op.cit, P: 558.

والإعلان وسيلة دولية للمستهلكين المرتقين للسلع والخدمات لما تقدمه المؤسسة، وإقناعهم بإقتناء هذه السلع والخدمات والمحافظة على علاقة دائمة مع المستهلكين بما يحقق الهدف العام للمؤسسة في الأجل الطويل.

يعرفه **Kotler** بـ: هو عملية إتصال غير شخصي يتم تنفيذها بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع بهدف التأثير في سلوك المستهلك " (1).

وتعرفه الجمعية الأمريكية للتسويق بـ: " هو أي شكل من أشكال تقديم الأفكار عن السلع والخدمات والمؤسسات بالوسائل غير الشخصية عن طريق مؤسسات معينة نظير مبالغ مالية متفق عليها " (2).

أما الإعلان الدولي فيعرف بـ: " هو الإعلان الذي يرمي من ورائه إلى التعريف بالسلع والخدمات المقدمة داخل دولة ما لعملاء مقيمين خارج الحدود ونطاق تلك الدولة - أي في دولة أو دول أخرى- سعياً لخلق مركز متميز وصورة لائقة للسلع والخدمات المراد تسويقها " (3). إذن أصبح استخدام الإعلان على النطاقين المحلي والدولي شائعاً في مختلف الأنظمة العالمية، لأن الإعلان وسيلة إتصال فاعلة مع الجمهور، إذ ما توفرت المقومات الضرورية الكفيلة بنجاح للإعلام أو الرسالة الإعلانية اللازمة. - هذه المقومات تتمثل في (4):

- ♦ - يجب على المؤسسة فهم التشريعات المحلية وتأثيرها على الإعلان.
- ♦ - عدم إفتراض نجاح الإعلان المحلي في ميع الأسواق في الخارج لإختلاف الثقافات.
- ♦ - على المؤسسة تكوين رسالة إعلانية دولية بمرونة بحيث تكون الرسالة محلية في بعض الأسواق.
- ♦ - على المؤسسة أن تقوم بعمل الأبحاث اللازمة لتقليل المشاكل المحتملة في الترجمة والاستخدام للسلعة.
- ♦ - على المؤسسة أن تضع لكل سوق أهداف إعلانية محددة بناءاً على ظروف وثقافة كل سوق.
- ♦ - على المؤسسة أن تراعي إعتداد الإعلان على المواطنين من أهل بلد السوق المستهدف لتقديم الرسالة الإعلانية.

1 - توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص: 264.

2 - الحديدي منى، " الإعلان "، الطبعة الأولى، الدار العصرية اللبنانية، مصر، 1999، ص: 23.

3 - بشير عباس العلق، " التسويق الحديث "، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ليبيا، 1998، ص: 244.

4 - محسن فتحي عبد الصبور، مرجع سبق ذكره، ص: 72..

## الرسالة الإعلانية حول العالم:

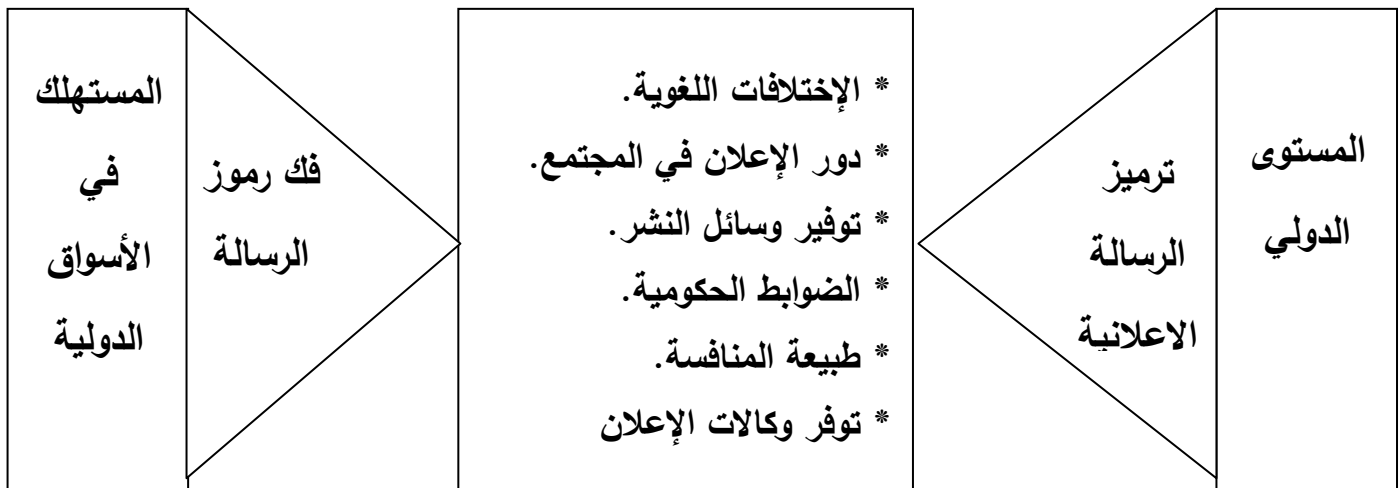
يمكن للمؤسسة أن تعتمد على نفس الفكرة فقط مع إدخال بعض التعديلات ويكون لها ذلك من خلال أربعة إمكانيات:

- - أن تستخدم المؤسسة نفس الإعلان في مختلف أنحاء العالم مع إدخال بعض التعديلات البسيطة عليه بحيث تلائم الفكرة مختلف الثقافات.
- - أن تقوم المؤسسة بإنتاج مجموعة من الإعلانات ثم يتم إختيار الإعلان الذي يناسب كل دولة وتستخدم هذا الأسلوب (شركة كوكا كولا).
- - أن تسمح المؤسسة لمديرها الإقليمي أن يقوم بعمل الإعلانات اللازمة ولكن لخطوط عريضة وإرشادات تبلغه بها المؤسسة الأم.

## محددات الإعلان على المستوى الدولي:

يتحدد البرنامج الإعلاني للمؤسسة في الأسواق الدولية بمجموعتين من المحددات أولها يحدده الموقف الداخلي للمؤسسة الدولية والثاني تفرضه البيئة الدولية للإعلان. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل (13): محددات الإعلان الدولي



المصدر: رماس محمد امين ، سياسة التسويق الدولي للمؤسسات الاقتصادية بالجزائر في ظل التكنولوجيات الحديثة ، دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية ، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم : تخصص تسويق دولي ، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، 2015- 2016 ، ص 82 .

## 2- البيع الشخصي الدولي:

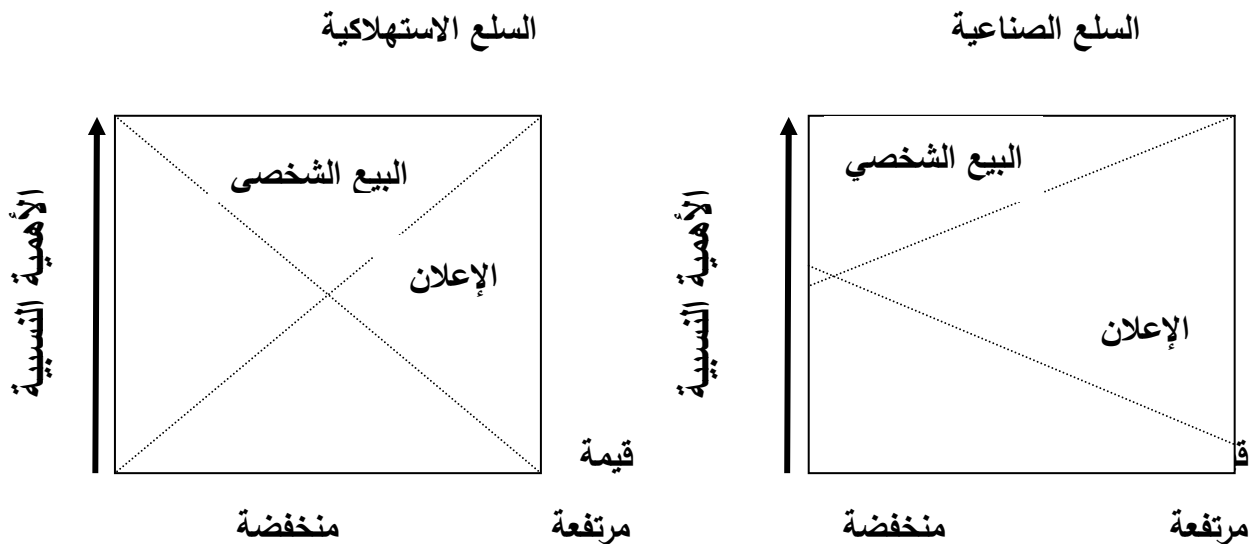
منذ زمن، أصبح للمؤسسات توجه ملحوظ نحو علاقة مباشرة أكثر فأكثر لتصبح شخصية مع الزبون، حيث تتجسد هذه الفكرة من خلال الاعتماد المتزايد على البيع الشخصي كوسيلة إتصال أو ترويج سواء على المستوى المحلي أو الدولي.

البيع الشخصي: " هو ذلك النشاط الذي يقوم بهم سؤال البيع والذي يتضمن مقابلة المستهلك وجها لوجه بقصد تعريفه بمزايا السلعة أو الخدمة " (1).

" هو كل الخطوات اللازمة لتعريف وإقناع المستهلكين لشراء سلعة أو خدمة من خلال عمليات إتصال إنسانية وشخصية وبواسطة رجال البيع متخصصين في العمل البيعي " (2). يحظى البيع الشخصي تقريبا بنفس الأهمية للإعلان كونه يعتبر وسيلة إتصال شخصية مباشرة بين ممثل المؤسسة (مندوب البيع) والزبون، يبقى محدد التفاوت في الأهمية يخص طبيعة السلعة (إستهلاكية أم إنتاجية).

حيث أن السلعة الاستهلاكية تستخدم الإعلان عنها إذا كانت قيمتها منخفضة لتصل الرسالة إلى أكبر عدد ممكن من المستهلكين. أما السلعة الصناعية، فإن البيع الشخصي يسهم إسهاما واضحا في عملية الترويج لها. هذا ما يتضح من خلال الشكل التالي:

الشكل (14): أهمية الإعلان والبيع الشخصي في ترويج السلع.



المصدر: أبي سعيد الديوجي، مرجع سبق ذكره، ص: 176.

<sup>1</sup> - عبد الجبار منديل، مرجع سبق ذكره، ص: 257.

<sup>2</sup> - محمد إبراهيم عبيدات، "مبادئ التسويق"، الجامعة الأردنية، الطبعة الثانية، 1992، ص: 269.



في حقيقة الأمر البيع الشخصي لا يختلف في النطاق الدولي عنه عن المحليين إذن يتعين على المؤسسة القيام بنفس الوظائف دوليا ومحليا على حد سواء، وتتمثل هذه الوظائف بصفة مختصرة في<sup>(1)</sup>:  
✓- إختيار وتعين مندوبي البيع، والذي يطرح إشكالية لدى المؤسسة والمتمثلة في إنخفاض القبول الاجتماعي لمهنة البيع، وبالتالي عدم رغبة الصفوة في المجتمع في ممارسة الأعمال البيعية، وبالتالي صعوبة العثور على أشخاص تتوافر فيهم الخصائص المطلوبة.

✓- تدريب مندوبي البيع، حيث يتم تحديد محتوى البرنامج التدريبي تبعا لمتطلبات الوظيفة والخبرة السابقة لمندوبي البيع، والتي تختلف من سوق لآخر بطبيعة الحال، مع هذا فإن الفرع الرئيسي للمؤسسة الدولية يحتفظ بحق تحديد محتوى البرنامج التدريبي لكل سوق وطنية.

✓- مكافأة وتحفيز مندوبي البيع من جهة ومراقبتهم من جهة أخرى وتقييم عملهم.

### 3- تنشيط المبيعات الدولية:

تنشيط المبيعات هي: " مجموعة من التقلبات التي تحدث إرتفاعا سريعا لكن مؤقتا للمبيعات، عن طريق منح ميزة إستثنائية للموزعين أو المستهلكين النهائيين للمنتج"<sup>(2)</sup>.  
وتعرف أيضا بـ: " كافة الأنشطة البيعية الأخرى بخلاف البيع الشخصي والإعلان والتي من شأنها حث المستهلك والموزع على طلب المنتج والتعامل فيه، وتتعدد الأساليب المستخدمة في تنشيط المبيعات من قسائم ولوحات إعلانية، المعارض، المسابقات "<sup>(3)</sup>.

فقط نشير إلى أن هذه الأنشطة تكون خلال فترة قصيرة، وتختلف درجة تقبل كل سوق لوسائل تنشي المبيعات. وتظهر فعالية تطبيق تنشيط المبيعات في حالة منتج جديد يقدم إلى السوق أو في حالة المنافسة الشديدة للسلع المثلثة. رغم ذلك تخضع وسائل تنشيط المبيعات إلى محددات عادة قانونية تنظم استخدام هذه الوسائل في الأسواق الدولية كإشتراط عدم الشراء للمشاركة في المسابقة أو تحديد نسبة معينة من المنتجات المشتراه كهدية، وغيرها من القوانين الدولية التي تحد أو تقيد تنشيط المبيعات.

### 4- العلاقات العامة الدولية:

<sup>1</sup> - عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 380.

<sup>2</sup> - Yves Chirouze, « **Le Marketing** », Tome 2, Op.cit, P : 141.

<sup>3</sup> - Lazary, « **Le Marketing C'est Facile** », Es- Salem, Alger, 2001, P : 184.

ويقص بها: " العلم الذي يدرس سلوك الجماعات والأفراد دراسة علمية موضوعية من أجل تنظيم العلاقات الإنسانية على أساس من التعاون والوعي، وبهدف رعاية العلاقات الإنسانية السليمة في المجتمع وكسب ود الجمهور وضمان التفاهم بين المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية من جهة وبين الجماهير من جهة أخرى، ولتهيئة بسلوكية من الفهم والثقة المتبادلة بين المؤسسة وما بين الجماهير المتعاملة معها عن طريق الجهود المستمرة التي تسير وفق خطة مدروسة " (1).

تعريف الجمعية الفرنسية للعلاقات العامة **AFRP** بـ: " العلاقات العامة عبارة عن نشاطات إعلامية، إتصالية، تنظم من طرف جماعة بهدف تقوية وإنشاء علاقات جيدة بين المؤسسة ومحيطها " (2).  
يعرف معهد العلاقات العامة البريطاني العلاقات العامة بأنها: " الجهود الإدارية المرسومة والمستمرة التي تهدف إلى إقامة وتدعيم تفاهم متبادل بين المؤسسة وجمهورها " (3).

كما تلعب العلاقات العامة دور هام في التسويق الدولي ففي أحد الأبحاث الميدانية وجد أن التحدي الرئيسي الذي يواجه مدير التسويق الدولي هو إيجاد نوع من العلاقة الطيبة مع الحكومة في الدولة المضيفة والذي يعتبر أساس النجاح التسويقي للمؤسسة.

تهدف العلاقات العامة إلى إنشاء والمحافظة على علاقات فعالة مع الجمهور، وذلك على عدة أشكال نذكر منها: المعارض الدولية، الأبواب المفتوحة، **Sponsoring**، **Mécénat**. إلا أن أهم شكل تأخذه العلاقات العامة على الساحة الدولية هو المعارض الدولية، إذ نجد من أقدم أساليب الترويج للمبيعات هو عرض عينات من السلع المرغوب الترويج لها، المعارض الدولية التي تنظم بهدف تعريف المستهلكين بالمنتجات والمؤسسات المنتجات. ومازلت المعارض التجارية الدولية أسلوبا هاما لكثير من المؤسسات في العالم حيث أن العرض في معرض تجاري عادة ما يساعد المصدر على فتح أسواق جديدة أو التوسع في أسواق قائمة، إلا أنه لا يعتبر أسلوبا كافيا بمفرده، وتظل هناك حاجة لاستخدام أساليب العلاقات الأخرى.

## 5- الإتصال عبر الإنترنت:

لقد وجدت المؤسسات الأولى التي نظرت في إمكانيات التسويق على الإنترنت سوقا عالميا واسعا وعملت على حشو أعضاء المجموعات الإخبارية، بالإعلانات والدعاية (4).

<sup>1</sup> - محمد جودة ناصر، " الدعاية والإعلان والعلاقات العامة "، دار المجذولاي للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 1998، ص: 104.

<sup>2</sup> - Pasco et Berho, Op.cit, P : 245.

<sup>3</sup> - جميل أحمد خضرة، " العلاقات العامة "، الدار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الرذن، 1998، ص: 23.

<sup>4</sup> - بوب تورتنون و كاتي سميث، " التجارة على الإنترنت "، الطبعة الأولى، الدار العربية للعلوم، بيروت 1997، ص: 78.

هناك من يسميه التسويق المباشر وفئة أخرى تسميه التسويق عبر الإنترنت ويعرف بـ: " عبارة عن تسويق سريع يستعمل وسيلة (الإعلام الآلي - الإنترنت) من أجل الحصول على إجابة (رد فعل) من طرف المستهلك بالشراء " (1).

هناك عدة خدمات يمكن استخدامها للترويج للمؤسسة ومنتجاتها على شبكة الإنترنت، وهذه الخدمات هي البريد الإلكتروني، قوائم البريد، واجهة العرض الإلكترونية، والمجموعات الإخبارية والمناقشات. بالإضافة إلى الخدمات الأخرى التي توفرها شبكة الإنترنت كتوفير معلومات عن السوق بالدولة الأجنبية، معرفة قبول المستهلك للمنتج، وقبل ذلك تسمح له بالبحث عن المستهلك في السوق الأجنبية.

يمكن للمؤسسات الصغيرة الآن أن تأمل بالوصول عبر الإنترنت على السوق الدولية، بدون أن تكون لها البنية التحتية للشركات الضخمة المتعددة الجنسيات وتجعلها تقف على قدم المساواة مع هذه الشركات في التنافس على الزبائن (2).

حيث أصبح بإمكان المؤسسات الصغيرة أن تقوم بالإعلان على الإنترنت الذي يتميز بإنخفاض التكلفة، دون حدود لمساحة الإعلان، كما سهلت لها الحصول على المعلومات والتعامل معها سريعا على غرار الماضي.

ويمكن أن يظهر لنا الجدول التالي المقارنة بين الإعلان التقليدي والإعلان على الإنترنت (اخترنا الإعلان على سبيل المثال لا على سبيل الحصر).

**جدول رقم (03): مقارنة الإعلان التقليدي والإعلان على شبكة الإنترنت**

الإعلان التقليدي	الإعلان التقليدي
سهولة تغيير الرسالة	إستمرار الرسالة مدة طويلة
وفاة المعلومات في الإعلان	قلة المعلومات في الإعلان
الإعلان موجه للمهتمين فقط	الإعلان موجه لعامة الجمهور
إعلان تفاعلي	إعلان غير تفاعلي
تكلفة الإعلان أقل	تكلفة الإعلان مرتفعة

المصدر: محمد فتحي عبد الصبور، مرجع سبق ذكره، ص: 88.

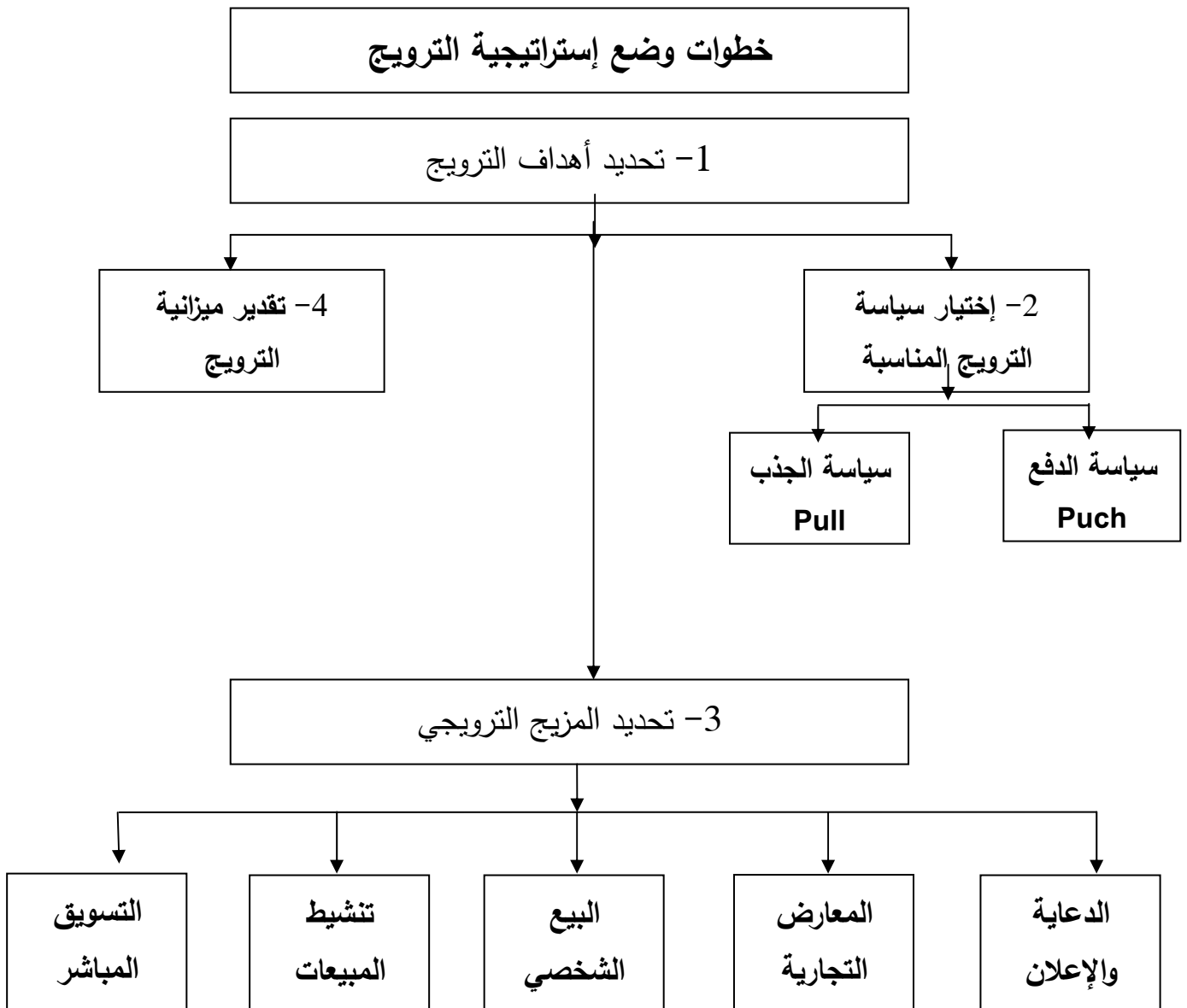
<sup>1</sup> - Bob Stone, « **Méthode de Marketing Direct** », Inter Edition, 1992, P: 4.

<sup>2</sup> - بوب تورتون و كاتي سميث، مرجع سبق ذكره، ص: 83.

## 3 - البدائل الإستراتيجية للترويج الدولية:

الإستراتيجية الترويجية الدولية ماهي إلا إمتداد أو إستمرار للإستراتيجيات السابقة (المنتج، التوزيع، التسعير) باعتبارها الحلقة الرابعة، وبالتالي المفاضلة بين الدائل الإستراتيجية الترويجية يجب أن يوافق باقي القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي والتي تتطوي على:

جدول رقم (15): خطوات الإستراتيجية الترويجية الدولية.



المصدر: محمد فتحي عبد الصبور، مرجع سبق ذكره، ص: 27.

## 1- الإستراتيجية الترويجية حسب الهدف التسويقي ودرجة حداثة المنتج:

تختلف الإستراتيجية الترويجية التي تعتمد عليها المؤسسة باختلاف الهدف التسويقي ودرجة حداثة المنتج في السوق الأجنبية وتوضح المصفوفة في الشكل رقم (III-3) الإستراتيجية الترويجية المتبعة في الحاليتين.

ويجب التأكد عند إختيار المؤسسة للإستراتيجية الترويجية المقترحة في كل موقف من المواقف السابقة لابد أن يتم في إطار عناصر المزيج التسويقي الأخرى بحيث تتوافق مع سعر المنتج ومع أسلوب التوزيع المتبع، وإستراتيجية تطوير المنتج<sup>(1)</sup>.

فمثلا يمكن اعتبار أي تطوير فني جذري يطرأ على منتج المؤسسة بما يجعله متميزا عن المنتجات المنافسة الأخرى وكأنه منتج جديد تماما يقدم لأول مرة للسوق وبالتالي لا يعامل على أساس وجود منافسين بل وكأنه يدخل السوق لأول مرة الأمر الذي يجعل المؤسسة تستخدم الإستراتيجية الترويجية المتبعة في حالة المنتج الجديد تماما<sup>(2)</sup>.

والمؤسسة في بداية دخولها للسوق الأجنبية تعتمد على الإعلان الإرشادي وجهود البيع الشخصي المكثفة لتعليم المستهلك الأجنبي كيف يستخدم المنتج الجديد.

## جدول رقم (4) : البدائل الإستراتيجية الترويجية.

درجة حداثة المنتج في السوق	منتج جديد تماما	منتج معروف وله منتجات منافسة
الدخول إلى السوق	<p>* - إعلان إرشادي لعريف المستهلك الأجنبي بالمنتج وسعره ومميزاته وأماكن بيعه.</p> <p>* - جهود البيع الشخصي مكثفة لتعليم المستهلك الأجنبي كيفية استخدام المنتج والاستفادة من مميزاته.</p>	<p>* - إعلان مكثف لتعريف المستهلك الأجنبي بمنتج المنشأة وسعره مقارنة بأسعار المنتجات المنافسة وأماكن توزيعه.</p> <p>* - تنشيط المبيعات من خلال المسابقات والجوائز لترغيب المستهلك الأجنبي للإقبال على شرائه.</p>

<sup>1</sup> - Valerie Boronard, Op.cit, P : 178.

<sup>2</sup> - عصام الدين أبو علفة، مرجع سبق ذكره، ص: 225.

الحفاظ على الحصة السوقية	* - إعلان تذكيري لتذكير المستهلك بوجود المنتج وفوائده. * - تنشيط المبيعات من خلال المسابقات والهدايا وغيرها.	التركيز على كل عناصر المزيج الترويجي بشكل متوازن لمواجهة المزيج الترويجي للمنتج التنافسي.
زيادة الحصة السوقية	* - تنشيط المبيعات من خلال زيادة فترات الأوكازيونات وتقديم العينات المجانية. * - زيادة جهود البيع الشخصي لتعليم المستهلك الأجنبي استخداما جديدا للمنتج. * - توجيه الإعلان لشرائح تسويقية جديدة.	* - إعلان تنافسي بغرض إستغلال نقاط ضعف المنافسين ولإقناع المستهلكين بالتحول إلى منتج المؤسسة. * - زيادة جهود البيع الشخصي لتعليم المستهلك الأجنبي استخداما جديدة للمنتج. * - توجيه الجهود الترويجية لشرائح تسويقية جديدة

المصدر: عصام الدين أمين أبو علفة، مرجع سبق ذكره، ص: 225.

## 2- الإستراتيجية الترويجية حسب الشريحة المستهدفة:

تختلف الوسائل المستخدمة في العملية الترويجية وفقا للشريحة المستهدفة، فقد يكون الهدف الرئيسي من العملية الترويجية هو المستهلك النهائي، وقد يكون الترويج موجهًا للتعامل مع الموعين والوسطاء والمتعاملين مع المؤسسة ومتابعيهم حتى تصل المنتجات إلى المستهلك النهائي وعلى هذا الأساس هناك إستراتيجيتين إتصالييتين يمكن أن تتبعها المؤسسة من أجل تبليغ رسالتها الترويجية وهي <sup>(1)</sup>:

♦ - إستراتيجية الدفع (Puch): تركز المؤسسة في هذه الحالة على ترويج المنتجات لتجار الجملة، ودفعهم لتوجيه حملات الترويج إلى تاجر التجزئة، والذي يقوم بدوره في توجيه الجهد البيعي إلى المستهلكين.

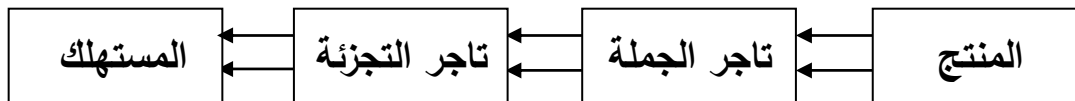
المقصود بالدفع هنا هو إشترك كل من المنتج والموزعين في دفع المنتجات من خلال قنوات التوزيع بقوة حتى تصل إلى المستهلك أي أن المؤسسة تعادل إيصال المنتج إلى المستهلك النهائي بشتى الوسائل وليس هو الذي يأتي لإقتناء هذا المنتج.

<sup>1</sup> - Kotler et Dubois, Op.cit, P : 572.

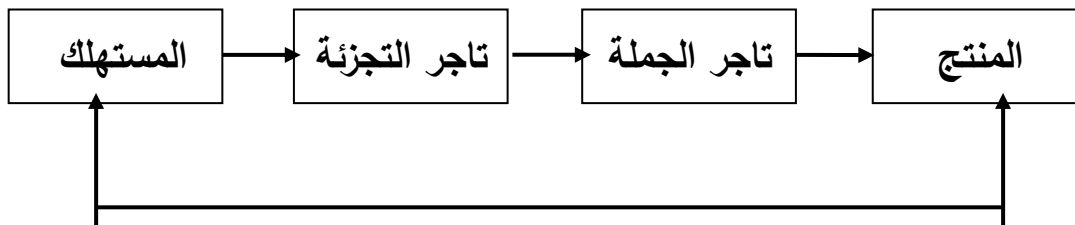
♦ - إستراتيجية الجذب (Pull): هي إستراتيجية بديلة للأولى ومعاكسة لها، وتعني قيام المنتج بخلق طلب مباشر من المستهلك عن طريق الجهود الترويجية، وبالتالي يتم الضغط على تاجر التجزئة وتشجيعه للقيام بتوفير هذه السلع والخدمات عن طريق الطلب المباشر للمستهلك. تعتبر هذه الإستراتيجية من الاستراتيجيات المعتمدة بكثرة، لأنها تجعل المستهلك يذهب إلى تاجر التجزئة ويطلب منه السلعة برضاه وقناعته، هذا لا يعني إهمال الإستراتيجية (إستراتيجية الدفع) وما لها من دور في تحقيق الأهداف الترويجية للمؤسسة، ويمكن توضيح عمل كل من الإستراتيجيتين من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (16): إستراتيجية الدفع وإستراتيجية الجذب.

#### 1- إستراتيجية الدفع الترويجي:



#### 2- إستراتيجية الجذب الترويجي:



المصدر: عبد السلام أبو قحف، " محاضرات في هندسة الإعلان "، الدار الجامعية للطباعة والنشر، مصر، 1996، ص: 35.

مما سبق نلاحظ أن الترويج عبارة عن مجموعة من العمليات المساعدة على تصريف السلع من المصانع إلى أماكن إستهلاكها، كذلك العمليات لا تبدأ أو تتم إلا بعد الإنتاج، إذ لا يكفي إنتاج السلع وتكديسها في المخازن بل يجب أن تصل إلى المستهلك في أحسن الظروف عبر طريق تسلكه يعرف بقناة التوزيع.

وبشكل عام يمكن تقسيم قنوات التوزيع إلى <sup>(1)</sup>:

←- بالنسبة للسلع الاستهلاكية: هناك خمس قنوات:

<sup>1</sup> - صلاح الشناوي، " الإدارة التسويقية الحديثة: المفهوم والإستراتيجية "، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1996، ص: 289.

- المنتج ← المستهلك؛
- المنتج ← تاجر التجزئة ← المستهلك؛
- المنتج ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← المستهلك؛
- المنتج ← وسيط وكيل ← تاجر التجزئة ← المستهلك؛
- المنتج ← وسيط وكيل ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← المستهلك
- ← - بالنسبة للسلع الصناعية: هناك أربعة من قنوات:
- المنتج ← المستعمل الصناعي؛
- المنتج ← موزع صناعي ← المستعمل الصناعي؛
- المنتج ← وسيك وكيل ← المستعمل الصناعي،
- المنتج ← وسيط وكيل ← موزع صناعي ← المستعمل الصناعي.

#### محددات إختيار المزيج الترويجي الدولي المناسب:

تتأثر إستراتيجية الترويج بعدد من العوامل أو المحددات لإختيار عناصر المزيج الترويجي، ومن أهم هذه العوامل نجد <sup>(1)</sup>:

\* - **الموارد المتاحة:** فكلما توفرت الموارد المالية والبشرية، كلما كان من الممكن تنويع أساليب الترويج.

\* - **طبيعة السلعة:** فالسلع الصناعية والفنية والسلع الاستهلاكية مرتفعة الثمن لا تحتاج إلى مزيد من جهود البيع الشخصي، أما السلع رخيصة الثمن والسلع الميسرة أو التي يتم شرائها بصفة متكررة فإن الإعلان والتغليف وتنشيط المبيعات تعتبر أكثر ملائمة لترويجها.

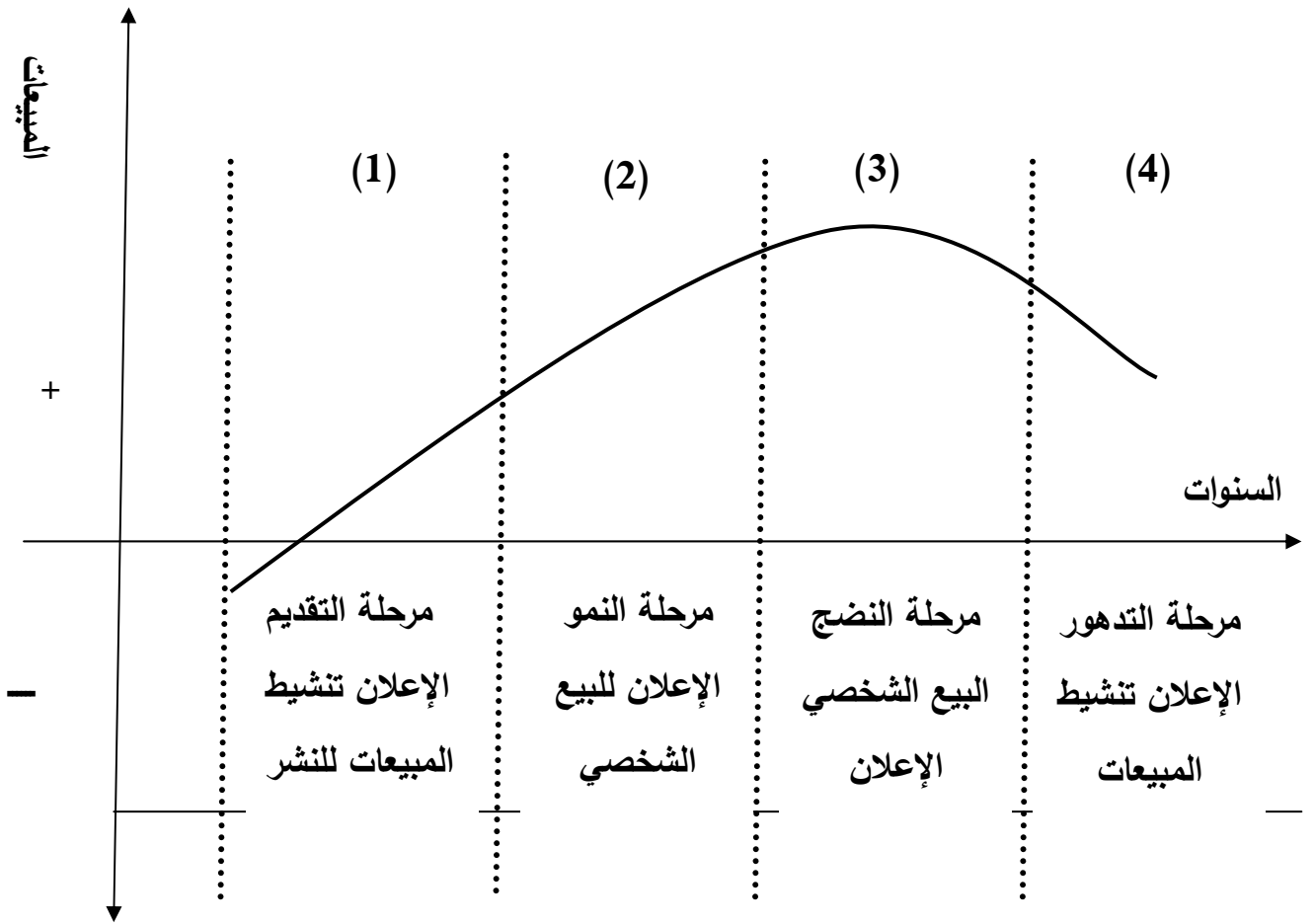
\* - **الإستراتيجية التي يتم تبنيها:** إن إستخدام أي شكل من أشكال الترويج يعتمد على نوعية الإستراتيجية الترويجية السابقة الذكر التي سيتم تبنيها، فمثلا في حالة تبني إستراتيجية الدفع، يفضل استخدام البيع الشخصي بدرجة كبيرة جدا أما في حالة إستراتيجية الجذب فيستحسن الاعتماد على الإعلان وتنشيط المبيعات.

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف، " التسويق "، مرجع سبق ذكره، ص: 405.



\* - دورة حياة السلعة: مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل السابقة، يمكن توضيح العلاقة بين كل مرحلة وإستراتيجية الترويج الممكن استخدامها اعتمادا على ما هي عناصر المزيج الترويجي الممكن استخدامها وذلك على النحو الموضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (17): عناصر المزيج الترويجي المستخدمة خلال كل مرحلة من مراحل حياة السلعة



المصدر: عبد السلام أبو قحف، "التسويق"، مرجع سبق ذكره، ص: 407.

\* - **المحددات القانونية:** تعتبر القواعد الحكومية للدولة المضيفة المنظمة للترويج أحد القيود المفروضة على السوق في الدول الصناعية، ومن بين هذه المحددات على سبيل المثال لا الحصر ما يلي<sup>(1)</sup>:

- ☑ - تمنع بعض الدول عرض الرسائل الإعلانية بلغات غير اللغة الوطنية.
- ☑ - لا تسمح بعض الدول بالإعلان في بعض وسائل النشر.
- ☑ - لا تسمح بالإعلان عن السجائر والمشروبات الكحولية والعقاقير الطبية في العديد من الدول العربية والإسلامية.

☑ - تحد بعض الدول الملكية الأجنبية لوكالات الإعلان على أراضيها.

\* - **ميزانية الترويج:** يتم إختيار وسيلة الترويج المناسبة، بناء على حجم ميزانية الترويج المحددة من طرف إدارة الشركة، فإذا خصصت المؤسسة حجما صغيرا فإن ذلك يفرض عليها استخدام أسلوب تنشيط المبيعات أو الإعلان المباشر (الإعلان بالبريد)، وفي حالة تخصيص ميزانية مرتفعة للترويج، فإنها تلجأ إلى الإعلان أو البيع الشخصي، نظرا لاحتياجاتها لميزانية ضخمة، ويتم تحديد حجم الميزانية الترويجية بعدة طرق كالتالي:

☑ - كنسبة مئوية من المبيعات.

☑ - مبدأ التوازن الحدي، ونقصد به الإنفاق على الترويج يستمر إلى أن يصل النقطة أو الحد الذي يتساوى فيه الإيراد الحدي المتولد مع التكلفة الحدية.

☑ - مبدأ العائد على الاستثمار، بحيث يعتبر الترويج استثمار له عوائد طويلة الأجل

☑ - مبدأ التكافؤ التنافسي، حيث تحدد ميزانية الترويج حسب ما يحدده المنافسين وغيرها من الطرق التي يعتمد عليه في تحديد ميزانية الترويج تختار المؤسسة ما يناسبها حسب السوق الدولية المتعامل معها.

<sup>1</sup> - بوشنافة الميسوم، " حدود كفاءة سياسات التسويق الدولي في المنشآت الاقتصادية الجزائرية "، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، دفعة 2004، ص: 152.

قائمة المراجع :

- أحمد شاهين ، فنون الإعلان و التسويق ، الطبعة الأولى ، مؤسسة طيبة للنشر و التوزيع ، القاهرة مصر ، 2014 ،
- أحمد عصام الصفدي، محمد رضا البغدادي، " تكنولوجيا التعليم والإعلام " ، الطبعة الثانية، مكتبة الفلاح، بيروت،
- إسماعيل السيد، " أساسيات بحوث التسويق (مدخل منهجي وإداري) " ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000
- إسماعيل السيد، " الإعلان ودوره في النشاط التسويقي " ، الدار الجامعية، مصر، 2002.
- أشرف عبد العليم الرفاعي، " التحكيم والنظام العام في العلاقات الخاصة الدولية " ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2002،
- أ. ميرونوف، ترجمة: علي محمد تقني الدين عبد المحسن، " الأنطروحات الخاصة بتطور الشركات متعددة الجنسيات " ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،
- الحديدي منى، " الإعلان " ، الطبعة الأولى، الدار العصرية اللبنانية، مصر، 1999،
- الفرحاتي محمد عطية، " التعبئة والتغليف وأثرها على المجتمع والبيئة " ، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، مصر، 1999
- بشير عباس العلاق، " التسويق الحديث " ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ليبيا، 1998،
- بن عامر تونسي، " قانون المجمع الدولي المعاصر " ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993،
- بوب تورتنون و كاتي سميث، " التجارة على الأنترنت " ، الطبعة الأولى، الدار العربية للعلوم، بيروتن 1997،
- توفيق محمد عبد المحسن، " بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية " ، دار النهضة العربية، مصر، 2001،
- جاسم الصميدعي، " مداخل التسويق المتقدم " ، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر ، عمان، 2000،
- جلال أحمد خليل، " النظام القانوني لحماية الاختراعات ونقل التكنولوجيا إلى الدول النامية " ، ذات السلاسل، الطبعة الأولى، 1983
- جلال وفاء محمدين، " التحكيم بين المستثمر الأجنبي والدولة المضيفة للاستثمار " ، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2001،
- جميل أحمد خضرة، " العلاقات العامة " ، الدار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الرذن، 1998
- حميد الطائي ، محمود الصميدعي ؛ بشير العلاق ، ايهاب علي القرم ، التسويق الحديث : مدخل شامل ؛ دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2007
- صلاح الشناوي، " الإدارة التسويقية الحديثة: المفهوم والإستراتيجية " ، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1996،
- طلعت أسعد عبد الحميد، " التسويق الفعال " ، الطباعة المتعددة للإعلان، الطبعة السابعة 1997،
- سعدون محمود و آخرون ، إدارة التسويق : أسس و مفاهيم معاصرة ، الطبعة الأولى ، 2015 ،
- شفيق حداد ونظام سويدان، " أساسيات التسويق " ، دار حامد، الطبعة الأولى، عمان،
- عبد الجبار منديل، " أسس التسويق الحديث " ، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2002،
- عبد السلام أبو قحف، " التسويق الدولي " ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- عبد السلام أبو قحف، " اقتصاديات الإدارة والاستثمار " ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1993،

- عبد القادر محمد عبد القادر، تحديات التسويق في القرن الحادي والعشرين: المستقبل في عالم التسويق، بحث مرجعي، المجلس الأعلى للجامعات، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 2000 ،
- عبد القادر محمد عبد القادر ؛ المستقبل في عالم التسويق تحديات التسويق في القرن الحادي والعشرين، كلية التجارة، جامعة المنصورة، بحث مرجعي، المجلس الأعلى للجامعات 2000م ؛
- عصام خفاجي، " العولمة والتحول المجتمعي في الوطن العربي "، الطبعة الأولى، مكتبة مدبولي، 1999،
- علي حسين وآخرون، " الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال "، الطبعة الأولى، دار حامد، 1999،
- علي حسين وآخرون، " الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال (البيئة والوظائف والاستراتيجيات) "، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1993،
- علي الجياشي، " التسويق: مدخل تسويقي "، مكتبة الراتب العلمية، عمان، الأردن، 2002،
- علي محمود شمو، " الاتصال الدولي والتكنولوجيا الحديثة "، الطبعة الأولى، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002،
- عمرو خير الدين، " التسويق الدولي "، دار المعارف، مصر، 1996،
- عمر الصقر، " العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة "، الدار الجامعية، قطر، 2003
- عمر سلمان، التسويق الدولي من منظور بلد نامي، الدار المصرية اللبنانية، 1996،
- عمر وصفي آخرون، " مبادئ التسويق (مدخل متكامل) "، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1994،
- غول فرحات، التسويق الدولي مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية، الطبعة الأولى، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، القبة، الجزائر، 2008،
- فريد النجار، " الاستثمار الدولي والتنسيق الضريبي "، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000،
- محمد فريد الصحن، " التسويق "، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005،
- منير نوري، التسويق الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015 ،
- محمود الشيخ، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2012،
- ممدوح محمود منصور، " العولمة (دراسة في المفهوم، الظاهرة والأبعاد) "، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003،
- محمد أحمد عوض، " الإدارة الاستراتيجية "، الإسكندرية، مصر، 2000،
- محمد حسين أبو العلا، دكتاتورية العولمة، قراءة تحليلية في فكر المتقن، الطبعة الأولى، مطبعة مدبولي، القاهرة، 2004،
- محمد صفوت قابل، " الدول النامية والعولمة "، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004،
- محمد جودة ناصر، " الدعاية والإعلان والعلاقات العامة "، دار المجدولاي للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 1998،
- محمد إبراهيم عبيدات وآخرون، " الاستيراد والتصدير بين النثرية والتطبيق "، دار زهران للنشر، الطبعة الأولى، بدون مكان النشر، و بدون سنة النشر .
- مصطفى رشدي شيحة، " الأسواق الدولية "، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.

- مصطفى محمود أبو بكر، " دليل إعداد دراسات الجدوى للمشروعات وتحقيق فعالية وقرارات الاستثمار "، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000،
- مصطفى زهير، " التسويق (مبادئه وطرقه) "، مكتبة عين شمس، 1982
- محسن فتحي عبد الصبور، " أسرار الترويج في عصر العولمة "، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2000 .
- محي الدين الأزهرى، " التسويق الفعال (مبادئ وتخطيط) "، مطبعة دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، 1995،
- نموشي آمال، مبادئ التسويق ؛ الطبعة الأولى ؛ دار هومة للنشر ، الجزائر ، 2011 .
- هاني حامد الضمور، " التسويق الدولي "، الطبعة الأولى، الجامعة الأردنية، بدون سنة النشر،
- وارين كيجان ، إدارة التسويق العالمي ، الطبعة الأولى ، صائغ للنشر ، بيروت ، لبنان ، 2014.
- يحي علي سعيد العيد، " بحوث التسويق والتصدير "، مطابع سجل العرب، مصر، 1995،

### المجلات العلمية :

- العولمة وأثرها في المجتمع والدولة ، مركز الإمارات للدراسات الإستراتيجية ؛ الطبعة الأولى ، الإمارات العربية، أبو ظبي 2002،
- بسام بن محمد بودي، " إستراتيجية تسويق الصادرات للمصانع الوطنية "، مجلة الاقتصاد، العدد 283، أفريل/ ماي، 1997،
- غول فرحات : أثر الإهتمام بالبيئة والعمل بالمواصفات العالمية للبيئة ISO 14000 . على تنافسية المؤسسات، مجلة جديد الاقتصاد، العدد 2: 2007 ،
- مهندس بسام بن محمود بودي، " عناصر هامة قبل البدء في التصدير "، مجلة الاقتصاد، العدد 284، ديسمبر 1996

### المذكرات الماجستير و أطروحات الدكتوراه :

- بوشنافة الميسوم، " حدود كفاءة سياسات التسويق الدولي في المنشآت الجزائرية "، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، 2004،
- رماس محمد أمين ، سياسة التسويق الدولي للمؤسسات الاقتصادية بالجزائر في ظل التكنولوجيات الحديثة ، دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم : تخصص تسويق دولي ، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، 2015- 2016 ،
- صديقي شفيقة، " دفع صادرات الزراعي التقليدية الجزائرية، بتطبيق مقارنة التسويق الدولي "، رسالة ماجستير، كلية العلوم للاقتصادان 2002،
- شلابي مصطفى، " دور التسويق الدولي في إقتحام الأسواق الدولية "، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 1998.

- لعلاوي عمر، "دراسة حول إستراتيجية التسويقية للمؤسسة العمومية الاقتصادية في محيط تنافسي"، أطروحة دكتوراه دولة في علوم التسيير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2004،

### الملتقيات و المؤتمرات :

- أحمد عباس صالح، " ثقافة وطنية أم ثقافة إنسانية "، سلسلة أبحاث المؤتمرات، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، مصر،
- أحمد مجدي حجازي، ثقافة المستهلك وتحديات العالم العربي، مؤتمر التحديث والتغير في مجتمعاتنا تقييم تجاري وإكتشاف الآفاق، جامعة عين شمس؛ مركز الدراسات المعرفية، من 7-8 أفريل 2008 ،
- عبد الرحمن بن عنتر ، إستراتيجية التسويق وتحديات المنافسة الدولية، المؤتمر العلمي الأول حول إقتصاديات الأعمال في ظل عالم متغير، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية. 12-14 أيار 2003.
- مجدي عبد الحفيظ، " الهوية "، سلسلة أبحاث المؤتمرات، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، مصر،
- معين أمين السيد، " الملتقى الاقتصادي الثامن: الجزائر والشراكة الأجنبية "، الجمعية العلمية نادي الدراسات الاقتصادية، الجزائر 9-10 ماي 1999.

### المراجع باللغة الأجنبية :

#### Livres :

- Allain Ollivier, Marketing Internationale, que sait-je, press universitaire de France, Paris 1990 .
- Armand Dayane, « Le Marketing (B To B) », 5<sup>ème</sup> édition, Edition Vuibert, Paris, 2002,
- Armand Dayane, « Le Marketing » ; 8<sup>ème</sup> édition Dahleb, Paris, 1993.
- Armand Dayane, « Manuel de Gestion », Ellipses Edition, Paris, 1999.
- Bob Stone, « Méthode de Marketing Direct », Inter Edition, 1992 .
- Britte Berger et Al, « Esprit D'entreprise (Culture et Société) », Maxima, 1993.
- Denis Pettegrew et Normand Turgeau, « Marketing », 13<sup>ème</sup> édition, Mc- Crew, Paris, 1996.
- Ferand Banquere, « Les Etudes de Marches au Service de L'Etreprise », Tome 2, PUF, 1975 .
- François David, « Marketing International » Dunod, 4<sup>ème</sup> édition, Paris, 2003,

- Jean Aubert, « **Stratégie D'entreprise (du Développement Patrimonial)** », Edition LAISONS, 1995.
- Jean Brilman, « **Gagner la Compétition Mondiale** », 2<sup>ème</sup> édition, Edition, Organisation, Paris, 1990 .
- Jean Marc Leersnyder, « **Le Marketing Internationale** », 2<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris, 1996.
- Lazary, « **Le Marketing C'est Facile** », Es- Salem, Alger, 2001
- Lindon et Londrevie, « **Mercator** », 6<sup>ème</sup> édition, Edition Dalloz, Paris, 2000.
- Mustapha Boutafnouchet, « **Etudes Culturelle (La Culture en Algérie)** », SNED, Alger, 1982,
- P. Kotler et B. Dubois, « **Marketing Management** » Public Union, 10<sup>ème</sup> Edition.
- P. Hdfer, « **Management Stratégie et Organisation** », Vuibert ; », 4<sup>ème</sup> édition ; 2002 .
- Reni Pierre Hende, « **Guide de la Communication Pour L'entreprise** » Maxima, Paris, 2000,
- Raymond Delbes et Eric Teyssonienie, « **Etude de Marche** », 2<sup>ème</sup> édition Delmas, 1992 .
- Valérie Boronard et Autres, « **Marketing et Négociation (Commerce International)** » 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2001,
- V. Mayer et C. Ralin, « **Technique du Commerce International** » ; Maroi Odile Monnon, France, 2000 .
- Victor Antoine Koenig, « **Marketing Stratégie** », INC, 21/02/2000, P: 10.
- Turgruil Atamar et Roland Calorie, « **Diagnostic et Stratégique** », 2<sup>ème</sup> édition DUNOND, 2003.
- Warren J et Keegan J. M. de Leesnyder ; « **Marketing Sans Frontière** » International, Paris, 1994
- Yves. Cherouze, « **Le Marketing (Le Choix des Moyenes de L'action Commercial)** », Tom 2, OPU, 1987,
- Yves. Cherouze, « **Le Choix des Canneaux de Distribution** », Dunod, 1982,

### Revues :

- 
- Firuze Azizi, Mohamed Reza Noruzi, **Globalization and policy Making : what capabilities and competencies should policy makers obeyin globalization** ?, Tarbiat Modares university, Tehran, IRAN, Journal of Public Administration and Governance ; Vol 1, N° 2, 2011.
  - Michel Wedel et Jean Beredict ; « **Identification de Segment Spatiaux pour des Marché Internationaux** RAM: Recherche et Applications en Marketing, 2003, N :3, France.
  - Jacques Bilem, « **La Mondialisation et L'Organisation Internationale de la Publicité** » Revue Française du Marketing, N : 192 : 2-3/5, Mais, 2003, AFDETEM .
  - SARA BRANDFON ; EMERGING MARKETS IN CREASE THEIR GLOBAL POWER ; ERNST & YOUNG ; SCORE N°CG0179.
  - Urik Mayrlofer et Agnés Wasler Luchesi, « **La Dimension Internationale dans la Politique de Prix** » RFM, N : 186-2002/1.