

إن التحولات الاقتصادية الراهنة أفرزت انعكاسات هامة على مستوى الأسواق، ومن ثم فقد أعطت تصورات جديدة في الأنماط التسييرية على مستوى المؤسسات الاقتصادية، وحاجة المؤسسة إلى التوسع في الأسواق قصد تنمية مبيعاتها أحيانا، والهروب من المنافسة أحيانا أخرى، أو البحث عن أسواق جديدة حيث وفورات الحجم من يد عاملة ومواد أولية رخيصة، جعلها تبتكر وتبدع في البحث عن طرق وأساليب لاختراق جميع الأسواق الأجنبية الممكنة، عبر مختلف الدول من تصدير، شراكة، استثمار مباشر وغير مباشر، عقود واتفاقيات دولية مختلفة.

يمكن من خلال هذه الطرق والأساليب المبتكرة للدخول إلى الأسواق الدولية وفق خصوصية كل دولة أو سوق بواسطة إتباع إستراتيجية تسويقية دولية لطرح مختلف منتجاتها عبر هذه الأسواق المستهدفة في إطار الإستراتيجية الدولية العامة للمؤسسة ذلك بعد التشخيص والتحليل الدقيق لجميع مختلف المتغيرات البيئية (السياسية، الاجتماعية، التكنولوجية والاقتصادية ...).

وفي الجزائر شهد القطاع العام والخاص نموا متزايدا في السنوات الأخيرة، وشرعت الدولة في تأهيل المنشآت الاقتصادية الجزائرية بالاعتماد على نظام الخصوصية بكل أشكاله، وذلك حتى تصبح قادرة على مواجهة تحديات المنافسة الدولية، لأن التنافسية في وقتنا الحاضر أصبحت أمرا لا مفر منه، فأصبح لها مجالس، هيئات، وأدوات، وإستراتيجيات، ومؤشرات، كما أصبحت تؤثر على دخول المنتج إلى الأسواق الدولية والبقاء فيها، كما أدركت المنشآت الجزائرية المختلفة أن أنشطتها يجب أن تكون موجهة بالسوق، وأن الاهتمام بالوظائف التسويقية قد أصبح أمرا مطلوبا، والأخذ بالأساليب التسويقية الحديثة قد أصبح أمرا واجبا ومفروضا، كما صاحب ذلك زيادة الإحساس بأهمية التسويق الدولي، وإدراك دوره الهام في اختراق الأسواق الدولية ودراسة الأسواق الخارجية والتعرف على الفرص التصديرية المتاحة.

- إختيار الفرضيات:

- الفرضية الأولى: والمتمثلة في (يقصد بالتسويق الدولي على أنه عمليات تبادل التي تتم عبر الحدود الدولية، بهدف إشباع الحاجات والرغبات للمستهلك الأجنبي، و هو عملية تتم في إطار بيئة تسويقية معينة "محلية ودولية" تتسم بالتغير وعدم الإستقرار، وهناك قوى بيئية ومتغيرات البيئة التسويقية الدولية، التي تؤثر على سلوك المؤسسة للعمل في الأسواق الدولية)، و هي فرضية صحيحة وهذا ما تم إثباته من خلال مختلف أطوار الدراسة النظرية خاصة ما جاء في الفصل الأول منها حيث تم عرض المفاهيم الأساسية للتسويق الدولي والبيئة التسويقية التي ينشط فيها.

- الفرضية الثانية: والتي تبني على (يدور موضوع التسويق الدولي حول تلبية حاجيات المستهلك في الأسواق الخارجية فلذلك سياسة المنتج الدولي هي الجحر الأساسي الذي تدور حوله أوجه الأنشطة التسويقية بالإضافة إلى سياسة

التسعير والتوزيع والترويج، ويعتمد على مجموعة من الإستراتيجيات وهي: التصدير ، التحالفات الإستراتيجية، الإستثمار الأجنبي، الإتفاقيات التعاقدية)، بالرجوع إلى الفصل الأول و الثاني بحيث تم التطرق في الفصل الأول إلى المزيج التسويقي ومختلف العناصر المشكلة له والتي تعتبر أدوات المؤسسة التسويقية والتي تستخدمها بغية الوصول إلى أهدافها، و تم التطرق في الفصل الثاني إلى أنواع إستراتيجيات التسويق الدولي والتي تستخدمها المؤسسة لغزو الأسواق الدولية، وبالرجوع إلى نتائج الدراسة النظرية نستخلص إلى إثبات هذه الفرضية.

- الفرضية الثالثة: وهي (تقييم كفاءة إستراتيجية التسويق الدولي من خلال تحقيق الأهداف المرجوة منه مما يؤدي دوره على أكمل وجه)، حيث تم إثباتها من خلال الدراسة النظرية وإثباتها نوعا ما في الدراسة التطبيقية وهذا لإقتصار فترة الدراسة على (05) سنوات فقط (من 2001 إلى 2005) وتوقف المؤسسة عن عملية التصدير و إستخدام التسويق الدولي.

- نتائج الدراسة:

- إن إتباع الخطوات الرئيسية للتسويق الدولي يسمح للمؤسسة الراغبة في اختراق الأسواق الدولية بانتهاج سياسات صحيحة ودقيقة لبلوغ ذلك.

- المزيج التسويقي الدولي هو العنصر الرئيسي للإستراتيجية التسويقية في مجال النشاط الدولي للمؤسسة، فهو يعتبر الواجهة الميدانية التي من خلالها يتم خدمة الأسواق المستهدفة.

- إن السوق الجزائرية تتميز بالطلب أكثر من العرض، ومنافسة ضعيفة إن لم نقل منعدمة، وفي مجالات محدودة، وهو ما يفسر هيكلية وبنية المؤسسة التي تفتقر إلى هيكلية وبنية تعتمد على المبدأ التسويقي، حيث يكون رجل التسويق يتمتع بقدرات وكفاءات وإمكانيات، وقدرة على اتخاذ القرار التسويقي، ولكن مع إنفتاح الإقتصاد الجزائري هناك إدراك لدى المسيرين بضرورة تبني التوجه التسويقي لأنشطة المؤسسة.

- تحاول مؤسسة ورود لتصدير روائح العطور وجودها في الأسواق الأجنبية عن طريق المشاركة في المعارض الدولية (روسيا، السنغال، الخليج) وهذا لطرح منتجاتها في هذه الدول.

- إستراتيجية التسويق الدولي ما هي إلا إستراتيجية وظيفية من الاستراتيجيات الدولية العامة للمؤسسة، وإن مراحل صياغتها متماثلة للاستراتيجيات التسويقية المحلية، غير أن تعقد البيئة الدولية وتعدد متغيراتها يجعل عملية صياغتها تتطلب تشخيصا وتحليلا أكثر عمقا ودقيقا.

- لا يزال قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر هشاً ويحتاج لعمل كبير على الكثير من الأصعدة لتطويره.

- هناك العديد من الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة التي تريد الدخول الأسواق الدولية وتأخذها بعين الاعتبار في التوجه نحو الأسواق الدولية.

- التوصيات:

- على ضوء تلك النتائج التي تم التوصل إليها نخلص إلى جملة من التوصيات منها:
- ضرورة الوقوف أمام الأوضاع الراهنة لصادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودراساتها وتحليلها على نحو منهجي وعلمي للبحث عن أسواق جديدة ومناسبة لها وواعدة وتعزيز القدرة التنافسية لمنتوجها، هذا من شأنه أن يحدث نقلة نوعية في هيكل صادرات هذه المؤسسات لتدعيم دورها في ترقية الصادرات.
 - تشكيل لجنة من الخبراء المختصين لتحديد واكتشاف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة والتي منتوجها يمتلك مزايا تنافسية، ثم اتخاذ الإجراءات والخطوات التشجيعية اللازمة لمرافقة هذه المؤسسات ومساعدتها على اكتشاف الأسواق والتصدير إليها.
 - التأكيد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة بضرورة الاهتمام بالتوجه التسويقي والمبادرة بالتأهيل في هذا المجال، والتركيز في هذه العملية على تحسين نوعية المنتجات بالإضافة إلى تنفيذ أنظمة صارمة لمراقبة الجودة والسعي للتميز بالجودة وتسليم المنتجات في الوقت والمكان المناسبين والاهتمام بمعايير الجودة في تطوير الإنتاج.
 - ضرورة إعطاء الأهمية الكافية للبحث العلمي والبحوث التسويق الدولية وإنشاء مراكز معلومات والتي بدورها تقدم المعلومات اللازمة والكافية للمصدرين فيما يتعلق بالأسواق الخارجية.
 - متابعة وتقييم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة التي باشرت في برنامج التأهيل، ل يتم تعزيز الإيجابيات والوقوف عند النقاط السلبية التي تشكل عائقاً أمام تطورها.
 - منح تسهيلات ضريبية وجمركية إضافية والحرص على تقديم تسهيلات ائتمانية أفضل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة لتدعيم دورها في ترقية الصادرات.
 - إنشاء مراكز وجهات متخصصة لتولي مسؤولية تدريب العاملين في مجال التصدير ومسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة على أحدث أساليب التسويق الدولي، وذلك بهدف تنمية قدراتهم ومهاراتهم التصديرية.
 - إعطاء أهمية أكبر لمصلحة التسويق وخاصة التسويق الدولي لأنه يعتبر المفتاح الأمثل لبلوغ الأهداف.

- آفاق الدراسة:

يعتبر موضوع إستراتيجية التسويق الدولي من بين الموضوعات الهامة في مجال التسويق وعند تناولنا لمختلف جوانب هذا الموضوع سواء من الناحية النظرية أو دراسة الحالة تبادر في أذهاننا العديد من المواضيع الهامة ولأن عملنا هذا محدود تناول بعض الجوانب وأغفل الأخرى وبالتالي عدم المقدرة على التحكم في المعلومات وإستخلاص النتائج، من

أجل فتح آفاق جديدة للبحث في موضوع كفاءة إستراتيجية التسويق الدولي في المؤسسات الجزائرية نقترح العناوين التالية:

- دراسة وتحليل مكونات بيئة التسويق الدولي.
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في غزو الأسواق الدولية.
- بناء وتشكيل مزيج تسويقي دولي فعال لمؤسسة جزائرية.

الخاتمة

إن التحولات الاقتصادية الراهنة أفرزت انعكاسات هامة على مستوى الأسواق، ومن ثم فقد أعطت تصورات جديدة في الأنماط التسييرية على مستوى المؤسسات الاقتصادية، وحاجة المؤسسة إلى التوسع في الأسواق قصد تنمية مبيعاتها أحيانا، والهروب من المنافسة أحيانا أخرى، أو البحث عن أسواق جديدة حيث وفورات الحجم من يد عاملة ومواد أولية رخيصة، جعلها تبتكر وتبدع في البحث عن طرق وأساليب لاختراق جميع الأسواق الأجنبية الممكنة، عبر مختلف الدول من تصدير، شراكة، استثمار مباشر وغير مباشر، عقود واتفاقيات دولية مختلفة.

يمكن من خلال هذه الطرق والأساليب المبتكرة للدخول إلى الأسواق الدولية وفق خصوصية كل دولة أو سوق بواسطة إتباع إستراتيجية تسويقية دولية لطرح مختلف منتجاتها عبر هذه الأسواق المستهدفة في إطار الإستراتيجية الدولية العامة للمؤسسة ذلك بعد التشخيص والتحليل الدقيق لجميع مختلف المتغيرات البيئية (السياسية، الاجتماعية، التكنولوجية والاقتصادية ...).

وفي الجزائر شهد القطاع العام والخاص نموا متزايدا في السنوات الأخيرة، وشرعت الدولة في تأهيل المنشآت الاقتصادية الجزائرية بالاعتماد على نظام الخصوصية بكل أشكاله، وذلك حتى تصبح قادرة على مواجهة تحديات المنافسة الدولية، لأن التنافسية في وقتنا الحاضر أصبحت أمرا لا مفر منه، فأصبح لها مجالس، هيئات، وأدوات، وإستراتيجيات، ومؤشرات، كما أصبحت تؤثر على دخول المنتج إلى الأسواق الدولية والبقاء فيها، كما أدركت المنشآت الجزائرية المختلفة أن أنشطتها يجب أن تكون موجهة بالسوق، وأن الاهتمام بالوظائف التسويقية قد أصبح أمرا مطلوبا، والأخذ بالأساليب التسويقية الحديثة قد أصبح أمرا واجبا ومفروضا، كما صاحب ذلك زيادة الإحساس بأهمية التسويق الدولي، وإدراك دوره الهام في اختراق الأسواق الدولية ودراسة الأسواق الخارجية والتعرف على الفرص التصديرية المتاحة.

- إختيار الفرضيات:

- الفرضية الأولى: والمتضمنة في (يقصد بالتسويق الدولي على أنه عمليات تبادل التي تتم عبر الحدود الدولية، بهدف إشباع الحاجات والرغبات للمستهلك الأجنبي، و هو عملية تتم في إطار بيئة تسويقية معينة "محلية ودولية" تتسم بالتغير وعدم الاستقرار، وهناك قوى بيئية ومتغيرات البيئة التسويقية الدولية، التي تؤثر على سلوك المؤسسة للعمل في الأسواق الدولية)، و هي فرضية صحيحة وهذا ما تم إثباته من خلال مختلف أطوار الدراسة النظرية خاصة ما جاء في الفصل الأول منها حيث تم عرض المفاهيم الأساسية للتسويق الدولي والبيئة التسويقية التي ينشط فيها.

- الفرضية الثانية: والتي تبنى على (يدور موضوع التسويق الدولي حول تلبية حاجيات المستهلك في الأسواق الخارجية لذلك سياسة المنتج الدولي هي الجحر الأساسي الذي تدور حوله أوجه الأنشطة التسويقية بالإضافة إلى سياسة

التسعير والتوزيع والترويج، ويعتمد على مجموعة من الإستراتيجيات وهي: التصدير ، التحالفات الإستراتيجية، الإستثمار الأجنبي، الإتفاقيات التعاقدية)، بالرجوع إلى الفصل الأول و الثاني بحيث تم التطرق في الفصل الأول إلى المزيج التسويقي ومختلف العناصر المشكلة له والتي تعتبر أدوات المؤسسة التسويقية والتي تستخدمها بغية الوصول إلى أهدافها، و تم التطرق في الفصل الثاني إلى أنواع إستراتيجيات التسويق الدولي والتي تستخدمها المؤسسة لغزو الأسواق الدولية، وبالرجوع إلى نتائج الدراسة النظرية نستخلص إلى إثبات هذه الفرضية.

- الفرضية الثالثة: وهي (تقييم كفاءة إستراتيجية التسويق الدولي من خلال تحقيق الأهداف المرجوة منه مما يؤدي دوره على أكمل وجه)، حيث تم إثباتها من خلال الدراسة النظرية وإثباتها نوعا ما في الدراسة التطبيقية وهذا لإقتصار فترة الدراسة على (05) سنوات فقط (من 2001 إلى 2005) وتوقف المؤسسة عن عملية التصدير و إستخدام التسويق الدولي.

- نتائج الدراسة:

- إن إتباع الخطوات الرئيسية للتسويق الدولي يسمح للمؤسسة الراغبة في اختراق الأسواق الدولية بانتهاج سياسات صحيحة ودقيقة لبلوغ ذلك.

- المزيج التسويقي الدولي هو العنصر الرئيسي للإستراتيجية التسويقية في مجال النشاط الدولي للمؤسسة، فهو يعتبر الواجهة الميدانية التي من خلالها يتم خدمة الأسواق المستهدفة.

- إن السوق الجزائرية تتميز بالطلب أكثر من العرض، ومنافسة ضعيفة إن لم نقل منعدمة، وفي مجالات محدودة، وهو ما يفسر هيكلية وبنية المؤسسة التي تفتقر إلى هيكلية وبنية تعتمد على المبدأ التسويقي، حيث يكون رجل التسويق يتمتع بقدرات وكفاءات وإمكانيات، وقدرة على اتخاذ القرار التسويقي، ولكن مع إنفتاح الإقتصاد الجزائري هناك إدراك لدى المسيرين بضرورة تبني التوجه التسويقي لأنشطة المؤسسة.

- تحاول مؤسسة ورود لتصدير روائح العطور وجودها في الأسواق الأجنبية عن طريق المشاركة في المعارض الدولية (روسيا، السنغال، الخليج) وهذا لطرح منتجاتها في هذه الدول.

- إستراتيجية التسويق الدولي ما هي إلا إستراتيجية وظيفية من الاستراتيجيات الدولية العامة للمؤسسة، وإن مراحل صياغتها متماثلة للاستراتيجيات التسويقية المحلية، غير أن تعقد البيئة الدولية وتعدد متغيراتها يجعل عملية صياغتها تتطلب تشخيصا وتحليلا أكثر عمقا ودقيقا.

- لا يزال قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر هشاً ويحتاج لعمل كبير على الكثير من الأصعدة لتطويره.

- هناك العديد من الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة التي تريد الدخول الأسواق الدولية وتأخذها بعين الاعتبار في التوجه نحو الأسواق الدولية.

- التوصيات:

على ضوء تلك النتائج التي تم التوصل إليها نخلص إلى جملة من التوصيات منها:

- ضرورة الوقوف أمام الأوضاع الراهنة لصادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودراساتها وتحليلها على نحو منهجي وعلمي للبحث عن أسواق جديدة ومناسبة لها وواعدة وتعزيز القدرة التنافسية لمنتوجها، هذا من شأنه أن يحدث نقلة نوعية في هيكل صادرات هذه المؤسسات لتدعيم دورها في ترقية الصادرات.
- تشكيل لجنة من الخبراء المختصين لتحديد واكتشاف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة والتي منتوجها يمتلك مزايا تنافسية، ثم اتخاذ الإجراءات والخطوات التشجيعية اللازمة لمرافقة هذه المؤسسات ومساعدتها على اكتشاف الأسواق والتصدير إليها.
- التأكيد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة بضرورة الاهتمام بالتوجه التسويقي والمبادرة بالتأهيل في هذا المجال، والتركيز في هذه العملية على تحسين نوعية المنتجات بالإضافة إلى تنفيذ أنظمة صارمة لمراقبة الجودة والسعي للتميز بالجودة وتسليم المنتجات في الوقت والمكان المناسبين والاهتمام بمعايير الجودة في تطوير الإنتاج.
- ضرورة إعطاء الأهمية الكافية للبحث العلمي والبحوث التسويق الدولية وإنشاء مراكز معلومات والتي بدورها تقدم المعلومات اللازمة والكافية للمصدرين فيما يتعلق بالأسواق الخارجية.
- متابعة وتقييم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة التي باشرت في برنامج التأهيل، ل يتم تعزيز الإيجابيات والوقوف عند النقاط السلبية التي تشكل عائقاً أمام تطورها.
- منح تسهيلات ضريبية وجمركية إضافية والحرص على تقديم تسهيلات ائتمانية أفضل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة لتدعيم دورها في ترقية الصادرات.
- إنشاء مراكز وجهات متخصصة لتولي مسؤولية تدريب العاملين في مجال التصدير ومسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة على أحدث أساليب التسويق الدولي، وذلك بهدف تنمية قدراتهم ومهاراتهم التصديرية.
- إعطاء أهمية أكبر لمصلحة التسويق وخاصة التسويق الدولي لأنه يعتبر المفتاح الأمثل لبلوغ الأهداف.

- آفاق الدراسة:

يعتبر موضوع إستراتيجية التسويق الدولي من بين الموضوعات الهامة في مجال التسويق وعند تناولنا لمختلف جوانب هذا الموضوع سواء من الناحية النظرية أو دراسة الحالة تبادر في أذهاننا العديد من المواضيع الهامة ولأن عملنا هذا محدود تناول بعض الجوانب وأغفل الأخرى وبالتالي عدم المقدرة على التحكم في المعلومات وإستخلاص النتائج، من

أجل فتح آفاق جديدة للبحث في موضوع كفاءة إستراتيجية التسويق الدولي في المؤسسات الجزائرية نقترح العناوين التالية:

- دراسة وتحليل مكونات بيئة التسويق الدولي.
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في غزو الأسواق الدولية.
- بناء وتشكيل مزيج تسويقي دولي فعال لمؤسسة جزائرية.

تمهيد:

تتعاظم أهمية التسويق في الحياة الاقتصادية والاجتماعية عقدا بعد آخر بل سنة بعد أخرى ولم يعد التسويق وظيفة إدارية من وظائف المؤسسات فحسب، حيث أصبحت وظيفة التسويق الدولي من بين أهم الوظائف لأي منشأة اقتصادية، ومحددة لنجاحها، فمن خلال الانفتاح على الأسواق الدولية ومن ثم تعزيز مركزها فيها، حيث أصبح التسويق الدولي يكتسي أهمية كبيرة في مختلف المؤسسات، وبالتالي يعد ضروريا للتوسع الدولي للمؤسسة ويجعلها على معرفة تامة بكل ما يحدث في الأسواق الدولية، وبغية التعرف على الأسس و المفاهيم المتعلقة بالتسويق الدولي و التي نتناولها في هذا الفصل من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: المراكز النظرية للتسويق الدولي.

المبحث الثاني: بيئة التسويق الدولي للمؤسسة.

المبحث الثالث: المزيج التسويقي الدولي.

المبحث الأول: المراكز النظرية للتسويق الدولي.

يعد إكتشاف الأسواق الأجنبية والقيام بالتسويق الدولي ومحاولة الولوج لها من بين الأمور الصعبة والتي تفرض على المؤسسات ضرورتين هما: ضرورة الانفتاح المتنامي نحو الأسواق الدولية، وضرورة الاحتفاظ بعلاقات مستمرة ومتميزة مع هذه الأسواق، فلهذا زاد الاهتمام بالأسواق الدولية، فأنشأت مؤسسات عالمية في التسويق الدولي، حيث صممت منتجات عالمية تتناسب مع عادات وتقاليد وثقافة المستهلك الدولي في الأسواق العالمية، ويهدف توضيح ذلك جزءنا المبحث إلى مطلبين وهما كالاتي:

المطلب الأول: التسويق الدولي (المفهوم، الأهمية، الأهداف).

الفرع الأول: مفهوم التسويق الدولي.

تعددت الاجتهادات في تعريف التسويق الدولي، وهذا باختلاف وجهات النظر وعلى هذا سنتطرق إلى أهم هذه التعاريف¹:

* عرف كاتوريا Cateora التسويق الدولي على أنه "أداء الأنشطة التجارية التي تساعد على تدفق سلع الشركة وخدماتها إلى المستهلكين أو المستخدمين في أكثر من دولة واحدة"².

* وعرفت الجمعية الأمريكية للتسويق (AMA) بأن التسويق الدولي هو: "عملية دولية لتخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات لخلق التبادل الذي يحقق أهداف المنظمات والأفراد"³.

* وعرفه صديق محمد عفيفي: "بأنه يشمل الأنشطة الخاصة بتحديد إحتياجات المستهلكين في أكثر من سوق وطنية واحدة ثم العمل على إشباع تلك الإحتياجات بإنتاج وتوزيع السلع، والخدمات التي تتلاءم معها"⁴.

* وعرفه "STANTON" بأنه: "عبارة عن نشاط كوني GLOBAL ACTIVITY ينطلق من إستراتيجية كونية لمزيج تسويقي عابر للحدود الإقليمية، يتناغم ويتفاعل مع قدرات إستهلاكية خارج نطاق وحدود المشروع الوطني، بهدف إشباع الحاجات أو الرغبات من خلال طرح سلع أو خدمات تتناسب مع هذه الحاجات والرغبات"⁵.

¹ نيفين حسين شمت، التسويق الدولي والإلكتروني، الإسكندرية: دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، 2010، ص: 44.

² هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، الطبعة الثالثة، عمان: دار وائل للنشر، 2004، ص: 21.

³ فهد سليم الخطيب، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، الأردن: دار الفكر للطباعة والنشر، 2000، ص: 194.

⁴ صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي "نظم التصدير والاستيراد"، الطبعة 10، مصر: مكتبة عين شمس، 2003، ص: 13.

⁵ بشير عباس العلاق، قحطان بدر العبدلي، إدارة التسويق، عمان: دار زهران، 1999، ص: 27.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

* ويعرفه أبو قحف عبد السلام: "بأنه إكتشاف حاجات المستهلك وإشباعها على المستوى الدولي بمستوى أفضل من المنافسين المحليين والدوليين وتنسيق الجهود والنشاطات التسويقية في ظل قيود أو متغيرات البيئة الدولية"¹.

ومما سبق عرضه لمختلف التعاريف المتعلقة بالتسويق الدولي يمكننا أن نعرفه على النحو التالي: هو عبارة عن وظيفة إدارية وإجتماعية تتضمن مجموعة الأنشطة التجارية التي تهدف إلى خلق منافع إقتصادية على أساس الأبحاث والدراسات المتناسقة والمنظمة لتحقيق أكبر إشباع للمستهلك وتحقيق أهداف المشروع خارج الحدود الجغرافية.

الفرع الثاني: أهمية التسويق الدولي.

يلعب التسويق الدولي دورا هاما في الاقتصاد العالمي، حيث أصبحت الكثير من الدول تهتم بإبرام الإتفاقيات الدولية، وخاصة في مجال التجارة فيما بينها، لتشجيع التجارة الخارجية بشقيها الإستيراد والتصدير، ونظرا للأهمية الحقيقية للتسويق في المجال الدولي التي تؤدي إلى مساهمته في إشباع حاجات ورغبات المستهلك الدولي.

حيث تقوم فلسفة التسويق الدولي على إمكانية إستفادة الطرفين أو كل الأطراف المشتركة في العملية في نفس الوقت، وتكمن أهمية التسويق الدولي من خلال الفوائد التي تعود على الدولة في كل من عمليات الإستيراد والتصدير والاستثمارات الأجنبية².

ويمكن توضيح هذه الأهمية على مستويين (المجتمع، المؤسسة):

أولا- بالنسبة للمجتمع: يلعب التسويق الدولي أهمية كبيرة بالنسبة للمجتمع حيث يعمل على رفع المستوى المعيشي للمستهلك، وتطوير وترقية المجتمع في جميع المجالات وخاصة الإقتصادية.

ثانيا- بالنسبة للمؤسسة: تظهر أهمية التسويق الدولي في مجال التخصص في الإنتاج للتصدير، وعدم الإعتماد على وجود الفائض من عدم وجوده، إذ أن السياسة الأخيرة (سياسة تصدير الفائض)، إذا نجحت في يوم ما فإن الفشل سيكون في الأيام الأخرى، لهذا السبب فإن أهمية التسويق الدولي تبدو واضحة من مبدأ التخصص في الإنتاج والتصدير³.

وعلى كل مؤسسة أن تحدد أهدافها وتنظم مواردها لتحقيق الربح والحفاظ على نموها ومكانتها في الوسط التنافسي الدولي الذي يجب عليها القيام بعمليات الحيلة والنظرة الثاقبة لما يدور في بيئة الأعمال الدولية.

¹ عبد السلام أبو قحف، التسويق الدولي، الإسكندرية : دار الجامعية، 2002/2001، ص:20.

² صديق محمد عفيفي، مرجع سابق، ص:22.

³ أي سعيد الديوجي، المفهوم الحديث لإدارة التسويق، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2000، ص:85.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

ثالثا: وأيضا تتجلى أهمية التسويق الدولي فيما يلي:

1/- الإستفادة من التصدير: حيث أن التصدير أحد الطرق للحصول على العملة الصعبة التي تحتاجها الدول، لإستيراد المنتجات التي لا تنتجها محليا، وبالتالي فهو يعتبر مكسبا قوميا واضحا، كما يؤدي إلى رفع المستوى المعيشي والتنمية ورفع القدرة الشرائية للمستهلكين.

2/- الإستفادة من الإستيراد: لا تقتصر فائدة الإستيراد على كونه طريقة لتحصيل قيمة الصادرات وإنما الفائدة الأساسية هي إتاحة الفرصة للحصول على بعض السلع بتكلفة أقل من إنتاجها محليا، وإتاحة الفرصة للحصول على سلع لا تنتج بكميات كافية محليا أو لا تنتج مطلقا نتيجة لعوامل المناخ أو نتيجة لسوء مواقع الموارد الطبيعية ومثل هذا الإستيراد سيؤدي بالضرورة إلى رفع المستويات المعيشية¹.

3/- تمكين المؤسسات من الإستفادة من إقتصاديات الحجم من جراء الإتساع في السوق الذي تتعامل معه، وهذا ما سينعكس إيجابا على تخفيض تكاليف الإنتاج للوحدة الواحدة وبالتالي يقود الأمر إلى تخفيض أسعار المنتجات، والتي يجعلها في متناول عدد كبير من المستهلكين، وليعاد بالتالي لصالح طرفي العملية التسويقية.

4/- الكثير من المؤسسات عندما تحقق نجاحات في الأسواق الخارجية لا يسجل لها فحسب، بل يسجل أيضا إلى عائداتها للدول التي إنطلقت منها أو التي تعود إليها وبالتالي فإن الكثير من دول العالم أخذت مكانة إقتصادية وسمعة كبيرة من خلال شركاتها العاملة في الأسواق الدولية، فالولايات المتحدة الأمريكية واليابان وكوريا من بين أبرز الأمثلة في هذا المجال².

5/- توفير البضائع المختلفة والإنتفاع من الخدمات في أكثر من سوق خارجي، وخاصة تلك الأسواق التي يتعذر عليها إنتاجها لأسباب مختلفة، وبالتالي تكمن الأهمية للتسويق الدولي في تجاوز عامل المكان لتوفير المنتجات لمختلف بقاع العالم.

الفرع الثالث: أهداف التسويق الدولي.

للتسويق الدولي مجموعة من الأهداف يمكن ذكر أهمها حسب تربسترا (Terpestra) وسراثي (Sarathy)، فيما يلي³:

¹ صديق محمد عفيفي، مرجع سابق، ص: 24.

² ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، عمان : دار البازوري العلمية، 2006، ص: 276.

³ غول فرحات، التسويق الدولي "مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق الدولية"، الجزائر : دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2008، ص: 26-27.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

* إكتشاف وتحديد حاجات المستهلك الدولي: وذلك مما يتطلب على المؤسسة الدولية القيام بعملية تقسيم السوق الدولي إلى عدة قطاعات يشكل كل منها هدف تسويقي معين مع الفهم الجيد لأوجه الشبه والاختلاف بين كل قطاع أو بين كل مجموعة من المستهلكين في الدول المختلفة وذلك من خلال بحوث التسويق.

* إشباع حاجات المستهلك الدولي: وهو ما يتطلب تنمية قاعدة المعلومات التسويقية عن المستهلكين وذلك بأقلمة المنتجات والخدمات وباقي عناصر المزيج التسويقي لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين من مختلف الدول.

* مواجهة المنافسة والتفوق على المنافسين من داخل الدولة أو الدولة المضيفة ومن خارجها أيضا: إن نجاح المؤسسة متمثلة في مديرتها في الأجل الطويل، ويتولد من خلال تقييم ورصد ومتابعة المنافسين لهذه المؤسسة والاستجابة السريعة للتطور، وضرورة السبق في هذا المجال بغض النظر إن كان المنافسون شركات متعددة الجنسيات تتميز بمزايا إحتكارية أو شركات وطنية من الدول المضيفة.

* تنسيق عناصر النشاط التسويقي: يجب على المؤسسة أن تقوم بتنسيق نشاطاتها التسويقية بما يتلاءم وتركيبية كل دولة من الدول، حيث أن التسويق الدولي يخلق مستوى جديد من التعقيد في العمل بالنسبة للمؤسسات المعنية بالأمر الذي يحتاج إلى تكوين هيئة إدارية وتحديد مسؤوليات كل وحدة تسويقية في مختلف البلدان المستهدفة.

* فهم وإدراك القيود البيئية على المستوى الدولي: وهذا لأن البيئة الدولية تختلف من دولة لأخرى بما في ذلك إختلافها عن بيئة الدولة الأم ومن أمثلة هذه الاختلافات ما يلي:

1/- السياسية والإقتصادية والثقافية.

2/- الإجراءات والضوابط الحاكمة لممارسة الأعمال.

3/- البنية الهيكلية والأساسية للنشاط التسويقي.

4/- القيود والخوافز المتعلقة بالتمويل.

5/- سياسات الدول بالنسبة للقيود المفروضة على الدخول إلى الأسواق¹.

* السماح للمؤسسة بالحفاظ على مكانتها في الأسواق الأجنبية التي تنشط فيها، ويحدد هذا الهدف بالإعتماد على حصة السوق.

¹عبد السلام أو قحف، مرجع سابق، ص:16.

* إكتشاف وتحديد حاجات المستهلك الدولي، كما يسمح بالتطور والنمو للمؤسسة داخل الأسواق الخارجية التي تنشط فيها.

* إعادة تشخيص وتعريف التصورات الجديدة للمنتجات وذلك من أجل إيجاد أماكن لتصريفها، وتنسيق الجهود والنشاطات التسويقية في ظل قيود أو متغيرات البيئة الدولية، أو بمفهوم آخر تنسيق عناصر النشاط التسويقي وتطويرها من أجل رفع المستوى التنافسي¹.

المطلب الثاني: مبادئ وأبعاد التسويق الدولي.

إن المؤسسة التي تريد القيام بعملية التسويق الدولي يجب عليها أن تعمل على معرفة مجموعة من المبادئ التي تميزها حتى تتمكن من تحقيق مختلف أبعاد التسويق الدولي، كما يتوجب عليها معرفة المؤسسات العاملة في الأسواق الدولية.

الفرع الأول: مبادئ التسويق الدولي.

يعتبر علم التسويق الدولي أحد فروع المعرفة التي نشأت حديثا كاستجابة في الآونة الأخيرة نحو دخول أسواق أجنبية، ويقوم التسويق الدولي على عدة مبادئ نوجزها فيما يلي:

أولاً- تقسيم العمل: إن مبدأ التخصص وتقسيم العمل الذي يجري تطبيقه في مؤسسة أو دولة ما، قد يطبق بين الدول المعنية بالإستيراد والتصدير، بمعنى أنه قد يكون من الأفضل إقتصاديا للدولة ما أن تخصص في إنتاج سلعة معينة يكون لها قيمة تنافسية ملموسة فيما تقوم في نفس الوقت بإستيراد سلع أخرى لا تتمتع بميزة تنافسية فيها، بل من المربح لها إستيرادها من دول أخرى².

ثانياً- التكاليف المقارنة: يجب أن يطبق تقسيم العمل الدولي بطريقة تحقق للدولة المعنية مزايا وفوائد أكبر عند تخصصها في إنتاج سلع معينة، تتفوق في إنتاجها بدرجة كبيرة مع إهمال السلع التي تكون نسبة تفوقها قليلة جدا، عمليا أن هناك الكثير من الحالات التي يفضل فيها إستيراد بعض السلع بدلا من إنتاجها وذلك بسبب إرتفاع تكاليف إنتاجها من جهة، وإنخفاض تكاليف إستيرادها من جهة أخرى³.

¹ غول فرحات، مرجع سابق، ص: 28.

² محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق مدخل سلوكي، عمان: دار المستقبل للنشر، 1999، ص: 395.

³ صديق محمد عفيفي، مرجع سابق، ص: 56.

ثالثا- فائض الإنتاج: غالبا لا يتم تصدير المنتجات حتى يتم الإشباع المحلي للأسواق، فإذا تشبعت لدرجة تخفيض الأسعار لتنمية الطلب المحلي، فهنا يبدأ الإنتاج من أجل التصدير وهذه النقطة تسمى نقطة فائض الإنتاج وهي النقطة التي تحدد الوقت الذي يبدأ فيه التصدير، أما إذا لم يتشبع السوق المحلي فإحتمال التصدير غير وارد ما لم تكن هناك أسباب أخرى كالرغبة من الدولة في تخفيض العجز في الميزان التجاري¹.

رابعا- ميزان المدفوعات: الهدف الأساسي للدول هو المحافظة على توازن موازين المدفوعات الدولية، إن هذا التوازن ضروري ويستعمل لتأمين الدولة من الإهتزازات والأزمات الإقتصادية الحادة، ويعني التوازن موائمة ما يدخل في الموازنة العامة مع ما يخرج منها سواء أكان ذلك صادرات أو واردات أو قروض أو عملات أجنبية... إلخ، وما لم يحدث ذلك التوازن فإن دفع قيمة الصادرات أو الواردات سيكون مشكلة كبيرة وربما مستحيلا والإعتماد المستمر على حركة الذهب أو القروض لتحقيق التوازن مما يهدد المركز التجاري للدولة في الخارج².

خامسا- القوة الشرائية للدولة المستوردة: هذا المبدأ يتعلق بتوافر القوة الشرائية لدى الدول المستوردة، وإن توافر العملات الأجنبية هدف أساسي لضمان إستمرارية عمليات التصدير والإستيراد وإنتقال القيم بين الدول، فالقوة الشرائية هي التي تحدد أبعاد السوق في دولة معينة وهي التي تحدد قدرة كل دولة على شراء البضائع من الخارج³.

الفرع الثاني: أبعاد التسويق الدولي.

هناك درجات متفاوتة من الإلتزام لإختراق الأسواق الدولية، بحيث تفرضه إعتبارات عديدة، ويمكن تمييز هذه الدرجات أو المراحل من الإهتمام والإرتباط بالأسواق الدولية⁴:

أولا- المرحلة الأولى: لا تقوم المؤسسة في هذه المرحلة بأي جهد إيجابي للبحث أو إيجاد عملاء لها خارج الحدود، أي في البداية تكون منتجات المؤسسة تباع في الأسواق الدولية بدون أي إهتمام أو تشجيع منها وذلك من خلال تصريف الجزء الضئيل المتبقي من منتجاتها بواسطة منافذ توزيع لها الرغبة في ذلك.

ثانيا- المرحلة الثانية: قد تجد المؤسسة فائض في الإنتاج بصفة مؤقتة، ولا تستطيع تصريفه في الأسواق المستهدفة محليا فتركز إهتمامها نحو الأسواق الدولية، فالمؤسسة هنا لا توجد لديها النية في التصدير وإنما تصريف الفائض من منتجاتها عند لزوم الأمر.

¹ صديق محمد عفيفي، مرجع سابق، ص: 56.

² نفس المرجع، ص: 57.

³ نفس المرجع، ص: 58.

⁴ نفس المرجع، ص: 14-16.

ثالثاً- المرحلة الثالثة: إمتداداً للمرحلة السابقة تبدأ المؤسسة في التفكير الجدي لمحاولة بيع وتصريف منتجاتها في الأسواق الدولية، وذلك عن طريق عقد بعض الصفقات الصغيرة دون وجود عقود أو إتفاقيات طويلة الأجل.

رابعاً- المرحلة الرابعة: تزايد الطاقة الإنتاجية يجعل المؤسسات تبحث عن وسطاء دائمين محلين أو خارجيين معتمدين لمؤسسات أجنبية أخرى لوضع معهم تعاقدات أو ترتيبات تأخذ شكل الإلتزام والإرتباط بتلك الأسواق التي سيتم التصدير إليها.

خامساً- المرحلة الخامسة: وهنا تجد المؤسسة أنها من الأفضل لها في الأجل الطويل أن تمنح تراخيص لجهات أجنبية تنتج بموجبها بعض السلع مع إكتفاء المؤسسة الأم بعائد التراخيص.

سادساً- المرحلة السادسة: في هذه المرحلة يكتمل إلتزام المؤسسة وإرتباطها بأنشطة التسويق الدولي، بمعنى آخر لا تنظر المؤسسة لمنتجاتها في الأسواق الدولية عبارة عن تصريف فائض، وإنما تدخل ضمن إستراتيجية معتمدة لغزو الأسواق الدولية وتضمحل فكرة الحدود الوطنية وتنظر للعالم بأكمله على أنه سوق لمنتجاتها¹.

المبحث الثاني: بيئة التسويق الدولي للمؤسسة.

إن نجاح المؤسسة في العمل في السوق المحلي أو الدولي يتوقف على مقدرتها على التكيف مع العوامل البيئية المختلفة، إذ تعمل مؤسسات الأعمال في بيئة متغيرة ومتحركة باستمرار وتواجه من خلالها المخاطر والتهديدات وتخلق من خلالها فرص لأعمال التسويق، وإن تحليل الفرص والمخاطر المتاحة للمؤسسة يؤدي إلى تحديد الإتجاه أو البيئة التي يمكن العمل بها.

ومن أهم العوامل التي يجب أن تركز عليها إدارات المؤسسات الإقتصادية الدولية، عند تفكيرها بممارسة بعض نشاطاتها خارج حدود بلادها، الإهتمام بطبيعة مكونات وعناصر البيئة في الدولة المضيفة من النواحي الإقتصادية والسياسية والقانونية والثقافية والإجتماعية والديموغرافية والتكنولوجية، بحيث تتمكن من بناء قرارات دخول الأسواق المستهدفة إستناداً إلى قاعدة معرفية صحيحة من خلال إجراء البحوث أو الإعتماد على الخبرة، ومن أجل توضيح ذلك جزءنا المبحث إلى ثلاثة مطالب وهي كالآتي:

¹ محمد إبراهيم عبيدات، مرجع سابق، ص: 392.

المطلب الأول: مفهوم بيئة التسويق الدولي.

لكي تنجح المؤسسة في الأسواق الخارجية يتوجب عليها دراسة وتحليل قدراتها وإمكانياتها على دخول الأسواق الدولية، ويضاف لذلك دراسة البيئة الخارجية لأن إختلاف البيئة يشكل العنصر الأساسي في إختلاف التسويق الدولي عن التسويق المحلي.

ويمكن تعريف البيئة على أنها:¹ "كافة المتغيرات التي لها علاقة بأهداف المؤسسة وتؤثر بالتالي على مستوى كفاءتها وفعاليتها، وهذه المتغيرات منها ما يخضع إلى حد كبير لسيطرة الإدارة مثل: مستوى أداء العاملين وكفاءة تشغيل عناصر الإنتاج من مواد خام وآلات ومجهود العاملين، ومنها مالا يخضع لسيطرة الإدارة مثل القرارات السياسية والإقتصادية للدولة والعادات والتقاليد ومعتقدات أفراد المجتمع".

-تعريف بيئة التسويق الدولي: هي المناخ العام الذي يواجه الشركات المحلية المصدرة عند قيامها بنشاط التسويق والبيع في الأسواق الخارجية، والحقيقة أن المنشآت المحلية حين قيامها بنشاط التسويق الدولي وبالتالي فإنها تواجه نوعين من التحديات داخلية وخارجية، وهذا يعني أن مرور المنتجات المحلية والخدمات من الداخل إلى الخارج يواجه مجموعة من العوامل التي يمكن تسميتها بالعوامل البيئية².

نستنتج مما سبق بأن مفهوم البيئة ينطوي على عدة ميزات هامة وهي:

* البيئة تشتمل على الأطراف المتعاملة مع المؤسسة وما يصدر عنها من قرارات وتصرفات وإستراتيجيات وسياسات مؤثرة على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها (منافسين، بنوك، موزعين، ... إلخ).

* من الصعب على أي مؤسسة مزاوله نشاطاتها بمعزل عن البيئة، لأن مصيرها هو الزوال.

* تختلف وتتباين قدرات المؤسسات في كيفية العمل والتفاعل مع البيئة، بحيث نجد هناك نوعين من المؤسسات:

- المؤسسة المتفاعلة: تتمثل في تلك المؤسسات التي تتفاعل مع البيئة، والتي تغير من سياساتها وإستراتيجياتها وفقا لتغيرات البيئة.

المؤسسات الفعالة: تتمثل في تلك المؤسسات التي تسعى إلى تهيئة وتسخير البيئة بما يناسب مصالحها ويحقق أهدافها، مثل ما قامت به شركة بيبسي كولا (Pepsi-Cola) في منتصف السبعينات عندما قامت بمساعدة أحد الأحزاب السياسية الهندية للوصول إلى السلطة بتمويل برنامج الحزب في بناء المستشفيات والمدارس في بعض

¹ مصطفى محمود حسن هلال، التسويق الدولي، مراجعة حامد أبو زيد، مجهول سنة ودار النشر، ص: 36.

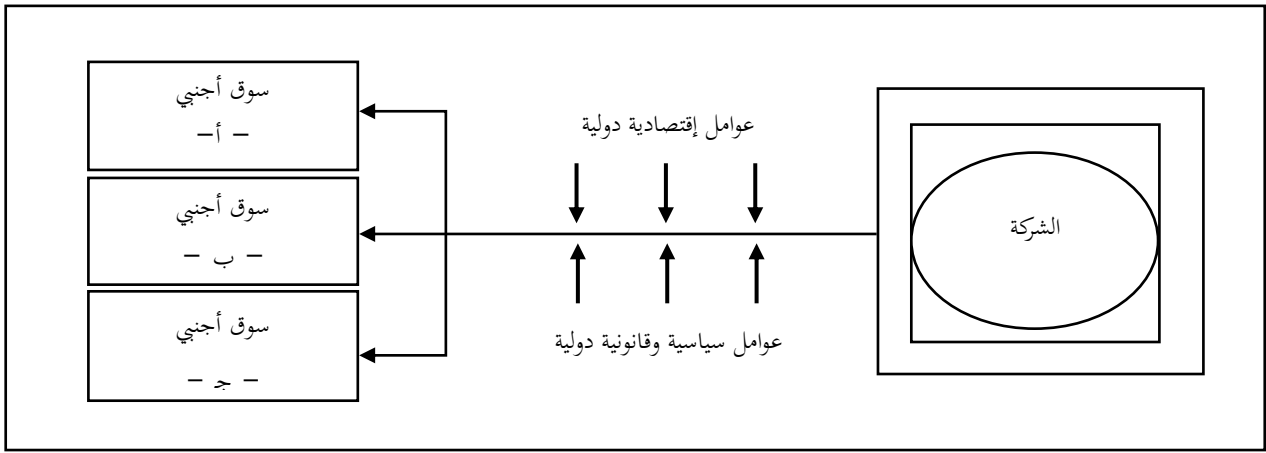
² رضوان المحمود العمر، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، عمان: دار وائل للنشر، 2007، ص: 29.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

المناطق النائية مقابل إنتزاع قرار من أعضاء ذلك الحزب بالسماح للشركة بإستثمار أموالها داخل الهند، وعادة ما تكون هذه المؤسسات قائمة في السوق¹.

وفي ضوء الشكل رقم (1-1) يمكن القول بأن دراسة وتحليل بيئة التسويق الدولي قد تتطلب قبل تناولها التذكير بطبيعة التسويق، فالتسويق كنشاط إقتصادي وإجتماعي بالدرجة الأولى يتأثر بالبيئة الإقتصادية والإجتماعية التي يتم ممارسة النشاط فيها، فضلا عن ذلك عوامل أخرى للبيئة يمكن لها التأثير على التسويق مثل البيئة السياسية والثقافية وغيرها من العوامل الأخرى².

الشكل رقم: (1-1) البيئة الدولية للتسويق



المصدر: عبد السلام قحف، التسويق الدولي، ص 26.

إن هذا الشكل يمثل مجموعة العناصر التي تصطدم بها السلع والمنتجات عند مرورها عبر الحدود السياسية وهذا حتى وصولها إلى الأسواق الخارجية المستهدفة³.

المطلب الثاني: التحليل النظري لبيئة التسويق الدولي.

الفرع الأول: تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة (تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف).

للتعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف لكل عامل من العوامل الداخلية للمؤسسة، يجب على المؤسسة أن تهتم بدراسة وتحليل وتقييم كافة العوامل الداخلية، بما يساعد بالإستعانة إلى نتائج تحليل البيئة الخارجية على إتخاذ القرارات السليمة وإختيار الإستراتيجيات المناسبة للمؤسسة، وعليه فإن تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة يمثل خطوة هامة وضرورية في إختيار الإستراتيجيات المناسبة للمؤسسة، وذلك لما يلي⁴:

¹ غول فرحات، مرجع سابق، ص: 45.

² عبد السلام أو قحف، مرجع سابق، ص: 25.

³ عمر سلمان، التسويق الدولي، من منظور بلد نامي، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1996، ص: 102.

⁴ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، مجموعة النيل العربية، 1999، ص: 36.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

* المساهمة في تقييم القدرات والإمكانيات البشرية والمادية المتاحة للمؤسسة.

* تبيان موقف المؤسسة بالنسبة لغيرها من المؤسسات في الصناعة.

* تحديد نقاط القوة وتعزيزها للاستفادة منها والبحث عن طرق تدعيمها مستقبلاً.

* تبيان وتحديد نقاط الضعف، وذلك حتى يمكن التغلب عليها ومعالجتها أو تفاديها.

* ضرورة الترابط بين التحليل الداخلي (نقاط القوة والضعف)، والتحليل الخارجي (الفرص والتهديدات)، فإنه لا فائدة من الوقوف على الفرص والمخاطر دون الوقوف على النقاط الأساسية والتي تمثل قوة أو ضعف المؤسسة، لأن هذه الأخيرة تمثل الوسيلة التي تقود المؤسسة لإنتهاز الفرص التسويقية وتجنب المخاطر أو تحجيمها.

الفرع الثاني: تحليل البيئة الخارجية (تحديد الفرص والتهديدات).

تعد دراسات البيئة الخارجية من الموضوعات الحديثة نسبياً في دراسة الإدارة رغم آثاره العميقة في ممارسة الإدارة منذ زمن بعيد، إن دراسة وتقييم البيئة الخارجية تكتسي أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة، لأن نجاحها متوقف على التكيف معها والاستفادة من إتجاهاتها ودرجة تأثيرها على المؤسسة، وتقييم البيئة الخارجية يعني رصد كل ما يحدث فيها من تغيرات إيجابية يمكن إستغلالها لصالح المؤسسة، ورصد التغيرات السلبية التي تمثل المؤسسة¹.

فالبيئة الثابتة والمستقرة لا تخلق فرصة أو تهديد، وتتكون البيئة الخارجية للمؤسسة من جميع القوى التي تقع خارج حدود المؤسسة، حيث تساعد هذه الدراسة على تحديد النقاط التالية:

* الأهداف التي يجب تحقيقها: حيث تقوم المؤسسة بوضع الأهداف وكيفية الوصول إليها، وذلك على جميع المستويات والوظائف.

* الموارد المتاحة: تجعل المؤسسة على علم بالموارد المتاحة من المواد الأولية، ورأس المال والتكنولوجيا... وغيرها من الموارد، وكيفية الاستفادة منها.

* أنماط القيم والعادات والتقاليد وأشكال السلوك سواء الإنتاجي أو الاستهلاكي أو التنافسي: يعني التعرف على خصائص الأشخاص المتعاملين مع المؤسسة، وهذا ما يساعدها على تحديد خصائص المنتجات.

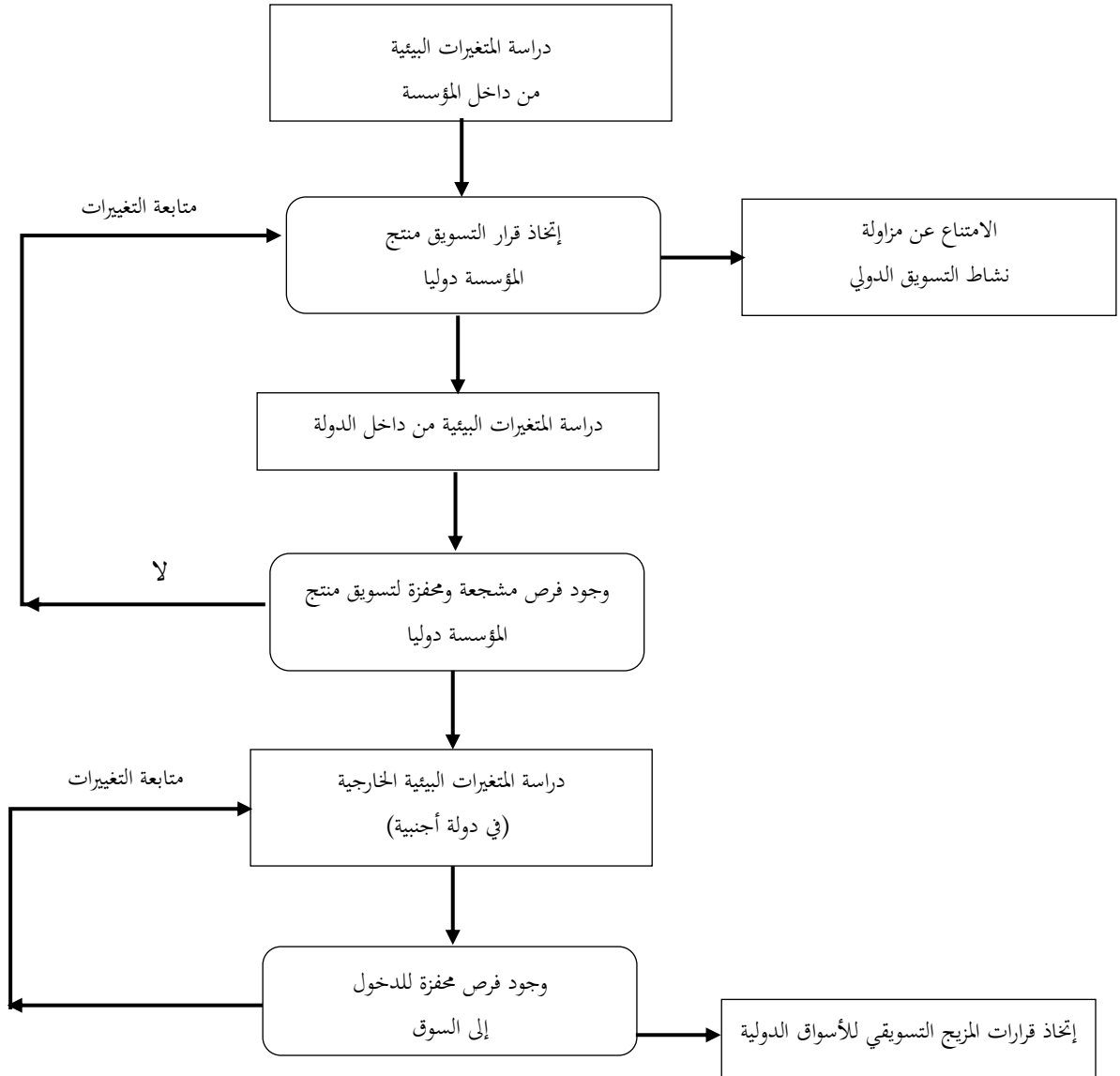
الفرع الثالث: العلاقة بين البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

¹ محمد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية "الأصول والأسس العلمية"، مصر، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2001، ص: 95.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

لابد الإشارة إلى نقطة مهمة بالنسبة لتفكير المؤسسة الإستراتيجي، وهي أن المؤسسة لابد أن تأخذ بعين الاعتبار التنسيق بين متغيرات البيئة الداخلية والخارجية نظرًا للعلاقة المتينة التي تربطهما، حيث تعتبر علاقة مرحلية، بمعنى أن التعرف على متغيرات البيئة الخارجية ودراسة كل متغيرات منها بهدف تحديد أثره على فعالية النشاط التسويقي على المستوى الدولي، سواء داخل المؤسسة أو داخل البلد الأصلي للمؤسسة، حيث أن دراسة المتغيرات البيئية في كل مرحلة منها مرتبطة بنوعية قرارات معينة من قرارات التسويق الدولي¹، وهو ما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم: (1-2) علاقة المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية بقرارات التسويق الدولي



المصدر: مصطفى محمود حسن هلال، مرجع سابق، ص: 52.

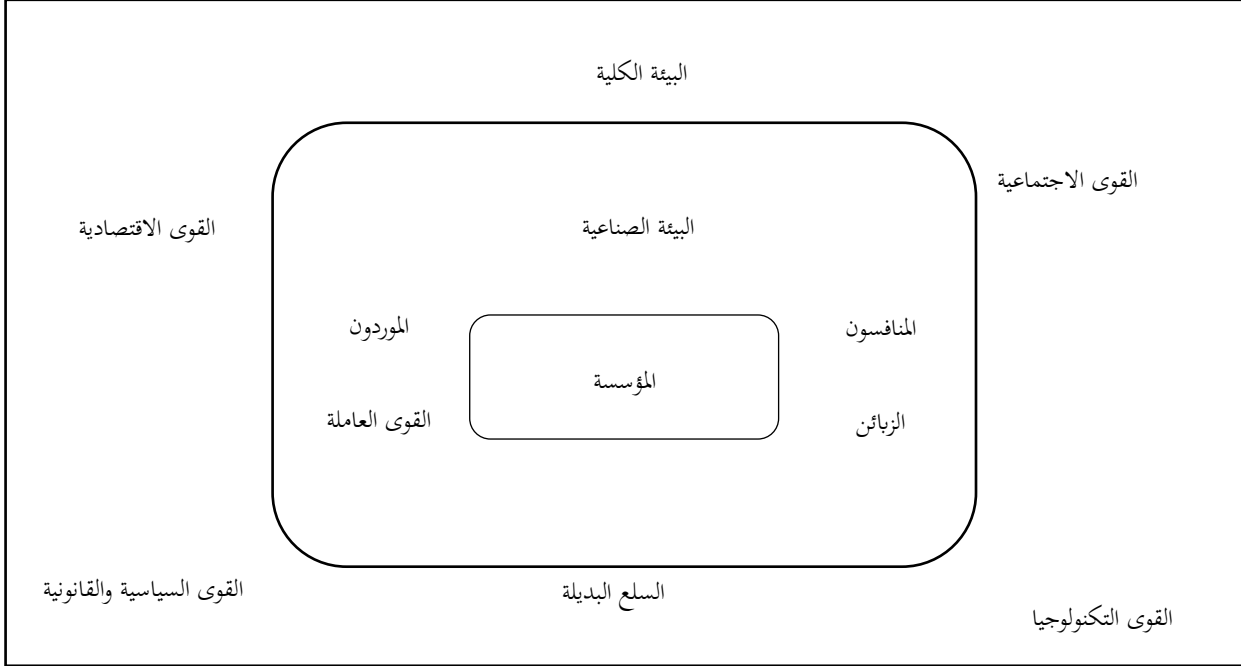
¹ مصطفى محمود حسن هلال، مرجع سابق، ص: 51.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

المطلب الثالث: متغيرات البيئة التسويقية الدولية.

من أجل إعداد مزيج تسويقي مكيف مع الأسواق الأجنبية ويستجيب لحاجيات ورغبات المستهلك الأجنبي، لابد من تفهم البيئة التي تنشط فيها والتي يمكن حصر أهم مكوناتها في الشكل التالي:

الشكل رقم: (1-3) متغيرات البيئة الخارجية للتسويق الدولي



المصدر: محمد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية (الأصول والأسس العلمية)، مرجع سابق، ص 96.

الفرع الأول: البيئة الاقتصادية.

يقصد بالبيئة الاقتصادية جميع العوامل التي تؤثر على القوة الشرائية للمستهلكين و نماذج الإنفاق لديهم لذا فقد أصبح توافر القوة الشرائية لدى الأفراد من الشروط الأساسية لقيام الأسواق طالما أن الرغبات وحدها لا تكون سوقا، حيث إن المؤسسات تعمل في ظل بيئة اقتصادية مؤثرة على نشاطها، ولها أبعاد مختلفة، لابد للمؤسسة أن تأخذها بعين الاعتبار قبل إختراق أي سوق أجنبي، إن دراسة العوامل البيئية الاقتصادية لها أثر كبير على نجاح المشروعات في الأسواق الدولية، وكما يكون لتركيبية السكانية، بالإضافة إلى ذلك فإن مستوى دخل المواطنين أيضا والذي يحدد مقدرة على الشراء ونسبة البطالة له دور كبير في نجاح أو فشل بعض الشركات التي تعمل أو تتعامل مع الأسواق الدولية¹.

ومن أهم المتغيرات التي يمكن التطرق إليها ما يلي:

¹ نظام موسى سويدان، حداد إبراهيم شفيق، التسويق مفاهيم معاصرة، عمان : دار الحامد للنشر والتوزيع، ص:361.

أولاً- حجم السوق: لقد تعودت المؤسسات عند تحليلها للأسواق الأجنبية الإهتمام بحجم المبيعات المحتمل بيعها في هذه الأسواق، فهذا من شأنه أن يساعد المؤسسة في تخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية على أسواقها الحالية وتحديد أي الأسواق سوف تقوم المؤسسة بمحاولة دخوله في المستقبل، ومن أهم العوامل المحددة لحجم السوق¹:

1/- السكان: ويتم التركيز في الدراسة، وتحليل المؤشرات التالية:

1.1/- عدد السكان: حيث كلما زاد عدد السكان زادت نسبة فرص نجاح المؤسسة.

2.1/- معدل نمو السكان: إن العديد من القرارات التسويقية تظهر آثارها مستقبلاً وتبنى على مدى نمو معدل السكان، حيث تتمثل في جانبين:

أ- قد تعني زيادة معدل نمو السكان زيادة الطلب على المنتجات.

ب- قد يؤدي إلى نتائج سلبية نتيجة عرقلتها لبرامج التنمية الاقتصادية في الدولة، وهذا مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الدخل الفردي، كما نجد في بعض الحالات نجاح المؤسسات في تسويق منتجاتها في الدول التي تعاني زيادة في عدد السكان (الانفجار السكاني)، خاصة بالنسبة لمنتجات تنظيم الأسرة، الأدوية... إلخ².

3.1/- توزيع السكان: يولي رجل التسويق إهتماماً بالغاً بتقسيم السكان حسب السن والجنس، والمستوى التعليمي والثقافي والوظيفة...، وذلك من أجل مساعدته على ترشيد السياسة التوزيعية للمؤسسة.

2/- الدخل: يعتبر الدخل على المستوى الدولي هو المقياس الرئيسي في تفسير نوع السلع والخدمات المستهلكة في تلك الدول، ومن بين أهم المؤشرات الدالة على جاذبية السوق من عدمه، وعلى المؤسسة التعمق أكثر في دراسة الدخل وذلك من حيث:

1.2/- توزيع الدخل: مدى العدالة في توزيعه، لأننا عادة ما نجد في الدول المتقدمة هناك بعض العدالة في توزيعه، عكس الدول النامية فعادة ما نجد 80% من السكان لديهم 20% من الدخل القومي، بينما 20% من السكان يجوزون على 80% من الدخل القومي مثل: البرازيل، الهند، المكسيك.

2.2/- متوسط الدخل: يعتبر من بين أهم المعايير التي يهتم بها رجال التسويق، فهو يساهم على معرفة حجم ونوعية السوق، كما يختلف دخل الفرد من بلد لآخر، حيث نجد في الدول الأوروبية والولايات المتحدة الأمريكية والدول النفطية متوسط دخل الفرد لديهم مرتفع بالنسبة للدول الإفريقية ومعظم دول شرق آسيا، وهذا ما ينعكس على الطلب بالسلب أو الإيجاب.

¹ عمرو خير الدين، التسويق الدولي، مصر: دار الكتب، 1996، ص: 131.

² نفس المرجع، ص: 132.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

3.2/-مجموع الدخل القومي: حيث يعرف الدخل القومي بأنه مجموع السلع والخدمات المنتجة خلال فترة زمنية معينة عادة ما تكون سنة واحدة، ويعتبر مؤشر أحسن من متوسط الدخل الفردي لأنه يسمح للمؤسسة من تبيين طبيعة وحجم السلع والخدمات المنتجة فعلاً¹.

ثانياً- طبيعة السوق: من بين أهم العناصر التي يمكن أن يؤثر على النشاطات التسويقية للمؤسسة في هذا المجال ما يلي:

1/-البيئة الطبيعية: تتمثل في العناصر التالية:

1.1/-الموارد الطبيعية: حيث يتم التعرف على مدى توفر الموارد في الأسواق الأجنبية، لأن توفرها يساعد المؤسسة على ربح بعض التكاليف، والقرب منها أي ربح الوقت.

2.1/-الخصائص الجغرافية: تتمثل في دراسة تضاريس المنطقة وذلك من أجل أخذ جميع الإحتياجات اللازمة لنقل البضائع وكيفية نقلها.

3.1/-المناخ: يتمثل في دراسة الخصائص المناخية للبلد الأجنبي من رياح وحرارة أمطار...، وذلك قد يساعد المؤسسة في إدخال تعديلات على المنتجات حسب المنطقة².

2/-طبيعة النشاط الإقتصادي (تكوين التركيبة الاقتصادية للدولة): إن التركيبة الاقتصادية للدولة تعكس مستويات الإنتاج والخدمات ومستوى الدخل والعمالة...، وهذا مما يتيح الفرص للمؤسسات من أسواق مختلفة ومتفاوتة الإمكانيات والتهديدات، كما يمكن التمييز بين أربعة أنواع لهيكل الصناعة والإقتصاد³:

1.2/-الإقتصاديات البدائية: وهي تلك الدول التي تعتمد على الزراعة، ويعمل معظم أفرادها في هذا القطاع، وتمثل هذه الإقتصاديات فرصاً محدودة للمصدرين.

2.2/-الإقتصاديات المصدرة للمواد الأولية: وهي تلك الدولة التي تتمتع بوفرة الموارد الطبيعية مثل السعودية (البترو)، التشيلي (النحاس)، وتمثل هذه الإقتصاديات سوقاً مناسباً للآلات الخاصة باستخراج هذه الموارد ونقلها.

3.2/-الإقتصاديات المتجهة نحو التصنيع: تلك الدولة التي أصبحت تعتمد على قطاع الصناعة، مثل الفلبين، مصر...، وتزداد إلى إستيراد المعدات الثقيلة ويقل فيها إستيراد المواد المصنعة.

¹ عصام الدين أمين أبو علفة، التسويق الدولي، القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر، 2003، ص: 130.

² عمرو خير الدين، مرجع سابق، ص: 146-149.

³ عصام الدين أمين أبو علفة، مرجع سابق، ص: 129-130.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

4.2/-الإقتصاديات الصناعية: وهي تلك الدول المتقدمة والتي تكون مستقرة صناعيا (فرنسا، ألمانيا، أمريكا، واليابان ...).

الفرع الثاني: البيئة الاجتماعية والثقافية.

تتم إدارة التسويق الدولية بالتأثيرات الاجتماعية والثقافية لدى البلدان التي تعمل بداخلها وتحاول التكيف مع الاختلافات الاجتماعية والثقافية بين الدول والتي قد تتمثل في اختلاف اللغات والعادات والتقاليد أو درجة التعليم أو الديانة، وتضم اللغة والعادات والتقاليد ومستوى التعليم والمعتقدات السائدة في مجتمع ما، والتي يجب دراستها، ومن ثم تطوير منتجات تتلاءم مع العادات الإستهلاكية الأجنبية وقيمهم الثقافية¹.

أولاً- مفهوم الثقافة: تتعدد تعاريف الثقافة وهي:

تختلف العادات والتقاليد والمعتقدات والقيم من بلد لآخر، ولا بد لرجل التسويق الدولي من دراسة أسلوب تفكير المستهلك وإستخداماته للسلع قبل وضع برنامجه التسويقي.

- "الثقافة هي ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعارف والمعتقدات والفنون والأخلاق والقوانين والعادات وأي قدرات أو عادات أخرى إكتسبها أفراد مجتمع ما"².

- هي النسيج المتكامل من الخصائص المميزة للسلوك المكتسب التي يشترك فيها أفراد مجتمع معين.

- "الطريق الكلي للحياة وأنماط التفكير"³.

ثانياً- خصائص الثقافة: تتميز الثقافة بثلاثة خصائص سلوكية مكتسبة ومشتركة ومتكاملة يتطلب من إدارة التسويق التعرف عليها عند ممارسة نشاط التسويق الدولي وهي:

- الثقافة سلوك مكتسب، ويعني ذلك أن الثقافة يمكن أن يكتسبها ويتعلمها الأفراد منذ الطفولة وحتى الحياة الوظيفية من خلال المحيط الذي يعيش فيه الإنسان.

- الثقافة سلوك مشترك، يعني ذلك أن أفراد المجتمع يشتركون في خصائص معينة تميزهم عن المجتمعات الأخرى التي لها ثقافة مختلفة.

- الثقافة سلوك متكامل، أي مكونات الثقافة تتداخل وتتفاعل لكي تكون منهجا متكاملًا للحياة، وعلى سبيل المثال تتكامل الشعوب الإسلامية مع اختلاف اللغات والجنسيات في تكوين الصورة الحقيقية للفرد المسلم.

¹ رضوان محمود العمر، مبادئ التسويق، الطبعة الثانية، الأردن، دار وائل للنشر، 2005، ص:390.

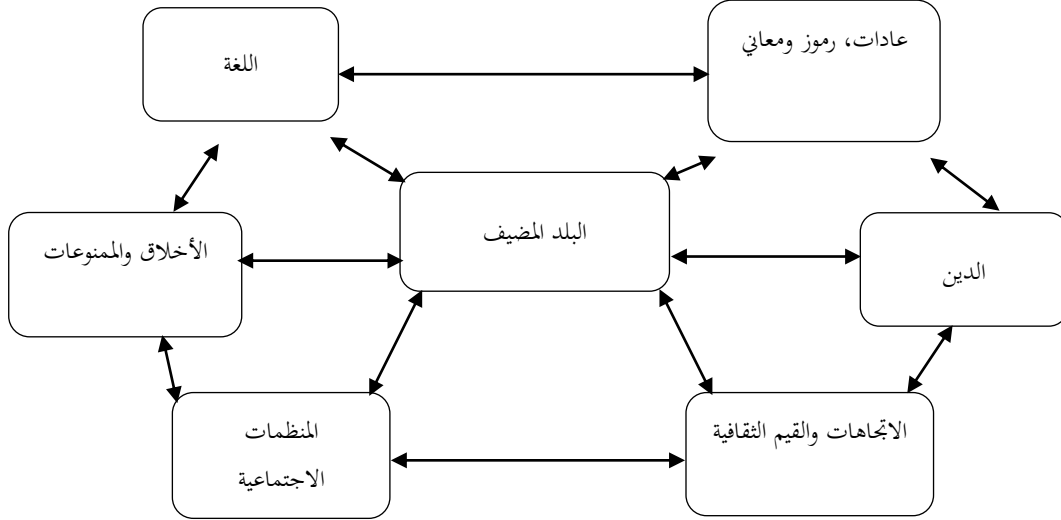
² عمرو خير الدين، مرجع سابق، ص:159.

³ هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، طبعة الأولى، الأردن: مؤسسة وائل للنشر، 1994، ص:79.

ثالثاً- عناصر البيئة الثقافية¹:

نظراً لأهمية مكونات الثقافة في تحديد أسلوب وطريقة ممارسة نشاط التسويق الدولي يمكن أن نستعرض بعض مكونات الثقافة في البيئة من منظور تسويقي حيث يساعد ذلك في الوصول إلى تكوين صورة واضحة عن مكونات الثقافة وأثرها على نشاط التسويق الدولي، والشكل التالي يبين أهم عناصر الاختلاف في البيئة الثقافية:

الشكل رقم: (1-4) عناصر البيئة الثقافية.



المصدر: رضوان المحمود العمر، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 30.

1/- اللغة: هي وسيلة نقل الأفكار والمعلومات وتمثل مشكلة هامة فيما يتعلق ببرامج التسويق، حيث يتعين تقديم السلعة للمستهلك باللغة التي يفهمها، وتعتبر أيضاً مسألة اللغة من أهم العناصر التي تدخل في تركيب الثقافة في الأسواق الخارجية وتمثل المرأة التي تعكس محتويات وطبيعة السوق الدولي.

2/- الدين: إن الاعتقاد الديني يؤثر على نظرتنا وتطلعاتنا للحياة وعلى سلوكنا الشرائي وانتظام أفعالنا، حيث يعتبر الدين حلقة الوصل بين جميع الأنشطة الإنسانية لذلك لا يمكن إستبعاد تأثير الدين على نشاط التجارة والصناعة حيث يفرض العامل الديني سلوكاً متميزاً في الأعمال والمعاملات التجارية والصناعية والحرفية².

3/- التعليم: يؤثر المستوى التعليمي للمجتمع في السلوك الشرائي للأفراد، فكلما كان مستوى التعليم عالي في المجتمع يكون إستخدام الأجهزة الحديثة، وزيادة الإهتمام بالجودة ومواكبة التطور وإهتمامه بجانب الأمان والراحة في إستخدام السلع، حيث يعتبر تقدم درجة التعليم في المجتمع الطريق الأفضل الذي يساعد على تنمية وتطوير

¹ هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 85.

² رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص: 32.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

الأسواق والسبيل إلى تحقيق أهداف إدارة التسويق الدولي حيث أنها الوسيلة التي تعمل على تبسيط عملية الاتصالات بين المجتمعات والأفراد¹.

4/- العادات والتقاليد: تؤدي الاختلافات الثقافية للأفراد إلى حدوث اختلافات في كل العادات والسلوك الشرائي وفي النظرة الإجمالية، حيث من المعروف أن العادات هي ما اعتادت عليه الجماعة من الأنماط الخاصة بالأفعال والتي توارثتها الأجيال السابقة مثل تقديم القهوة العربية عند إستقبال الضيف في المجتمعات العربية والخليجية.

5/- القيم والاتجاهات: نحو الوقت، نحو العمل والثروة.

6/- القانون: القانون العام، الدستوري، والقانون الدولي.

7/- السياسة: الوطنية، الإمبريالية، الفكر السياسي، الوحدة.

8/- الثقافة المادية: المواصلات، نظام الاتصالات، الاختراعات، نظام الطاقة.

9/- المؤسسات الاجتماعية: الطبقات الاجتماعية، الحركة الاجتماعية، نظام الزواج ونظام الأسرة.

10/- الأخلاق والجمال: إن الأخلاق والمعايير المتصلة بأخلاقيات العمل هي معقدة بشكل كبير، حيث ما هو صحيح في مجتمع هو خاطئ في مجتمع آخر. "فالأخلاق هي ذلك النظام الخاصة بالأفراد والذي يحدد لهم ما هو جيد وما هو سيئ وما هو صحيح وما هو خاطئ، وما هي الإلتزامات الخلقية التي ينبغي أن يلتزم بها الفرد"².

الفرع الثالث: البيئة السياسية والقانونية.

تعتبر من العوامل الأساسية التي تؤثر على عمل المؤسسات في الأسواق الدولية، إن البيئة السياسية الداخلية والدولية تؤثر بدرجة كبيرة على الشركات العالمية، فإن غيرت الحكومات سياساتها فإن هذه الشركات يجب أن تقوم بإعادة النظر في إستراتيجياتها، وممارستها المختلفة، حتى تتلاءم مع التحديات أو مع التغيرات التي حدثت في سياسات الحكومات، ومنه البيئة الدولية تتصف من وجهة نظر الشركات العالمية بالتخبط والتعقيد، ويرجع هذا إلى تعدد وإختلاف القوانين والضوابط القانونية والإجرائية بين الدول³.

ويمكن تعريف كل من البيئة السياسية والقانونية كما يلي⁴:

¹ هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 85.

² رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص: 33.

³ عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2002، ص: 142.

⁴ مصطفى محمود حسن هلال، مرجع سابق، ص: 56.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

- تشمل البيئة السياسية كل من العلاقات الدبلوماسية بين الدول الأجنبية مع بعضها البعض، وكذلك التشريعات والقوانين التي تحكم العلاقات الداخلية في هذه البلدان والتي تؤثر على التسويق الدولي.

- تتولد البيئة القانونية من المناخ السياسي السائد في البلد الأجنبي، والمتمثلة في مجموعة القوانين واللوائح الحكومية المنظمة لأعمال الشركة الدولية.

بعد أن تعرفت الإدارة التسويقية على الوضع السياسي، عليها أن تتعرف على الأنظمة الداخلية للأسواق الخارجية كل على حدى إلا أن هذه الأنظمة والقوانين هي التي تشكل قوانين اللعبة في التسويق الدولي، وتشمل ثلاثة جوانب رئيسية:

* الأنظمة والقوانين الدولية.

* الأنظمة والقوانين الإقليمية.

* الأنظمة والقوانين المحلية.

وهناك العديد من الأنظمة والقوانين الدولية التي تعيق التسويق الدولي في الأسواق الدولية، وعلى سبيل المثال الإتفاقيات الدولية والمعاهدات الدولية بين الدول قد تكون من إحدى العوائق والقوانين التي تحظر الدخول إلى الأسواق أو الإتصال بالعملاء داخل أسواق معينة، وتشمل البيئة السياسية والقانونية على عناصر أساسية وهي¹:

أولاً- البيئة السياسية والقانونية للدول المضيفة: ما دامت المؤسسات الأجنبية تمارس نشاطاتها داخل الحدود السياسية للدول المضيفة، فتحاول هذه الأخيرة ممارسة حقها في السيادة عن طريق فرض قوانين تنظم بها نشاط هذه المؤسسات كفرض بعض القيود والرسوم، وتقييد حركة هذه المؤسسات الأجنبية في الإستثمار في بعض المجالات لحماية الصناعات الوطنية والمحلية، وأيضاً منعها من الإستثمار في الصناعات الحساسة، كالصناعات الحربية، وذلك من أجل حماية الأمن القومي، وأيضاً يكون لها الصلاحيات في تحديد الأسعار.

ثانياً- البيئة السياسية والقانونية للدولة الأم: حيث يمكن أن تكون الدولة الأم سبباً في الحد من حرية الشركة محلياً ودولياً، وكما تكون أيضاً المحفز الأساسي للإنتقال إلى الأسواق الدولية وذلك بفعل خضوع الشركة إلى قوانين وقيود الدولة الأم، حيث تصبح الدولة مقيداً للتعامل مع الأسواق الأجنبية، كمنعها من الدخول بعض الأسواق الأجنبية، مثل منع الولايات المتحدة الأمريكية شركتها من التعامل مع كوبا والفيتنام وكوريا الشمالية والعراق وليبيا، وأيضاً تقييد بعض المعاملات التجارية مع إيران².

¹ عمرو خير الدين، مرجع سابق، ص: 188.

² نفس المرجع، ص: 189.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

ثالثاً- البيئة القانونية الدولية: تتمثل في مجموعة المعاهدات والإتفاقيات والمؤتمرات الدولية، التي تكتسب قوة القانون، والتي يكون لها تأثير على نشاط التسويق الدولي مثل¹: المنظمة العالمية لحماية الحقوق الصناعية (إتحاد باريس)، الإتفاقية الدولية لتسجيل العلامات التجارية (إتفاقية مدريد)، المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO)، صندوق النقد الدولي والبنك العالمي ومنظمة التجارة العالمية ...

حيث المهم في هذا بأن القوى السياسية والقانونية من الممكن أن تكون بمثابة قيود على دخول المسوقين إلى الأسواق الخارجية، وكما تفعل اليابان حيال الواردات الداخلية إلى أسواقها من بقية دول العالم والتي أثارت مشكلات كبيرة مع تلك الدول وخاصة الولايات المتحدة الأمريكية، نظرًا إلى الإختلال الكبير الحاصل في الميزان التجاري بين البلدين ولصالح اليابان، وأن تكون على العكس بمثابة تسهيلات كبيرة للمستثمرين، وكما هو الحال في هونك كونك التي تعد دولة مفتوحة للإستثمارات الأجنبية²، وتجدر الإشارة إلى أن التوترات الدولية قد تعرقل النشاطات التصديرية للشركة خاصة بين الدول التي بينها خلافات سياسية أو حروب (مثل الحرب العراقية، العرب وإسرائيل)³.

الفرع الرابع: البيئة التكنولوجية.

إن الإنفتاح العالمي هو ناتج عن التغير العميق في التكنولوجيا وخاصة في ميدان الإتصالات ونظام المعلومات⁴، وتعتبر من القوى المؤثرة على المؤسسات والتي يجب متابعتها بإستمرار، كما أن هذا التغير سوف يستمر في المستقبل، كما ترتب على التقدم التكنولوجي خلق الكثير من الأسواق للشركات متعددة الجنسيات التي تتمتع بمستوى عال من التكنولوجيا في مجال الإتصالات وخدماتها ولا يقتصر تأثير التقدم التكنولوجي على ما ذكر من مجالات بل إمتداد إلى تغير هيكل العمالة والصناعة وتحويلها إلى الإعتماد على التكنولوجيا المتقدمة بالإضافة إلى رفع القدرات التنافسية، ويتجلى تأثير التكنولوجيا الجديدة في سنوات القادمة في المجالات التالية⁵:

* التقدم في التكنولوجيا الحيوية والتي تساهم في إحداث ثورة في مجال الزراعة الطب والصناعات المرتبطة بها.

* الأقمار الصناعية التي تلعب دورًا رئيسيًا في مجال التعليم والتعلم ونقل المعرفة في كل بقاع العالم.

* الهواتف التي تقوم بالترجمة الفورية بشكل آلي من لغة إلى أخرى تؤدي إلى سهولة الإتصال بين الناس بلغتهم الأم.

¹ عمرو خير الدين، مرجع سابق، ص: 200-204.

² ثامر البكري، مرجع سابق، ص: 285.

³ رضوان المحمود العمر، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 390.

⁴ Jean-Paul-Lemaire , stratégie d'internationalisation-DUNOD-, Paris, 1997, P: 120.

⁵ عبد السلام أبو جحف، مبادئ التسويق الدولي، طبعة الأولى، مصر: الدار الجامعية، 2003، ص: 61.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

* ظهور الحاسبات الآلية العملاقة القادرة على حساب أو التعامل مع مليار عملية حسابية في الثانية الواحدة والحاسبات الناطقة.

* تطور طرق الدفع عن طريق البريد الإلكتروني سوف يسهل العمليات التجارية والصناعية بشكل غير مسبوق.

* تطور الإتصالات السلكية واللاسلكية والمواصلات بالدول النامية والأسواق العملاقة الناشئة في آسيا وإفريقيا وغيرها، وهو ما يبينه الجدول رقم (1-1) أهم العناصر التي يجب على المؤسسة ترقبها في مجال التكنولوجيا.

الجدول رقم: (1-1) بعض القوى التكنولوجية.

- التكنولوجيا التي ستستخدمها المنافسون.
- طرق الحصول على التكنولوجيا.
- المؤسسات الرائدة في استخدام التكنولوجيا.
- الاستثمارات المطلوبة للحصول على التكنولوجيا.
- التكنولوجيا الحديثة في الإنتاج.
- التكنولوجيا الحديثة في التسوق.
- التكنولوجيا الحديثة في التخزين.
- التكنولوجيا الحديثة في التدريب.
- التكنولوجيا المستخدمة في إنتاج السلع والخدمات البديلة.
- معدل التغير التكنولوجي في الصناعة.

المصدر: محمد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية "الأصول والأسس العلمية"، مرجع سابق، ص: 105.

الفرع الخامس: البيئة التنافسية (تحليل المنافسة):

قبل إتخاذ قرار الإنفتاح الدولي يجب أن تدرك المؤسسات أنها ستواجه منافسة حادة¹، إذ نجد أن شدة المنافسة بين المؤسسات تؤثر على أعمال التسويق الدولي حيث تريد كل مؤسسة أن تحتل مكانة لها في السوق من خلال تمييزها في جانب معين، كالاعتماد على عامل الجودة أو التمييز في السعر، أو التمييز في خدمات ما بعد البيع، ولذلك إذا أرادت المؤسسة المصدرة أن تضع لنفسها مكانة في السوق فعليها دراسة سلوك المنافسين والتعرف على عددهم وأحجامهم ونقاط الضعف والقوة لديهم².

¹ رضوان المحمود العمر، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 38.

² نظام موسى سويدان، حداد إبراهيم شفيق، مرجع سابق، ص: 362.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

فالمنافسة تتم بين المؤسسات بخصوص حصة معينة من السوق ذو قوة شرائية محدودة، كما يحدد الرأي العام وإتجاهات المشترين نحو المنتج والمؤسسة، ويلعب رجال البيع ورجال التسويق دورًا هامًا في بناء الرأي العام وتكوين الصورة التنافسية.

ما يمكن الإشارة إليه هو أن السلوك التنافسي لا يتأثر فقط بالمستهلكين والبائعين ولكن يتأثر أيضا بما يلي: الحكومة، الرأي العام، المستثمرين، الموردين، البنوك، التأمين، النقابة، المنافسين الآخرين.

بناء على ما سبق يرى بعض الكتاب بأن تحليل المنافسة في الأسواق الدولية يتم وفقا لثلاثة مستويات¹: (هيكل المنافسة، طرق المنافسة، وسائل المنافسة).

الشكل رقم: (1-5) المراحل الثلاثة لدراسة المنافسة.

وسائل المنافسة	طريقة المنافسة	هيكل المنافسة
- تكاليف الإنتاج، الحماية الجمركية. - شبكات التوزيع وقوة البيع - تشكيلة المنتجات والإبداع. - البحث والتطوير.	- بالأسعار. - بالتوزيع. - بالمنتجات الجديدة. - بالإشهار والترقية.	- المنافسة المحلية والمنافسة الأجنبية. - حصص السوق للمنافسين. - تطور الحصص السوقية.

المصدر: غول فرحات، التسويق الدولي "مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق الدولية"، مرجع سابق، ص: 74.

المبحث الثالث: المزيج التسويقي الدولي.

تتوقف قدرة المؤسسة على النجاح والبقاء على مدى قدرتها في إنتاج المنتجات التي يرغب المستهلك في الحصول عليها، وليس على إنتاج المنتجات التي ترغب هي في بيعها.

وهذا التوجه الحديث لممارسة نشاط التسويق الدولي يتطلب ضرورة التعرف على طبيعة وخصائص المستهلك الدولي ودوافعه الشرائية، حيث يستوجب عليها تغير سياساتها تغيير كلي لإعادة مزيجها التسويقي الدولي قصد إغتنام الفرص التسويقية المتاحة في الأسواق الخارجية، حيث يتم تحديد ذلك على أساس أهداف ورغبات المؤسسة المسيطرة من قبل، وترجم هذه السياسات وفق خطة عملية، تكون مجسدة في عناصر المزيج التسويقي، وذلك لأن نجاح المزيج التسويقي المحلي ليس دليلا على نجاحه في السوق الدولية، وعادة ما يجمع المفكرين في مجال التسويق على أن عناصر المزيج التسويقي هي أربعة عناصر أساسية: المنتج، السعر، التوزيع والترويج.

¹ يحيى سعيد علي عيد، بحوث التسويق والتصدير، الطبعة الأولى، مصر، القاهرة: مطابع سجل العرب، 1996، ص: 294.

ومن أجل توضيح ذلك جزءنا هذا المبحث إلى ثلاث مطالب وهي كالآتي:

المطلب الأول: المزيج الإنتاجي الدولي وطرق تسعيره.

الفرع الأول: مفهوم وطبيعة المنتج الدولي.

يعد المنتج الدولي أحد مكونات المزيج التسويقي الدولي، ويعرف على أنه "جملة المنافع التي تشبع حاجات ورغبات المستهلك الدولي"¹.

وقد عرفه البعض الآخر بأنه: "المجموع الكلي للمنافع المادية والنفسية التي يتحصل عليها المشتري كنتيجة للشراء أو الاستخدام أو التبادل"².

كما يعرف أيضا على أنه "وحدة قادرة على تلبية حاجة أو رغبة"³، وبعبارة أخرى فإن المستهلك لا يقوم بشراء الخصائص المادية للمنتج، ولكن يقوم بشراء الإشباع الذي يحصل عليه من هذه الخصائص والمواصفات المختلفة للمنتج، كما عُرف المنتج أيضا "على أنه المنفعة أو مجموع المنافع التي يحصل عليها المستهلك جراء إستهلاكه أو إستعماله للمنتج والتي تؤدي إلى إشباع حاجاته ورغباته"، فالمؤسسة تقوم بتسويق المنافع الناتجة عن إستهلاك أو إستعمال السلعة أو الخدمة أو الفكرة التي تقوم بإنتاجها⁴.

أولا- خصائص المنتجات الدولية: ومن بين أهم خصائص التي يتميز بها المنتج الدولي نجد ما يلي:⁵

1/- سياسات تمييز المنتجات الدولية (العلامة التجارية): المقصود بتمييز المنتج هو "التعرف عليه من بين المنتجات الأخرى المنافسة وذلك بإستخدام عناصر مثل الإسم التجاري، العلامة التجارية والشعار فضلا عن بعض العوامل الأخرى مثل العبوة والغلاف"⁶. ويمكن تعريف العلامة التجارية على أنها "أي شيء يعرف منتجات البائع بحيث تميز نفسها عن الآخرين، فقد تكون العلامة، كلمة، رمز، تصميم، أو مجموع من الكلمات، أو مركب مما سبق"⁷، وتعرف أيضا على أنها: "إستخدام الأسماء أو العبارات أو العلامات أو الرموز أو الرسوم، أو مزيج منها بغرض

¹ عمرو خير الدين، مرجع سابق، ص: 238.

² هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 185.

³ غول فرحات، مرجع سابق، ص: 115.

⁴ المساعد زكي خليل، التسويق في المفهوم الشامل، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 1997، ص: 200.

⁵ رضوان محمود العمر، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 165.

⁶ مجي سعيد علي عيد، بحوث التسويق والتصدير، الطبعة الأولى، مصر، القاهرة: مطابع سجل العرب، 1996، ص: 162.

⁷ هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 192.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

تعريف سلعة معينة حتى يميزها المستهلك عن غيرها من السلع المنافسة¹، حيث نجد عملية الإنتاج مرتبطة بإعطاء علامة تجارية معينة، وهذه العملية لها عدة أهداف أهمها:

- تمييز منتجات الشركة عن منتجات الشركات المنافسة لها.
- تساعد العلامة التجارية على خلق هوية خاصة للمنتج وزيادة معرفتها من قبل المستهلك الأجنبي.
- تساعد العلامة على خلق الشعور بالرضا والولاء من قبل الجماهير.
- تساعد العلامة بالترويج عن السلع، ويصعب الترويج للسلع التي لا تحمل علامة تجارية.

2/- سياسة التغليف في الأسواق الدولية: كان يُنظر سابقاً إلى الغلاف على أنه حماية للسلعة من الكسر والتلف، وحالياً أخذ هذا النشاط أهمية وأبعاد أكبر نتيجة تزايد نشاط التغليف، ولا شك تميز الغلاف وتنوعه وجودته يضيف قيمة كبيرة للسلعة، ومع الاختلافات بين الدول من حيث الخصائص الاجتماعية والثقافية بما فيها العوامل المناخية يجعل من الضروري الإهتمام بسياسة التغليف².

3/- سياسة التبيين في الأسواق الدولية (التسمية وكيفية التعريف بالمنتجات):

إن التبيين هو تعريف وإرشاد المستهلك بطريقة استخدام المنتج والأسلوب الأمثل الذي يجب إتباعه من أجل الحصول على الاستفادة والتعرف على المنتج، والتي تشمل اللغة المستخدمة في التبيين والتشريعات الحكومية المنظمة له، كما لا تقتصر عملية التبيين على مجرد إرشادات للمستهلك لخطوات استخدام المنتج، بل تمتد المهمة لتشمل إعطاء بيانات عن مكونات المنتج وتاريخ الإنتاج ومدة الصلاحية وبلد المنشأ...، وكلها بنود يجب أن تراعيها المؤسسة، وذلك حتى لا تعرض منتجاتها للمعارضة والرفض من إحدى جمعيات حماية المستهلك أو حماية البيئة في هذه الدول³.

4/- سياسة الضمان والخدمة في الأسواق الدولية: تعتبر سياسة الضمان والخدمة من أصعب ما تواجه المؤسسة في السوق الأجنبية، لأن الخدمة المقدمة للمستهلك أصبحت جزءاً من العملية التسويقية، ففي المفهوم الحديث للتسويق لا تنقطع العلاقة بين البائع والمستهلك بمجرد إنتهاء عملية البيع، إلا أنه يتوجب على البائع تحمل بعض المسؤوليات بخصوص السلعة حتى يتأكد من تحقيق الإشباع المتوقع وخاصة تكون هذه الحالة بالنسبة للسلع المعمرة.

¹ عمرو خير الدين، مرجع سابق، ص: 248.

² عبد السلام أو قحف، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 263.

³ عمرو خير الدين، مرجع سابق، ص: 259.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

يمكن تعريف الضمان على أنه: "عبارة عن وعد من البائع أن المنتج سوف تعمل ما يجب أن تعمله"¹، وهذه الضمانات تكون غالبا في السلع المعمرة مثل الأجهزة الكهربائية والسيارات، وهذا ما يكسب الثقة والإطمئنان للمستهلك بخصوص السلع المقدمة له.

5/- خدمات ما بعد البيع: يقصد بالخدمة: "عرض المؤسسة بالحفاظ على السلعة عن طريق الفحص والصيانة والإصلاح والنقل أو تغيير الأجزاء المستهلكة أو ما شابه ذلك"².

إن أصعب ما تواجهه المؤسسة عند تسويق منتجاتها في الأسواق الدولية تقديم خدمات ما بعد البيع للمستهلكين، تتمثل هذه الخدمات في كل من ضمان الصيانة، الإصلاح، النقل وغيرها وتكمن الصعوبة في هذا الشأن أن تقديم هذه الخدمات يستوجب أحد الخيارين³:

1.5/- إما امتلاك المؤسسة لمراكز تقديم هذه الخدمات في الأسواق الدولية، وهو ما ينطوي عليه تكاليف مرتفعة ومخاطر استثمارية مرتفعة أيضا.

2.5/- إما الإعتماد على مراكز متخصصة في الأسواق المستهدفة، الأمر الذي قد يعرض المؤسسة لمخاطر فقدان السوق، إذ تؤدي هذه المراكز الخدمات المطلوبة منها للمستهلك، بالإضافة إلى قيام المؤسسة بإرسال خبراء لتدريب العمالة في هذه المراكز على الأسلوب المطلوب لأداء الخدمة، أو تنظيم دورات تدريبية للعمال وما يصاحبه من إرتفاع في التكاليف.

6/- دورة حياة المنتج في الأسواق الدولية:

إن دورة حياة المنتج الدولي لا تختلف بدورها عن دورة حياة المنتج المحلي، والتي تتمثل في أربعة مراحل:

1.6/- المرحلة الأولى (مرحلة التقديم): تتمثل في الشروع في تقديم المنتج الجديد الذي يفوق مستوى الطلب المحلي، وفي هذه المرحلة ترتفع تكاليف الترويج مقارنة مع حجم المبيعات.

2.6/- المرحلة الثانية (مرحلة النمو): وهي إذا ما بلغ المنتج هذه المرحلة يكون قد حقق حجم كبير من المبيعات خلال دخول أسواق جديدة.

¹ هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 199.

² عمرو خير الدين، مرجع سابق، ص: 262.

³ مصطفى محمود حسن هلال، مرجع سابق، ص: 102.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

3.6- المرحلة الثالثة (مرحلة التشبع والنضج): تبدأ هذه المرحلة عندما تشتد المنافسة، وتتوحد الفنون التكنولوجية المستخدمة، فينقص حجم المبيعات مما يجعل المؤسسة تفكر في الإستثمار المباشر في الأسواق الأجنبية وذلك من أجل تخفيض نفقات الإنتاج والمحافظة على مركز الريادة في السوق الدولية.

4.6- المرحلة الرابعة (مرحلة التدهور): تبدأ هذه المرحلة عندما تستقر الطريقة الفنية الإنتاجية، وتسود الأسواق المنافسة الكلية والكاملة نتيجة دخول عدة شركات وتعدد المنتجات.

الفرع الثاني: طرق تسعيره.

أولاً: مفهوم السعر في الأسواق الدولية:

السعر هو: "القيمة المعطاة لسلعة أو خدمة معينة والتي يتم التعبير عنها في شكل نقدي"، فالمنفعة التي يحصل عليها المستهلك من شراء المنتج يعبر عنها في شكل قيمة معينة يتم ترجمتها من طرف المؤسسة في شكل سعر معين يدفعه المستهلك ثمنا لهذه المنفعة فالسعر إذا هو مقياس للقيمة المدركة¹.

كما يعتبر التسعير: "فن ترجمة القيمة في وقت معين ومكان معين للسلع والخدمات المعروضة إلى قيمة نقدية وفقا للعملة المتداولة في المجتمع"².

ثانياً: طرق تسعير المنتج في الأسواق الدولية³.

توجد ثلاثة أساليب يمكن للمؤسسة الدولية الإختيار فيما بينها لتحديد أسعار التحويل:

1/- تحديد السعر على أساس التكاليف: يعاب على هذا الأسلوب لتحديد أسعار التحويل ضعف الحافز على ضغط التكاليف أو تعظيم الأرباح بالنسبة لتلك الوحدات أو الفروع المشتري للسلع بأسعار منخفضة، على حين أن الفروع التي تباع منتجاتها بأسعار منخفضة قد تكون في حالة إحباط مستمر نتيجة عدم رؤيتها لأرباحها و تحويلها بشكل مقنع إلى الفروع الأخرى.

2/- تحديد السعر على أساس السوق: وهذه الأسعار قد تكون منخفضة بالنسبة للوحدات البائعة نظرا لإهمال الإعتبارات الخاصة بتكاليف الإنتاج و الإعتماد فقط على ظروف السوق في الدولة التي يوجد بها الفرع المشتري.

¹ محمد فريد الصحن، التسويق "المفاهيم والإستراتيجيات"، مصر: الدار الجامعية الإسكندرية، 1998، ص: 290.

² طلعت أسعد الحميد، التسويق الفعال "الأساسيات والتطبيق"، الطبعة التاسعة، القاهرة: مكتبة عين شمس، 1999، ص: 384.

³ عمرو خير الدين، مرجع سابق، ص: 312.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

3/- تحديد السعر على أساس الأسعار الإتفاقية لمعاملات شبيهة: وهي عبارة عن أسعار التعامل مع تجار آخرين من غير الفروع التي يجري البيع لها، والمشكلة التي تواجه هذا الأسلوب في التسعير تكمن في احتمال عدم وجود مشترين للمنتج في الأسواق الخارجية، أو بيع المنتجات بأسعار مختلفة في الأسواق المختلفة.

ولتحديد أسعار التحويل بين الوحدات التابعة تقوم الشركات الدولية بوضع قواعد مرشدة كالتالي:

تعامل الوحدات التابعة كمراكز ربح ويتم تحديد سعر التحويل بالشكل الذي يحقق أرباح معقولة لوحدات البائعة والمشتري.

يتم تقسيم هامش الربح بالتساوي بين الوحدات المنتجة والمسوقة للسلعة.

يظل الإعتبار الحاكم في نهاية الأمر هو المؤثر على ربح الشركة الدولية ككل.

المطلب الثاني: المزيج التوزيعي في الأسواق الدولية.

الفرع الأول: تعريف قنوات التوزيع ووظائفها:

أولاً- تعريف قنوات التوزيع الدولية: يطلق على الطرق التي يسلكها المنتج من المؤسسة المنتجة إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي (منافذ التوزيع أو قنوات التوزيع أو مسالك التوزيع)، كما يمكن إعطاء عدة تعريف لقنوات التوزيع الدولية كالآتي:¹

* "مجموعة من المتدخلين الذين يأخذون على عاتقهم الأنشطة التوزيعية التي تسمح بمرور السلعة من الحالة الإنتاجية إلى الحالة الإستهلاكية"².

*"عبارة عن مجموعة من المؤسسات التي ترتبط فيما بينها إرتباط مصلحي لإستغلال الفرص التجارية المشتركة في السوق"³.

*"مسالك التوزيع هي الطريق الذي تأخذه السلعة لكي تصل من المنتج إلى المستعمل الصناعي أو المستهلك النهائي"⁴.

¹ غول فرحات، مرجع سابق، ص: 154.

² P.Kotler et B.Dubois, "Marketing Mangement", 8^{ème} Edition, Paris, 1994, P: 503.

³ طارق الحاج وآخرون، التسويق من المنتج إلى المستهلك، الطبعة الثانية، الأردن، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 1997، ص: 125.

⁴ الشنواني صلاح، الإدارة التسويقية الحديثة "المفهوم والإستراتيجية"، مصر: مؤسسة شباب الجامعة، 1996، ص: 289.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

* ويعرفها أيضا عمرو خير الدين على أن: قناة التوزيع هي مجموعة من الأفراد والمنظمات التي توجه إنسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك¹.

ثانيا- وظائف الموزعين: إن الوظائف التي يؤديها الموزعين متعددة سواء كانت تقنية أو تجارية، يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-2) أهم وظائف الموزعين.

الوظيفة	وصفها
1-الشراء	1-شراء تشكيلة كبيرة من البضاعة من المنتجين أو من الأعضاء الآخرين في قناة التوزيع.
2-الإحتفاظ بالمخزون	2- تحمل المخاطر المرتبطة بالشراء والإحتفاظ بالمخزون.
3-البيع	3- القيام بالنشاطات التي يتطلبها بيع السلعة إلى المستهلك أو الأعضاء الآخرين في قناة التوزيع.
4- النقل	4- القيام بترتيبات شحن البضاعة.
5- التمويل	5- توفير الأموال اللازمة لتغطية تكاليف النشاطات المختلفة.
6- الترويج	6- المساهمة في الحملات الترويجية والقيام بنشاطات البيع الشخصي.
7- التفاوض	7- محاولة تحديد السعر النهائي للمنتج.
8- بحوث التسويق	8- توفير المعلومات عن إحتياجات المستهلك.
9- الخدمة	9- توفير مجموعة متنوعة من الخدمات مثل الإئتمان، الضمان، التوصيل ...

المصدر: غول فرحات، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص:155.

الفرع الثاني: طرق التوزيع الدولي:

هناك طريقتين يمكن إتباعها في عملية توزيع منتجاتها تتمثل في²:

أولاً- قنوات التوزيع المباشرة: حيث تتعامل المؤسسة الدولية مباشرة مع المستهلك النهائي أو المستعمل دون الإعتماد على الوسطاء، أي تقوم مباشرة بتوزيع المنتج إلى المستهلك، والمؤسسة التي تتولى هذه الطريقة يجب أن تتوفر على إمكانيات كالقدرة على التوزيع في الأسواق الأجنبية، وذلك من خلال إنشاء إدارات للتصدير:

¹ عمرو خير الدين، التسويق "المفاهيم والاستراتيجيات"، القاهرة: مكتبة عين شمس، 1997، ص:331.

² عمرو خير الدين، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص:329.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

1/- قسم التصدير وفروع بالخارج: إنشاء قسم للتصدير مستقل ويرأسه مدير تكون له مسؤولية كاملة عن كافة أنشطة التصدير، ويصاحب ذلك إنشاء فرع أو مجموعة من الفروع تابعة للمؤسسة الأم في الأسواق الدولية حيث تقوم بالإنتاج أو التوزيع لمنتجاتها في الأسواق الدولية.

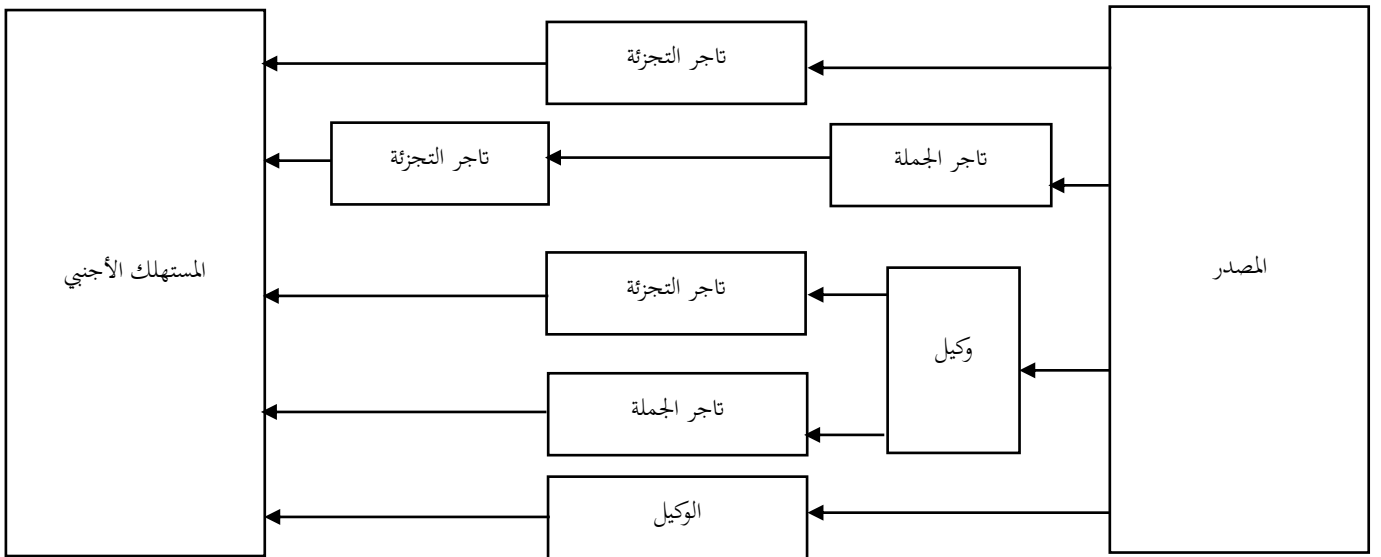
2/- منح التراخيص: وهي وسيلة لدخول الأسواق الدولية، وذلك بإبرام المؤسسة إتفاقية تعاقدية مناسبة لعملية تسويق منتجاتها في الأسواق الأجنبية.

3/- مندوب التصدير تابع للمؤسسة: حيث يقوم بالبحث في الأسواق الدولية على فرص تسويقية مناسبة لمنتجات المؤسسة، ويتعاقد مع المؤسسات التي ترغب في الحصول على منتجات المؤسسة.

ويحقق الإعتماد على الطريقة المباشرة في عملية توزيع منتجاتها عبر الأسواق الدولية العديد من المزايا لعل من أهمها: زيادة إمكانية السيطرة على أسواق المنتج الدولي حيث ترتبط المؤسسة بصفة مباشرة بأسواقها الدولية، إلا أن قنوات التوزيع ترتبط بالتعقيد الذي يعقد البيئة التسويقية ومؤثراتها في الأسواق الأجنبية، بالإضافة إلى ذلك إرتفاع التكاليف والأموال المستثمرة في عملية التوزيع¹.

ثانيا- قنوات التوزيع غير المباشرة: تعتمد المؤسسة التي ترغب في توزيع منتجاتها في الأسواق الدولية على وسطاء البيع الذين يتحملون مسؤولية نقل وتوزيع المنتجات إلى الأسواق المستهدفة، كما نجد عدة بدائل لهذه الطريقة، الشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم: (1-6) إستراتيجيات التوزيع غير المباشرة



المصدر: مصطفى محمود حسن هلال، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 135.

¹ عمرو خير الدين، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 324.

قنوات التوزيع غير مباشرة يمثلها نوعان من الوسطاء، وسطاء محليون ووسطاء أجنبية¹:

1/-الوسطاء المحليون: السوق المحلي تحتوي على عدد كبير من الجهات التي يمكن لها أن تقوم بالتسويق الخارجي لمنتجات المؤسسة، أو تقديم خدماتهم لها للاتصال بالأسواق الدولية²، حيث ينقسم الوسطاء المحليين إلى نوعين هما:

1.1/-الوكلاء: "إذا كان الموزع في معظم الحالات يقوم بالشراء لحسابه الخاص (أي يشتري بغرض إعادة البيع) فإن الوكيل عادة ما يعمل في توزيع السلعة مقابل عمولة"³، ويختلف الوكيل عن الموزع (التاجر) في أن ملكية السلعة لا تنتقل إليه وإنما يقوم ببيع السلعة لصالح المنتج مقابل العمولة، والوكيل ليس له الصلاحيات للتدخل في تسعير المنتج في السوق الدولية، إلا أنه في بعض الحالات يعتمد عليه المنتج في الحصول على بعض المعلومات التسويقية، ويشمل الوكلاء على كل من:⁴

أ- سماسرة التصدير: يقوم سماسرة التصدير بالجمع بين كل من البائع والمشتري مقابل الحصول على عمولة من أحد الطرفين أو كلاهما نظير تقريب وجهات نظر بينهما حتى يتم التعاقد والإتفاق بين الطرفين، ويستلم السمسار عمولته عادة بعد إبرام الصفقة وليس قبل ذلك.

ب- وكلاء التصدير: وكيل التصدير هو شخص أو مؤسسة تعمل مستقلة لحسابها، وتعرض خدماتها للمؤسسة المنتجة مقابل عمولة مثل السمسار، غير أن العلاقة التي تربط الوكيل بالمؤسسة المنتجة تأخذه عادة صفة الإستمرارية وهي الخاصية الأساسية التي تميز وكلاء التصدير عن السماسرة.

ج- شركاء إدارة الصادرات: تقوم بتنفيذ البرنامج التصديري الكامل لإحدى الشركات المنتجة، وتتميز بتحمل المسؤوليات الكاملة عن كافة أنشطة التسويق الدولي من دراسة للأسواق الدولية وترويج وإقترح الأسعار للمنتجات، وتتميز هذه الشركات بأنها توفر على الشركة المنتجة التكاليف المرتبطة بالتسويق الخارجي، كما أنها تعمل تحت اسم أو علامة الشركة المنتجة، فهذه الشركات تقوم بتنفيذ البرنامج التصديري للشركة المنتجة أو عدة مؤسسات حسب إمكانياتها وقدرتها على ذلك.

2.1/- التجار: يقوم الوسطاء التجار بعدد متنوع من وظائف الإتحار بالجملة، بالشراء لحساب نفسه والبيع في الدول الأجنبية، وعلى ذلك فهو يتحمل الجزء الأكبر من مخاطر التسويق، ولو كان هذا التاجر يهتم أساسا بالربح

¹ عمرو خير الدين، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 324.

² يحيى سعيد علي عيد، مرجع سابق، ص: 192.

³ عبد السلام أو قحف، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 272.

⁴ عمرو خير الدين، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 326.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

الذي يحققه من التعامل في السلع المختلفة، فلا يمكن الإعتماد عليه في التمثيل المستمر لصالح منتج معين، فإنه في الواقع يبحث عن البضائع التي تحقق له أكبر ربح¹.

2/- الوسطاء الأجانب: قد يُفضل المنتج بسبب ضعف الوسطاء المحليين في أداء عملياتهم الخارجية للتعامل مع الوسطاء في الدول، فهو بذلك يضمن على الأقل قناة أقصر لمنتجاته والإتصال مباشرة بوسطاء (إتصال مستمر) بالسوق المستهدف²، وفيما يلي نذكر أهم الوسطاء الخارجيين³:

1.2/- الوكيل: يوجد نوعين من الوكلاء:

أ- وكيل المنتج (الوكيل بالعمولة): فقد يعمل لحساب المنتج نظير عمولة محددة في عقد الوكالة، حيث يقوم بالترويج للسلعة وأنشطة أخرى.

ب- وكيل البيع: هو ذلك الوكيل الوحيد الذي يستورد المنتج لحسابه مثله مثل أي مستورد تقليدي، ويسدد قيمتها للمصدر حسب الإتفاقية المبرمة بينهما، وهولا يتقاضى أي عمولة.

2.2/- المستورد: وهو رجل أعمال يتخصص في إستيراد سلعة معينة، كما أنه يصبح صاحب السلعة فور إتمام عملية الإستيراد، ويقوم بعد ذلك بالتصرف بالسلعة عن طريق تخزينها أو بيعها لتجار الجملة أو التجزئة المحليين، ويعتبر أيضا مسؤولا عن عمليات التسعير والترويج للمنتجات الخاصة به.

3.2/- الموزع: قد يختاره المنتج أو المصدر موزعًا وحيدًا في السوق.

4.2/- السماسرة: دور السماسرة المتواجدين في الأسواق الخارجية هو نفس دور سماسرة الأسواق المحلية.

5.2/- تاجر التجزئة والجملة: وهو التاجر الذي تنتقل إليه ملكية وحيازة السلعة ويمثل العائد الذي يحصل عليه في الفرق بين سعر الشراء من المنتج أو الموزع أو تاجر الجملة وسعر البيع للمستهلك الأخير، أما تاجر الجملة هو التاجر الذي تنتقل إليه ملكية السلعة وحيازتها وبيعها بشكل أساسي إلى تجار التجزئة ولا يتعامل مباشرة مع المستهلك الأخير، ويتحدد العائد المحصل عليه من الفارق بين سعر الشراء من المنتج أو الموزع وسعر البيع لتاجر التجزئة.

¹ صديق غففي، مرجع سابق، ص: 391.

² نفس المرجع، ص: 394.

³ يحيى سعيد علي عيد، مرجع سابق، ص ص: 195-198.

6.2/- شركات التسويق المباشر: وتقوم هذه النوعية بالاستيراد لحسابها وبيع المنتجات المستوردة محلياً عن طريق البريد أو الهاتف، حيث تنتشر في الدول المتقدمة، ويلاحظ أيضاً نمو ظاهرة بيع التلفاز بالدول النامية والمتقدمة على حد سواء.

7.2/- فرع المصدر: يلجأ بعض المصدرين إلى إنشاء فرع أو عدة فروع يتولى توزيع منتجاتهم في الأسواق الأجنبية.

المطلب الثالث: المزيج الترويجي في الأسواق الدولية.

الفرع الأول: مفهوم الترويج الدولي:

هو كافة أنواع الاتصالات التي يقوم بها البائع لإعلام المشترين الحاليين والمرتقبين لإخبارهم بالسلعة والعمل على إقناعهم وكسب رضاهم إتجاه السلعة والقيام بشرائها¹.

الترويج هو "إتصال المؤسسة بجماعيها المختلفة بهدف مددهم بالمعلومات والتأثير على سلوكهم"².

كما يعرف على أنه "يهتم بإيجاد نظام إتصال فعال بين المؤسسة والمتعاملين معها سواء الحاليين في الحاضر أو المرتقبين في المستقبل"³.

ويعرف أيضاً بأنه "كافة الأنشطة الهادفة لجعل السلعة أو الخدمة أو الفكرة رائجة في السوق، مع زيادة حجم المبيعات منها"⁴.

كما يعرف بأنه "عبارة عن نقل رسالة من المؤسسة أو المشتري أو المستهلك أو الوسطاء بغرض إبلاغ كل منهم بأسباب شراء منتجات المؤسسة أو التعامل فيها" وهو بذلك يهدف إلى جعلهم أكثر تقبلاً لمنتجاتها، وذلك عن طريق إعلامهم بالرسالة التي تفصح عن وجود منتج ذو خصائص فريدة ومعينة أو بتوليد إتجاهات إيجابية نحو المنتج أو بتعديل إتجاهاتهم نحوه أو زيادة تفضيلهم لمنتج على آخر وإقناعهم بشراء منتج المؤسسة⁵.

وبالتالي يمكن التعبير عن عملية الاتصالات في مجال التسويق في شكل نموذج عام للاتصالات كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ نيفين حسين شمت، مرجع سابق، ص: 85.

² غول فرحات، مرجع سابق، ص: 170.

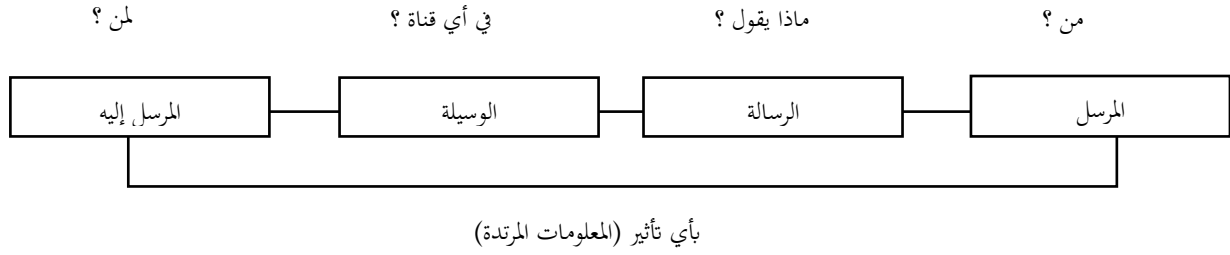
³ الخضيرى محسن أحمد، التسويق في ظل الركود، الطبعة الأولى، القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع، 1996، ص: 103.

⁴ أحمد سيد مصطفى، التسويق العالمي "بناء التنافسية للتصدير"، القدرة الطبعة الأولى، مصر: دار الكتب المصرية، 2001، ص: 25.

⁵ يحيى سعيد علي عيد، مرجع سابق، ص: 214.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

الشكل رقم: (1-7) النموذج العام للاتصالات



المصدر: محمد فريد الصحن، التسويق "المفاهيم والاستراتيجيات"، مرجع سابق، ص 337.

*المرسل: وهو مصدر الرسالة المطلوب نقلها إلى المرسل إليه فقد يكون المرسل مؤسسة أو تاجر جملة أو تاجر تجزئة..

*الرسالة: وهي مجموعة من المعاني المطلوب إرسالها للمرسل إليه يتم تحديد محتواها بعد دراسة كل من دوافع وإتجاهات المرسل إليه.

*الوسيلة: وهي وسائل الإتصال التي تنتقل من خلالها الرسالة المطلوبة ويقصد بها عناصر المزيج الترويجي.

*المرسل إليه: وهو متلقي الرسالة، ويقصد به الجمهور المستهدف متمثلاً في كل من المستهلك النهائي والمستعمل الصناعي.

الفرع الثاني: مزيج الاتصال التسويقي في المؤسسة:

هناك عدة وسائل للإتصال التسويقي، تساهم في ترقية وتعريف المؤسسة ومميزاتها، وهو ما سنتناوله فيما يلي:

أولاً- الإعلان: هو كافة الجهود غير شخصية بهدف ترويج السلعة وتقوم بها جهة معلومة مقابل أجر مدفوع¹.

يعرف الإعلان حسب جمعية التسويق الأمريكية: "هو أي شكل من أشكال تقديم الأفكار عن السلع والخدمات أو المؤسسات بالوسائل غير الشخصية عن طريق مؤسسات معينة نظير مبالغ مالية متفق عليها"².

ثانياً- البيع الشخصي: هو كافة الجهود والاتصالات الشخصية لإخبار العملاء بالسلعة وإقناعهم بشرائها³.

ويعرف أيضاً بأنه "التقديم الشخصي والشفهي لمنتج أو خدمة أو فكرة بهدف دفع الزبون نحو شراء المنتج والإقتناع بها"⁴.

¹ نفين حسين شمت، مرجع سابق، ص: 91.

² الحديدي مني، الإعلان، الطبعة الأولى، مصر: الدار المصرية اللبنانية، 1999، ص: 23.

³ نفين حسين شمت، مرجع سابق، ص: 85.

⁴ محمود جاسم الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، الطبعة الأولى، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 2000، ص: 263.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

كما تظهر أهمية البيع الشخصي من خلال قدرة رجل البيع على إقناع العملاء بالطرق التي تناسبهم وأن يوصل إليهم الرسالة الترويجية باللغة التي يفهمونها والأسلوب الذي يتلاءم مع ظروفهم الخاصة، وبذلك يتيح الإتصال الشخصي الفرصة لمندوب البيع أو يتعرف على عميله وأن يفهم ظروفه الخاصة ثم تكيف حديثه بما يلاءم هذا الزبون، وبذلك يمكنه إقناعه وإتمام عملية البيع.

وتزداد أهمية الدور الذي يلعبه البيع الشخصي في المزيج الترويجي للمؤسسة في بعض الأسواق الدولية في حالة عدم توافر وسائل النشر وزيادة الموانع والمخاطر التشريعية على العمل الإعلاني.

ثالثاً- تنشيط المبيعات: هي الوسائل التي تؤدي إلى تنشيط المبيعات من خلال إثارة إهتمام المشتري بالسلعة ومن أمثلتها: المعارض، العينات المجانية، نوافذ العرض، المسابقات، الهدايا وإن كانت أثارها على المبيعات قصيرة الأجل دائماً¹.

فتنشيط المبيعات ما هو إلا محاولات إغراء مباشرة تؤدي إلى عقد صفقات بيع، فهو يهدف إلى جذب مشتريين جدد وإيجاد أسواق جديدة وزيادة عدد العملاء بمجموعة من الوسائل كالهدايا...إلخ.

رابعاً- العلاقات العامة: يعرف معهد العلاقات العامة البريطاني العلاقات العامة بأنها "الجهود الإدارية المرسومة والمستمرة التي تهدف إلى إقامة وتدعيم تفاهم متبادل بين المؤسسة وجمهورها"².

فالعلاقات العامة تعني إقامة علاقات طيبة بين المؤسسة وجمهورها في الأسواق الدولية على أساس التواصل وبناء الثقة والمنفعة المتبادلة بهدف تحسين صورتها بشكل مستمر.

خامساً- الدعاية (النشر):

يقصد بالنشر أو الدعاية نشر أخبار أو معلومات عن السلع والخدمات والأفكار في وسائل النشر المختلفة بدون مقابل أو بتكلفة منخفضة عن الوقت أو المساحة المستخدمة في عرض الرسالة الدعائية، حيث أن النشر يكون بدون مقابل أو بتكلفة منخفضة فلا يكون للمؤسسة السيطرة على الرسالة الدعائية من حيث توقيت عرضها ولا كيفية هذا العرض كما تكون لدار النشر الحرية في ذكر اسم الشركة المنتجة من عدمه، ويحتل النشر مصداقية عالية لدى الجمهور إذ تميل الجماهير عادة إلى تصديق الرسالة الدعائية أكثر من تصديقها لعناصر المزيج الترويجي، ونظراً لعدم تحكم المؤسسة في الرسالة الدعائية فقد يحدث أن تنشر بعض وسائل النشر أخباراً يكون لها تأثير سلبي على المؤسسة وقد حدث أن تأثرت مطاعم دومينوز للبيتزا بالسلب نتيجة الأخبار التي تنشر عن التزام الشركة بتوصيل

¹ نفين حسين شمت، مرجع سابق، ص: 85.

² جيل أحمد خضر، العلاقات العامة، الأردن، عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع، 1998، ص: 23.

الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.

الطلبات إلى المنازل في 30 دقيقة ، بصرف النظر عن حالة الجو أو المرور، مما أدى بشركة دومينوز إلى التحول عن تركيزها التزامها بتوصيل البيتزا في 30 دقيقة أو أقل، والتركيز بدلا من ذلك على جودة منتجاتها.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا العرض لمختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتسويق الدولي، وما يتبعه من عناصر ومتغيرات التي تسمح للمؤسسة التكيف معها، ويمكن إستخلاص ما يلي:

- التسويق الدولي هو نظام مرن يشمل مجموعة من الأنشطة المرتبطة بانتقال السلع والخدمات والأفكار والتكنولوجيا والمعرفة من المنتج إلى عملائه في الأسواق الخارجية المستهدفة.

- إن المؤسسة التي تريد القيام بعملية التسويق الدولي يجب عليها أن تعمل على معرفة مجموعة من الدوافع والمبادئ التي تميزها، حتى يتمكن لها من تحقيق مختلف أبعاد التسويق الدولي.

- لا يمكن لأي مؤسسة النجاح في اقتحام الأسواق الدولية وتحقيق المزايا التنافسية، من دون الدراسة والتحليل لمختلف المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، حتى يسمح تشخيص البيئة الداخلية للمؤسسة باستخلاص نقاط القوة ونقاط الضعف التي تتميز بها بالنسبة للمنافسين، وأما بالنسبة لتشخيص البيئة الخارجية للمؤسسة يمكنها من التعرف على الفرص والتهديدات المتاحة في الأسواق الدولية.

- هناك علاقة مرحلية بين البيئة الداخلية والخارجية، إذ تعتبر البيئة المحلية للمؤسسة كمرحلة أولية تسمح للمؤسسة باتخاذ قرارات معينة قبل اللجوء إلى دراسة مكونات البيئة الخارجية.

- سياسة المزيج التسويقي ماهي إلا عملية تسويقية مبرمجة ومحددة من طرف رجل التسويق وإن عملية صياغتها وتقديمها تحتاج إلى طرق وأساليب علمية مدروسة، كما يعتبر المنتج عنصر أساسي من عناصر المزيج التسويقي فهو قلب الإستراتيجية التسويقية، وتعود أهمية التسعير إلى تأثيره المباشر على مبيعات المؤسسة، وتستمد أهمية الترويج من أنه نقطة البداية وأول مرحلة تنفيذية عند تسويق المنتج وبالتالي فهو الذي يمهّد للجهود التسويقية الأخرى، ولا يمكن النفاذ في الأسواق الدولية دون أداء وظيفة توزيع، والتي تأتي بعد الاتصال بالأسواق الدولية وتوفير المنتجات بالجودة والسعر المناسبين.

تمهيد:

بعد أن تطرقا في الجانب النظري من هذا البحث إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالتسويق الدولي والكفاءة المطبقة من طرف المؤسسة وأنواع الاستراتيجيات المعتمدة للدخول للأسواق الدولية، وهذا بغية تقريب المفاهيم العلمية والعملية والقضاء على الغموض بينهما، حاولنا قدر الإمكان إسقاط هذه المفاهيم على إحدى المؤسسات الجزائرية، وهذا بهدف معرفة كفاءة الإستراتيجية التسويقية المطبقة لدخول هذه المؤسسة في الأسواق الدولية.

وقصد القيام بهذه الدراسة الميدانية تم إختيار إحدى المؤسسات الخاصة وهي مجمع ورود، كون هذا المجمع كان يقوم بعملية التصدير لمدة 05 سنوات من سنة (2001 إلى 2005)، كما أن هذا المجمع رائد في صناعة الروائح والعطور في الجزائر وشمال إفريقيا، بالإضافة إلى الإمكانيات الكبيرة التي يتوفر عليها المجمع والتي تسمح له بالعودة إلى التصدير إلى مختلف الدول منها: الخليجية... وغيرها، وقد ركزنا في دراستنا على النشاط القاعدي للمجمع وهو صناعة العطور والروائح، وتتناول دراسة هذا المجمع من خلال النقاط التالية:

المبحث الأول: نظرة عامة حول المجمع.

المبحث الثاني: تقييم بيئة المزيج التسويقي المطبق في المجمع ومدى كفاءة الاستراتيجيات.

المبحث الثالث: معوقات عملية التصدير والحلول المقترحة.

المبحث الأول: نظرة عامة حول المجمع.

من خلال هذا المبحث نتطرق إلى مختلف الجوانب والعناصر بغية التعريف بالمجمع وهذا من خلال تقديم عام للمجمع، الهيكل التنظيمي له، مكانة المجمع على المستوى الوطني والدولي، بالإضافة إلى إستراتيجية وأهداف المجمع.

المطلب الأول: تقديم عام للمجمع.

الفرع الأول: لمحة تاريخية عن مجمع ورود.

ما يلاحظ على هذا المجمع هو أنه خليط من الشركات المختلفة وفي قطاعات متميزة لكن البداية والأساس الأول كان بإنشاء شركة روائح الورود، حيث إن فكرة إنشاء هذه الشركة لم تكن حديثة النشأة بل إن هذا النشاط الصناعي يعود إلى سنة 1963 بإنشاء أول مصنع لإنتاج الروائح في الجزائر، والشروع في الإنتاج الذي تواصل إلى غاية سنة 1983، وتعتبر سنة 1987 المنعرج الحاسم في تاريخ هذه الشركة، لأنه بداية الشروع في عملية التوسيع والترميم المصنع إلى أن أصبح يتربع على مساحة قدرها: 4000 م² بعدما كانت 2000 م² كما إنتهجت الشركة أسلوب التجديد المستمر وتطوير الإنتاج و الإستغلال الأفضل لوسائل الإنتاج الحديثة وتعبئة الطاقات البشرية قصد الوصول إلى مصاف الشركات الكبرى في إنتاج الروائح، كما دأبت الشركة على إضافة الجديد في كل فصل من فصول السنة بما يتماشى مع تطورات الأذواق، سواء على المستوى الوطني أو العالمي، ومتابعة التطور في مجال عملها ومجارات ما يحدث في الأسواق العالمية، ومن شركة لصناعة الروائح إلى أن أصبحت مجمع يحتوي أربعة شركات كل تنشط في مجال تخصصها، وبمميزات خاصة، وأنشطة مختلفة متجانسة وغير متجانسة.

ويتشكل مجمع ورود من الشركات التالية¹:

- روائح الورود.
- الوليد للتغليف والطباعة.
- الوفاء للإنجاز والتعمير.
- ورود كوسمتيكس لصناعة الصابون.

¹www.wouroud.com, site visitée le :25/04/2017 à 12:30.

الفرع الثاني: التعريف بمجمع ورود¹:

مجمع ورود عبارة عن شركة ذات مسؤولية محدودة، أسست بتاريخ 1987 برأسمال إجمالي قدره 2.000.000 دج، ويقع مقره المنطقة الصناعية كوينين ولاية الوادي، حيث يحده غربا الطريق الوطني رقم 48 ويحده من باقي الجهات أراضي خواص، رقم سجلها التجاري 012/B/87، وينشط المجمع في العديد من المجالات هي صناعة الروائح، إنتاج مواد التغليف والطباعة، في مجال البناء والتعمير بالإضافة إلى صناعة الصابون وهذا باستثمار قدره 150 مليار سنتيم وبتمويل ذاتي قدره 66,67 %، وهو يتربع الآن على مساحة قدرها 25000م² ويشغل بها 126 عامل وعاملة، ويطمح المجمع إلى ضمان موقع الريادة في صناعة الروائح على المستوى الوطني، خاصة أنه استطاع الدخول لسوق العالمية.

ولعل من بين أهم العوامل التي أدت إلى تطور المجمع وبلوغه أهداف هي تلك العادات والتقاليد التي رسمها صاحب ومالك المجمع والمتوارثة عن أبيه، والتي ساهمت بشكل كبير وفعال في بلوغ المجمع إلى ما هو عليه اليوم منذ نشأته الأولى من مصنع الروائح إلى غاية مجمع ضخم يحتوي شركات وبطاقة إنتاجية ضخمة، وتتمثل هذه العادات والتقاليد في²:

- الصرامة والنزاهة.

- الانضباط أثناء القيام بالمهام.

- تحمل المسؤولية وروح المثابرة والاجتهاد.

- إحترام آجال التسليم ومواعيدها لمختلف الطلبات.

- الإعتماد على الطاقات البشرية والكفاءة المحلية.

- إنفتاح المجمع على مختلف شرائح المجتمع.

الفرع الثالث: مكانة المجمع على الساحة الوطنية والدولية:

مجمع الورود من المؤسسات الهامة والرائدة والفعالة في إنتاج العطور على مستوى الوطني والدولي، كون إنتاج العطور يعتبر النشاط الرئيسي الأول والقاعدي للمجمع، إذ يقوم المجمع على المستوى الوطني بتغطية حصة كبيرة

¹ أنظر الملحق رقم 01 .

² Loc Site.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (مجمع ورود بالوادي).

من السوق فيما يتعلق بالروائح بمختلف أحجامها وأنواعها، وتخصص هذا المجمع في إنتاج العطور كان سببا وعاملا في تحقيق مكانة على مستوى الوطني والدولي، كون مختلف المنتجات العطرية من الروائح بمختلف أنواعها وأحجامها مهمة وضرورية والطلب عليها مرتفع خاصة في فصل الصيف، وكذلك في ظل ظروف تشتت فيها المنافسة في هذا المجال على المستوى الوطني وتزداد حدتها على المستوى العالمي، بالإضافة إلى إكتساح المنتجات الأجنبية للسوق الوطنية.

كما يقوم المجمع بتصدير مختلف منتجاته إلى العديد من الدول منها: المغرب، ليبيا، المكسيك، روسيا، البرازيل، دول الخليج العربي، حيث تتم عملية التصدير عن طريق الوسائل المتاحة وحسب طلب الزبون سواء (برا أو بحرا أو جوا)، يتكفل بعملية التصدير بنفسه وهذا بمساعدة وكالات العبور الدولية.

وللمجمع آفاق مستقبلية لتصدير منتوجاته إلى العديد من دول العالم، ويحتل المجمع مكانة مرموقة على المستوى الدولي حيث أنه شارك في عدة معارض دولية في كل من¹:

- المعرض المغاربي بطنجة (المغرب) 1994.
- المعرض الجزائري بطرابلس (ليبيا) من 1995/05/31 إلى 1995/06/15.
- المعرض الدولي بدمشق (سوريا) أوت 1996.
- المعرض الدولي بالقاهرة (مصر) مارس 1996.
- المعرض التجاري الخريفي بمسقط (عمان) سبتمبر 1996.
- معرض جمال الخليج بدبي (الإمارات العربية المتحدة) من 08 إلى 11 نوفمبر 1997.
- المعرض الجزائري بالدوحة (قطر) من 08 إلى 13 مارس 1998.
- وكما حاز المجمع على 05 جوائز عالمية:
- جائزة إفريقيا الدولية (باريس) 1992.
- الجائزة الدولية للتنوعية (مدريد) 1993.
- جائزة النجم الذهبي الدولية للتنوعية (مدريد) 1993.

¹ مجمع ورود، دليل المجمع، ص 15.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (مجمع ورود بالوادي).

- العالم الدولي للتكنولوجيا والنوعية (باريس) 1994.

- جائزة الإهتمام بالنوعية العالمية (باريس) 1997.

كما توج الرئيس المدير العام للمجمع سنة 2001 بجائزة ثاني أحسن مسير على المستوى الوطني.

بالإضافة إلى حصول المجمع على شهادة إيزو 9001 إصدار 2000 والذي يشكل إعترافا دوليا هاما في مسار التحسين الذي شرع فيه المجمع.

كما يعتبر مجمع ورود رائد في إستعمال التقنيات الحديثة على المستوى الوطني منها¹:

- ففي سنة 1987 تم إدخال نظام المعلوماتية في التسيير و الفوترة و إستعمال الفاكس.

- إستعمال الترميز في سنة 1993.

- من أول المؤسسات التي تنشأ موقع على الأنترنت وذلك سنة 1994.

المطلب الثاني: إستراتيجية وأهداف المجمع.

إن التطور المستمر والفعال الذي عرفه مجمع ورود وهذا تماشي مع التطورات الحاصلة على المستوى الإقتصادي سواء الوطني أو العالمي، حتم على إدارة المجمع تواكب هذا التطور وأن تدعم مركزها التنافسي على الصعيد الدولي والوطني، وهنا لن يتأتى إلا من خلال رسم الإستراتيجيات وتحديد الأهداف المراد الوصول إليها.

الفرع الأول: إستراتيجية مجمع ورود.

إعتمد مجمع ورود على إستراتيجيتين هما²:

أولاً- إستراتيجية التمايز: إن إستراتيجية التمايز يمكن أن تعتمد على إجمالي الخصائص الملحققة بالمنتج، والتي يعتبرها المستهلك مختلفة من منافس لآخر، ففي ظل هذه الإستراتيجية توجه المجمع إلى كل المستهلكين المحتملين في القطاع ومجال إنتاجه، ولا يتم هذا بالإعتماد على السعر وإنما بشكل أساسي على إحدى أو عدد من الخصائص المرتبطة بمنتوجه، وبشروطه المحيطة (الآجال، الخدمات الملحققة... الخ)، هاته الخصائص يفترض عادة أنها ستلقى قبولا، وإقبالا لدى المستهلك.

¹ مجمع ورود، دليل المجمع، ص 25.

² مقابلة مع السيد الطيب غزال، مدير الدراسات بالمجمع، يوم 2017/04/30، بالمجمع، على الساعة 10:00 صباحا.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (مجمع ورود بالوادي).

وتتخذ إستراتيجية التمايز بمجمع ورود العديد من الأشكال مثل: الإمتيازات التقنية التي يتفرع عليها مختلف فروع المجمع، الكفاءات والإطارات المتخصصة والمتدربة، شبكة التوزيع، آجال تسليم الطلبات.

ثانيا- إستراتيجية التنوع: بصورة عامة فإن التنوع يعني اللجوء إلى أنشطة جديدة توافق منتجات جديدة، وأسواق جديدة، وهذا ما دأبت إدارة المجمع على إنتهاجه من إنشاء أول مصنع للعطور إلى أن أصبح مجمع يحوي أربعة مؤسسات ذات منتجات مختلفة من الروائح، التغليف والطباعة، والإنجاز.

وقد لجأ مجمع ورود إلى تبني إستراتيجية التنوع من أجل تفادي الأخطار المحدقة بإنتهاج إنتاج منتج واحد، فهذا التنوع سمح للمجمع من الإستجابة لإنشغالات عديدة، وبالتالي توزيع الأخطار، كما مكن المجمع من التوازن بين أرباح مختلف المؤسسات المشكلة له، بمعنى آخر أن المجمع بإنتهاجه لهذه الإستراتيجية لتمكين تغطية النقص في ربحية بعض المنتجات التي قد تكون في مرحلة تدهور بربحية منتجات أخرى، كما ساعدت هذه الإستراتيجية على إختراق أسواق جديدة، وبالتالي مزاولة أنشطة مختلفة.

إن سبب إنتهاج المجمع لهذه الإستراتيجية نابع من النتائج الإيجابية التي حققها من منتوجه القاعدي (إنتاج العطور) والذي وفر له إمكانيات إستثمار هائلة.

الفرع الثاني: أهداف المجمع.

إن الإنفتاح الإقتصادي الذي عرفته الجزائر، وسياسة تشجيع الإستثمار المعتمدة من الدولة وتوفر المناخ الملائم للإستثمار، كلها عوامل ساعدت بشكل أو بآخر المجمع إلى إنتهاج سياسة البحث المستمر عن أفضل طرق والسبل ومجالات الإستثمار والتي تعود بالفائدة على المجمع بالدرجة الأولى وعلى الإقتصاد الوطني بالدرجة الثانية، ولهذا سعى المجمع إلى تسطير أهدافه والعمل إلى بلوغها وهي¹:

- التنوع في منتجات المجمع، وهذا يتجلى من خلال مختلف المؤسسات والفروع المشكلة للمجمع وما تقدمه من تشكيلات إنتاج مختلفة ومتنوعة.

- تطوير المجمع بما يؤدي إلى مواكبة التطورات الحاصلة على المستوى العالمي خاصة فيما يخص الجانب التكنولوجي والتقني.

- إكتساح أسواق جديدة أي الرفع من الحصة السوقية للمجمع.

¹www.wouroud.com.cite visitée le :27/04/2017a 15: 30.

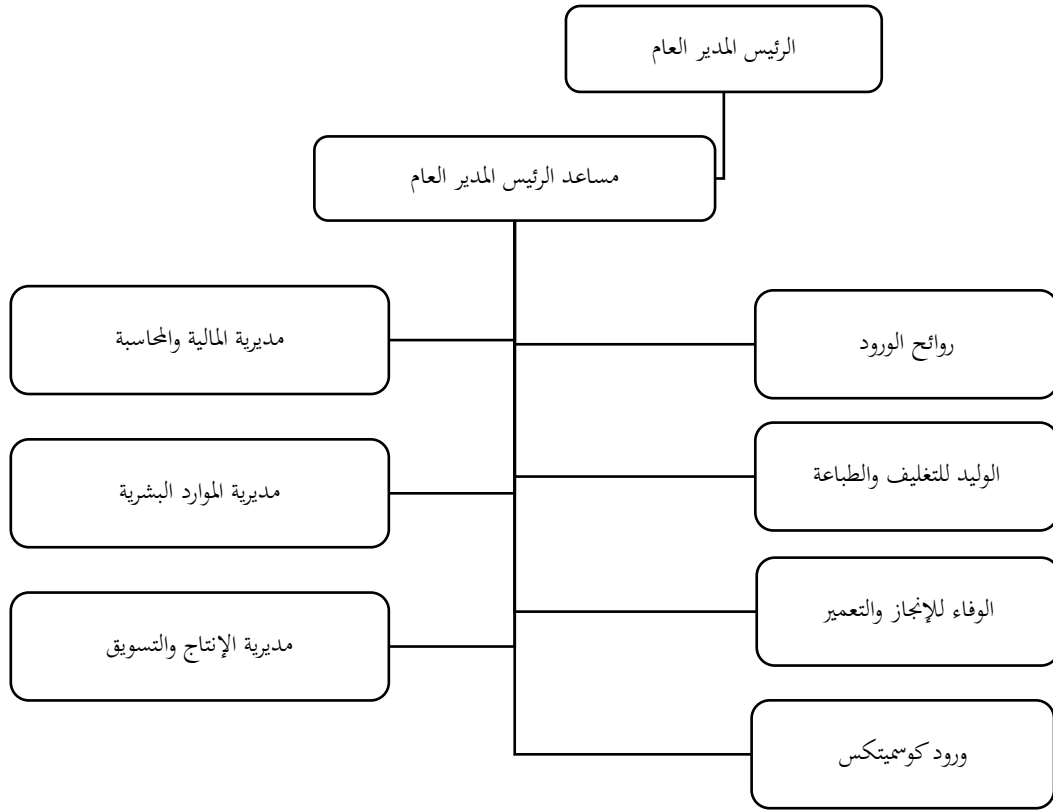
الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (مجمع ورود بالوادي).

- إعطاء أهمية بالغة للزيون ومحاولة إرضاءه، لأنه الركيزة الأساسية لمختلف المنتجات المقدمة من طرف المجمع.
 - في ظل شدة المنافسة وسرعة التغيرات في رغبات وإحتياجات الزبائن يسعى المجمع للتطوير المستمر في أدائه لتحقيق التميز والبقاء والإستمرارية في الأسواق، وذلك من خلال تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، كون هذه الأخيرة تعتبر قاطرة للتغير إلى الأفضل، ومعيار أساسي للمفاضلة بين المؤسسات.
 - وتتجلى أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمجمع ورود في:
 - زيادة الإنتاجية والأرباح المحققة، وهذا ما نتج عن رفع حصة المجمع السوقية.
 - الإسهام في تحقيق رضا الزبائن وهذا عن طريق تلقي شكاوى الزبائن وتخفيض تكاليف الجودة دون المساس بمستوى الجودة.
 - الرفع من الكفاءة الإدارية والإنتاجية.
 - تحسين عملية الإتصال بين مختلف مستويات المجمع وضمان المشاركة الفعالة لجميع أفراد المجمع في تحسين الأداء.
 - وتحرص إدارة المجمع على الإصغاء لرغبات الزبائن وتلبيتها، لاعتبار أنها السبيل الوحيد والأكثر دوما بالنسبة له لتحقيق النجاح والريادة، وتعد المحافظة على الزبائن الحاليين والحصول على آخرين جدد أكبر تحدى يواجهه حاليا مما يتطلب تحقيق منتج ناجح في ظل السوق الذي يتميز بحدة المنافسة.
- المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمجمع ورود.**
- تتجلى الخريطة التنظيمية لمجمع ورود من خلال الهيكل التنظيمي للمجمع، والذي تحدد فيه مختلف الوظائف والأقسام وفروع المجمع، بما يضمن التنسيق والتدفق للمعلومات بين مختلف الأقسام والهيكل.
 - ومن خلال ملاحظة الشكل رقم (3-1) والذي يمثل الخريطة التنظيمية لمجمع ورود نلاحظ أنه يعتمد على مزيج بين الهيكلية الإقسامية والمصفوفية معا، كون كل واحد من أنواع هذه الهيكلية توفر مزايا للمجمع هي:
 - خلق ديناميكية وحيوية على مستوى إدارة المجمع، كون كل المسؤوليات موزعة بشكل منتظم، مما يؤدي إلى تحقيق هدف مشترك، وبالتالي التشجيع على الإبداع، والمبادرة.
 - التسيير المركزي لمختلف الوحدات والفروع والمديريات التي يتوفر عليها المجمع.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (مجمع ورود بالوادي).

- تجانس مختلف المستويات، مع إستقلالية تسمح بتحديد المسؤوليات ومتابعة النتائج بصورة منفصلة.
- التطورات الحاصلة على مستوى مختلف الوحدات تسمح بظهور إطارات متخصصين وكفاءات يمكن إستغلالها على المستوى المركزي للمجمع.

الشكل رقم (3-1) الهيكل التنظيمي لمجمع ورود¹



المصدر: المديرية العامة للمجمع.

¹أنظر الملحق 02.

المبحث الثاني: تقييم بيئة والمزيج التسويقي المطبق في المجمع ومدى كفاءة الاستراتيجيات.

المطلب الأول: تقييم البيئة التسويقية التي تنشط فيها المؤسسة.

في إطار تحليل لأي مؤسسة، فإن ذلك يتطلب دراسة محيطها، حيث سنحاول إلقاء الضوء ولو بشكل سريع على المحيط العام، للمؤسسة الذي تنشط فيه.

الفرع الأول: المحيط العام.

وسنعمد هنا على بعض التقارير الخاصة بالاقتصاد الجزائري، ويمكن إيجاز عناصر المحيط العام فيما يلي:

أولاً: البيئة التكنولوجية والحكومة: بالنسبة للتكنولوجيا على المستوى الوطني فإن هناك تأخر كبير، والدليل على ذلك حصول الجزائر على أضعف نقطة في عامل التكنولوجيا حسب القرار المتعلق بمجتمع المعلومات من طرف الاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية خلال سنة 2016¹، فقد احتلت المرتبة 103 من أصل 167 دولة، أما بالنسبة للحكومة فإنه يمكن الإشارة إلى أحد العوامل والمتمثل في شيوع الفساد الإداري، أي انتشار ظاهرة الرشوة مثلاً، إذ احتلت الجزائر المرتبة 88 من أصل 168 دولة في الفساد حسب الجمعية الجزائرية لمكافحة الفساد لسنة 2015 وتقرير التنافسية العربي لسنة 2015².

ثانياً: العوامل الاقتصادية: على مستوى العوامل الاقتصادية عرفت الجزائر إرتفاعاً مستمراً في معدلات النمو الاقتصادي، حيث وصل إلى 3,4 % سنة 2016 والمتوقع ليصل إلى 3,1 %. أما معدل التضخم فقد وصل إلى 4,3 % سنة 2016 والمتوقع لسنة 2017 إلى 4 %، وبالتالي تحسين القدرة الشرائية للمستهلك، كما بلغ الدخل الفردي الخام 5290 دولار سنة 2013³، وهو ما يعني تحسين القدرة الشرائية للمستهلك وبالتالي إمكانية استخدام العطور، ولعل ما يؤكد ذلك نتائج آخر عملية سبر الآراء التي قامت بها الشركة، وحسب دراسة أجراها الممثلون التجاريون للشركة بولاية عنابة على مجموعة من المستهلكين (97 شخص ذكر، أنثى) في بداية سنة 2006، وفي سؤال حول استخدام العطور من عدمها فكانت نسبة 98% من المستجوبين أنها تستخدم المنتجات العطرية⁴.

¹www.assawt.net, cite visitée le :13/05/2017a 10: 30.PM

²تقرير التنافسية العربية، 2015، ص 14-12.

³www.albankaldawli.org, cite visitée le :10/05/2017a11:30.

⁴عن وثيقة صادرة عن مصلحة التسويق، شركة روائح الورود، سنة 2006.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (مجمع ورود بالوادي).

ثالثا: العوامل الاجتماعية والثقافية: هناك عدة عوامل إجتماعية وثقافية من شأنها التأثير على استعمال العطور، منها تزايد خروج المرأة (عاملة، طالبة ..) وهي التي تستخدم العطور أكثر من الرجال، إضافة إلى تنامي متطلبات المستهلكين بسبب العلاقات الاجتماعية، وهو ما يساعد على زيادة استخدام العطور، كما أن المجتمع الريفي الجزائري أقل استعمالا للعطور.

رابعا: العوامل البيئية: بالنسبة للعوامل البيئية، فإنه وحسب مؤشر الاستدامة البيئية، والذي يتضمن قوانين وأنظمة المحافظة على البيئة فقد احتلت الجزائر المرتبة 83 من بين 180 دولة، وعربيا احتلت المرتبة (04)، وبالتالي لا توجد مشاكل بيئية يمكن أن تعيق إنتاج العطور في الجزائر.

الفرع الثاني: تحليل البيئة الخارجية لشركة الورود.

يتميز قطاع العطور في الجزائر بكثرة المنافسين، سواء كانوا محليين أو أجانب، ومع ذلك شركة روائح الورود تحتل مركز هام في الحصة السوقية مقارنة بمنافسيها المحليين، إذ تمتلك نسبة 20 % من السوق، وسنحاول دراسة المحيط الصناعي للشركة في هذا الجزء من خلال تحليل قوى المنافسة.

أولا- تهديد الداخلون الجدد والمنتجات البديلة: بالنسبة للداخلين الجدد فإن قوة تهديدهم تعتبر إلى حد كبير دالة على إرتفاع المنافسة وجاذبية الصناعة، غير أنه بالنسبة لشركة روائح الورود لا تمثل تهديدا، وذلك لتوفر مجموعة من عوائق الدخول منها: إقتصاديات الحجم، تميز المنتج، أثر الخبرة، إحتياجات رأس المال خاصة بالنسبة للشركات الجزائرية أما بالنسبة للشركات الأجنبية فإن هذه الحواجز لا تشكل عائقا كبيرا بالنسبة إليهم، وبالتالي فهم يشكلون تهديد حقيقيا بالنسبة للشركة.

أما بالنسبة إلى المنتجات البديلة، وهي تتمثل في تلك المنتجات التي تقدمها صناعات أخرى ويمكن أن تشبع حاجات المستهلكين بأسلوب مشابه، مثل: العطور بدون كحول ومواد التجميل، الصابون... الخ، فإن تهديدها ما زال ضعيفا، خاصة العطور غير الكحولية نظرا لارتفاع أسعارها في السوق.

ثانيا- قوة مساومة الموردين والمشتريين: بالنسبة لقوة مساومة الموردين فإنه يمكن إيجازها في توفر البدائل للمنتج الذي يبيعونه، مع أهميته بالنسبة للشركة، كذلك صعوبة لجوء المؤسسة إلى التكامل الرأسي الخلفي، وتوفرها لكل إحتياجاتها بنفسها، إذن فهي لا تشكل تهديدا.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (مجمع ورود بالوادي).

أما بالنسبة لقوة مساومة المشتري، فهي ليست عالية، وذلك بسبب توفر عدد كبير من المشتريين وبحجم كبير، إضافة إلى أنهم لا يشكلون عامل ضغط للمساومة على التخفيضات في السعر.

ثالثا- شدة المزاومة ما بين المنافسين والقوة النسبية لأصحاب المصالح: بالنسبة لشدة المزاومة ما بين المنافسين فإنها عالية جدا، وذلك لتوفر عدة شروط نذكر منها: درجة نمو عالية للصناعة، إستغلال الطاقة بنسب عالية، تميز المنتج، عدد كبير من المنافسين المحليين والأجانب.

أما بالنسبة للقوة النسبية لأصحاب المصالح، بما أنه لا توجد هناك نقابات ولا حملة أسهم في شركة روائح الورود، ذلك كونها خاصة ذات الشخص الوحيد، فإنها لا تشكل تهديدا.

المطلب الثاني: المزيج التسويقي الدولي المنتهج من طرف المجمع.

من خلال هذا المطلب نحاول تسليط الضوء على المزيج التسويقي المنتهج من طرف مجمع ورود وهذا بالتعرض إلى سياسة المنتج، سياسة السعر، سياسة التوزيع وسياسة الترويج.

الفرع الأول: سياسة المنتج الدولي.

على الرغم من أن المجمع ينشط في مجالات عديدة ومختلفة إلا أن السياسة المنتهجة من طرف المجمع تهدف إلى¹:

أولا- توسيع المزيج الإنتاجي: وتشمل هذه المجموعة في إهتمامات المجمع بالتنوع والتشكيل، ويقصد بالتنوع إضافة منتجات جديدة إلى المنتجات التي يقوم المجمع بإنتاجها، والهدف من هذا التنوع في منتجات المجمع هو محاولة إشباع الحاجات المتغيرة في أذواق المستهلكين من العطور وإشباع الرغبات غير المحققة بالنسبة للمستهلكين، أما التشكيل فنعني به إضافة أحجام جديدة للمنتج بما يتناسب وطموح المستهلكين وقدراتهم الشرائية.

ثانيا- تطوير منتجات المجمع: وهذا بتطوير مختلف أساليب وطرق الإنتاج الحالية والمتبقية من طرف المجمع بما يتفق مع التطورات التكنولوجية الحاصلة، ومواكبة التطورات الحاصلة في العادات الاستهلاكية، ويهدف المجمع من خلال تطوير المنتجات إلى:

- المحافظة على الحصة السوقية (الوطنية-الدولية) للمجمع.

- تقديم خدمات إضافية للمستهلك (المحلي والدولي) مما يحقق الولاء لمنتجاته.

¹www.wouroud.com. cite visitée le :25/04/2017a 12: 30.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (مجمع ورود بالوادي).

ثالثاً- تميز منتجات المجمع: بحيث يلجأ المجمع إلى أسلوب إستعمال العلامة التجارية المميزة، وهذا بقصد تميز منتجاته عن بقية المنتجات المنافسة المنتشرة في السوق المحلية والدولية المنافسة له.

الفرع الثاني: سياسة التسعير الدولي:

ينتهج المجمع بغية تسعير منتجاته الدولية، سياسة السعر على أساس التكلفة، وبالتالي فهو يحدد السعر في طريقة التكلفة الكاملة وهذا وفق المعادلة التالية:

السعر = سعر التكلفة + هامش الربح.

بحيث:

سعر التكلفة = المادة الأولية + طاقة + خدمات + مصاريف المستخدمين + ضرائب ورسوم + مصاريف مالية + مصاريف مختلفة + إهلاكات + مصاريف أخرى.

هامش الربح: تختلف نسبة هامش الربح من منتج لآخر وهذه النسبة غير ثابتة وهي متغيرة.

من خلال ملاحظة الطريقة المعتمدة في سياسة التسعير الدولية لمنتجات المجمع خلصنا إلى أن المجمع يتبع طريقة سليمة وعقلانية لوضع الأسعار في الأسواق الدولية.

كما يتبع المجمع أسلوب الخصم الممنوح أي خصم السعر بالنسبة لمجموعة من الوسطاء وتجار الجملة، وينتهج المجمع أسلوبين من الخصومات هما:

- خصم الكمية: وهو تخفيض يمنحه المجمع للوسطاء والمشتريين من قائمة الأسعار الموضوعة بغية تشجيعهم على شراء كميات كبيرة من المنتج، بحيث يزيد هذا الخصم كلما زادت الكمية المشتراة والعكس.

- الخصم التجاري: وهو تخفيض في الأسعار يعطيه المجمع للوسطاء على أساس أدائهم ويتوقف مقدار الخصم التجاري على مركز الوسيط من هيكل التوزيع لمنتجات المجمع.

ويسعى المجمع من خلال سياسة التسعير المنتهجة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تعظيم الربح.

- الحفاظ على النصيب السوقي ومحاولة الرفع منه.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (مجمع ورود بالوادي).

- جودة المنتج، وهذا عن طريق رفع السعر لكي يغطي تكلفة الإنتاج وتكاليف البحوث والتطوير، لأن جودة المنتج تؤدي إلى الحصول على درجة عالية من رضا الزبائن.

الفرع الثالث: سياسة التوزيع الدولي.

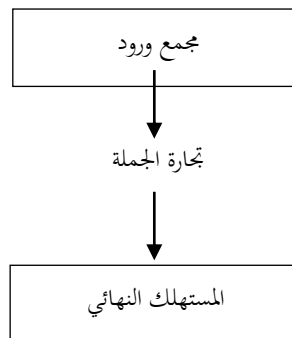
يقوم مجمع ورود بإنتاج وتقديم منتجات متنوعة تدخل ضمن سلع التسوق، لهذا ينتهج المجمع سياسة التوزيع الشامل، كون ثمن سعر المنتجات منخفض نسبيا وعدد مرات الشراء متكررة وإحتمال تحول المستهلكين من علامة إلى أخرى إحتمال كبير، بالإضافة إلى أن هذه السياسة تسمح بالوصول إلى مختلف المستهلكين المستهدفين وتغطي مناطق جغرافية كبيرة، ولهذا الغرض يلجأ مجمع ورود إلى استعمال طريقتين، التوزيع المباشر والتوزيع غير المباشر.

أولاً- التوزيع المباشر: يعتمد المجمع على طريقة التوزيع المباشر بغرض تلبية إحتياجات البلدان التي يتم تصدير منتجات المجمع نحوها، وبالتالي فإن هذا النوع من التوزيع يتم إعتماده من طرف المجمع في حالة تصدير منتجات إلى بلدان أخرى وهذا بالتنسيق من وكالات العبور الدولية.

ثانياً- التوزيع غير المباشر: وفي هذه الحالة يعتمد المجمع لتوزيع منتجاته على نوعين من القنوات هما:

1/- القناة القصيرة: وفيها يعتمد المجمع على وسيط واحد وهو تاجر الجملة في إيصال منتجاته إلى المستهلك النهائي.

شكل رقم (2-3) قناة التوزيع القصيرة لمجمع ورود

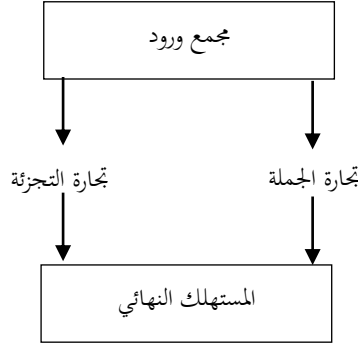


المصدر: شاهد إلياس، دور العلاقات العامة وأهميتها في الإتصال التسويقي (دراسة حالة مجمع الورود)، مذكرة شهادة ماجستير، في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2005-2006، ص: 149.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (مجمع ورود بالوادي).

2/- قناة طويلة: وهنا يعتمد المجمع على وسيطين في إيصال المنتجات إلى المستهلك النهائي، حسب الشكل الموالي:

شكل رقم (3-3) قناة التوزيع الطويلة لمجمع ورود.



المصدر: شاهد إلياس، المرجع السابق، ص: 150.

الفرع الرابع: سياسة الترويج الدولي.

يولي مجمع ورود دورا هاما للترويج وهذا بغية تحقيق أهداف المجمع وزيادة ربحيته، وتعتمد سياسة الترويج على الإشهار بشكل أساسي، بحيث يلعب دور المسؤول عن توصيل المعلومات إلى الزبون (المحلي والدولي) المحتمل عن المنتج وخصائصه الفنية ومنافعه وإستخداماته، كما يهدف المجمع من خلال السياسة الترويجية إلى تحقيق ميزة تنافسية على بقية المنافسين ويفرض تحسين المركز التنافسي للمجمع في الأسواق الدولية.

المطلب الثالث: تقييم الإستراتيجيات التسويقية المطبقة في المجمع.

الفرع الأول: تقييم الكفاءات في المجمع.

كما أشرنا إليه في الجزء النظري، فإن مفهوم الكفاءة يدل على المهارات العملية، التي يتولد عنها خلق القيمة.

بحيث أن المورد البشري في أي مؤسسة له مكانة هامة جدا من أجل تحقيق أهدافها، لذلك تتميز شركة روائح الورود بتوفيرها على مجموعة من المهارات، حيث أن الشركة توظف 126 عاملا مقسمين كما يلي:

- الإطارات: 13.

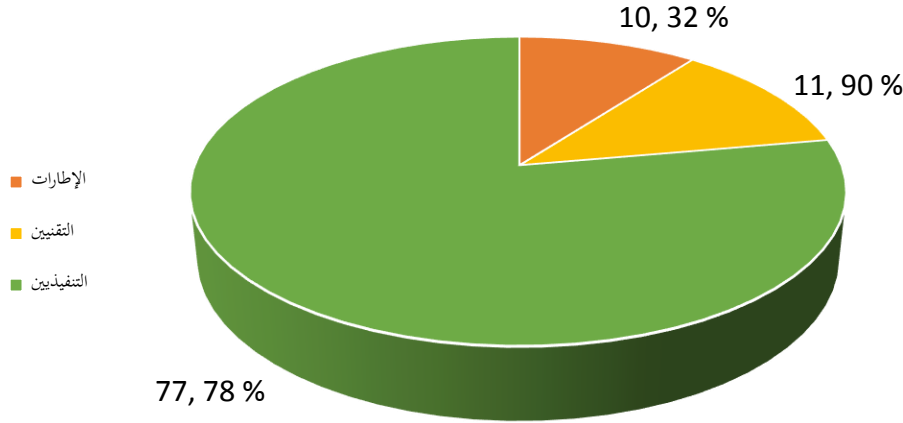
- التقنيين: 15.

- التنفيذيين: 98.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (مجمع ورود بالوادي).

ويمكن تمثيل عمال الشركة في شكل نسبة، كما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم (3-4) تصنيف عمال الشركة حسب الموقع في الهيكل التنظيمي.



المصدر: مصلحة تسيير الموارد البشرية.

حيث نجد أن الإدارات بالشركة يمثلون ما نسبته 10,32% وهي تشمل رؤساء المصالح، المساعدين للرئيس المدير العام والمتخصصين، أما التقنيين فيمثلون 11,90%، وأخيرا المنفذين (التنفيذيين) فهم يمثلون أكبر نسبة والمقدرة بـ 77,78%.

إن توفر الشركة محل الدراسة على هذا العدد من العمال، إضافة إلى الخبرة المتراكمة وتوفير ظروف العمل المناسبة، وهو ما أهلها للحصول على ميزة تنافسية ويمكنها إستخدامها لعملية التصدير.

من خلال الشكل يتبين لنا بأن عدد العمال المستفيدين من برامج التكوين يتغير من سنة لأخرى وهذا خلال الثلاث السنوات الأخيرة، وهذا حسب الإحتياجات التدريبية للشركة وتهدف الشركة من وراء ذلك تنمية المزايا التنافسية لمنتجاتها، ويمكن تلخيص تأثير الإبداع التكنولوجي على كفاءات الشركة محل الدراسة فيما يلي:

- زيادة خبرة العمال.

- الإهتمام أكثر بتكوين العمال حسب إحتياجات الشركة.

- تحفيز العمال أكثر فأكثر هذا من أجل إنتاج منتجات جديدة أو مطورة أكثر ربحية ونجاحا في السوق.

- التعرف على كل ما هو جديد في صناعة العطور.

- مواكبة التطورات التي تحدث في صناعة العطور.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (مجمع ورود بالوادي).

الفرع الثاني: تقييم رقم أعمال الشركة للفترة محل الدراسة.

بحيث يبين هذا الجدول تطور رقم أعمال مجمع الورود خلال الفترة 2001-2005.

الجدول رقم (3-1) تطور رقم الأعمال خلال الفترة 2001-2005.

الوحدة: الدينار الجزائري.

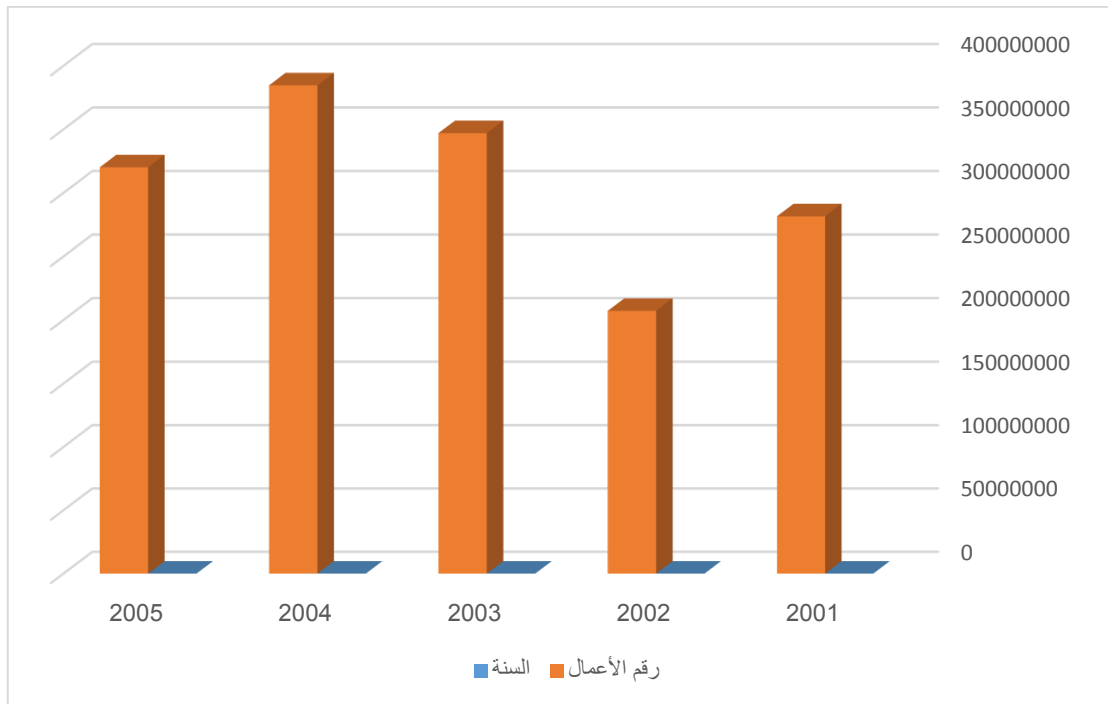
السنة	2001	2002	2003	2004	2005
رقم الأعمال	281.615.000	207.174.000	347.025.000	384.655.000	320.154.000

المصدر: الأمانة العامة.

من خلال الجدول (3-1) يتبين لنا بأن حجم المبيعات عرف انخفاضا سنة 2002 قدره 74.441.000 دج، ويرجع ذلك إلى دخول المنتجات المستوردة بشكل كبير مما أثر على مبيعات الشركة، ثم بعد ذلك عرف رقم الأعمال تزايدا في السنتين الموالتين حيث بلغ أقصاه في سنة 2005، إذ وصل إلى 384.655.000 دج، بزيادة تقدر بـ 36,58% مقارنة بسنة 2001، ثم بعد ذلك تناقص إلى 320.154.000 دج، وهذا نظرا لدخول شركات جديدة للسوق إضافة إلى زيادة عدد المنتجات المستوردة.

ويمكن تمثيل تطور رقم أعمال الشركة خلال فترة الدراسة على شكل أعمدة، كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (3-5) تطور رقم أعمال الشركة خلال الفترة 2001-2005.



المصدر: الأمانة العامة.

حيث من خلال الشكل (3-5) يتبين لنا مدى التطورات التي عرفها رقم أعمال الشركة خلال فترة الدراسة، فمن خلال مقارنة حجم المبيعات بين سنة 2001 و 2005، يتبين لنا بأنه زاد بنسبة تقدر بـ 13,68% أي أن توجه الشركة محل الدراسة للقيام بإبداعات تكنولوجية تتوافق مع رغبات العملاء أدى إلى تطور في رقم الأعمال، وهو ما يعني تنمية الميزة التنافسية للشركة، ونشير هنا إلى أن سعي الشركة وراء إنتاج منتجات جديدة، ساعدها في الحفاظ على المستهلكين الحاليين والعمل على جذب عملاء جدد، طالما أنها تبقى دائما تنتج منتجات متميزة مقارنة بمنافسيها.

كخلاصة لما سبق، وبما أن الشركة محل الدراسة اختارت إستراتيجية التمييز في المنتج كمصدر خارجي لميزتها التنافسية، فإنها اتجهت إلى إبداع المنتج أكثر من الإبداع في طريقة الإنتاج، وهذا من أجل تنمية ميزتها التنافسية.

المبحث الثالث: معوقات عملية التصدير والحلول المقترحة.

المطلب الأول: معوقات عملية التصدير.

- العراقيل التي تواجه المؤسسات التي تمارس التسويق الدولي:

إضافة إلى تلك الخصائص التي تؤهل المؤسسات التي تمارس التسويق الدولي إلا أنه في المقابل هناك العديد من العراقيل التي تلغي ذلك، فتحد من نشاطها وتقلل من فرص نفاذها إلى الأسواق الدولية ومن نسبة مساهمتها في مسيرة التنمية الوطنية والتي ويمكن ذكر أهمها كما يلي:

1/- الائتمان: نجد الكثير من المؤسسات تجد صعوبة كبيرة في الحصول على الموارد اللازمة لتسويق منتجاتها أو تكوين عمالها، ويرجع ذلك إلى عاملين مهمين:

- البحث عن الإستقلال المالي.

- العلاقات المعقدة مع البنوك.

2/- تكلفة التكوين: نادرا ما نجد مؤسسات صغيرة ومتوسطة تتبع مخططات تكوين تنمي معارف عمالها، وهذا نظرا للتكلفة المرتفعة لعمليات التكوين وهو ربما يفسر أن الكثير منها يعمل في نطاق منعدم أو شبه منعدم عن الخارج.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (مجمع ورود بالوادي).

3/- غياب وضعف نظام المعلومات وسوء التحكم في تقنيات التسيير: يجعلها هشة أمام المنافسة أو التغيرات البيئية، هذه الأخيرة غير محفزة وغير ملائمة وتخدم المؤسسات الكبرى فقط، بالإضافة إلى العوامل التكنولوجية، حيث تواجه المؤسسات صغيرة ومتوسطة في هذا المجال مصاعب في الحصول على المقدرات التكنولوجية والتي أصبحت تشكل عنصر مهم لضمان المكانة التنافسية للمؤسسات، وهذا نظرا لمحدودية مواردها المالية.

4/- عدم توفير الإمكانيات والقدرات على توظيف خبرات عالية في مجال التسويق.

5/- إهمال أصحاب المؤسسات بحوث ودراسات السوق لمعرفة العملاء بالإضافة إلى أنها تعاني من نقاط ضعف تسويقية منها:

- ضعف المهارات التسويقية لدى إدارة المشاريع الصغيرة وإقتصارها على البيع والتوزيع.

- نقص المعرفة والقناعة.

- انخفاض المهارات البيعية لدى العاملين في المشاريع الصغيرة.

- إرتفاع الأسعار وتدني الجودة: مقارنة بالمنتجات المنافسة المنتجة من قبل المشاريع الكبيرة المحلية أو المستوردة.

6/- المنافسة التي تتعرض لها من جانب المؤسسات الكبيرة وشركات التجارة الخارجية التي تستورد منتجات مماثلة، وعدم وجود أجهزة تسويقية كفؤ واعتمادها الوسيطاء في تصريف السلع.

7/- ندرة المواد الأولية: من حيث الندرة الطبيعية وعدم القدرة على التخزين وضرورة اللجوء إلى الاستيراد وتغيرات أسعار الصرف.

8/- ضعف تواجد الشركات المساعدة المتخصصة في مجالات دعم هذه المؤسسات مثل شركات لتسويق منتجات هذه المؤسسات، شركات تنظيم وإقامة المعارض المحلية والدولية، بالإضافة إلى ضعف الطاقة الاستيعابية للأسواق وضعف البنية الأساسية للتصدي.

9/- إرتفاع تكاليف النقل والإشهار وتكاليف الإنتاج بسبب المنافسة الشرسة وغير الشريفة، وهو ما يضعف القدرة التنافسية للمؤسسات ويجعلها ضعيفة لمواجهة عمليات الإغراق التي تمارسها المؤسسات الكبيرة، من أجل القضاء على المنافسين.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (مجمع ورود بالوادي).

10- مشكلة نقص الخبرة واليد العاملة المؤهلة: فعمليات المؤسسات تدار على أساس أسلوب التجربة والخطأ ويمكن إبراز أهم العراقيل المتعلقة بهذا الجانب كما يلي:

- عدم الإلمام بسياسات التسويق الحديثة التي تسمح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بزيادة حصتها في السوق.
- عدم إمتلاك خبرة كافية فيما يخص مصادر التمويل الخارجي للبنوك، والمؤسسات المالية وعليه يبقى الاعتماد بصفة أساسية على التمويل الذاتي، الذي يعد أقل مخاطرة ولكنه يعيق نمو وتطور المؤسسة نظرا لعدم كفايته.
- 11/- صعوبة تصريف بعض المنتجات بسبب المنافسة الشديدة من المؤسسات الكبيرة هذا من جهة، ومن جهة أخرى نتيجة لعدم توافر الأموال والإمكانات المادية اللازمة لتسويق وتوزيع المنتجات، كما يعتبر التسويق قضية هامة ومعقدة تواجه تنمية المؤسسات بسبب نقص المعلومات التسويقية ومحدودية قنوات وشبكات التوزيع بالإضافة إلى عدم كفاية الموارد لتوظيف الخبرات التسويقية المتخصصة.

المطلب الثاني: الحلول المقترحة.

- بهدف الحفاظ على صورة الشركة في السوق، وفي أذهان زبائنهم، فإن الشركة محل الدراسة ومن خلال إدارتها تتعهد بسياسة الجودة، وفي هذا الإطار فإن وضع نظام الجودة هذا يركز على سياسة محاورها الرئيسية كالتالي:
- العمل على الحصول على شهادة الإيزو 9001 إصدار 2000، وهو ما تم فعلا في أبريل 2006.
 - إرضاء مقتضيات الزبائن، بتقديم منتجا تنافسيا يتطابق ورغبتهم وفي الآجال المحددة.
 - وضع تنظيم قادر على إدماج نموه ضمن عملية إرساء نظام تسيير الجودة.
 - تدعيم المهارات من أجل التحكم أكثر في الأنشطة المطورة.
 - تنمية سياسة الإتصال قصد تقوية الروابط مع الزبائن والعمل على تقصير مدة إنتظارهم، وذلك من خلال التسابق في تلبية حاجياتهم.
 - إعادة تنشيط سياسته التجارية بإرساء جهاز إعفاء وتقييم درجة إرضاء الزبائن.
 - وضع إستراتيجية تمكن المؤسسة من خلق مزيد من القيمة الذاتية لزبائنهم، ولعملائها المتعاملين الآخرين.

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل أن نسقط جانبا من الجزء النظري على الدراسة الميدانية مستعينا بذلك على ما تحصلنا عليه من معلومات ويمكن تلخيص ما تقدم في هذا الفصل في النقاط التالية:

- إن شركة روائح الورود تتميز بأن لها إستراتيجيتين مهمتين وهما إستراتيجية التمايز وإستراتيجية التنويع.
- تتوفر شركة روائح الورود على مصادر داخلية (موارد ملموسة وغير ملموسة وكفاءات)، وإستغلالها في تطبيق إستراتيجية التمييز المنتج كمصدر خارجي ساهم في حصول الشركة على زيادة حجم المبيعات ما أدى إلى اللجوء إلى الأسواق الخارجية ولكن لفترة قصيرة.
- إمتلاك المؤسسة على كفاءة الموارد البشرية بإعتبارها من أهم مصادر تحفيزات لزيادة حجم المبيعات.
- عدم الإهتمام بإستراتيجية التسويق الدولي في الآونة الأخيرة لأن كل ما ينتج من طرف المؤسسة يباع في السوق المحلي.
- عدم وجود مختصين في مجال التسويق والتسويق الدولي بصفة خاصة.
- تعتمد شركة روائح الورود على الهيئات الخارجية لعملية التصميم وإنجاز مختلف الوسائل الإشهارية.
- الإعتماد على الإشهار كعنصر أساسي وإهمال بقية عناصر المزيج التسويقي.

تمهيد:

منذ أكثر من نصف قرن إهتمت الشركات الأمريكية بعنصر الكفاءة داخل المؤسسة وأصبحت إحدى وسائل نجاحها وتطور إنتاجها.

إن مفهوم الكفاءة معترف به في المجال الأدبي ونجده في جميع تصريحات المسؤولين كوسائل حتمية لنجاح أي مؤسسة وهي مصدر خلق القيمة، وبالتالي تعتبر ضرورة لمواجهة شدة المنافسة والتكنولوجية، ولكن في الواقع التطبيقي تجهل هذه الكفاءات على اختلاف أشكالها الفردية منها والجماعية والتنظيمية في الكثير من المؤسسات التي لم تشهد التكوين.

وسنعالج من خلال هذا الفصل :

المبحث الأول: مفهوم الكفاءة في المؤسسة.

المبحث الثاني: عموميات حول إستراتيجيات التسويق.

المبحث الثالث: أنواع إستراتيجيات التسويق الدولي.

المبحث الأول: الكفاءة في المؤسسة.

يعتبر مفهوم الكفاءات مفهوم متعدد الأوجه ويختلف من حيث التصور والمجالات المطبقة والمقترحة مما يجعل وضع تعريف له يختلف فيه الباحثون، كما يحتل هذا المفهوم مكانة أساسية في إستراتيجية المؤسسة وفي تسيير وتأهيل وتنمية مواردها البشرية بإعتبارها مؤشر مهم للموارد غير المادية.

المطلب الأول: مفهوم الكفاءة في المؤسسة.

فيل التطرق لمفهوم الكفاءة نشير إلى أنه يصعب على الدارسين الوقوف على تعريف شامل ومجمع عليه لمفهوم الكفاءة من قبل المختصين جميعا، وترجع هذه الصعوبات إلى عدة عوامل نوجز أهمها فيما يلي:

* الكفاءة مفهوم متعدد الدلالات يحمل معاني كثيرة، الأمر الذي يترتب عنه غالبا التباين دلاليا أو تباين في المحتوى.

* تعدد مجالات تطبيق الكفاءات (الإدارة، الإنتاج، التسويق) مما يؤدي حتما إلى إختلاف مضامينها وبالتالي إلى درجة عالية من التغيير.

* تعددت المستويات التركيبية للكفاءة (الفردية، الجماعية، التنظيمية) وهذا التباين يعقد إلى حد كبير مسألة التقارب التعريفي لمفهوم الكفاءة¹.

* تعدد المشارب الفكرية والمقاربات النظرية لدى المؤلفين المهتمين بقضايا تسيير الكفاءات، فقد أحصى Danil HELD ست مقاربات مختلفة:

- مقاربات تركز على المعارف النظرية أو العملية Savoir.
- مقاربات تركز على المعارف العملية Savoir-faire.
- مقاربات تركز على السلوكيات Savoir-être.
- مقاربات تدمج المعارف والممارسات والسلوكيات.
- مقاربات تركز على الكفاءات المعرفية Compétences cognitives.

¹ الحبيب ثابتي، الجيلالي بن عبو، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية، معسكر: مؤسسة الثقافة الجامعية، 2009، ص: 112.

- مقاربات تركز على النشاطات¹.

أولاً- تعريف الكفاءة: لتوضيح مفهوم الكفاءة أكثر فإننا نورد مجموعة من التعاريف المعجمية المتعلقة بهذا المفهوم ثم نتطرق إلى تعريفها إصطلاحاً وهذا بذكر أهم التعاريف التي وردت في دراسات التسيير.

1/- التعاريف المعجمية:

* لغوياً أهم تعريف للكفاءة هو الذي يورده منصور في "لسان العرب" فالكفاءة هو النظر وكذلك الكفاء هو مصدر الكفاءة التي تعني التنظير والمساوي.

* هي إستعداد على قوة القيام ببعض الأفعال مثل كفاءة إدارة ما والتي تمارس في حدود القانون.²

* هي الحالة التي يكون فيها الشيء مساوي لشيء آخر³.

* قانونيا الكفاءة إستعداد معروف قانونيا لسلطة إجتماعية تقوم بموجبه بهذا الفعل أو ضمن شروط معينة، وبهذا المعنى يمكن القول كفاءة المدرس وكفاءة القاضي وكفاءة الشرطي⁴.

2/- أما اصطلاحاً: فتعرف الكفاءة كالتالي:

* بالنسبة للمواصفة العالمية ISO فإنها تحكم على كفاءة الفرد من خلال القدرة التي يظهرها في وضع معارفه حيز التنفيذ⁵.

* وعرفت الجمعية الفرنسية للمعايير الصناعية AFNOR بأنها:

إستخدام القدرات في وضعية مهنية بغية التوصل إلى الأداء الأمثل للوظيفة أو النشاط.

* أما الباحثان Daniel HELD & Jean Marc RISS يعتبران بأنها "القدرة على إنجاز النشاطات المهنية المنتظرة من شخص ما في إطار الدور المنوط به في المنظمة إزاء المجتمع".

¹Daniel HELD, **La gestion des compétences**, Revue économique et social, septembre, 1995, P: 02.

²عبد القادر هاملي، وظيفة تقييم كفاءات الأفراد في المؤسسة، رسالة ماجستير، علوم التسيير، مكان المناقشة: جامعة تلمسان، 2011، ص:50.

³فاطمة الزهرة بوفالة، تقييم كفاءة أداء المؤسسات المصرفية بإستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات، مذكرة ماستر، علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2010-2011، ص:41.

⁴عبد القادر هاملي، مرجع سابق، ص:50.

⁵عبد الفتاح بوخمخم، كريمة شابونية، تسيير الكفاءات ودوره في بناء الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول المعرفة، جامعة بسكرة، 2005، ص:114.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

* كذلك حركة المؤسسات الفرنسية MEDEF بحثت في مفهوم الكفاءة وأوردت التعريف التالي: هي الكفاءة المهنية وتركيبية من المعارف والمهارات والخبرة والسلوكيات التي تمارس في إطار محدد وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني، والذي يعطي لها صفة القبول، ومن ثم فإنه يرجع للمؤسسة تحديدها وتقويمها وقبولها وتطويرها¹.

* يرى الباحثان Amit&Shoemakek أن الكفاءات هي قدرة المنشأة على بذل أو استخدام مواردها، في شكل مركب إعتيادي، بإستعمال مسارات تنظيمية، لتحقيق هدف معين².

نلاحظ أن هذان الباحثان يعتبران أن الكفاءة تتحقق إذا ما تم استغلال الموارد البشرية بشكل جيد لتحقيق أهداف المؤسسة.

الكفاءة هي إتخاذ الفرد للمبادرة وتحمله للمسؤولية في مختلف الوضعيات المهنية التي تواجهه³.

* تعريف G. Leboterf: الكفاءة هي القدرة على تعبئة، مزج وتنسيق الموارد في إطار عملية محددة، بغرض بلوغ نتيجة محددة وتكون معترف بها قابلة للتقييم، كما يمكنها أن تكون فردية أو جماعية، ويمكن القول أن الكفاءات هي عملية تعبئة كفاءات فردية⁴.

يقترح Alain RièunierFrancoiseRaynal في كتابهما: البيداغوجية معجم المفاهيم المتاحة تعريفا شاملا أين يتموضع فيه أهم التيارات لتعريف الكفاءة:

هي مجموعة السلوكيات الموجودة وفعالية إدراكية التي تسمح لفرد ما بتطبيق وبطريقة فعالة نشاط ما والذي يعتبر عموما كعمل معقد، ترتبط الكفاءة إرتباطا وثيقا بعمل ما، بحرفة ما، أو بوضعية إجتماعية مرجعية وهنا تجمع الكفاءة "المعارف"، "الإلتقان"، و"حسن التصرف" المرتبطة ببعضها البعض ضمن المقاربة الإدراكية تقتضي الكفاءة في الوقت نفسه معارف معلنة، ومعارف إجرائية وسلوكيات⁵.

يشير مصطلح الكفاءة إلى انجاز الأعمال بطريقة لا تؤدي إلى إهدار وضياع المورد دون جدوى⁶.

¹عبد القادر هاملي، مرجع سابق، ص:50.

²نفس المرجع، ص:112-114.

³Christine Rien, gestion des compétences, Université de Savoie, 2008, P 13.

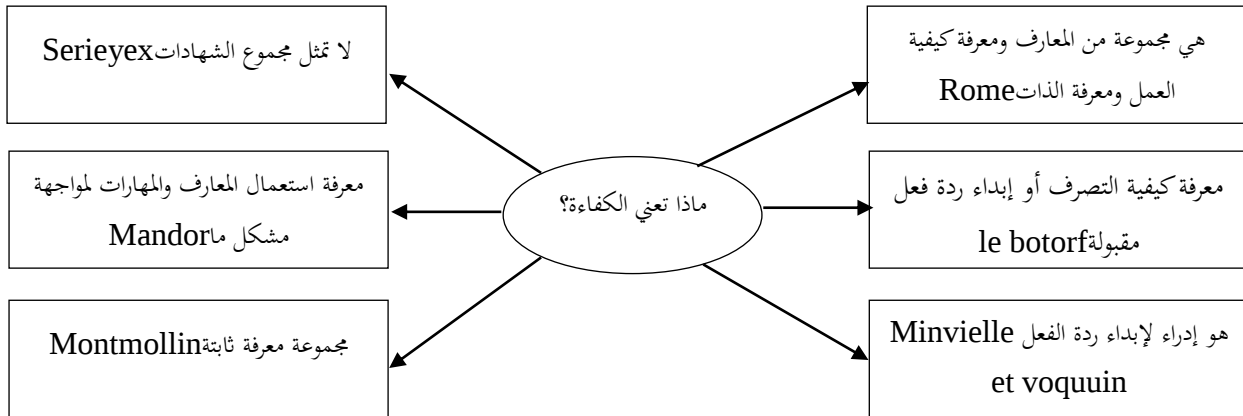
⁴نذيرة بوزيد، دور المسير في تسيير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، في علوم التسيير، مكان المناقشة: جامعة ورقلة، 2011-2012، ص:46.

⁵عبد القادر هاملي، مرجع سابق، ص:57.

⁶جلال إبراهيم العبد، إدارة الأعمال "مدخل اتخاذ القرارات وبناء المهارات الإدارية"، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2005، ص:20.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

الشكل رقم (2-1): يبين بعض التعاريف المسندة لمصطلح الكفاءة.



المصدر: عبد القادر هامللي، مرجع سابق، ص 59.

من خلال هذا المخطط نشير إلى مجموعة من التعاريف التي أوردتها المهتمين بالتسيير، حيث نلاحظ أن كل من Le Mandor & Rome & Montmollin يتفقان في أن الكفاءة عبارة عن مجموعة من المعارف والمهارات أما Le botorf & Voquin & Minvielle يعتبران أنها عبارة عن سلوكيات أما Serieyex فيرى أنها لا تمثل مجموعة شهادات، أي كفاءة الفرد لا تقاس بما يملك من شهادات بل بما يملك من معارف ومهارات وسلوكيات تساهم في رفع أدائه، إن أغلب التعاريف تشترك في وضع ثلاثة أبعاد للكفاءة هي المعارف (savoir)، المعارف العملية (savoir-faire) والمعارف السلوكية (savoir-être) وهذا ما توضحه التعاريف التالية¹:

الكفاءة هي تحمل مبادرة أو مسؤولية فيما يخص الحالات المهنية، في التوجهات كما في الأداء والكفاءة مقدرة إجتماعية وإلتزام يأتي من الفرد، هي معرفة معمقة، معرفة علمية معترف بها والتي تعطي الحق بالحكم في هذا أو ذاك المجال أي مجال الكفاءات.

فهي القدرة على تنفيذ مجموعة مهام محددة، وهي قابلة للقياس والملاحظة في النشاط وبشكل أوسع الكفاءة هي إستعداد لتجديد وتجميع ووضع الموارد (المعارف، المعارف العملية، المعارف السلوكية) في العمل والكفاءة لا تظهر إلا أثناء العمل.

¹ كمال منصور، سماح صولح، تفسير الكفاءات: الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، جامعة بسكرة، العدد 07، جوان 2012، ص: 52.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

المطلب الثاني: الكفاءة (الخصائص، المميزات، الأنواع).

الفرع الأول: خصائص الكفاءة.

- ♦ ذات غاية حيث أنه يتم تشغيل معارف مختلفة قصد تحقيق هدف محدد أو تنفيذ نشاط معين فالشخص يكون كفاء إذا استطاع تأدية هذا النشاط بصفة كاملة.
- ♦ صياغتها تتم بطريقة ديناميكية، حيث أن كل العناصر المكونة لها تتفاعل في حلقة مفرغة من المعارف.
- ♦ هي مفهوم مجرد، فالكفاءة غير مرئية ما يمكن ملاحظته هي الأنشطة الممارسة والوسائل المستعملة ونتائج هذه الأنشطة.
- ♦ هي مكتسبة فالفرد لا يولد كفاء لأداء نشاط معين وإنما يكتسب ذلك من خلال تدريب موجه.
- ♦ تتقدم الكفاءات عند عدم إستعمالها لأن مصدرها الأفراد فإذا لم يسمح لهم بإظهار كفاءاتهم ومهاراتهم فإن هذه الكفاءات والمهارات ستضمحل¹.

الفرع الثاني: مميزات الكفاءات.

- ♦ مساهمة الموارد في خلق القيمة: إن الطبيعة المتباينة للموارد والكفاءات البشرية من خلال إختلاف مستوياتها وقدراتهم تجاه مساهمتها في خلق القيمة المتباينة، فمثلاً بقدر ما نجد أن المستخدمين كانوا أكفاء ومجندين بقدر ما كان أدائهم جيد وبالتالي إزدادوا ما يضيفون من قيمة المنتج أو الخدمة، أو بقدر ما تمتلك مؤسسة ما من مستخدمين جيدين ذوي قدرات ومهارات عالية بقدر ما يكون رصيدها من رأس المال البشري قيماً ومميزاً².
- ♦ أن تكون موارد نادرة: وليكون المورد مصدر للميزة التنافسية وجب أن يكون نادراً، وأخذ بعين الإعتبار تباين طبيعي للقدرات الذهنية في الموارد البشرية فإنها تمتلك قدرات عالية عادة ما تكون نادرة.
- ♦ يجب أن يكون المورد غير قابل للتقليد: إن أهم ما يصعب إمكانية تقليد الموارد والكفاءات البشرية ما يلي:
 - طبيعة ثقافة المؤسسة وأدائها التي لا يمكن تجسيدها في بيئة مغايرة.

¹ بوسعد زكية، أثر برامج تقليص العمال على الكفاءات في المؤسسة العمومية الاقتصادية، مذكرة ماجستير، في علوم التسيير، مكان المناقشة: جامعة باتنة، ص: 35.

² بحضرة سمالي، بلال أحمد، الأهمية الإستراتيجية للموارد البشرية والكفاءات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، 10/09 مارس 2004، ص: 158.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

- صعوبة تحديد بدقة مدى مساهمة كل كفاءة أو فرد في القيمة التي خلقها في المؤسسة بسبب تداخل النشاطات المختلفة.

- صعوبة تكرار العلاقات الاجتماعية بخصائصها الجوهرية التي كانت وراء عملية خلق القيمة بسبب التعقيد الاجتماعي للعلاقات.

♦ عدم قابلية الموارد للتبديل: فحتى يكون المورد البشري مصدر للميزة التنافسية المستدامة فإنه يجب أن لا يكون قابل للتبديل بمورد مماثل له على مستوى الإستراتيجية المتبناة من قبل المؤسسة¹.

الفرع الثالث: أنواع الكفاءات في المؤسسة.

يختلف الباحثون في وضع العديد من التصنيفات للكفاءة إلا أن أبرزها يتمثل في التصنيف وفق ثلاثة مستويات حسب Celiledejoux وهي المستوى الفردي ووفق الكفاءات الفردية، والمستوى الجماعي ووفق الكفاءات الجماعية، والمستوى التنظيمي ووفق الكفاءات التنظيمية، أو ما يسميه البعض الكفاءات الإستراتيجية أو الأساسية.

أولاً- الكفاءات الفردية: حسب Athey et Orth لكفاءة الفردية هي مجموعة أبعاد الأداء الملاحظة تتضمن المعرفة الفردية، المهارات، السلوكيات، والقدرات التنظيمية المرتبطة ببعضها البعض من أجل الحصول على أداء عالي وتزويد المؤسسة بميزة تنافسية، كما تسمى الكفاءة الفردية أيضاً بالكفاءة المهنية، حيث يعبر عنها Medef بأنها توليفة من المعارف والمعرفة العلمية والخبرات والسلوكيات المزاولة في سياق محدودا والتي يمكن ملاحظتها أثناء وضعية مهنية، والمؤسسة التي تمتلكها هي المسؤولة عن إكتشافها وتثبيتها وتطويرها².

وهناك من يعتبر أن المقصود بالكفاءات الفردية هو أخذ المبادرة الفردية وتأكيد مسؤولية الفرد إتجاه المشاكل والأحداث التي تواجهه ضمن الوضعيات المهنية³.

¹ بحضرة سمالي، بلال أحمد، مرجع سابق، ص: 158-159.

² كمال منصور، سماح صولح، مرجع سابق، ص: 52.

³ إبراهيم عاشور، حمزة غربي، نحو الرفع من كفاءة إدارة الموارد البشرية من منظور تسيير الكفاءات، مداخلة في المنتدى الوطني الأول حول مساهمة تسيير المهارات في تنافسية المؤسسات، جامعة بسكرة، 23/22 فيفري 2012، ص: 04.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

وبغرض التبسيط نقول إن الكفاءات الفردية هي كل المؤهلات التي يحوزها الفرد عن طريق التكوين الأولي، التكوين المتواصل، التجربة المهنية والتجارب الشخصية، والتي يستعملها في النشاط المهني لإنجاز أهداف محددة وبصورة فعالة¹.

ويمكن القول أن الكفاءة الفردية تمثل توليفة من الموارد الباطنية والظاهرية التي يمتلكها الفرد وتتمثل في القدرات والمعارف والإستطلاعات والمعرفة العلمية والسلوكيات والقيم الاجتماعية التي يمكن أن تظهر أثناء العمل وعلى المؤسسة البحث و إكتشاف الكفاءات الفردية ومعرفة أساليب تطويرها، لأن الكفاءة جزء ظاهر وآخر مخفي.

ثانيا- الكفاءة الجماعية: بحكم طبيعة المنظمة كمجموعة بشرية مهيكلية وذات أهداف، ونظرا للصبغة الجماعية للنشاط التنظيمي، فإن تحليل وتحديد الكفاءات يستدعي تجاوز الإطار الفردي للإهتمام بمستوى أعلى يتمثل في الكفاءات الجماعية.

فالكفاءات الجماعية تنشأ من خلال تعاون الكفاءات الفردية لتسهيل عملية الوصول إلى النتائج المحددة، حيث تسمح الكفاءات الجماعية بإنشاء موارد جديدة للمؤسسة وتسمح بتطويرها وتراكمها، وتسمى هذه الكفاءات كذلك بالكفاءات المحورية، وأن أساسها يتوقف بقاء المؤسسة وتطورها أو إنسحابها².

وحسب Le boterf الكفاءة الجماعية هي نتيجة أو محصلة تنشأ إنطلاقا من التعاون وأفضلية التجميع الموجودة بين الكفاءات الفردية، وتتضمن الكفاءة الجماعية جملة من المعارف، معرفة تحضير وعرض أو تقديم مشترك، معرفة الإتصال، معرفة التعاون.

تنشأ الكفاءة الجماعية من خلال تعاون وتآزر الكفاءات الفردية ويمكن تحديد وجود هذه الكفاءات من خلال الإتصال الفعال الذي يسمح بوجود لغة مشتركة بين جماعة العمل وتوفير المعلومات الملائمة للجميع³.

ثالثا- الكفاءة الإستراتيجية: فهي حسب Prahalad et hamel هي توليفة من المهارات والتكنولوجيات التي تساهم بطريقة تفسيرية في القيمة المضافة للمنتج النهائي⁴.

¹ الحبيب ثابتي، الجيلالي بن عبو، مرجع سابق، ص: 127.

² فاطمة الزهرة مهديد، آمال قبايلي، دور تطوير الكفاءات وتنمية المهارات في تحقيق المتميز بالمؤسسة الإقتصادية، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول تسيير المهارات ومساهمته في تنافسية المؤسسات، جامعة بسكرة، 22/21 فيفري 2012، ص: 10.

³ جمعة كعاسي، نبيلة لحول، دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ليسانس، علوم التسيير، مكان المناقشة: جامعة ورقلة، 2005، ص: 50.

⁴ كمال منصوري، الهام منصوري، مساهمة مهارات القطب في تحقيق الميزة التنافسية، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول تسيير المهارات ومساهمته في تنافسية المؤسسات، جامعة بسكرة، 22/21 فيفري 2012، ص: 20.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

*الكفاءة الإستراتيجية تأتي من الطريقة التي يتم بها خلق تكامل بين الكفاءات الفردية من خلال آليات تنسيق معينة، وكما أن تسيير الكفاءات الإستراتيجية يتطلب من الميسرين توجيه موارد المؤسسة خاصة منها الموارد البشرية¹.

رابعا- الكفاءة التنظيمية: ترتبط الكفاءات التنظيمية للمؤسسة بمدى الإستجابة للتغيرات التي تحدث على مستوى محيطها، وأن تحولات البيئة التنافسية ودرجة تعقدها وعدم إستقرارها تفرض على المؤسسات الإقتصادية مرونة عالية في تسيير مواردها البشرية قصد إعطائها حرية الإبداع وتطوير كفاءاتها الفردية أو الجماعية لأن المؤسسات التي تتصف بالمرونة هي تنظيمات غالبا ما تكون ذات كفاءة في تخصيص مواردها المادية والبشرية.

المطلب الثالث: مؤشرات قياس الكفاءة.

لغرض قياس الكفاءة هناك العديد من المؤشرات والمعايير المستعملة في هذا الخصوص منها:

الفرع الأول: مؤشرات "معايير" مباشرة:

تتضمن هذه المعايير قياس العمليات المنظمة من خلال مقارنة المخرجات "السلع والخدمات" بالمدخلات "الموارد المستخدمة" خلال مدة زمنية معينة وتشمل ما يلي:

- المقاييس الكلية للكفاءة مثل (الربح الصافي قياسا بمجموع الموجودات أو حق الملكية).
- المقاييس الجزئية للكفاءة مثل (المبيعات المحققة قياسا بعدد العاملين في قسم المبيعات).
- المقاييس النوعية للكفاءة مثل (الإرتفاع بمستوى جودة المنتج بإستخدام الموارد ذاتها).
- وقد تعجز مثل هذه المؤشرات عن توفير المقاييس الدقيقة خصوصا في بعض الأنشطة الخدمية التي يتعذر فيها إستخدام مثل هذه المقاييس.

الفرع الثاني: مؤشرات "معايير" غير مباشرة:

تعاني المعايير المباشرة من القصور في قياس الكفاءة في بعض المؤسسات للأسباب الآتية:

- عدم دقة البيانات المتعلقة بالمدخلات والمخرجات بالمقارنة مع متطلبات تحقيق سبل القياس المطلوبة للكفاءة.

¹إناس بن حدة، سليمة زاوي، دور التسيير المعرفي والكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ليسانس، علوم تسيير، مكان المناقشة: جامعة ورقلة، 2004، ص:36.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

- عدم دقة المقارنات التي تعد محور قياس الكفاءة، وكذلك صعوبة إجرائها بين الوحدات والأقسام المختلفة للمؤسسة.

لذلك فإن القياسات غير المباشرة تعد في بعض المجالات طريقاً أفضل في قياس الكفاءة، وذلك عن طريق قياس الرغبة في العمل، والتعرف على درجات رضا الأفراد العاملين، والروح المعنوية، هذا إضافة إلى دراسة وتحليل إمكانية الاستثمار الرشيد للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات المتاحة¹.

- ويتضح لنا مما سبق أن الكفاءة العالية تعني الاستخدام الأمثل لموارد التنظيم "المدخلات" مع تعظيم المخرجات "السلع والخدمات".

- وتقاس الكفاءة عن طريق النسبة بين المخرجات والمدخلات².

$$\text{أي الكفاءة} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$$

- وعليه تقاس الكفاءة عموماً بنسبة إنتاج النظام "المخرجات" إلى الموارد "المدخلات" المستخدمة في تحقيق هذه المخرجات أو الناتج.

- وانطلاقاً من ذلك فإنه يمكن زيادة الكفاءة عن طريق أي بديل من البدائل التالية:

- زيادة كمية المخرجات مع بقاء كمية المدخلات ثابتة.

- زيادة كمية المخرجات بنسبة أعلى من نسبة زيادة كمية المدخلات.

- انخفاض كمية المدخلات مع بقاء كمية المخرجات ثابتة.

- انخفاض كمية المدخلات بنسبة أعلى من نسبة انخفاض المخرجات³.

¹ خليل محمد محسن الشماع، نظير كاظم محمود، نظرية المنظمة، عمان: دار المسيرة، 2000، ص: 331-332.

² عبد الغفار حنفي، أساسيات إدارة منظمات الأعمال، الإسكندرية: الدار الجامعية الإسكندرية، 2006، ص: 24.

³ ثابت عبد الرحمن إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، مصر الإسكندرية: الدار الجامعية الإسكندرية، 2002، ص: 146.

المبحث الثاني: الإطار النظري لإستراتيجية التسويق.

في وسط أصبح يتسم بالتغير الدائم، كان لزاما على المؤسسات الاقتصادية الإعتماد على بعض الإستراتيجيات التسويقية من أجل مسايرة التطورات العديدة التي أضحت تمثل إما فرصة أو تهديد لها، كما إنها تعد من أبرز محركات العمل الربحي لها.

لذا فقد عملت هاته المؤسسات في الآونة الأخيرة إلى التنفيذ الكلي والسريع لمختلف الإستراتيجيات التي تصدر عنها، والتي نجم عنها بروز بعض الممارسات التسويقية والمشكلة الأكثر من ثلثي إجمالي النشاطات المؤدية إلى تحقيق أكبر النجاحات، الأمر الذي تولد عنه وضع أو صياغة إستراتيجية تسويقية يكون الهدف منها هو محاولة دراسة وتحليل الوضعية التسويقية للمؤسسة، وهذا لغرض تقديم مجموعة من البدائل أو الخيارات الإستراتيجية للمؤسسة والإستفادة منها من حين لآخر.

وعلى هذا الأساس فقد تم تخصيص هذا المبحث بالذات للتحدث عن الإستراتيجية التسويقية وهذا خلال القيام بدراسة المطالب التالية:

المطلب الأول: عموميات حول الإستراتيجية.

تستمد كلمة الإستراتيجية جذورها من الكلمة اليونانية (Strategos) والتي إرتبط مفهومها بالخطط المستخدمة في إدارة المعارك وفنون المواجهة العسكرية إلا أنها إمتدت بعد ذلك إلى مجال الفكر الإداري وصارت مفضلة الإستخدام لدى مؤسسات الأعمال وغيرها من المؤسسات الأخرى المهتمة بتحليل بيئتها وتحقيق المبادرة و الريادة في مجالات نشاطاتها¹ وبالنظر إلى كون المؤسسات تعتبر في صراع دائم مع منافسيها فقد تطلب الأمر منهم محاولة التغلب عليهم وهذا بالإعتماد على إستراتيجية تسويقية مناسبة لهم، تؤدي في نهاية المطاف إلى إفتكاك أكبر الحصة في السوق، مع تحقيق الرضا للزبون.

الفرع الأول: تعريف الإستراتيجية:

للإستراتيجية مفاهيم متعددة تناولها العديد من الباحثين والمتخصصين في الشؤون الإستراتيجية، وبطبيعة الحال يتوقف المعنى المقصود بها على التعريف الذي يتم قبوله لها، فمن الناحية اللغوية يمكن تعريف كلمة الإستراتيجية بأنها "خطة، أو سبيل للعمل، والذي يتعلق بجانب عمل يمثل أهمية دائمة للمؤسسة ككل"²، وبطبيعة الحال فإن

¹ ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسى، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، الطبعة الأولى، مصر، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2002، ص:22.

² فلاح حسن الحسيني، الإدارة الإستراتيجية "مفاهيمها مداخلها، عملياتها المعاصرة"، الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2000، ص:13.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

هذا المفهوم لا يعكس المضمون العلمي للإستراتيجية، حيث لا يمكن تحديد تلك الأعمال ذات الأهمية الدائمة للمؤسسة ككل وعليه فقد زاد الإهتمام بتحديد مفهوم الإستراتيجية بحيث يمكن أن تساعد في تطبيقها وإستخدامها من قبل القائمين على ممارسة العمليات الإدارية في المؤسسة وعلى هذا الأساس فقد توارت التعريفات حول الإستراتيجية ولعل من أهمها نذكر:

*تعريف كل من أوليفر وأصدقائه للإستراتيجية بأنها "مجموع من الخيارات المتواجدة لغرض تنمية وتطوير المؤسسة ضمن متطلبات البيئة المحيطة بها" وذلك كون الإستراتيجية تتكون من مجموعة من القرارات والأعمال المرتبطة بإختيار الوسائل المتعلقة بالموارد والأهداف المنتظر تحقيقها¹.

فمن هذا التعريف يمكن القول بأن الإستراتيجية تعبر على مجموع الخيارات والفرص التي يمكن أن تتوفر للمؤسسة من أجل تنمية مواردها وتحقيقها للأهداف المراد الوصول إليها.

كما يعرف طومسون Thompson في كتابه strategic management بأن الإستراتيجية هي "الطريقة التي من خلالها تحقق المؤسسة أهدافها، ويمكن أن يكون هناك إستراتيجية عامة للمؤسسة وإستراتيجية خاصة بكل منتج أو خدمة"².

بالتطرق إلى هذا التعريف يمكن القول بأن الإستراتيجية هي الوسيلة المستخدمة من أجل بلوغ المؤسسة لأهدافها، إنطلاقاً من خطة موحدة تربط جميع أجزاء المؤسسة بالإضافة إلى أنها قد تكون عبارة عن مجموعة من الخطط الفرعية الموضوعية لغرض تلبية أهداف تتعلق بمنتج محدد بذاته.

وقد حدد بورتر Porter مفهوم للإستراتيجية على أنها "عملية خلق وضع متفرد للمؤسسة، ذي قيمة لعملائها من خلال تصميم مجموعة أنشطة مختلفة عما يؤديه المنافسون"³.

باعتبار أن بورتو هو أحد رواد الإستراتيجيات التنافسية فقد نظر للإستراتيجية من زاوية المنافسة وأعتبرها بأنها عملية بناء وإقامة دفاعات ضد القوى التنافسية والتي بدورها تؤدي إلى خلق ميزة تنافسية أين يصعب على منافسيها تقليدها وتقليد مجمل الأنشطة المرتبطة بها.

وبناء على هذه التعاريف التي تم سردها يمكن القول بأن الإستراتيجية هي عبارة عن مجموعة من القرارات التي تتخذها المؤسسات والمتعلقة بكيفية تخطيط مسار عملها، وهذا بتحديد أهدافها المستقبلية على المدى البعيد،

¹Oliver Perrier, marie Camille debourg, joelclavelin, **pratique du marketing**, Alger, berti édition, PP : 413-414.

²محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجيات التسويق، مدخل كمي وتحليلي، الطبعة الثانية، الأردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2004، ص: 19.

³عبد العزيز صالح بن حنتور، الإدارة الإستراتيجية (إدارة جديدة في عالم متغير)، الطبعة الأولى، الأردن، عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2004، ص: 35.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

إضافة إلى تحديد مختلف الأنشطة التي تنوي القيام بها سواء في الوقت الراهن أو الوقت المستقبلي وهذا بالاعتماد على معظم الفرص المتاحة لها من أجل التكيف التام مع البيئة المحيطة بها".

الفرع الثاني: مراحل القيام بالإستراتيجية:

تمر الإستراتيجية بثلاث مراحل متتالية تشكل في معظمها عملية ذات أربع خصائص أساسية هي¹:

- أنه لا يمكن البدء بمرحلة إلا بعد الإنتهاء من المرحلة السابقة.

- تتوقف جودة كل مرحلة على جودة المرحلة السابقة لها.

- مراحل الإستراتيجية متداخلة ومتكاملة فيما بينها.

- إن الإستراتيجية عملية مستمرة فعلية تقييم ورصد التغيرات البيئية تتم على فترات دورية بواسطة مراجعة مراحل هذه العملية وإجراء الخطوات التصحيحية في أي مكوناتها.

وفيما يلي إستعراض للمراحل التي تمر بها الإستراتيجية²:

أولاً- صياغة الإستراتيجية (التصميم): ويطلق عليها أيضا مرحلة التخطيط الإستراتيجي، وتتم هذه المرحلة بوضع رسالة المؤسسة وكذا تقييم البيئة الداخلية والخارجية وتحديد الفجوة الإستراتيجية، كما تحتوي عملية صياغة الإستراتيجية على تحديد الإستراتيجيات المناسبة، وعلى ذلك نجد أن هذه المرحلة تشمل مجموعة من الأنشطة تتمثل في³:

1/- تحديد رسالة المؤسسة؛

2/- تحديد الأهداف والغايات طويلة الأجل؛

3/- دراسة البيئة الخارجية لتحديد الفرص والمخاطر؛

4/- دراسة الإمكانيات الداخلية لتحديد عناصر القوة والضعف؛

5/- تحديد البدائل الإستراتيجية؛

¹عليوات رفيق، إرساء نظام لليقظة الإستراتيجية للتحسين من تنافسية مؤسسات اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، مذكرة ماجستير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2005، ص: 07.

²محمد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية (الأصول والأسس العلمية)، مصر، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2000، ص: 16.

³عبد العزيز صالح جيتور، مرجع سابق، ص: 82.

6/- إختيار الإستراتيجية المناسبة.

ثانيا- تطبيق الإستراتيجية (التنفيذ): تهدف هذه المرحلة إلى تنفيذ الإستراتيجيات، بحيث تتضمن هذه المرحلة وضع الأهداف القصيرة الأجل، ورسم سياسات وتخصيص الموارد المادية والبشرية وتوزيعها، كما تتطلب تهيئة المؤسسة من الداخل بما يتطلبه ذلك من تعديل للهيكل التنظيمي وإعادة توزيع السلطات والمسؤوليات¹.

ثالثا- مراجعة وتقييم الإستراتيجية: وهي عبارة عن الخطوة الأخيرة من مراحل الإستراتيجية بحيث توضع هذه الأخيرة لمواجهة وتعديل وتطوير المستقبل والذي يتميز بوجود عوامل داخلية وخارجية باستمرار، فتخضع كل الإستراتيجيات لعملية التقييم وهذا لمعرفة مدى تناسبها مع التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى هذا فإنه هناك ثلاثة أنشطة رئيسية لتقييم الإستراتيجية وهي²:

1/-مراجعة العوامل الداخلية والخارجية؛

2/-قياس الأداء بمراجعة النتائج والتأكد من أن الأداء التنظيمي والفردى يسير في الإتجاه الصحيح؛

3/-إتخاذ الإجراءات التصحيحية،ولابد من الإشارة إلى أن المراجعة والتقويم ضروريان، فالنجاح في الغد يتوقف على أداء أنشطة اليوم.

المطلب الثاني: الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة.

يرجع نجاح المؤسسة في تسويق منتجاتها إلى كيفية إدارتها لأنشطتها التسويقية والذي سيؤدي بها إلى إستخدام إستراتيجية تسويقية مناسبة يكون الهدف الأساسي منها هو محاولة تحقيق وتكييف موارد وإمكانيات المؤسسة من أجل إرضاء زبائنهم والتميز عن منافسيها.

الفرع الأول: تعريف الإستراتيجية التسويقية:

هناك العديد من التعاريف حول الإستراتيجية التسويقية والتي سوف نورد منها البعض على سبيل المثال لا الحصر بحيث نجد تعريف ديب الذي نظر إلى الإستراتيجية التسويقية على أنها "إتجاهات أسواق معينة توجه نحوها الأنشطة وأنواع المزايا التنافسية والتي يجب أن تطور وتستمر"، وتحتاج الإستراتيجية عادة إلى وجود أهداف واضحة تشير وتركز على نمط واحد وبنفس الإتجاه أهداف المؤسسة الكلية وعلى المستهلكين الحقيقيين أن يستهدفوا

¹محمد أحمد عوض، مرجع سابق، ص:16.

²عبد العزيز صالح بن حبتور، مرجع سابق، ص:83.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

بفاعلية أكبر مما يفعله المنافسون كما يجب تطوير عناصر المزيج التسويقي ضمن البرنامج التسويقي الذي يؤدي تنفيذه بنجاح إلى إتجاه إستراتيجية التسويق¹.

كما عرفت الإستراتيجية التسويقية من طرف طومسون Thompson بأنها "الأسواق المستهدفة والاتجاه الذي يجب إتباعه والحاجات التي يجب تلبيتها لخلق وضعية تنافسية يمكن الدفاع عنها، متلائمة مع الإستراتيجية العامة للمؤسسة في هذه الأسواق، بالإضافة إلى كل ما يتعلق بسلوك المشتري وقرار إستهداف معين"².

وبالتطرق لعبد السلام أو قحف فيرى أن الإستراتيجية التسويقية هي: "التي يتم بها تخصيص المواد وتوزيعها وإستخدامها لتحقيق هدفين وهما تحليل المستهلك، وتحليل المنافسين، كإشباع حاجات ورغبات المستهلكين، وخلق ميزة تنافسية للمؤسسة"³.

وإستناداً لما تم سرده يتضح لنا بأن إستراتيجية التسويق حسب ما قدم لها من تعاريف تشترك في مجموعها في أربع نقاط أساسية يدور محتواها حول:

- أهداف المؤسسة؛
- تقسيم السوق؛
- تحديد الفئة المستهدفة؛
- تحديد مكانة أو وضعية المنتج؛
- بالإضافة إلى عنصر خامس يتمثل في دراسة وتحديد المنافسة مع القيام بالبحث عن الميزة التنافسية للمؤسسة.

الفرع الثاني: العناصر المكونة لإستراتيجية التسويق:

باعتبار أن إستراتيجية التسويق تساهم في رسم الخطوط العريضة لمستقبل المؤسسة على المدى البعيد، وهذا بغية تحديد الفئة والمكانة السوقية لمنتجاتها وعليه فإنه للقيام بتقديم إستراتيجية تسويقية بناءة ينبغي إعتماد العناصر التالية:

¹ محمود جاسم الصميدي، مرجع سابق، ص: 11.

² لعلاوي عمر، دراسة الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة العمومية الاقتصادية في محيط تنافسي، أطروحة دكتوراه، المدرسة الوطنية للتجارة، الجزائر، 2004، ص: 28.

³ عبد السلام أبو قحف، نبيلة عباس، علاء الغرابوي، التسويق، مصر، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2006، ص: 51.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

أولاً- تجزئة السوق: وهي الخطوة التي سيتم بموجبها تقسيم السوق المستهدفة من المستفيدين الفعليين والمحتملين إلى فئات وأجزاء تشترك في صفات ومواصفات معينة، إضافة إلى توحدها في حاجاتها¹.

ولكي يتمكن رجل التسويق من إختيار السوق الذي ينوي الدخول إليه، فإنه يحتاج أولاً إلى توصيف هذا السوق وذلك بتحديد الخصائص التي يتسم بها الأفراد الذين يكونون أو يشكلون هذا السوق وهذا ما يطلق عليه تقسيم السوق، وثانياً فإنه يحتاج إلى قياس حجم الطلب المرتقب للتأكد من كفايته لتوليد حجم مقبول من الأرباح².

ولهذا فإنه على كل مؤسسة أن تحدد السوق الذي يمكن خدمته بكفاءة، ولكن نجد أن الواقع العملي يعكس ممارسات مختلفة عن ذلك المفهوم فتفكير الرؤوسين في هذا الخصوص يمر من خلال ثلاث مراحل رئيسية وهي³:

1/- التسويق الواسع الانتشار: أي أن المؤسسة تقوم بالإعتماد على الإنتاج والتوزيع والترويج الواسع الانتشار لسلعة واحدة لكافة المستهلكين، وبالتالي فالأساس الذي يعتمد عليه التسويق الواسع الانتشار هو قدرة المؤسسة على الإنتاج بأقل تكلفة ممكنة ومن ثمة وضع سعر منخفض للسلعة يمكنها من الوصول إلى شريحة كبيرة من السوق.

2/- التسويق القائم على تشكيلة المنتجات: أي أن المؤسسة تقوم بإنتاج منتجات وأكثر يختلفون في الملامح والحجم والجودة ... إلخ والهدف من وراء هذا الإجراء هو تقديم عدد من المنتجات للمستهلكين دون محاولة خدمة قطاعات سوقية مختلفة.

ثانياً- إستهداف السوق: بعد تجزئة السوق يجب على المؤسسة إختيار الجزء أو الأجزاء من السوق التي ترغب في دخولها، بحيث تقوم في البداية بدراسة جاذبية كل تقسيم حسب المعايير الملائمة كالحجم، المردودية، مستوى المخاطرة، أهداف وموارد المؤسسة، بمعنى أن تكون التقسيمات المختارة موافقة لأهداف المؤسسة ولها إمكانية تحقيق الأهداف المرجوة ومدة إمكانية المؤسسة من تلبية حاجات المستهلكين وتحقيق مردودية ملائمة، وعليه فالإستهداف هو "إختيار من بين العديد من التقسيمات لأسواق المستهلكين أي السوق المناسب لممارسة المؤسسة لنشاطاتها ومن ثمة تحديد الفئة أو الفئات المستهدفة لوضع وصياغة قرارات إستراتيجية يكون الأساس منها تنمية المنتج في ذهن المستهلك"⁴.

¹ ربحي مصطفى عليان، إيمان فاضل السامران، تسويق المعلومات، الطبعة الأولى، الأردن، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2004، ص: 115.

² بشير العلاق، قحطان العبدلي، إستراتيجيات التسويق، الأردن، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 1998، ص: 62.

³ محمد فريد الصحن، التسويق، مصر، الإسكندرية: الدار الجامعية، 1999، ص: 197-198.

⁴ Christian michon, "le marketeur fondements et nouveautés du marketing", éducation Pearson, Paris, 2006, PP: 141-150.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

ومن أجل إستهداف فئة سوقية معينة فإنه على المؤسسة أن تختار من بين خمس إستراتيجيات كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم: (1-2): إستراتيجيات الإستهداف.

الإستراتيجية	أهم خصائصها
التركيز على الثنائي (منتج / سوق)	- التركيز على العوائق المتعلقة بالزوج منتج / سوق. - كسب المؤسسة مركز قوة في القطاع المختار. - اكتساب معدل مردودية مرتفع للمشتريات من خلال الاختيار الدقيق للفئة. - احتمال دخول منافسين جدد للقطاع المختار أو فشله.
التخصص في المنتج	- التركيز على نوع واحد من المنتجات. - كسب سمعة وخبرة من طرف المؤسسة. - احتمال تراجع مردودية المؤسسة.
التخصص في السوق	- التركيز على عدة أنواع من المنتجات. - التخصص القطاعي وتلبية حاجات ورغبات الزبائن المختارين بكفاءة. - احتمال ضعف جاذبية هذا القطاع.
التخصص في الانتقائي	- استهداف مجموعة من الأسواق الفرعية والمنسجمة. - تخصيص مزيج تسويقي لكل قطاع. - إمكانية تقليل المخاطر المرتبطة بالمنتج أو بالسوق.
التغطية الشاملة	- التركيز على استهداف كامل للسوق. - التطبيق من خلال نوعين من التسويق: - التسويق الموحد: - تقليص الفروقات الموجود بين القطاعات. - اعتبار الأفراد أن لهم نفس الخصائص. - التسويق غير الموحد: - استغلال على الأقل قطاعين. - توجيه منتج وبرنامج عمل خاص بكل قطاع.

Le Source : (PH) Kotler & (B) Dubois, "marketing management", 10ème édition, Paris, 2000, P: 301.

ثالثا- التموضع:

بعد إستهداف الفئات يقوم رجل التسويق بخلق إنطباع في ذهن المستهلك تجاه منتوجه وهذا ما يسمى بالتموضع أو بالمركز الذهني للمنتج الذي يوضح كيفية إدراك المستهلكين المستهدفين من قبل المؤسسة لما تخلقه من منتجات من خلال مقارنتها بما يخلقه المنافسون الآخرون، وحسب شيروز التموضع هو "رد إستراتيجي لمواجهة الإكتظاظ

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

الموجود في السوق مبني على إعطاء موقع خاص لمنتوج المؤسسة في أذهان المستهلكين أو الزبائن المحتملين وهذا لتمييزه بوضوح عن منتوجات المنافس¹.

كما عرف فيليب كوتلر التموضع بأنه "إعطاء التموضع لمنتوج يعني تصميمه والترويج له بطريقة ليكتسب من خلالها قيمة أو ميزة تفرقه عن المنتوجات المنافسة له في السوق المستهدفة"².

ومن هذين التعريفين يمكن القول بأن التموضع يمنح للمؤسسة ميزة تنافسية في السوق كما أنه يلعب دورا هاما في إتخاذ قرار الشراء من طرف المستهلكين كما أنه يعمل على تحقيق وتوفير الإنسجام بين مختلف عناصر المزيج التسويقي إذ في غيابه يصعب تحقيق هذا الإنسجام، وعلى هذا الأساس فإن لفظ التموضع يغطي ثلاثة أفكار وهي:³

- الرغبة: وهي تعريف المكان المعطى للمنتوج أو العلامة في ذهن الزبائن المحتملين، بمعنى التموضع المستهدف؛
- السيولة: أي الأخذ بعين الاعتبار عدة قرارات كتحديد سعر المنتوج، إختيار نقاط بيعه، القيام بحملات إعلانية ... وغيرها؛
- النتيجة: وهو المكان المشغول من طرف المنتوج أو العلامة في ذهن الزبون إتجاه المنافسة، بمعنى التموضع المدرك.

المطلب الثالث: خطوات بناء إستراتيجية تسويقية.

من أجل نجاح الإستراتيجية التسويقية ينبغي التطرق إلى المراحل أو الخطوات الأساسية التي تؤدي إلى بناء وصياغة إستراتيجية تسويقية مناسبة للمؤسسة، ولكي نتعرف على هذه الخطوات فقد وردت العديد من الدراسات التي تتحدث عنها والتي بدورها تعكس وجهة نظر الكاتب، وعلى العموم فإن معظم هذه الإختلافات الواردة إنما تنعكس في مجملها في الشكل وبالضبط في عدد الخطوات المؤدية لبناء إستراتيجية تسويقية فعالة.

وعموما يمكن ذكر أهم الخطوات التي تمر بها صياغة الإستراتيجية التسويقية كما يلي:

الفرع الأول: تحديد الفرص التسويقية:

¹(Y) Chirouze, "le marketing", édition ellipses, Paris, 1995, P: 85.

²(PH) Kotler& (B) Dubois, "marketing management", 10ème édition, Paris, 2000, P: 346.

³(G) Marion, et al "Markrtng, mode d'emploi", 2ème édition, 3ème tirage, 1999, P: 16.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

وهي عبارة عن وضع سوقي معين توجه إليه كافة الجهود التسويقية، وتمثل الخطوة الأولى في عملية التخطيط التسويقي لضمان تسويق السلع والتقليل قدر الإمكان مما لا يمكن تسويقه من السلع، ومن أجل التحديد الجيد للفرص التسويقية للمؤسسة ينبغي القيام ب:¹

- تحديد جمهور السوق والتعرف عليه.

- إختيار الحاجات التي يجب أن تشبع: بحيث أن كل مؤسسة لديها مجموعة من الإحتياجات والمتمثلة في إحتياجات المستهدفين الفعليين، إحتياجات المستهدفين المحتملين، وإحتياجات الآخرين، وذلك كون أن إحتياجات هذه الفئات تتغير بحسب طبيعة وخصوصية كل فئة.

- التعرف على محددات السوق: وتشمل المحددات المالية، القانونية، السياسية، الإجتماعية، المكانية، والتكنولوجية، بحيث لا يمكن دراسة وتحليل السوق دون التطرق إلى المحددات التي تم ذكرها والتي تؤثر حتما في السوق المستهدفة من جهة وتحكم المؤسسات من جهة أخرى.

الفرع الثاني: تحديد الأسواق المستهدفة والأهداف التسويقية: بعد تحديد المؤسسة لمختلف الفرص التسويقية يتعين عليها وضع الأهداف التسويقية التي ينبغي عليها القيام بتنفيذها داخل أسواقها المستهدفة وتأسيسا لما سبق فالخطوات الموالية لتحديد الفرصة التسويقية للمؤسسة تتلخص في:²

أولاً- تحديد الأسواق المستهدفة: يتضمن تحديد الأسواق المستهدفة، تعريف دقيق للأسواق من حيث ما هو وارد في النظام الصناعي للبلد الذي تعمل فيه المؤسسة، وبعدها تحديد أماكن تواجد الزبائن في هذا النظام فطالما تحدد ذلك ينبغي على رجل التسويق أن يقيم بشكل موضوعي المقاومة التي تنشأ والصعوبات الواجب التغلب عليها أثناء تسويقه لهؤلاء الزبائن.

ثانياً- تحديد الأهداف التسويقية: من خلال تحديد المؤسسة لمختلف أسواقها المستهدفة فإنه عليها في المرحلة الموالية لبناء إستراتيجية تسويقية لتحديد الأهداف المرجوة، والتي يجب أن تكون مستندة في الأصل من أهداف الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

وعموما فإن الأهداف التي تسعى أي إدارة تسويقية إلى تحقيقها تتلخص في ثلاث نقاط رئيسية تتعلق ب:

1/- تطوير رقم أعمال المؤسسة وزيادة الهامش الربحي؛

¹ ربحي مصطفى عليان، إيمان فاضل السامران، مرجع سابق، ص: 179-180.

² خالد خالفي، البيئة التسويقية والإستراتيجية التسويقية، مذكرة ماجستير، جامعة البليدة، 2005، ص: 69-70.

2/-زيادة الحصة السوقية للمؤسسة؛

3/-تحسين صورة وعلامة المؤسسة لدى زبائنها.

الفرع الثالث: تصميم مزيج تسويقي فعال ثم القيام بالرقابة والمراجعة التسويقية:

وأثناء القيام بإعداد الإستراتيجية التسويقية لأي مؤسسة ينبغي الأخذ بعين الاعتبار خصائص السوق الذي تنوي توجيه هذه الإستراتيجية له وبالتالي يتعين عليها القيام بالتصميم الجيد للمزيج التسويقي الذي سيتم اعتماده في تلكم الإستراتيجية، مع القيام بعملية المراقبة والمراجعة الدورية لهاته الإستراتيجية، ومنه فالخطوات الموالية لإعداد إستراتيجية تسويقية فعالة تتمحور في العناصر التالية:

أولاً- تصميم مزيج تسويقي فعال: يعتبر المزيج التسويقي للمؤسسة والمتمثل في كل من المنتج، السعر، الترويج والتوزيع هو الوسيلة التي يمكن للمؤسسة من خلالها تنفيذ الإستراتيجية التسويقية على أرض الواقع بحيث أن تصميم المزيج التسويقي بما يتوافق والمكانة المرغوبة من طرف المؤسسة يؤدي إلى إعطاء صورة جيدة للمؤسسة لدى زبائنهم، إضافة إلى كون كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي يحتوي على مجموعة من القرارات التسويقية والتي يجب على إدارة التسويق إتخاذها حتى يخرج في صورته المتكاملة، لأنه الأداة الفعالة لترجمة التوجيهات الإستراتيجية للمؤسسة من أجل صياغة وتنفيذ إستراتيجية تسويقية متميزة وناجحة.

ثانياً- القيام بالرقابة والمراجعة التسويقية: من الطبيعي أن وضع وإعداد الإستراتيجية التسويقية ووضعها موضع التنفيذ بناء واستنادا إلى التحليل الإستراتيجي للبيئة العامة والبيئة التسويقية ليس كافيا لضمان نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها والوصول إليها، بحيث أنه لو أعدت الخطة الإستراتيجية إعدادا جيدا ونسقت ثم نفذت فإنه لا يزال هناك احتمال حدوث المشاكل والعقبات التي تعيق جهود المؤسسة في الوصول إلى أهدافها والسبب الجوهرى وراء ذلك يكمن في وجود عناصر في البيئة التسويقية لا تملك المؤسسة السيطرة عليها وهي لا تزال تعتبر عناصر لا يمكن التأكيد منها كما يصعب التنبؤ بها حيث من بين هذه العناصر نجد القوى التنافسية المتمثلة في المنافسون، الموردون، الزبائن... الخ.

وبالنظر إلى هذا فإن احتمال نجاح الإستراتيجية التسويقية يرتبط بمدى قيام المؤسسة بمراقبة وكذا مراجعة هاته الإستراتيجية التسويقية والذي يهدف من خلالها إلى التأكد من مدى التنفيذ الجيد لهذه الإستراتيجية إضافة إلى محاولة التعرف على التقدم الحاصل لتنفيذ هذه الأهداف والذي يرافق ذلك دوما وضع الأسس والإجراءات التصحيحية التي تعدل وتكيف أي إنحراف من المسار المرسوم لتنفيذ الأهداف.

المبحث الثالث: أنواع إستراتيجيات التسويق الدولي.

التصدير أو الموت شعار إتخذته اليابان وكان وراء إنطلاقها في الأسواق الدولية، ففي إجابة على سؤال من يشترك في مباراة الصراع على القمة الإقتصادية في القرن الحادي والعشرين أجاب ثرو (Thurrow 1993) أن من يستطيع الوصول إلى السوق أسرع، ومن ينتج أرخص يستطيع أن يسلب المخترع إختراعه، كما يعد الوصول إلى الأسواق عاملاً محورياً في النمو الذي يقوده التصدير والإستثمار المباشر و الإتفاقيات التعاقدية والتحالفات الإستراتيجية ولقد تبنت عدة شركات كبرى يابانية كتيوتا (TOYOTA) وشركات أخرى أمريكية كجنرال موتورز إستراتيجيات للتوجه نحو الأسواق الدولية وهذا بغرض السيطرة على هذه الأسواق والحصول على حصة سوقية كبيرة وإطالة دورة حياة منتجاتها.

وسنحاول في هذا المبحث أن نتناول بالتفصيل كل هذه الإستراتيجيات والأساليب التي إتبعها أكبر دول العالم المتقدمة للتوجه وغزو الأسواق الدولية والتغلغل فيها.

المطلب الأول: التصدير.

إن إختيار القناة التصديرية يعتمد على كل من المرحلتين التاليتين:

الخبرة والتحليل، فالشركة من خلال خبرتها أو خبرة الشركات المنافسة تحدد نوع القناة التي تتلاءم مع منتجاتها، وعلى العكس فإن نفس النوع، قد يطبق بعد عملية تحليل لمهمة السوق، حاجات وعادات الشراء لدى العملاء المتوقعين وإمكانية المؤسسات التسويقية في تقديم الخدمات المختلفة.

بغض النظر عن الذي سيعتمد عليه، فإن البديل الذي تم إختياره يجب أن يحقق أكبر عائد ممكن من الأرباح بصورة عامة، إن العديد من المعايير المستخدمة هي معايير نوعية من حيث طبيعتها وغالباً ما تكون صعبة في محاولة قياسها، هذه المعايير ذات علاقة بقرارات إستراتيجية شكل الدخول التي يجب إتخاذها، وتتضمن هذه القرارات لتطوير السياسات على¹:

- نوع القناة التصديرية التي سوف تستخدم، أي قرار الإستعانة أو عدم الإستعانة بمؤسسات تسويقية (طول القناة).

- إختيار أعضاء القناة التسويقية.

¹ هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، الطبعة الثالثة، الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2004، ص: 343.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

- العلاقات بين أعضاء القناة التسويقية.

-البدائل المتاحة من قنوات التصدير.

الفرع الأول: تحديد نوع وأعضاء القناة التصديرية.

أولاً- تحديد نوع القناة:

إن قرار الإستعانة بمؤسسات تسويقية أو عدم الإستعانة بها، أي مدى البعد بين الشركة والمستهلك النهائي هي محصلة العوامل التالية:

1/-الإعتبرات المتعلقة بالسوق:هناك مجموعة من العوامل السوقية التي تعمل كمحددات لقنوات التسويق التصديري حيث يمكن تصنيفها في ثلاث مجموعات¹:

الطبيعة، والحجم والتوزيع الجغرافي للعملاء، حاجات وطلبات ورغبات هؤلاء العملاء، مستوى التطور الإقتصادي في السوق.

2/-الإعتبرات المتعلقة بالسلعة: إن طبيعة السلعة تؤثر على عملية إختيار قناة التصدير وذلك للإختلاف الواسع في صفاتها (مثل: قيمة الوحدة والوزن والحجم والتعقيد الفني، والقابلية للتلف).

3/-الإعتبرات المتعلقة بالوسطاء:إن عملية إختيار المصدر لقناة التوزيع تتأثر بطبيعة هيكل التوزيع الموجود في كل من بلد المصدر وفي السوق المستهدفة، وبمدى توفر المؤسسات التسويقية، داخل الهيكل، فإذا لم يتوفر الوسطاء الجيدون أو أنهم حالياً ملتزمون ببيع المنتجات المنافسة، فإنه يتعين على المصدر إستخدام قنوات دخول مباشرة بصورة أكثر بين الدول وداخل السوق المستهدفة، وفي بعض الحالات إن عدم توفر الوسطاء المناسبين قد يكون عاملاً مصيرياً في قرار الشركة بعدم دخول السوق الأجنبي.

4/-الإعتبرات المتعلقة بالمؤسسة:هناك العديد من العوامل التي يمكن تصنيفها كعوامل تتعلق بالمؤسسة، وغالبية هذه العوامل تؤثر في تحديد مدى طول القناة التسويقية وأهمها:القدرة الإدارية والتسويقية، الإمكانيات المادية ومدى إتساع خط منتجاتها، فلسفة وأهداف المؤسسة ورغبتها بالسيطرة وقيادة القناة التسويقية.

5/- الاعتبارات المتعلقة بالسياسات الحكومية:

¹ هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص:344.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

هناك العديد من السياسات الحكومية التي لها تأثير على عملية اختيار القناة التسويقية وخصوصا القناة بين الدول. ثانيا- إختيار أعضاء القناة: عندما يكون القرار بشأن إختيار أعضاء القناة التسويقية، فإن المسوق الدولي يجب أن يبحث عمن يقوم بالأدوار والوظائف المطلوبة من بين أحسن المرشحين للقيام بها وضمانة الحصول على تعاونهم، ففي هذه المرحلة فإن المسوق الدولي يعرف نوع الموزع المطلوب، فالعضو المحتمل المرشح يجب أن يتم مقارنته وتقييمه حسب معايير مختلفة، فعلى الرغم من المعايير التي تستخدم تختلف حسب الصناعة وحسب المنتج.

الفرع الثاني: البدائل المتاحة لقنوات التصدير:

يحدث التصدير غير المباشر حينما يستخدم المنتج مؤسسات تسويقية مستقلة (محلية) متعددة وموجودة في الدول للقيام جزئيا أو كليا بوظائف التصدير إلى الأسواق الخارجية، وهنا يتوفر أمام المنتج نوعان من البدائل هما: استخدام مؤسسات تسويق دولية، أو التصدير عن طريق مؤسسة تعاونية، وهنا شرح مفصل لهذه البدائل:

أولا- المؤسسات التسويقية: يوجد في عملية التسويق التصديري نوعان أساسيان من المؤسسات التسويقية، التجار والوكلاء، إن الفرق الرئيسي بين هذين النوعين هو أن التجار يحصلون على هوية المنتجات التي ستباع بينما الوكلاء لا يحصلون عليها.

ثانيا- المؤسسة التجارية: إن تجار التصدير المعروفين بالمؤسسات التجارية شائعة في الكثير من الدول، على الرغم من إنخفاض أهميته الكلية، فنجد في اليابان مثالا: إن مفهوم الشركة التجارية يطبق بكفاءة، وربما بصورة نادرة ومميزة، حيث يوجد على الأقل 10 آلاف شركة تجارية تعمل في مجال الإستيراد والتصدير، وأن أكبر 18 شركة تدعى بالشركات التجارية العامة.

الفرع الثالث: أنواع الوكلاء المحليين:

أولا- إدارة شركة التصدير:

ببساطة تعرف إدارة التصدير كخبيرة مبيعات دولية تقوم بمثابة إدارة تصدير العديد من الشركات المنتجة للسلع المكملة وغير المنافسة، فعلى الرغم من أن إدارة شركة التصدير هي مؤسسات وسيطية مستقلة فإنها تعتبر شركات إنتاجية كونها تمثل إدارة تصدير لعدة منتجين، كما أنها تنفذ الأعمال باسم المنتج الذي تمثله، كما تجري العقود والتفاوض مع المشتريين باسم المنتج وجميع الطلبات والحصص تنفذ حسب الترتيبات التعاقدية مع كل منتج.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

ثانيا- الوكلاء: يختلف الوكيل عن التاجر في أن ملكية السلعة لا تنقل إليه وإنما يقوم ببيع السلعة لصالح المنتج مقابل عمولة والوكيل ليس له سلطة التدخل في تسعير المنتج في السوق الدولية إلا أنه في غالبية الأحيان ما يعتمد عليه المنتج في الحصول على بعض المعلومات التسويقية عن خصائص المستهلك.

المطلب الثاني: الإتفاقيات التعاقدية.

الإتفاقيات التعاقدية عبارة عن إرتباط طويل الأجل بين منشأة دولية ومنشأة في دولة أخرى يتم بمقتضاها نقل التكنولوجيا وحقوق المعرفة من الطرف الأول إلى الطرف الثاني دون إستثمارات مادية من الطرف الأول.

الفرع الأول: عقود الترخيص وعقود الامتياز:

أولاً- عقود الترخيص: هي عبارة عن مجموعة من الترتيبات يوفر بمقتضاها مانح الترخيص أصول مادية ملموسة للمرخص له مقابل مالي يدفعه المرخص له لمانح الترخيص.

*هذه الأصول المادية غير ملموسة قد تكون¹:

- حق الإستخدام التجاري.
- حق إستخدام العلامة التجارية.
- حق إستخدام المعرفة لعملية إنتاجية.
- حق إستخدام براءة الإختراع.
- حق إستخدام إسم المنشأة.

*ويلتزم المرخص له في المقابل الحقوق الممنوحة:

- بإنتاج سلعة مانح الترخيص.
- وتسويقها في مناطق جغرافية محددة.
- دفع مقابل مالي لمانح الترخيص مرتبط بحجم المبيعات المحققة.

¹ عصام الدين أمين أبو علفة ، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، الأردن، عمان: طيبة للنشر والتوزيع، 2003، ص:100-101.

1/-مزايا عقود التراخيص¹:

- لا يتطلب رأس مال كبير مقارنة مع الأساليب الأخرى، وبالتالي لا يعد معيقاً أمام الشركات الصغيرة الحجم.
- يعتبر أسرع الطرق وأسهلها للدخول للأسواق الخارجية، وحتى ولو كان يتوفر لدى الشركة رأس مال، فإنها تواجه بطناً في الإنتاج المحلي والتوزيع.
- الترخيص يخفف مخاطر تدخل الحكومة حيث أن المرخص له هي شركة محلية.
- الكثير من الحكومات تفضل الترخيص على الإستثمار المباشر لأنه يجذب التكنولوجيا إلى البلد بتكاليف أقل، كما أنه من السهل الحصول على موافقة الحكومة عليها.
- يساعد الشركة على التخلص من مخاطر البحث والتطوير والمشاكل المتعلقة بحماية حقوق براءة الاختراع.
- قد تخدم عملية الترخيص كمرحلة في التطوير التصديري للشركة حيث تعتبر وسيلة لإختيار الأسواق الخارجية دون إلزام كبير من رأس المال والوقت.
- ولكن بالمقابل لا تخلو هذه الطريقة من عيوب ولعل من أبرزها هو القيود التي تفرضها الدول على أعمال الشركة الأم أو المرخص لها وفي أحيان كثيرة، وبالإضافة إلى احتمالية أن يكون العائد المتحقق أقل مما هو متوقع من حق الترخيص الذي تم منحه لهذه الشركة أو تلك².

2/-عقود الإمتياز: تعتبر عقود الإمتياز شكلاً من أشكال عقود التراخيص حيث تقوم منشأة دولية بمنح حق إمتياز أداء عمل معين بطريقة محددة لفترة محددة من الزمن في مكان محدد لمنشأة محلية في دولة أخرى.

أ/-مزايا عقود الإمتياز:

- التوسع في الأسواق الدولية بتكلفة منخفضة.
- تقديم طريقة موحدة للتسويق ذات طابع وصورة مميزة.
- تقليل المخاطر السياسية.

¹ هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص: 383-384.

² ثامر البكري، التسويق "أسس ومفاهيم معاصرة"، الأردن، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2006، ص: 385.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

ب/- عيوب عقود الإمتياز:

- ضالة الأرباح.

- السيطرة غير الكاملة على عقد الإمتياز.

- احتمال خلق منافس قوي ويستطيع منافسة المنشأة صاحبة الإمتياز.

الفرع الثاني: عقود الإدارة.

تعطى عقود الإدارة الدولية لمنشأة دولية بإدارة العمليات اليومية لإحدى المنشآت في دولة أجنبية.

- المنشآت المشتركة: تمثل المنشآت المشتركة درجة أعلى من المخاطرة حيث أنها تتطلب مستويات متعددة من الاستثمار المباشر ويمكن النظر إلى المنشآت المشتركة على أنها إشتراك في الملكية بين منشأة دولية ومنشأة محلية في السوق¹.

ولقد شاع استخدام هذا الأسلوب في السنوات الأخيرة بسبب²:

- الاستفادة من خبرة الشريك المحلي ومعرفته لمقومات السوق المحلي الذي يعمل به أساسا.

- تقليص العديد من التكاليف المترتبة على فحص السوق، وقياس الطلب، والحملات الترويجية... إلخ، والتي يمكن أن يغطيها الشريك المحلي.

- الاستفادة من الغطاء القانوني الذي يتمتع به الشريك المحلي في إنجاز العديد من الأعمال التي تخص المشروع المشترك.

- يتيح العمل على وفق هذا الأسلوب فرصة الرقابة الدقيقة والمشاركة على مجريات العمل لأنها تهم مصلحة الطرفين.

¹ عصام الدين أمين أبو علفة، مرجع سابق، ص: 104.

² تامر البكري، مرجع سابق، ص: 281-282.

الفرع الثالث: عقود التصنيع.

عقود التصنيع الدولي عبارة عن التصنيع في دولة أجنبية بواسطة وكيل، حيث يتم المنتج في السوق الأجنبية عن طريق منشأة محلية ترتبط بعقد مع المنشأة الدولية عادة ما تقوم المنشأة الدولية بنقل التكنولوجيا والمساعدة الفنية للمنشأة المحلية.

وتعتبر عقود التصنيع مجدية في حالة واحدة فقط وهي عبور المنشأة الدولية على منشأة محلية لديها القدرة على تصنيع المنتج عند مستوى جودة مقبولة وبالكميات المستهدفة.

وتعتبر عقود التصنيع بديلا جذابا إذا كانت الميزة التنافسية للمنشأة الدولية مركزة في مجال تسويق الخدمات أكثر من تركيزها في مجال الإنتاج.

الفرع الرابع: عقود التسليم.

ترتبط عقود تسليم المفتاح ببناء المنشآت الكبرى في الدول النامية وخاصة دول الشرق الأوسط حيث تلتزم المنشأة الدولية ببناء منشأة متكاملة حتى مرحلة التشغيل وتسليمها إلى المالك وقد تلتزم المنشأة أيضا بتدريب العاملين والفنيين لتشغيل المنشأة وإمدادها بالمعدات والآلات اللازمة للتشغيل.

المطلب الثالث: إختراق الأسواق الدولية بالاستثمار المباشر والتحالفات الإستراتيجية.

إن التطورات المتلاحقة في مختلف الأنشطة التجارية، والصناعية والخدماتية وكذا ثورة المعلومات، جعلتنا ندرك جيدا أنه لم يعد في الإمكان المشروعات الإستثمارية والتحالفات الإستراتيجية أن تبقى بمعزل عما يحدث في مختلف أنحاء العالم من أحداث، تنعكس على أداء المشروعات من ناحية أو عناصر التكاليف من ناحية أخرى، مما يؤثر في الأخير على معدل العائد المتوقع من الإستثمار والذي يحدده الخبراء من قبل إنشاء هذا المشروع.

الفرع الأول: الإستثمار الأجنبي المباشر.

أولا: الإستثمارات المملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي:

تقوم هذه العملية في الأصل على عملية نقل المنشأة بأكملها إلى السوق الدولي أو بعبارة أخرى، نقل مهاراتها الإدارية والفنية والسوقية والتمويلية، ومهاراتها الأخرى، إلى بلد مستهدف في شكل منشأة تحت سيطرتها الكاملة، من شأنه أن يمكن الشركة من إستغلال ميزتها التنافسية بالكامل، ويمكن حصر هذا النوع من وجهة نظر الشركة الدولية في النقاط التالية:

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

- توافر الحرية المتكاملة في الإدارة والتحكم في النشاط الإنتاجي وسياسات الأعمال المرتبطة بمختلف أوجه النشاط الوظيفي للشركة (تسويقية وإنتاجية ومالية والسياسات الخاصة بالموارد البشرية).
- يساعد التملك المطلق لمشروع الإستثمار في التغلب على القيود التجارية والجمركية التي تضعها الدول المضيفة على الواردات.
- كبر حجم الأرباح المتوقع الحصول عليها والتي ينجم الجزء الكبير منها إنخفاض تكلفة مدخلات أو عوامل الإنتاج بأنواعها المختلفة في الدول المضيفة.
- يساعد التملك المطلق لمشروع الإستثمار في التغلب على المشكلات الناجمة من الأشكال الأخرى للإستثمار مثل: التراخيص، والتوكيلات ... وغيرها.
- إذا استطاعت الشركة الدولية تبني صورة جيدة ومقبولة لدى الجمهورية في الدولة المضيفة، فمن المحتمل أن تصبح مهمة فرع الشركة بهذه الدولة سهلة للغاية، فيما يخص بتنفيذ سياسات التوسع والتسويق وغيرها من سياسات العمال، بالإضافة إلى سهولة حصولها على التسهيلات المختلفة والضمانات اللازمة لتنفيذ أنشطتها¹.

ثانيا: الإستثمار المشترك:

تعددت تعاريف الإستثمار المشترك ولعل أهمها:

- تعريف الإقتصادي كولدي (Kolde): "بأنه أحد مشروعات الأعمال الذي يمتلكها ويشارك طرفان أو أكثر من دولتين مختلفتين بصفة دائمة، والمشاركة هنا لا تقتصر على الحصة في رأس المال بل تمتد أيضا إلى الإدارة والخبرة وبراءة الاختراع، أو العمليات التجارية ... الخ".

- ويعرفه تيربسترا (Terpstra): "على أنه ينطوي على عمليات إنتاجية أو تسويقية يتم في دول أجنبية، ويكون أحد الإستثمار فيها شركة دولية تمارس حقا كافيا في إدارة المشروع أو العملية الإنتاجية، بدون سيطرة كاملة عليه ومن خلال هذين التعريفين يتضح لنا أن الإستثمار المشترك هو عقد طويل الأجل بين طرفين أحدهما محلي (قد تكون شركة وطنية أو خاصة) والآخر أجنبي لممارسة نشاط إنتاجي داخل الدولة المضيفة.

¹ عمرو خير الدين، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 67.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

1/- مزايا الإستثمار المشترك: ويتميز هذا النوع بعدة مزايا منها:

- يسمح بتحقيق قدر من التحكم والرقابة على أنشطتها، وتحقيق قدر مقبول من الأرباح بالمقارنة مع البدائل الأخرى.
- يعتبر من أكثر أشكال الإستثمار تفصيلا لدى الشركة، في حالة توافر الموارد المالية والبشرية والمصرفية والتسويقية الخاصة بالسوق الأجنبي للإستغلال الكامل للسوق الأجنبي المستهدف.
- يساعد على التعرف على طبيعة سوق البلد المضيف وإنشاء قنوات التوزيع وحماية مصادر المواد الخام والأولية للشركة الأم.
- يساعد على تخفيض الأخطار غير التجارية مثل التأميم، المصادرة.
- يساعد على تكبير الحواجز والصعوبات، وتخفيض مشاكل البيروقراطية.
- يعتبر وسيلة للتخلص من القيود الجمركية، والتجارية المفروضة بالدول المضيفة، مما يسهل عملية غزو أسواقها من خلال الإستثمار المباشر بدلا من التصدير أو الوكلاء¹.

2/- عيوب الإستثمار المشترك: فنذكر منها:

- صعوبة تحقيق تكامل بين المشروع ومجموعة عمليات الشركة الوطنية.
- إنخفاض القدرات الفنية والمالية للمستثمر الوطني، قد تؤثر سلبا على فعالية الإستثمار في تحقيق الأهداف في المدى القصير أو الطويل.

الفرع الثاني: التحالفات الإستراتيجية:

أدت التحولات الإقتصادية والتجارية في الربع الأخير من القرن العشرين إلى صراعات عديدة بين الشركات العالمية، إذ أصبحت الشركة المالكة للتكنولوجيا في حاجة إلى التعاون مع الشركات الأخرى لإجراء التجارب والإشتراك في تكلفة التكنولوجيا والبحوث والتطوير بدلا من المنافسة، كما أصبحت الشركات في حاجة إلى الأسواق العالمية لتصريف منتجاتها وخدماتها.

¹ عبد السلام قحف، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 130.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

ومن أجل ذلك تحولت آليات المنافسة من صيغ جديدة في التعاون والتحالف والمنافسة التعاونية، وتعرف التحالفات الإستراتيجية على أنها "إحلال القانون محل المنافسة التي قد تؤدي إلى خروج أحد الأطراف من السوق، وقد يؤدي التحالف إلى التعاون والسيطرة على المخاطرة والتهديدات، والمشاركة في الأرباح والمنافع والمكاسب الملموسة وغير الملموسة".

وتهدف التحالفات الإستراتيجية إلى تحقيق جملة من الأهداف تتلخص فيما يلي¹:

1/-تحسين إمكانية الدخول إلى الأسواق الدولية من خلال تغطية أفضل للسوق عن طريق الإشتراك في مصادر بيع والتوريد والتصدير بين الحلفاء.

2/-كسب قنوات توزيع جديدة من خلال تقسيم الأسواق والقطاعات.

3/- الرقابة على القنوات التسويقية، مما يسمح بزيادة الإختيارات التوزيعية داخل الأسواق المحلية أو الدولية.

4/-تحسين كفاءة وطرق الإنتاج.

5/- توفير فرص الحصول على التكنولوجيا المتقدمة، والتي لا تعرف حدودا إقليمية.

6/-تحسين الأداء وزيادة فعاليته من خلال تجميع الطاقات وتبادل الخبرات.

7/-تدعيم خطط المنتجات، من خلال خلق منتجات جديدة، وتسويق منتجات إضافية في السوق.

8/-تحسين الصورة الذهنية للشركة بعد التحالف.

9/-تحسين جودة المنتجات من خلال القيام بتصميمات جديدة.

ويمكن أن نذكر في هذا الصدد بشيء من التفصيل ثلاث أنواع من التحالفات الإستراتيجية.

أولاً- النوع الأول: التحالفات الإستراتيجية التكنولوجية.

عرف العالم في السنوات الأخيرة عددا هائلا من الإختراعات والتكنولوجيا التي كانت محصلة إستثمارات ضخمة، في التكنولوجيا المتقدمة، لذا أصبح البحث العلمي والتكنولوجي في أمس الحاجة إلى تحالفات بين الدول والشركات ولعل أهم التحالفات في مجال التكنولوجيا هي:

¹أفيد النجار، التحالفات الإستراتيجية من المنافسة إلى التعاون "خيارات القرن الحادي والعشرون"، الطبعة الأولى، مصر: اشتراك للنشر والتوزيع، 1999، ص:14.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

- التحالفات في تكنولوجيا الإتصال.

- التحالفات في تكنولوجيا الزراعة.

- التحالفات في تكنولوجيا الطب، وغيرها.

من خلال التحالفات إستطاعت العديد من الدول أن تنقل التكنولوجيا المناسبة لها مثل: اليابان، الهند، وماليزيا وسنغافورة، كما إستطاعت أيضا شركات وطنية ومتعددة الجنسيات وخاصة في مجال السيارات والتكنولوجيا.

ومن أهم أشكال التحالفات التكنولوجية:

✓ تحالفات في شكل البرامج المعنوية، الفنية والتدريب.

✓ تحالفات بين المنتجين الكبار في نفس الصناعة.

✓ تحالفات بين المنتجين الكبار والمنتجين الصغار.

✓ تحالفات تكنولوجية في الصيانة.

✓ تحالفات بين المنظمات الدولية ومجموعة الدول النامية.

ثانيا - النوع الثاني: التحالفات الإستراتيجية الإنتاجية¹.

تجذب المزايا المطلقة والمزايا النسبية للدولة، أو الشركة أو منطقة ما، رجال الأعمال أو المستثمرين للدخول في تعاونيات في الإنتاج خارج الحدود الإقليمية وذلك للتقرب من الأسواق والمواد الخام، أو الطاقة وأسواق المال والتكنولوجيا ويترتب على التحالفات الإنتاجية ما يلي:

✓ نقل التكنولوجيا.

✓ الإشتراك في تكاليف البحوث والتطوير.

✓ تدريب العمالة الوطنية.

✓ السرعة في تحقيق النتائج الصناعية.

✓ تحقيق عائد مرتفع للمستثمر.

¹ فريد النجار، مرجع سابق، ص: 76.

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.

✓ الاستفادة من توفر المزايا التنافسية أو المطلقة أو النسبية.

✓ تجنب التلوث عند إنشاء مراكز إنتاجية خارج الدولة.

✓ الإشتراك في رفع مستوى العتبة في الدول المضيفة بخلق فرص للعمالة والقضاء على البطالة.

وهناك العديد من الشركات الأمريكية، واليابانية التي تقيم مصانعها خارج حدودها الإقليمية، وأهم تحالف إستراتيجي بين شركتي جنرال موتورز، وتيوتا (TOYOTA)، حيث يتيح ذلك لأول فرصة تعلم المعرفة الإنتاجية الخاصة بشركة (TOYOTA)، في مجال صناعة السيارات الصغيرة والمتوسطة الحجم مقابل مساعدة (TOYOTA) في الدخول في الأسواق الأمريكية، وعليه دخلت الشركتين في مشروع مشترك لإنتاج 200000 سيارة سنوياً¹.

ثالثاً- النوع الثالث: التحالفات الإستراتيجية التسويقية: إزدادت في الآونة الأخيرة أهمية التحالفات الإستراتيجية التي تركز على الاستفادة من نظام التوزيع الخاص بالطرف الآخر، ويظهر ذلك جلياً في إنضمام الدول لإتفاقيات الجات إلى الدخول في التحالفات التجارية، وفتح الأسواق والعمل على تحرير التجارة من القيود الكمية والجمركية، وفرض توسيع نطاق السوق عند إنشاء المناطق الحرة، ومناطق التجارة الحرة، وبين الدول والمستعمرات في الدول النامية، وينتج على الرغبة في السيطرة على الأسواق العالمية، بناء تحالفات تجارية بين الدول وكذلك الشركات الكبرى العالمية ومتعددة الجنسيات، ويترتب على التحالفات في السوق العالمي ما يلي:

✓ الإشتراك في الإعانات ذات المصالح المشتركة.

✓ الإشتراك في دراسة البحوث والتطوير بموازنة مشتركة.

✓ الإشتراك في تكاليف دراسة السوق.

✓ التحالف بين عدد كبير من حلقات التوزيع لتحقيق صفات معينة بأسعار متفق عليها.

✓ التحالفات التجارية لإنشاء منطقة تجارة حرة أو إتحاد جمركي، وباختصار يؤدي التحالف إلى تقاسم² السوق العالمية بدلا من التنافس والصراعات.

¹ عمرو خير الدين، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص: 73.

² فريد النجار، مرجع سابق، ص: 67.

خلاصة الفصل:

بعد تطرقنا إلى مختلف المفاهيم حول الكفاءة في المؤسسة وإستراتيجية التسويق وأنواع استراتيجيات التسويق الدولي نستخلص ما يلي:

- تلعب الكفاءة دورا هاما في المحافظة على مكانة المؤسسة باعتبارها تحدث الفرق بما تتمتع به من معارف ومهارات وخبرات تميزها عن غيرها وبالتالي يجب أن تحظى بتسيير خاص وذلك من خلال وضع إستراتيجية تسمح ببروزها والاهتمام بها، حيث أن المورد البشري كفاء بالمؤسسة فكلما توفرت له تحفيزات زاد ولائه وتمسكه بالمؤسسة، مما يساهم في رفع أدائه وتحقيق أهداف المؤسسة.
- إن نجاح المؤسسات في الأسواق الخارجية يتوقف على كل شيء وعلى الدراسة الدقيقة للأسواق الأجنبية مع وضع استراتيجيات هادفة مما يساعدها على تنفيذ السياسات التسويقية المناسبة لكل سوق.
- تستطيع المؤسسة التي ترغب في اختراق الأسواق الدولية أن تتعرف عن أشكال الأسواق الدولية والعمل على اتخاذ قرارات سليمة وإستغلال الفرص المتاحة لدخول الأسواق الدولية.
- يجب على المؤسسة معرفة إختيار أسواق التي تحقق فيها أهدافها والعمل على تجنب تكيف مع بعض الموانئ والصعوبات التي يمكن أن تمنعها من الدخول إلى الأسواق الأجنبية.
- يمكن للمؤسسة أن تتخذ عدة طرق أو أشكال لتعزز من تواجدها في الأسواق الدولية مثل: التصدير، منح تراخيص، عقود الامتياز، عقود التصنيع والإدارة، أو الدخول في تحالفات إستراتيجية مع الشركات العالمية.
- يمكن للمؤسسة الدولية أو متعددة الجنسيات أن تتبنى في سعيها باختراق الأسواق الدولية أكثر من شكل من أشكال الإستثمار الأجنبي المباشر أو غير المباشر (إتفاقيات تعاقدية).

فهرس المحتويات

أ - د	مقدمة عامة
37-02	الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي.
02	تمهيد
03	المبحث الأول: المرتكزات النظرية للتسويق الدولي
03	المطلب الأول: التسويق الدولي (المفهوم، الأهمية، الأهداف)
06	المطلب الثاني: مبادئ وأبعاد التسويق الدولي
09	المبحث الثاني: بيئة التسويق الدولي للمؤسسة
09	المطلب الأول: مفهوم بيئة التسويق الدولي
11	المطلب الثاني: التحليل النظري لبيئة التسويق الدولي
13	المطلب الثالث: متغيرات البيئة التسويقية الدولية
24	المبحث الثالث: المزيج التسويقي الدولي
24	المطلب الأول: المزيج الإنتاجي الدولي وطرق تسعيره
28	المطلب الثاني: المزيج التوزيعي في الأسواق الدولية
33	المطلب الثالث: المزيج الترويجي في الأسواق الدولية
37	خلاصة الفصل
71-39	الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي ومدى كفاءته.
39	تمهيد
40	المبحث الأول: الكفاءة في المؤسسة
40	المطلب الأول: مفهوم الكفاءة في المؤسسة
44	المطلب الثاني: الكفاءة (الخصائص، المميزات، الأنواع)
47	المطلب الثالث: مؤشرات قياس الكفاءة
49	المبحث الثاني: الإطار النظري لإستراتيجية التسويق
49	المطلب الأول: عموميات حول الإستراتيجية
52	المطلب الثاني: الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة
56	المطلب الثالث: خطوات بناء إستراتيجية تسويقية
59	المبحث الثالث: أنواع استراتيجيات التسويق الدولي
59	المطلب الأول: التصدير
62	المطلب الثاني: الإتفاقيات التعاقدية
65	المطلب الثالث: إختراق الأسواق الدولية بالإستثمار المباشر والتحالفات الإستراتيجية
71	خلاصة الفصل
92-73	الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (مجمع ورود بالوادي).
73	تمهيد
74	المبحث الأول: نظرة عامة حول المجمع
74	المطلب الأول: تقديم عام للمجمع
77	المطلب الثاني: إستراتيجية وأهداف المجمع
79	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمجمع ورود

81	المبحث الثاني: تقييم بيئة التسويقية والمزيج التسويقي للمجمع ومدى كفاءة الإستراتيجيات.....
81	المطلب الأول: تقييم البيئة التسويقية التي تنشط فيها المؤسسة.....
83	المطلب الثاني: المزيج التسويقي المنتهج من طرف المجمع.....
86	المطلب الثالث: تقييم الاستراتيجيات التسويقية المطبقة في المجمع.....
90	المبحث الثالث: معوقات عملية التصدير والحلول المقترحة.....
90	المطلب الأول: معوقات عملية التصدير.....
92	المطلب الثاني: الحلول المقترحة.....
93	خلاصة الفصل.....
94	الخاتمة العامة.....
99	قائمة المراجع.....

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول	الفصل
23	بعض القوى التكنولوجية.	1-1	الأول
30	أهم وظائف الموزعين.	2-1	
56	إستراتيجيات الإستهداف.	1-2	الثاني
89	تطور رقم الأعمال خلال الفترة 2001-2005.	1-3	الثالث

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل	الفصل
11	البيئة الدولية للتسويق.	1-1	الأول
14	علاقة المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية بقرارات التسويق الدولي.	2-1	
15	متغيرات البيئة الخارجية للتسويق الدولي.	3-1	
19	عناصر البيئة الثقافية.	4-1	
24	المراحل الثلاثة لدراسة المنافسة.	5-1	
32	إستراتيجيات التوزيع غير المباشرة.	6-1	
35	النموذج العام للاتصالات.	7-1	
44	يبين بعض التعاريف المسندة لمصطلح الكفاءة.	1-2	الثاني
81	الهيكل التنظيمي لمجمع ورود	1-3	الثالث
86	قناة التوزيع القصيرة لمجمع ورود.	2-3	
87	قناة التوزيع الطويلة لمجمع ورود.	3-3	
88	تصنيف عمال الشركة حسب الموقع في الهيكل التنظيمي.	4-3	
89	تطور رقم أعمال الشركة خلال الفترة 2001-2005.	5-3	

فهرس الملاحق

الفصل	رقم الملحق	عنوان الملحق
الثالث	01	بطاقة تعريفية للمجمع
	02	الميكمل التنظيمي للمجمع
	03	قائمة الأسعار لمجموعة من منتجات المجمع
	04	صور مختلفة حول منتجات المجمع

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مدى كفاءة إستراتيجية التسويق الدولي في المؤسسات الجزائرية، وذلك بعد التشخيص والتحليل الدقيق لمفهوم التسويق الدولي الذي يعبر عن إنسياب السلع والخدمات عبر الأسواق الدولية لغرض إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية وتحقيق أهداف المؤسسة والمتمثلة في تحسين جودة المنتج وتعظيم الأرباح، بحيث أصبح التسويق الدولي لدى المؤسسات الجزائرية من أحد الوظائف الرئيسية للمؤسسة التي تهدف إلى البقاء وتحقيق ميزة تنافسية وتنمية قدرتها التصديرية كإستراتيجية حديثة يمكن أن يعول عليها في ترقية الصادرات.

وهذا بعد دراسة وتحليل مؤسسة للبيئة التسويقية التي تنشط فيها بتحليل البيئة الداخلية للمؤسسة أي تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف وتقييمها يمثل خطوة هامة وضرورية في اختيار الاستراتيجيات المناسبة وتحليل البيئة الخارجية لها أي تحديد الفرص والتهديدات، ويجب دراسة متغيرات البيئة التسويقية من الناحية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والقانونية والتكنولوجية والبيئة التنافسية، وتأتي بعد ذلك مرحلة الاختبار بالمؤسسة وهو ترجمة الاستراتيجيات ميدانيا وفق خطة عملية مجسدة في عناصر المزيج التسويقي والمتمثلة في سياسة المنتج والتسعير والتوزيع والترويج وهذا من أجل بيع منتجاتها في الأسواق الدولية وذلك بانتهاج استراتيجيات التسويق الدولي من تصدير واتفاقيات تعاقدية والتحالفات الإستراتيجية والاستثمار الأجنبي، بحيث كلما كانت كفاءة هذه الاستراتيجيات للتسويق الدولي عالية وفعالة كلما حققت المؤسسة الجزائري أهدافها المرجوة.

كما إعتمدنا في الدراسة الميدانية على المقابلة الشخصية مع مساعد الرئيس المدير العام لمجمع ورود ومع بعض مسؤولي المؤسسة بهدف إسقاط الجانب النظري وجمع البيانات وتحليلها.

الكلمات المفتاحية:

التسويق الدولي - البيئة التسويقية - المزيج التسويقي الدولي - الإستراتيجية التسويقية - كفاءة إستراتيجية التسويق الدولي.

Abstract:

This study aims to demonstrate the efficiency of the international marketing strategy in the Algerian institutions, After the diagnosis and careful analysis of the concept of international marketing, which reflects the flow of goods and services Through international markets to satisfy human needs and desires and the achievement of the objectives of the institution of improving the quality of the product and maximize profits, so that the international marketing in the Algerian institutions is one of the main functions of the institution that aims to survive and

achieve Competitive advantage, and the development of their export capabilities as a modern strategy that can be relied upon in export promotion.

This is an important and necessary step in the selection of competitive strategies and analysis of the external environment, ie, identifying opportunities and threats. The variables of the marketing environment must be examined in terms of economic, social, cultural and political aspects. Legal and technological and competitive environment, and then comes the testing phase of the institution is the translation of strategies on the ground and provide a practical plan embodied in the elements of the mixed marketing, which is the product policy and pricing Distribution and promotion to sell its products in the international markets by adopting international marketing strategies of export, contractual agreements, strategic alliances and foreign investment, so that the efficiency of this strategy for international marketing is high and effective whenever the Algerian institution achieves its desired objectives.

In the applied study we also adopted the personal interview with the president (General Manager) of Wouroud complex and with some officials of the institution, in order to drop the theoretical aspect, collect and analyze data.

Keywords: international marketing, marketing environment, International Mixed Marketing, marketing strategy, efficiency of international marketing strategies.

أولاً: المراجع باللغة العربية:

(1) الكتب:

- 1- أبي سعيد الديوجي، المفهوم الحديث لإدارة التسويق، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2000.
- 2- أحمد سيد مصطفى، التسويق العالمي "بناء القدرة التنافسية للتصدير"، الطبعة الأولى، مصر: دار الكتب المصرية، 2001.
- 3- بشير العلاق، قحطان العبدلي، إستراتيجيات التسويق، الأردن، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 1998.
- 4- بشير عباس العلاق، قحطان بدر العبدلي، إدارة التسويق، عمان: دار زهران، 1999.
- 5- ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجيستية، مصر، الإسكندرية: الدار الجامعية الإسكندرية، 2002.
- 6- ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسى، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، الطبعة الأولى، مصر، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2002.
- 7- ثامر البكري، التسويق، أسس ومفاهيم معاصرة، الأردن، عمان: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2006.
- 8- جلال إبراهيم العبد، إدارة الاعمال: مدخل اتخاذ القرارات وبناء المهارات الإدارية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2005.
- 9- جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998.
- 10- الحبيب ثابتي، الجيلالي بن عبو، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية، معسكر: مؤسسة الثقافة الجامعية، 2009.
- 11- الحديدي منى، الإعلان، الطبعة الأولى، مصر: الدار المصرية اللبنانية، 1999.
- 12- الخضير محسن أحمد، التسويق في ظل الركود، الطبعة الأولى، القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع، 1996.
- 13- خليل محمد محسن الشماع، نظير كاظم محمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة عمان، 2000.
- 14- ربحي مصطفى عليان، إيمان فاضل السامران، تسويق المعلومات، الطبعة الأولى، الأردن، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2004.
- 15- رضوان المحمود العمر، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، عمان: دار وائل للنشر، 2007.
- 16- رضوان المحمود العمر، مبادئ التسويق، الطبعة الثانية، الأردن، دار وائل للنشر، 2005.
- 17- الشنواني صلاح، الإدارة التسويقية الحديثة "المفهوم والإستراتيجية"، مصر: مؤسسة شباب الجامعة، 1996.
- 18- صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي "نظم التصدير والاستيراد"، الطبعة 10، مصر: مكتبة عين شمس، 2003.
- 19- طارق الحاج وآخرون، التسويق من المنتج إلى المستهلك، الطبعة الثانية، الأردن، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 1997.
- 20- طلعت أسعد الحميد، التسويق الفعال "الأساسيات والتطبيق"، الطبعة التاسعة، القاهرة: مكتبة عين شمس، 1999.
- 21- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، مجموعة النيل العربية، 1999.
- 22- عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2002.
- 23- عبد السلام أبو قحف، التسويق الدولي، الإسكندرية: دار الجامعة، 2002/2001.
- 24- عبد السلام أبو قحف، مبادئ التسويق الدولي، طبعة الأولى، مصر: الدار الجامعية، 2003.
- 25- عبد السلام أبو قحف، نبيلة عباس، علاء الغرابوي، التسويق، مصر، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2006.
- 26- عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية (إدارة جديدة في عالم متغير)، الطبعة الأولى، الأردن، عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2004.
- 27- عبد الغفار حنفي، أساسيات إدارة منظمات الأعمال، الإسكندرية: الدار الجامعية الإسكندرية، 2006.
- 28- عصام الدين أمين أبو علفة، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، طيبة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 29- عمر سلمان، التسويق الدولي، من منظور بلد نامي، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1996.
- 30- عمرو خير الدين، التسويق "المفاهيم والاستراتيجيات"، القاهرة: مكتبة عين شمس، 1997.

- 31- عمرو خير الدين، التسويق الدولي، مصر: دار الكتب، 1996.
 - 32- غول فرحات، التسويق الدولي "مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق الدولية"، الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2008.
 - 33- فريد النجار، التحالفات الاستراتيجية من المنافسة إلى التعاون، خيارات القرن الحادي والعشرون، الطبعة الأولى، اشتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1999.
 - 34- فلاح حسن الحسيني، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيمها مداخلها، عملياتها المعاصرة)، الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2000.
 - 35- فهد سليم الخطيب، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، الأردن: دار الفكر للطباعة والنشر، 2000.
 - 36- محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق مدخل سلوكي، عمان: دار المستقبل للنشر، 1999.
 - 37- محمد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية "الأصول والأسس العلمية"، مصر، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2001.
 - 38- محمد فريد الصحن، التسويق "المفاهيم والإستراتيجيات"، مصر: الدار الجامعية الإسكندرية، 1998.
 - 39- محمد فريد الصحن، التسويق، مصر، الإسكندرية: الدار الجامعية، 1999.
 - 40- محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجيات التسويق، مدخل كمي وتحليلي، الطبعة الثانية، الأردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2004.
 - 41- محمود جاسم الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، الطبعة الأولى، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 2000.
 - 42- المساعد زكي خليل، التسويق في المفهوم الشامل، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 1997.
 - 43- مصطفى محمود حسن هلال، التسويق الدولي، مراجعة حامد أبو زيد، مجهول سنة ودار النشر.
 - 44- نظام موسى سويدان، حداد إبراهيم شفيق، التسويق مفاهيم معاصرة، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
 - 45- نيفين حسين شميت، التسويق الدولي والإلكتروني، الإسكندرية: دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، 2010.
 - 46- هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، طبعة الأولى، الأردن: مؤسسة وائل للنشر، 1994.
 - 47- هاني حامد منصور، التسويق الدولي، الطبعة الثالثة، عمان: دار وائل للنشر، 2004.
 - 48- يحيى سعيد علي عيد، بحوث التسويق والتصدير، الطبعة الأولى، مصر، القاهرة: مطابع سجل العرب، 1996.
- (2) الرسائل والأطروحات الجامعية:
- 1- إناس بن حدة، سليمة زاوي، دور التسيير المعرفي والكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ليسانس، علوم تسيير، مكان المناقشة: جامعة ورقلة، 2004.
 - 2- بوسعد زكية، أثر برامج تقليص العمال على الكفاءات في المؤسسة العمومية الإقتصادية، مذكرة ماجستير، في علوم التسيير، مكان المناقشة: جامعة باتنة.
 - 3- جمعة كمامسي، نبيلة لحول، دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ليسانس، علوم التسيير، مكان المناقشة: جامعة ورقلة، 2005.
 - 4- خالد خالفي، البيئة التسويقية والإستراتيجية التسويقية، مذكرة ماجستير، جامعة البليدة، 2005.
 - 5- شاهد إلياس، دور العلاقات العامة وأهميتها في الإتصال التسويقي (دراسة حالة مجمع الورود)، مذكرة شهادة ماجستير، في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2005-2006.
 - 6- عبد القادر هاملي، وظيفة تقييم كفاءات الأفراد في المؤسسة، رسالة ماجستير، علوم التسيير، مكان المناقشة: جامعة تلمسان، 2011.
 - 7- عليوات رفيق، إرساء نظام لليقظة الإستراتيجية للتحسين من تنافسية مؤسسات اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، مذكرة ماجستير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2005.
 - 8- فاطمة الزهرة بوفالة، تقييم كفاءة أداء المؤسسات المصرفية باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات، مذكرة ماستر، علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2010-2011.

9- لعلاوي عمر، دراسة الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة العمومية الإقتصادية في محيط تنافسي، أطروحة دكتوراه، المدرسة الوطنية للتجارة، الجزائر، 2004.

10- نذيرة بوزيد، دور المسير في تسيير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، في علوم التسيير، مكان المناقشة: جامعة ورقلة، 2011-2012.

(3) الدوريات والمجلات:

- 1- مجمع ورود، دليل المجمع.
- 2- كمال منصوري، سماح صولح، تسيير الكفاءات: الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، مجلة الأبحاث الإقتصادية والإدارية، جامعة بسكرة، العدد 07، جوان 2012.
- 3- عن وثيقة صادرة عن مصلحة التسويق، شركة روائح الورود، سنة 2006.

(4) التقارير:

- 1- تقرير التنافسية العربية، 2015، ص 12-14.

(5) المؤتمرات والملتقيات والندوات:

- 1- إبراهيم عاشور، حمزة غربي، نحو الرفع من كفاءة إدارة الموارد البشرية من منظور تسيير الكفاءات، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول مساهمة تسيير المهارات في تنافسية المؤسسات، جامعة بسكرة، 23/22 فيفري 2012.
- 2- عبد الفتاح بوخمخم، كريمة شابونية، تسيير الكفاءات ودوره في بناء الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول المعرفة، جامعة بسكرة، 2005.
- 3- فاطمة الزهرة مهديد، أمال قبائلي، دور تطوير الكفاءات وتنمية المهارات في تحقيق التميز بالمؤسسة الإقتصادية، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول تسيير المهارات ومساهمته في تنافسية المؤسسات، جامعة بسكرة، 22/21 فيفري 2012.
- 4- كمال منصوري، الهام منصوري، مساهمة مهارات القطب في تحقيق الميزة التنافسية، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول تسيير المهارات ومساهمته في تنافسية المؤسسات، جامعة بسكرة، 22/21 فيفري 2012.
- 5- محضية سملاي، بلال أحمد، الأهمية الإستراتيجية للموارد البشرية والكفاءات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإدماج في إقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، 10/09 مارس 2004.

(6) المقابلات:

- 1- مقابلة مع السيد الطيب غزال، مدير الدراسات بالمجمع، يوم 2017/04/30، بالمجمع، على الساعة 10:00 صباحا.

(7) المواقع الالكترونية:

- 1- www.wouroud.com, site visitée le : 25/04/2017 à 12:30.
- 2- www.assawt.net, site visitée le : 15/05/2017, 10:00 PM
- 3- www.albankaldawli.org, site visitée le : 10/05/2017, 11:30.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1) Livres:

- 1- (G) Marion, et al "Markrtng, mode d'emploi", 2^{ème} édition, 3^{ème} tirage, 1999.
- 2- (PH) Kotler& (B) Dubois, "marketing management", 10^{ème} édition, Paris, 2000.
- 3- (PH) Kotler& (B) Dubois, "marketing management", 10^{ème} édition, Paris, 2000.
- 4- (Y) Chirouze, "le marketing", édition ellipses, Paris, 1995.
- 5- Christian michon, "le marketeur fondements et nouveautés du marketing", éducation Pearson, Paris, 2006.
- 6- Christine Rien, gestion des compétences, Université de Savoie, 2008.
- 7- Daniel HELD, La gestion des compétences, Revue économique et social, septembre, 1995.
- 8- Jean-Paul-Lemaire, stratégie d'internationalisation-DUNOD-, Paris, 1997.
- 9- Oliver Perrier, marie Camille debourg, joelclavelin, pratique du marketing, Alger, berti édition.
- 10- P.Kotler et B.Dubois, "Marketing Mangement", 8^{ème} Edition, Paris, 1994.

- تمهيد:

تعتمد بعض المؤسسات الجزائرية على التسويق الدولي وبالضبط على إستراتيجياته وكفاءتها حيث تساهم على تعظيم القيمة وتخفيض التكاليف، حيث لن يكون كفؤا من يساهم في تخفيض التكاليف فقط أو في رفع القيمة فقط ولكن المؤسسة ذات الكفاءة العالية لإستراتيجياتها هي من تساهم في تحقيق الهدفين معا.

كما تزايد الإهتمام بالتسويق الدولي بصورة كبيرة خلال الفترة السابقة، وقد كان نتاجا طبيعيا ومنطقيا لتغيير الهياكل التنافسية المزمع للمؤسسات الإعتماد عليها لتنفيذ الأعمال داخلها، كما تزواج ذلك مع تحول في خصائص الطلب في مختلف الأسواق الموجودة في جميع أنحاء العالم، ومع تنامي المفاهيم المتعلقة بعملة الأسواق، والتطورات المتسارعة في إستخدام التكنولوجيات الحديثة في مجالات عدة منها التسويق الدولي.

كما تمثل دراسة وتطبيق المفاهيم التسويقية أهمية خاصة بعد إنتهاج الدول لسياسات الإصلاح الاقتصادي وتحرير الاقتصاد ليعمل في ظل آليات جديدة للسوق تقوم على المنافسة بين المؤسسات المختلفة سواء المملوكة للدولة أو تلك التي تعمل في القطاع الاستثماري الخاص وتشجيع الدولة لفتح أسواق جديدة والإلتجاه نحو التصدير.

وبما أن المؤسسات الجزائرية لا يرتبط عملها فقط بمستوى السوق المحلي، بل يجب أن تهتم بولوج السوق الدولية و إختراقه في إطار إستراتيجية واضحة وفعالة وذات كفاءة عالية تتمثل في التسويق الدولي الذي يعبر عن إنسياب السلع والخدمات عبر الأسواق الدولية بعرض إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية وتحقيق أهداف المؤسسة، وإذا أرادت المؤسسات الاقتصادية الجزائرية أن تجد نفسها مكانة في الأسواق المحلية أولا، ثم في الأسواق الدولية، عليها أن تتكيف إستراتيجياتها لمقتضيات التسويق الدولي الذي يتطلب إدارة ومعلومات، وميكانيزمات، وتبنى إستراتيجيات تنقلها من الإحتكار إلى المنافسة و الإستمرار في الديناميكية، وتوفير بيئة ملائمة تضمن بقاءها بين المؤسسات الرائدة التسويقية وهذا يعني بلوغ مستوى من الأداء، في ظل إقتصاد حر، قائم على المبادرة وتقوده المنافسة.

- الإشكالية الرئيسية:

فالإشكالية التي نريد معالجتها إستنادا على ما سبق عرضه تتجلى فيما يلي:

ما مدى كفاءة إستراتيجية التسويق الدولي في المؤسسات الجزائرية و بوجه الخصوص في مجمع ورود بالوادي؟.

وبهدف الإجابة عن الإشكالية الرئيسية قمنا بتجزئتها إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما المقصود بالتسويق الدولي ؟ وما مدى خصوصية بيئته ومكوناتها ؟
- 2- ما هي سياسات المزيج التسويق الدولي ؟ وما هي أنواع إستراتيجيات التسويق الدولي ؟

3- ما المقصود بالكفاءة في المؤسسة الجزائرية ؟

- فرضيات الدراسة:

- يقصد بالتسويق الدولي على أنه عمليات تبادل التي تتم عبر الحدود الدولية، بهدف إشباع الحاجات والرغبات للمستهلك الأجنبي، وهو عملية تتم في إطار بيئة تسويقية معينة (محلية ودولية) تتسم بالتغير وعدم الاستقرار، وهناك قوى بيئية ومتغيرات البيئة التسويقية الدولية، التي تؤثر على سلوك المؤسسة للعمل في الأسواق الدولية.
- يدور موضوع التسويق الدولي حول تلبية حاجيات المستهلك في الأسواق الخارجية فلذلك سياسة المنتج الدولي هي الجحر الأساسي الذي تدور حوله أوجه الأنشطة التسويقية بالإضافة إلى سياسة التسعير والتوزيع والترويج، ويعتمد على مجموعة من الإستراتيجيات وهي: التصدير، التحالفات الإستراتيجية، الإستثمار الأجنبي، الإتفاقيات التعاقدية.
- تقييم كفاءة إستراتيجية التسويق الدولي من خلال تحقيق الأهداف المرجوة منه مما يؤدي دوره على أكمل وجه.

- مبررات اختيار الموضوع:

- إن التطرق لمثل هذا الموضوع وإختياره ومعالجة جوانبه جاء إنطلاقا من الرغبة في تطوير معارفنا التسويقية بحكم التخصص وأيضا إنطلاقا من الأهمية البالغة التي يكتسيها التسويق الدولي بإعتباره قضية العصر، بحيث أصبح يمس الإقتصاد الوطني بشكل كبير.

- أهداف الدراسة وأهميتها:

- بغية تحقيق أهداف الدراسة المحددة والإجابة على الأسئلة المطروحة قمنا بوضع المحددات التالية والتي توضح الإطار العام الذي تسير من خلاله الدراسة:

- محاولة إظهار أساليب وأهمية التسويق الدولي، والتي تساعد على مواجهة تحديات العصر.
- التعرف على المتغيرات البيئية للتسويق الدولي في الأسواق الدولية، والتعرف على فرص الدخول للأسواق الدولية.
- إدراك أهمية التسويق الدولي في رسم الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة الإقتصادية في الجزائر.
- التعرف على مدى كفاءة إستراتيجية التسويق الدولي في المؤسسات الجزائرية.
- تكمن أهمية الدراسة في محاولة تحسيس متخذي القرار في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية بضرورة إعطاء أهمية للتسويق الدولي بإعتباره أداة فعالة في تحقيق الربحية والمحافظة على البقاء والنمو وإستمراره من جهة وتنمية الإقتصاد الوطني من جهة أخرى.

- الدراسات السابقة:

- عزوز عبد الحميد، مذكرة ماستر، علوم تجارية، تخصص: تجارة دولية، العنوان "إستراتيجية في إختراق الأسواق الدولية دراسة حالة شركة الجنوب للتمور (SUD ACO)"، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2014، تحت إشراف الأستاذ: شويحي إسماعيل، حيث طرح الإشكالية التالية: ماهي الإستراتيجيات المعتمدة من طرف المؤسسات الوطنية في إختراق الأسواق الدولية؟، وتم معالجتها عن طريق المنهج الوصفي التحليلي من خلال إسقاط الدراسة ميدانيا على المؤسسة محل الدراسة، حيث أنها هذه الدراسة ركزت على استراتيجيات المؤسسة المطبقة في التسويق الدولي وكيفية ولوجها للأسواق الدولية، أما دراستنا هي كفاءة هذه الاستراتيجيات في المؤسسة الجزائرية.

- فطيمة بزعي، مذكرة ماجستير، العلوم التجارية، تخصص: تسويق، العنوان "دور استراتيجية المؤسسة في تحديد المزيج التسويقي دراسة حالة مؤسسة إقتصادية"، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009/2008، تحت إشراف الدكتور كمال عايشي، حيث طرحت الإشكالية التالية: كيف تضبط الاستراتيجيات الشاملة المزيج التسويقي للمؤسسة؟، حيث أن هذه الدراسة تناولت الاستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسات الاقتصادية في تحديد المزيج التسويقي المنتهج، ودراستنا تختلف عنها في تعرضنا لعناصر المزيج التسويقي للمؤسسة كعنصر أساسي لدراسته من طرفها من أجل تبني استراتيجية معينة للمؤسسة في الدخول إلى الأسواق المحلية والدولية.

- مما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنه ربطت بين متغيرين الكفاءة وإستراتيجية التسويق الدولي في المؤسسات الجزائرية وعلى وجه الخصوص مجمع ورود وهو ما تفتقر إليه معظم الدراسات المشار إليها سابقا.

- الإطار الزمني والمكاني:

- الإطار الزمني: تناولت الدراسة الفترة الممتدة ما بين (2001-2005) وهي الفترة التي مارست فيه المؤسسة محل الدراسة التسويق الدولي، ثم توقف لأسباب و عوائق نتطرق إليها من خلال الموضوع.

- الإطار المكاني: تناولت الدراسة الميدانية لهذا الموضوع في إطار دراسة مجمع الورود ومحاولة إبراز كفاءة إستراتيجية التسويق الدولي فيه.

- المنهج والأدوات المستخدمة:

للإجابة على إشكالية الدراسة إعتدنا على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث يتعلق المنهج الوصفي بالجانب النظري الذي يعبر الخطوة الأولى ممهدة للخطوة الثانية التي لا تقل عن سابقتها والمتجسدة في الدراسة الميدانية، فتم إستخدام المنهج الوصفي الذي يتناسب مع أغراض الدراسة النظرية، وذلك بالرجوع إلى الأدبيات المنشورة والمتعلقة بموضوع البحث من خلال الكتب، مقالات، مذكرات، تقارير، منشورات... الخ، ولتدعيم الجانب النظري لهذا البحث تمت

دراسة تطبيقية على إحدى المؤسسات الخاصة، بالإعتماد على أسلوب المقابلات الشخصية لإطارات مجمع الورود ومعالجة مختلف الوثائق المتاحة، والزيارات الميدانية.

- صعوبات البحث:

- صعوبة الحصول على المعلومات وخاصة فيما تعلق بالدراسة الميدانية وذلك بحجة سر المهنة.

- قلة الدراسات السابقة والتي تطرقت لمتغيرات الدراسة.

- عدم حصولنا على مختلف الوثائق اللازمة والتي تخص الموضوع من طرف المؤسسة محل الدراسة التطبيقية.

- محتوى البحث: تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول وهي:

- الفصل الأول: الأسس النظرية للتسويق الدولي: وفيه عرضنا المرتكزات النظرية للتسويق الدولي ثم عرجنا على بيئته وفي الأخير المزيج التسويقي الدولي.

- الفصل الثاني: فيتعلق بإستراتيجية التسويق الدولي للمؤسسة ومدى كفاءته: حيث حاولنا من خلاله التعرف على الإطار النظري للكفاءة في المؤسسة، وتناولنا فيه الإطار النظري لإستراتيجية التسويق بالإضافة إلى طرق إختراق الأسواق الأجنبية عن طريق التسويق الدولي.

- الفصل الثالث: وهو عبارة عن دراسة تطبيقية ميدانية لمجمع الورود حيث تناولنا فيه نظرة عامة حول المجمع، ثم التطرق إلى تقييم بيئة التسويقية والمزيج التسويقي للمجمع ومدى كفاءة الإستراتيجية، وفي الأخير تم التطرق إلى معوقات عملية التصدير والحلول المقترحة.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمّـة لخضر الوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة ماستر أكاديمي
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الشعبة: العلوم التجارية
التخصص: تجارة دولية

كفاءة إستراتيجية التسويق الدولي في
المؤسسات الجزائرية
"دراسة حالة مجمع ورود بالوادي"

تحت إشراف الدكتور:

إلياس شاهد.

من إعداد الطلبة:

☞ الحاج العربي منصوري.

☞ وليد دراجي.

☞ جمال عبيد.

لجنة المناقشة

رئيسا

مشرفا ومقررا

مناقشا

أستاذ محاضر (أ) بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

أستاذ محاضر (أ) بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

أستاذ مساعد (أ) بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

عبد النعيم دفرور

إلياس شاهد

حنان بن بردي

السنة الجامعية: 2016 - 2017