

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 - قالمة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: مالية وتجارة دولية

تحت عنوان

**إستراتيجيات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
في اختراق الأسواق الدولية
-دراسة حالة مجمع عمر بن عمر للعجائن -**

إشراف الأستاذ:

بلال مشعلي

إعداد الطلبة:

محمد نجيب كلايعة

زكرياء دبابسية

السنة الجامعية: 2018 - 2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر لله عزّ وجلّ على هذا الفضل العظيم والنّعمة الكبرى

والذي وفقنا لإنجاز هذا العمل.

أولاً: نتقدم بجميل الشكر وخالص العرفان إلى أستاذنا الفاضل:

"بلال مشعلي"

الذي أشرف على هذا العمل منذ بدايته، ومنّ علينا برأيه السديد ولم يَخل علينا

بنصائحه وإرشاداته وسهّل علينا الصعوبات بتوجيهاته

ودفعنا إلى كتابة المذكرة بكل ثقة ويقين

فكل الشكر والتقدير إلى أستاذنا الفاضل.

كما نقدم خالص الشكر والعرفان لأعضاء لجنة المناقشة المحترمين

لقاء قبولهم مناقشة هذا الموضوع، وكل ما بذلوه من جهد وعناء

لقراءة مضمون المذكرة وتصويبهم لها.

لا يسعني كذلك إلا أن أتوجه بالشكر والعرفان إلى أمناء المكتبات وموظفيها لقاء ما

قدّموه لنا من تسهيلات لإنجاز هذا البحث.

أشكر أصحاب الفضل الذين أعانوني في مرحلة إعداد الرسالة وتحملوا معي مشقة متابعة

الطبع وإتمامه.

جزاهم الله خيراً جميعاً.

إهداء

إلى "والديّ الكريمين"

إلى إخوتي وأخواتي

إلى العائلة الصغيرة: "الزوجة"

أبنائي: "يحيى"، "مريم"، "إدريس"

إلى أحفاد العائلة: "الألاء"، "منة"، "زيدو"

إلى كل العائلة الكبيرة

وإلى عائلة العمل "الرقابة المالية"

وإلى كل من علّمني حرفاً

وإلى من جمعني بهم رباط العلم

وإلى كلّ من ساندني في مشواري.

زكريا دبابسية

إهداء

كوني أنهيت فصلا آخر من فصول رواية العلم راجيا من الله
تعالى أن يكون بداية لنجاحات فصول أخرى
أود أن أهدي ثمرة جهدي إلى من قال فيهما رب العزة
والإكرام

﴿وَخَفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الدُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا﴾

﴿كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا﴾

إلى والدي العزيزين

إلى إخوتي وأخواتي

إلى أحفاد العائلة الكريمة: "شهاب"، "براء"، "منيب"

"أمير" والبرعم "يمان".

إلى أصدقائي وكل من صادفتهم في دراستي

إلى الجزائر بصمت.

محمد نجيب كلابعة

المقرمة العامة

يشهد العالم تحولات كبيرة ومتزايدة في مجال التجارة الدولية، ما جعل المؤسسات الاقتصادية تتسارع في مساهمة والتكيف مع هذه التحولات بهدف اختراق أكبر عدد ممكن من الأسواق الدولية، بعضها وجد صعوبة التكيف السريع بسبب غياب التقنيات التسييرية المعاصرة، ومختلف التقنيات الإدارية المعمول بها حديثاً، وهذا دفعها إلى ابتكار حلول للتكيف والاستفادة من الفرص التي تتيحها هذه التغييرات وتجنب المخاطر التي تفرضها.

وبهذا تجد المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة والجزائرية بصفة خاصة نفسها في موقف تنافسي لتسويق منتجاتها في مختلف الأسواق الدولية لضمان بقائها.

وإذا أرادت المؤسسات الاقتصادية الجزائرية اختراق أكبر عدد من الأسواق الدولية بنجاح وفرض نفسها عالمياً، عليها تكيف إستراتيجياتها وفق هذه التحولات الحاصلة عالمياً، وتسويق منتجاتها وفق السياسة المتبعة وباحترافية وفق ما تعرضه آخر تطورات التسويق الدولي الذي يتطلب نجاحه إدارة وتنظيم فعال، وتهيئة بيئة داخلية وخارجية ملائمة تسمح لها للوصول إلى كوكبة المؤسسات الرائدة عالمياً والبقاء ضمنها.

وبالتالي توجب على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية العمل وفق المعايير الدولية التي تتطلب منافسة محتدمة واتخاذ القرارات وفق خطط وإستراتيجيات مُسبقة ومناسبة واستغلال كل الفرص المتاحة لنجاح عملية الاختراق، وتحديد البدائل التي تتوافق مع خططها المستقبلية بهدف المزيد من التطور.

أولاً: إشكالية البحث.

يمكن القول أنّ الإشكالية التي نود دراستها هي:

- ما هي أهم الإستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في اختراق الأسواق الدولية؟ من خلال هذه الإشكالية نستطيع طرح هذه التساؤلات الفرعية:
- ما المقصود بالتسويق الدولي، وما مدى أهميته، وما هي أهدافه؟
- ما علاقة التسويق الدولي بالتجارة الخارجية والأعمال الدولية؟
- ما المقصود بالسوق الدولية؟ وما أسباب اللجوء إليها؟
- ما العوامل المُشجعة على دخول الأسواق الدولية؟ وما هي أهم الطرق التي تُساعد على اختراقها؟
- ما هو واقع التسويق الدولي بالنسبة لمجمع عمر بن عمر للعجائن؟

ثانياً: فرضيات البحث.

- يلعب التسويق الدولي دور مهم في تطور مبيعات المؤسسة ووصولها إلى الأسواق الدولية.
- يُعتقد أنّ من أسباب نجاح التجارة الخارجية ومختلف الأعمال الدولية هو التسويق الدولي.
- يُراد بأنّ البيئة السوقية الدولية المستقرة والملائمة لقيام التجارة الدولية أحد أهم العوامل التي تشجع على دخول سوق ما.
- اهتمام مجمع عمر بن عمر للعجائن بالسوق المحلية جعله لا يولي أهمية كبير للتسويق الدولي.

ثالثاً: أهداف البحث.

- إظهار أهمية التسويق الدولي الذي يُساعد بشكل هام في اختراق السوق الدولية.
- التّعرف على أهداف المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وطموحاتها في الوصول إلى العالمية، والصعوبات التي قد تواجهها.
- إبراز أهم الإستراتيجيات المتبعة عالمياً ومحلياً في اختراق الأسواق الدولية.
- التّقرب أكثر من مجمع عمر بن عمر للعجائن ومعرفة طرقه في اختراق السوق الدولية وتصوراته المستقبلية.

رابعاً: أهمية البحث.

تكمن أهمية هذا البحث في إبراز دور التسويق الدولي في مساعدة المؤسسات الاقتصادية على التطور وإيصال منتجاتها إلى مختلف دول العالم، بالإضافة إلى مساهمته في تنمية الاقتصاد الوطني وتحقيق النمو والتطور، وهذا ما مكننا من دراسة إستراتيجيات مجمع عمر بن عمر للعجائن في اختراق الأسواق الدولية، وتحليل أعمالها الدولية ومقارنتها عبر السنوات.

خامساً: دوافع اختيار هذا الموضوع.

إنّ اختيار هذا الموضوع ومعالجته جاء من رغبة منا في تطوير معارفنا حول التجارة الدولية والتسويق الدولي بحكم التخصص الذي ندرسه، وأيضاً الأهمية البالغة التي يكتسبها هذا الموضوع على المستوى الدولي.

1- أسباب شخصية:

- الميول الشخصي للدراسات المتعلقة بالتجارة الدولية.
- البحث عن المستجدات باعتبار هذا الموضوع لب التخصص الذي ندرسه.

2- أسباب موضوعية:

- قيمة وأهمية الموضوع في الانفتاح العالمي على الأسواق الدولية.
 - دور الموضوع في تطوير اقتصاديات الدول التي أصبحت علامة قياس قوتها ومكانتها العالمية.
- سادساً: صعوبات البحث.

من أهم الصعوبات التي واجهناها خلال الدراسة التي قمنا بها هي:

- قلة المصادر والمراجع والدراسات والبحوث المتخصصة والمعمقة في هذا المجال.
- ندرة المعطيات والمعلومات أحياناً وصعوبة الحصول عليها خاصة في الدراسة الميدانية.
- ولعل أهم عائق سجلناه هو الظروف العامة تمر بلادنا حالياً من تطورات سياسية واقتصادية، وإضرابات في مختلف القطاعات العمومية للدولة، هذا ما تسبب في توقف مكتبة الكلية عن العمل طيلة أكثر من 20 يوماً، وتعطل جمعنا للمعلومات، وكذلك التحقيقات التي طالت المؤسسات الاقتصادية ما جعل الحصول على المعلومات المتعلقة بالدراسة التطبيقية صعب للغاية.

سابعاً: منهج البحث.

هو المزيج بين الوصفي والمنهج التحليلي، حيث يتعلق الجانب الوصفي بالجزء النظري للدراسة، والمنهج التحليلي بالجزء التطبيقي (الدراسة الميدانية).

ثامناً: هيكلية الدراسة.

نظراً لطبيعة الموضوع ومتطلباته واحتراماً للتقسيم المنهجي قمنا إلى تجزئة البحث إلى

جزئين: نظري وتطبيقي، حيث تمت التجزئة إلى ما يلي:

الفصل الأول: محاولة تحديد مفهوم وأهمية التسويق الدولي بالإضافة إلى التعرف على البيئة التسويقية، فاحتوى على ثلاثة مباحث، هي:

- المبحث الأول: ماهية التسويق الدولي.
- المبحث الثاني: دراسة البيئة التسويقية الدولية.
- المبحث الثالث: التسويق الدولي والأعمال والتجارة الدولية.

الفصل الثاني: يحتوي على:

- المبحث الأول: أنواع الأسواق الدولي وأسباب اللجوء إليها.
- المبحث الثاني: مراحل وموانع اختراق الأسواق الدولية والعوامل المشجعة على ذلك.
- المبحث الثالث: إستراتيجيات وطرق اختراق الأسواق الدولية.

الفصل الثالث: يحتوي على تقديم دراسة ميدانية لأساليب مجمع عمر بن عمر في اختراق الأسواق الدولية، وجاءت المباحث كما يلي:

- المبحث الأول: عموميات حول المؤسسة الاقتصادية.
 - المبحث الثاني: عموميات حول مطاحن عمر بن عمر.
 - المبحث الثالث: إستراتيجية مؤسسة عمر بن عمر لاختراق الأسواق الدولية .
- الخاتمة: نذكر فيها أهم النتائج المتوصل إليها وكذلك أهم الاقتراحات.

الفصل الأول: مدخل إلى التسوق الدولي

المبحث الأول: ماهية التسويق الدولي.

المبحث الثاني: دراسة البيئة التسويقية.

المبحث الثالث: التسويق الدولي والأعمال والتجارة الدولية.

تمهيد:

لقد أدت المبادلات التجارية على المستوى الدولي وخاصة مع اتساع الأسواق وتطور وسائل النقل بين الدول، إلى الاهتمام بالتسويق بصفة عامة والتسويق الدولي بصفة خاصة، وزادت الحاجة إلى الحصول على المعلومات التسويقية بغية غزو الأسواق الدولية لما للتسويق الدولي من أهمية بالغة حيث أن المؤسسات التي تمتلك أنشطة تسويقية متطورة تستطيع أن تتنافس بكفاءة وفعالية في الأسواق الدولية، كان لا بد على المنظمات تطبيق التسويق الدولي في تطوير منتجاتها وإيجاد وسيلة فعالة وشاملة تضمن لها انسياب وتدفق السلع والخدمات إلى الخارج.

وتعتبر الشركات الدولية الأداة الرئيسية التي ساهمت في انتشار الأعمال على نطاق دولي منذ الحرب العالمية الثانية إلى وقتنا الحاضر، فقد كانت هذه الشركات ولا زالت أهم العوامل التي ساهمت في توسيع التجارة والاستثمارات الدولية، وتحقيق الكثير من الشركات الدولية أرباحاً سنوية تعادل أو تفوق إجمالي الدخل الوطني للعديد من الدول، ولعل المتتبع لحركة المنافسة الدولية، يجد أن النجاح الذي وصلت إليه هذه الشركات من أرباح، وقدرات إنتاجية، وتصديرية غزت به العالم كله بمنتجاتها هو نتيجة لتبني هذه الشركات للمفهوم الحديث للتسويق بصفة عامة، والتسويق الدولي بصفة خاصة. فالتسويق يعطي فكرة جيدة عما يدور في بيئة الأعمال المحلية أو الدولية، فعن طريق جمع البيانات والمعلومات عن الأسواق المحلية أو الدولية، يمكن من اكتشاف الفرص الكامنة والعمل على استغلالها، وتحقيق ميزة تنافسية بها.

المبحث الأول: ماهية التسويق الدولي

تعد الدراسة التسويقية أحد الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري، ذلك أن التسويق يهتم باتساع الرغبات والحاجات الإنسانية، وهو يعني القدرة على فهم الفرص التجارية في الأسواق الخارجية، واستيعابها لضمان النجاح ومواجهة المنافسة الدولية.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية التسويق الدولي.

أولاً: مفهوم التسويق الدولي.

هناك تعريفات متعددة ومتباينة للتسويق الدولي بتعدد الكتابات التي عالجت هذا الفرع من المعرفة، ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يلي:

تعرف الجمعية الأمريكية للتسويق: "التسويق الدولي هو إنجاز الأنشطة المرافقة لتدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم، كما قدمت الجمعية تعريفاً آخر للتسويق الدولي قائلة بأنه: "عبارة عن عملية دولية لتخطيط وتسعير وترويج السلع والخدمات، لخلق التبادل الذي يحقق أهداف المنظمات والأفراد".

ومن خلال هذين التعريفين تركز الجمعية على الأنشطة التسويقية الأساسية التي ترافق انسياب السلع والخدمات من المنتجين إلى المستخدمين في الأسواق الدولية، بطريقة تشبع حاجاتهم ورغباتهم بشكل أفضل¹.

كما يعرفه PH.Kotler بأنه: "التسويق الدولي لا يعدو كونه عبارة عن نشاط ديناميكي مبتكر للبحث على المستهلك القابع في سوق تتميز بالتفاوت والتعقيد والوصول إلى هذا المستهلك وإشباع رغباته".

ويرى الكاتب Kahler (1983): "أن التسويق الدولي يشير إلى تسويق السلع والخدمات في أكثر من دولة واحدة".

يركز هذا التعريف على بيان نطاق التسويق الدولي، والذي يمتد بين أسواق دولتين أو أكثر، إلا أننا نجد في هذا التعريف قصوراً، بحيث لم يشر على أي من الأنشطة التسويقية في السوق الدولي².

1- منير نوري، "التسويق الدولي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015م، ص 44.

2- المرجع نفسه، ص 45.

- ويعرف Albaum وآخرون (1989) التسويق الدولي من وجهة نظر الشركة بأنه: "قسم من الأعمال يهتم بتخطيط، وترويج، وتوزيع، وتسعير وخدمة السلع والخدمات التي يرغبها المستهلك عبر الحدود السياسية. ويضيف الكاتب وزملاؤه أن التسويق الدولي يتضمن الأنشطة التالية:
- تحليل الأسواق الحالية والمرتبقة.
 - تخطيط وتطوير المنتج الذي يرغبه المستهلكون وتوفيره بالعبوة المناسبة.
 - توزيع المنتجات عن طريق القنوات التي توفر القرب والخدمة المطلوبة من المشترين.
 - الترويج للسلع والخدمات لإعلام المستهلكين بها وتعليمهم كيفية استخدامها وإقناعهم بتجربتها لإشباع حاجاتهم ومطالبهم.
 - تحديد سعر معقول للمستهلك يحقق ربحا مناسباً للشركة.
 - تقديم خدمات قبل وما بعد البيع لكسب رضا المستهلكين.
- ويعتبر هذا التعريف أكثر شمولاً، بحيث يبين أهم الأنشطة التسويقية التي تمارسها الشركة عبر الحدود الوطنية لدولتها¹.
- ويرى الكاتب Bradley (1991): "أن قرارات وعمليات التسويق الدولي تتطلب قيام الشركة بتحديد حاجات ورغبات المستهلكين، وإنتاج الأصول التي تحقق ميزة تفضيلية تسويقية، وإجراء اتصالات حول هذه الأصول وتوزيعها، وتبادلها دولياً عن طريق واحدة أو مجموعة من صيغ التعاقد على التبادل".
- يركز المؤلف في التعريف على المفهوم الموسع للتواجد في السوق الدولي، والذي قد يأخذ شكل نقل التكنولوجيا عن طريق التصدير المباشر، أو الاستثمار الأجنبي، سواء كان في شكل استثمار مشترك، أو إنشاء فروع خارجية للشركة وتقديم خدمات ما بعد البيع.
- ويعرفه محمد إبراهيم عبيدات على أنه: "أداء كافة الأنشطة التي توجه انسياب السلع المقدمة من شركة ما إلى المستهلكين، أو المستخدمين في دولة واحدة أو أكثر، كما يمكن تعريفه أيضاً بأنه يشمل كافة الأنشطة المرتبطة بتحديد احتياجات المستهلكين في أكثر من سوق مستهدفة، مع العمل على إشباع الحاجات والرغبات بإنتاج السلع أو الخدمات التي تتناسب معها".

1- منير نوري، "التسويق الدولي"، المرجع السابق، ص 45.

ويتضح جليا من هذا التعريف أن المؤلف يركز على نطاق عمليات التبادل والذي يمتد في أكثر من دولة واحدة، كما يشمل على أنشطة متعددة، مثل دراسة الأسواق الخارجية للتعرف على رغباتها ومن ثم تطوير المنتجات وتعبئتها وتغليفها وتوزيعها بالشكل المطلوب.

ومن جهته، يعرف **فريد النجار** التسويق الدولي على أنه: "مجموعة الجهود التسويقية الموجهة لإشباع حاجات المستهلك خارج الحدود الجغرافية للمركز الرئيسي للشركة الأم، أي في بيئة تسويقية غير التي تعمل فيها الشركة المنتجة لأغراض تحقيق الأهداف التسويقية المخططة من أرباح، مبيعات وتحقيق استقرار وحل المشكلات وغيرها"¹.

نلمس من هذا التعريف أن الغاية من الأنشطة التسويقية من جهة، هي إشباع حاجات ورغبات العملاء في الأسواق الخارجية، ومن جهة أخرى تحقيق الأهداف المسطرة من قبل إدارة التسويقية والتمثلة في تحقيق الربح والنمو والاستمرارية.

ومن خلال التعريف السابقة، يمكن استخلاص الفرق بين التسويق الدولي والتسويق المحلي، فعمليا ليس هناك فرق أو اختلاف كبير بينهما، غير أن الاختلاف الظاهر هو أن الأنشطة يتم إنجازها في أكثر من دولة واحدة، لكل منها بيئة تسويقية مختلفة، وهذا ما ينتج عنه مشكلات عديدة، كتحليل اثر الأحداث الدولية على الشركة، وتعديل سلوكها لكي يتلاءم مع الثقافات المختلفة وتحديد ما يرغبه المستهلك.

وفي النهاية يجدر القول بأن التسويق الدولي هو مجموعة الأنشطة والعمليات التي تقوم بها الشركة، لتوجيه المنتجات إلى المستهلك النهائي في أكثر من دولة واحدة، وذلك وفقا لرغباته وتلبية حاجاته، وذلك من خلال التركيز على:

- دراسة حاجات ورغبات المستهلكين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية.
- تطوير المنتجات التي تشبع حاجات ورغبات المستهلكين في الأسواق الدولية.
- تحديد الأسعار التي تناسب إمكانات وقدرات المستهلكين في الأسواق الدولية.
- اختيار منافذ التوزيع الدولية الملائمة.

- تطوير حملات ترويجية تصل إلى المستهلكين في الأسواق الدولية.

- متابعة المستهلكين بعد الشراء للتأكد من أن المنتج حقق الإشباع، وتقديم الخدمات اللازمة للعملاء.

1- فريد النجار، "إدارة منظومات التسويق العربي والدولي"، مؤسسة شهاب الجامعية، الإسكندرية، مصر 1999، ص554.

ثانيا: أهمية التسويق الدولي.

أصبحت الكثير من الدول تهتم بإبرام الاتفاقيات الدولية، بالخصوص في مجال التجارة فيما بينهما، لتشجيع التجارة الخارجية بشقيها "الاستيراد والتصدير" وفي هذا الجانب نتناول أهمية التسويق الدولي والفوائد التي تعود من خلاله.

فحسب **صديق محمد عفيفي** أن أكثر المكاسب وضوحا وإيجابية هو فتح المجال أما الصناعات التي تتمتع فيها الدولة بمزايا على قريناتها في الدول الأجنبية، ويمكن توضيح أهميته في النقاط التالية:

- التصدير أحد الطرق للحصول على العملة الصعبة التي تحتاجها الدول لاستيراد المنتجات التي تنتجها محليا، وبالتالي فهو يعتبر مكبسا قوميا واضحا كما يؤدي إلى رفع المعيشة والتنمية ورفع القدرة الشرائية للمستهلكين.

- التسويق الدولي يسمح ببيع فائض المؤسسة إلى الخارج، وخلق فرص للتوظيف فهو ضرورة حيوية خاصة.

- استفادة الدول النامية من الاستثمارات الأجنبية المباشرة اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا، رغم أن الدول المستثمرة في الدول النامية لا تفعل إلا بمصلحتها الخاصة¹.

- الإسهام في دعم عجلة التنمية، لأن التسويق الدولي يحتاج إلى مهارات ويخضع لعدة اعتبارات أخرى.

- التسويق الدولي يساهم في خلق مناصب شغل من خلال التوسع في نشاط المؤسسة، بغية تحقيق أكبر عائد من خلال رفع حجم الإنتاج.

- بناء سمعة جيدة على المستوى المحلي والدولي للشركة.

- زيادة رقم أعمال الشركة

- يساعد في الهروب من حدة المنافسة أو انخفاض الطلب من السوق المحلي.

- المساهمة في تشجيع الإنتاج على نطاق واسع مما يخلق وفرات كبيرة².

المطلب الثاني: مبادئ التسويق الدولي وأبعاده

يعتبر التسويق الدولي أحد فروع المعرفة التي نشأت حديثا كاستجابة للاتجاه نحو دخول أسواق أجنبية.

1- منير نوري، "التسويق الدولي"، المرجع السابق، ص 48.

2- عبد السلام أبو قحف، "التسويق وجهة نظر معاصرة"، جامعة الإسكندرية، ص 707.

أولاً: مبادئ التسويق الدولي

تطور التسويق الدولي في إطار عدد من المبادئ الرئيسية هي:

1/ التخصص وتقسيم العمل: بحيث تخصص كل دولة في إنتاج سلعة أو مجموعة من السلع وتتبادلها مع غيرها من الدول، وترتبط ظاهرة التخصص بين الدول المختلفة بظاهرة التجارة الدولية ارتباطاً وثيقاً، فالتخصص يؤدي إلى زيادة الإنتاج، ومن ثم تتمكن كل دولة من إنتاج السلع المتخصصة في إنتاجها بكميات أكبر من حاجاتها الاستهلاكية، كما تترك إنتاج السلع التي ليس لديها تخصص أو تفوق في إنتاجها للدول الأخرى ذات التخصص، ويتم التبادل بين هذه الدول على أساس تخصص كل منها¹. وبمقتضى هذا المبدأ تخصص الدولة في إنتاج المنتجات التي تكون تكلفة إنتاجها أقل من تكلفة استيرادها، بينما تستورد المنتجات الأخرى من الدول الأجنبية، ويعتبر هذا المبدأ إحدى الركائز الأساسية لقيام التجارة الدولية حيث على الدولة أن تحدد هيكل المنتجات الذي سوف توجه إليه مواردها وتقديمه سواء للاستهلاك المحلي أو للتصدير وكذلك هيكل المنتجات التي سوف يتم استيرادها من الخارج.

ولدينا أمثلة عديدة منها، تصدير بريطانيا معدات النسيج إلى مصر باعتبار الأولى تستطيع إنتاجها بكفاءة أعلى من الثانية وبالتالي بتكلفة أقل، واليابان تصدر المنسوجات إلى الولايات المتحدة الأمريكية لأن الأولى تنتجها بتكلفة أقل، وتخصص الجزائر في إنتاج البترول.... إذا فليس من الاقتصاد أن تحاول الدولة إنتاج كل شيء، فبعض السلع والخدمات محلي بالضرورة في طبيعته، ولكن هناك من تخضع لقاعدة التخصص وتصبح بالتالي مجالاً للتسويق الدولي، كما أنه لو لم ينتشر التخصص بين الدول لما أنتجت كل دولة ما تحتاجه من السلع فقط، ولما قامت التجارة الدولية.

وتجدر الإشارة إلى أن مبدأ التخصص وتقسيم العمل قد لا يقتصر على دولة واحدة، بينما قد يمتد ليشمل عدة دول تكون فيما بينها ما يسمى الاتحاد الاقتصادي، والذي بموجبه تزال كافة القيود على حركة السلع والخدمات وعناصر الإنتاج، وتتوحد السياسات الاقتصادية فيما بين الدول الأعضاء، ويتم التنسيق بينها بهدف وضع هيكل منتجات تخصص في إنتاجية هذه الدول مجتمعة، وتحديد أهم المنتجات التي سيتم استيراده من الدول الأخرى.

1- عادل أحمد حشيش، "العلاقات الاقتصادية الدولية"، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1993، ص 20

2/ الميزة التنافسية للمنتج: يضيف هذا المبدأ بعدا هاما جديدا ومهما لأنشطة التسويق الدولي، حيث لا تقوم الدولة بإنتاج المنتجات التي تكون تكلفتها إنتاجها أقل من تكلفة استيرادها فحسب، بل يمتد الأمر إلى أبعد من ذلك حيث تختار الدولة المنتجات التي تحقق لها ميزة نسبية في مواجهة المنتجات المنافسة لها في الأسواق الخارجية.

هذا يعني أن مبدأ التخصص لا يترتب عليه بالضرورة أن كل دولة ستقوم بإنتاج كل السلع التي تتميز فيها عن غيرها، بمعنى أنها لن تنتج كل سلعة يتكلف إنتاجها محليا أقل من استيرادها، بل إن تقسيم العمل الدولي يطبق بحيث تتحقق للدولة أكبر ميزة ممكنة بتخصصها في إنتاج السلع التي تتفوق فيها بدرجة كبيرة، وتهمل السلع التي نسبة تفوقها فيها أقل.

أي أن مصر مثلا تستورد القمح رغم أن تكاليف إنتاجه محليا أرخص، وذلك لرغبتها في التركيز بدرجة أكبر على إنتاج القطن الذي فيه لها أكبر ميزة على الدخل الأخرى.

3/ توازن ميزان المدفوعات: لما كان التسويق الدولي يتيح للدولة الاستفادة من مزايا التصدير التي تتركز أساسا في الحصول على النقد الأجنبي الذي يستفاد منه في تمويل الاستيراد وسداد العجز في ميزان المدفوعات، وكذا الاستفادة من الاستثمار الأجنبي في تسوية الفائض في بعض الأحيان، و عليه فإن مبدأ توازن المدفوعات من أهم المبادئ التي تحكم أنشطة التسويق الدولي ومساهمتها في تحقيق هذا التوازن، بمعنى أن يتوازن إجمالي ما يخرج من الدولة من قيم واردات وفوائد وقروض ومصرفيات الشحن والتأمين الإجمالي مع إجمالي ما يدخل إلى الدولة من إجمالي الصادرات خلال عام، كأحد المعايير الهامة للحكم على مستوى فعالية التسويق الدولي.

ومن المعروف أن الهدف الأساسي للدول هو المحافظة على توازن ميزان مدفوعاتها، ذلك أن التوازن سيعمل بشكل أو بآخر على تأمين الدولة ضد الاهتزازات والأزمات الاقتصادية الحادة، ويعني التوازن مواءمة ما يدخل الموازنة العامة مع ما يخرج منها، سواء أكان ذلك صادرات أو مستوردات أو شحن، تأمين، قروض، عملات أجنبية... الخ، وما يحدث ذلك التوازن فإن دفع قيمة الصادرات والواردات سيكون مشكلة كبيرة تهدد الثقة وتعزز الاستقرار الاقتصادي للدول المعنية، وخاصة دول العالم النامي التي لا تستطيع أغلبها إجراء عمليات التكيف والإصلاح الاقتصادي على أسس متدرجة وعلمية.

ولذا فإن من المبادئ التي تحكم أنشطة التسويق الدولي هي المساهمة في تحقيق التوازن في ميزان المدفوعات، بمعنى أن يتوازن إجمالي ما يخرج من الدولة قيم و واردات و فوائد وقروض و

مصروفات للشحن والتأمين وغيرها مع إجمالي ما يدخل إلى الدولة من إيرادات صادرات، وعادة ما يستخدم معيار نسبة مساهمة تكاليف أنشطة التسويق الدولي إلى إجمالي الصادرات خلال العام، كأحد المعايير الهامة للحكم على مستوى فعالية التسويق الدولي.

4/ القوة الشرائية في الدول المستوردة: إن توافر القدرة الشرائية للمستهلكين في البلد المستورد تحدد وإلى حد بعيد حجم الفرصة التسويقية المتاحة أما المؤسسات أو الشركات التي يتوافر لديها فائض تصديري¹.

والتسويق الدولي يرتبط بمدى القوة الشرائية للدولة المستوردة والتي على أساسها يتحدد إلى أي مدى يكون دخول السوق الأجنبية أمراً مجدياً في الأجل الطويل، ويقصد بالقوة الشرائية قدرة الدول المستوردة على الدفع بالعملة المحلية وسعر تحويل هذه العملة المحلية بعملة أجنبية أخرى، ووفقاً لذلك يتحدد حجم السوق ومدى جدوى دخوله وتحديد أي الأشكال سوف تنتجها الشركة لعرض منتجاتها فيه، وهل سيتم ذلك من خلال تصدير المنتجات بواسطة منافذ توزيع مملوكة للشركة أو منح تراخيص لشركات وطنية أو الدخول مع شركات أخرى في مشروعات مشتركة.

5/ توازن الميزج التسويقي: يقصد بتوازن الميزج التسويقي الاهتمام بجميع عناصره الأربعة (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج) دون التركيز على إحداها على حساب العناصر الأخرى، بمعنى أنه لا يعتبر الميزج التسويقي متوازناً إذا تركز الاهتمام الأساسي للشركة على عنصر السعر، وإستراتيجية التسعير الملائمة للسوق مثلاً وإهمال العناصر الثلاثة الباقية، ويراعى أن توازن الميزج التسويقي من وجهة نظر التسويق الدولي لا يقتصر على ذلك المعنى فحسب، بل يشمل أيضاً أن يكون الميزج التسويقي ملائماً لقوى السوق الخارجية وبمعنى أكثر تحديداً أن يكون ملائماً لأذواق المستهلكين في الدولة الأجنبية وقدراتهم الشرائية، وكذلك يكون مواجهاً وفعالاً للميزج التسويقي المقدم من جانب منافسين آخرين.

6/ الميزة التنافسية للمنتج: يضيف هذا المبدأ بعداً جديداً وهاماً لأنشطة التسويق الدولي، حيث لا تقوم الدولة بإنتاج المنتجات التي تكون تكلفتها إنتاجاً محلياً أقل من تكلفة استيرادها فحسب، بل الأمر يمتد إلى أبعد من ذلك، حيث تختار الدولة المنتجات التي تحقق لها ميزة تنافسية في مواجهة المنتجات المنافسة لها في الأسواق الخارجية. وتمثل التنافسية على مستوى الاقتصاد الجزئي قدرة المؤسسة على مواجهة المنافسة مع المؤسسات الأخرى في داخل البلاد وخارجه، وذلك بالمحافظة على حصتها من

1- منير نوري، "التسويق الدولي"، المرجع السابق، ص 56.

السوق المحلي والدولي، أما على مستوى الاقتصاد الكلي، فإن تنافسية الاقتصاد الوطني فتمكن في قدرته على تحقيق فائض تجاري بصفة مستمرة، وترتبط المنافسة بعدة عوامل تصنفها النظرة الاقتصادية إلى مجموعتين:

أ- **منافسة الأسعار:** وتأخذ بعين الاعتبار التطور المقارن للأسعار (بين البد وخارجه) وما يحددها من عوامل وتكاليف الأجور للوحدة المنتجة، والتكاليف الجبائية والاجتماعية وتطور الإنتاج وسلوك المؤسسات وتطور أسعار الصرف... الخ.

ب- **المنافسة الهيكلية أو المنافسة بغير الأسعار:** تتوقف هذه المنافسة على التخصص الذي يعتمده البلد وعلى الديناميكية التكنولوجية والتجارية للشركات المصدرة (الإبداع وتمييز المنتجات والبحث عن النوعية والخدمات ما بعد البيع...) ونوعية تسيير الشركات، وخاصة تسيير مواردها البشرية وقدرتها على التكيف مع المحيط التنافسي.

على سبيل المثال قد تكون جمهورية مصر العربية قادرة على إنتاج سلعة القمح مثلا بتكلفة أقل من تكلفة استيرادها من الخارج، إلا أنه قد تفضل تركيز جهودها وتوجيه الجزء الأكبر من مواردها لإنتاج المنسوجات والسلع الغذائية، لما لها من ميزة نسبية تجعلها في موقف تنافسي قوي في الأسواق الخارجية إما في صورة جودة عالية أو أسعار منخفضة بالنسبة للسلع المنافسة، وبذلك تضاف سلعة القمح إلى هيكل المنتجات التي سيتم استيرادها من دول أخرى، وتضاف المنسوجات والسلع الغذائية لهيكل الإنتاج وهيكل الصادرات معا، ويتضح من هذا المبدأ أن توجه الجهود داخل الدولة إلى التصدير وغزو الأسواق الخارجية وليس مجرد سد احتياجات السوق المحلية فقط.

17 القوة الشرائية في الدولة المستوردة: يرتبط التسويق الدولي بمدى القوة الشرائية للدولة المستوردة، والتي على أساسها يتحدد إلى أي مدى يكون دخول السوق الأجنبي أمرا مجديا في الأجل الطويل ويقصد بالقوة الشرائية قدرة الدول المستوردة على الدفع بالعملة المحلية وسعر تحويل هذه العملة المحلية بعملات أجنبية أخرى، ووفقا لذلك يتحدد حجم السوق ومدى جدوى دخوله وتحديد أي الأشكال سوف تنتجها الشركة لعرض منتجاتها فيه، وهل سيتم ذلك من خلال تصدير المنتجات بواسطة منافذ توزيع مملوكة للشركة أو منح تراخيص لشركات وطنية أو الدخول مع شركات أخرى في مشروعات مشتركة¹.

1- منير نوري، "التسويق الدولي"، المرجع السابق، ص 60.

إن ما يمكن استنتاجه من خلال المبادئ السالفة الذكر، الإطار العلمي للتسويق الدولي يستمد أركانه الرئيسية من ثلاثة فروع للمعرفة: التجارة الخارجية والتسويقي والتمويل الدولي.

أ- التجارة الخارجية والتسويق الدولي: إن تطبيقات التسويق الدولي استمدت مبدأ التخصص وتقسيم العمل وتوازن المدفوعات من نشاط التجارة الخارجية، فمبدأ التخصص وتقسيم العمل هو أساس قيام التجارة الدولية بين دول العالم، بينما يكون التوازن في ميزان المدفوعات أحد المعايير التي تحكم حركة التجارة الدولية.

ب- التسويق والتسويق الدولي: من جانب آخر يستمد التسويق الدولي مبدأ الميزة التنافسية للمنتج وتوازن المزيج التسويقي من الفلسفة العامة لفن التسويق، والذي يركز - وفق المفهوم الحديث للتسويق - على المستهلك باعتباره نقطة البداية في تخطيط أوجه أنشطة الشركة، وهو ما يعني الاهتمام بالمستهلك واحتياجاته ورغباته وخصائصه من ناحية وتقييم الموقف التنافسي لمنتج الشركة مقارنة بالمنتجات المنافسة من ناحية أخرى.

ج- التمويل الدولي والتسويق الدولي: أما التمويل الدولي فهو يتكامل مع التسويق الدولي من عدة نواحي أهمها، أنه يقدم المعايير التي تستخدم في تقييم بدائل إستراتيجية الدخول للسوق الخارجية، وهل سيتم ذلك في شكل صفقة تصديرية أو الاستثمار في خط إنتاجي موجه للتصدير أساساً أو امتلاك فروع للشركة في الخارج أو منح تراخيص لمنشآت في دول أجنبية أو الدخول في منشآت مشتركة مع منشآت أخرى، وبالطبع سيكون معدل العائد المتوقع من كل بديل - عند درجة خطر تقبلها إدارة الشركة - هو أساس اختيار البديل المناسب.

كما أن التواجد المستمر في السوق العالمي ينتج للشركة فرصة الإطلاع على التطورات التكنولوجية والمالية والإنتاجية والتسويقية والثقافية والبيئية وغيرها، ومما لا شك فيه أن هذه التطورات تمثل فرصاً وتحديات للشركة، فأضحى لزاماً على رجال الأعمال أن يأخذوا بالمزايا التنافسية التي تحقق لهم التفوق في أسواقهم المحلية وتساعدهم على النفاذ إلى الأسواق الخارجية إذا ما أرادوا البقاء في عالم اليوم.

فالتسويق الدولي يعد أحد العوامل الرئيسية لتنشيط حركة التجارة الدولية وما يصاحب ذلك من استفادة الدول من عمليات التصدير والاستيراد ومن تدفق رؤوس الأموال والاستثمارات الأجنبية التي تساهم في دفع حركة التنمية الاقتصادية خاصة في البلدان النامية.

ثانياً: أبعاد التسويق الدولي

تكمن الأهمية النسبية للتسويق الدولي في عدة جوانب بعضها يرتبط بالشركة الدولية في حالة لجوئها إلى إنشاء فروع في أسواق الدول التي توفر لها مزايا نسبية مثل المواد الخام اللازمة للإنتاج بسعر منخفض أو العمالة الرخيصة في حالة الصناعات التي تتطلب يد عاملة كثيفة أو اتساع السوق وتوافر القوة الشرائية به¹.

إن العناصر الرئيسية لعملية التسويق الدولي أو عملية التبادل الدولي، هي القدرة على فهم الفرص الخارجية، واستيعابها، وتحديد الفرص المربحة وتحليلها وكأساس لتصميم إستراتيجية المنتجات، والخدمات، والأسعار،... لتحقيق أحسن تبادل تجاري، إلا أننا نتساءل عن أوجه التشابه والاختلاف في أنشطة التسويق الدولي، لأن هناك درجات متفاوتة من الالتزام لغزو الأسواق الدولية، وحسب محمد صديق عفيفي يمكن إدراج أهم أبعاده في النقاط التالية:

❖ عند قيام الشركة بأي جهد للبحث عن عملاء لها بخارج الحدود الوطنية، ومع ذلك تتبع المؤسسة بعض منتجاتها لعملاء أجانب، وهم الذين يسعون إليها بأنفسهم.

❖ عند وجود فائض من الإنتاج بصفة مؤقتة، قد تلجأ المؤسسة لتصريفه في الأسواق الخارجية، دون النية في التصدير.

تبعاً للمرحلة السابقة، قد تفكر المؤسسة في أن تستمر في محاولات التسويق خارج حدودها الوطنية، لتحقيق عائد أكبر في شكل عقود وصفقات غير منتظمة، بمعنى أن المؤسسة تحاول الحصول على صفقات البيع في الأسواق الخارجية ولكن دون أن يكون لها تمثيل دائم.

امتلاك المؤسسة طاقة إنتاجية دائمة، مع استخدامها لوسطاء دائمين للقيام بعمليات التسويق الخارجي، أي بهدف توسيع سوق المنتجات التي يتم تسويقها محلياً، مع إدخال بعض التعديلات على المنتج إذا تطلب الأمر ذلك، بهدف مراعاة ذوق المستهلك الأجنبي.

منح التراخيص لمؤسسة أجنبية لتنتج بموجبها في أسواق تلك المؤسسات المحلية، وتكتفي المؤسسة المرخصة بعائد الترخيص، وخير مثال على ذلك ما قامت به **coca cola**، حيث قامت هذه الأخيرة بمنح تراخيص لعدة مؤسسات أجنبية في دول مختلفة لإنتاج نفس المنتج، وبفلس الموصفات والخصائص، وتحت نفس العلامة التجارية، وهذا بغية غزو الأسواق الدولية وتوفير المنتج للمستهلك بنفس الخصائص (الذوق،...) في كل مكان مثلما فعلته في الجزائر، مصر، العربية السعودية... الخ.

1- منير نوري، "التسويق الدولي"، المرجع السابق، ص 63.

في هذه المرحلة تظهر فكرة الحدود الوطنية فتصبح العولمة بفضل نشاط التسويق الدولي، فهي تنظر للعالم بأكمله على أنه سوق لمنتجاتها، والبعض الآخر يرتبط بالدولة أو الصالح العام، من خلال المزايا التي تعود عليها من التجارة الدولية بشقيها "التصدير والاستيراد"، وتوسيع الشركات في الداخل والخارج، مما يخلق فرصا للتوظيف، وتحسين ميزان المدفوعات¹.

ويمكن تلخيص أبعاد التسويق الدولي، وفقا لتربسترا وسراي (TERPSTA SARATHY 1197) كالاتي²:

- ✓ اكتشاف حاجات المستهلك وتحديدها، من خلال بحوث التسويق حيث تساعد هذه البحوث على فهم حاجات ورغبات وسلوكات المستهلكين في الأسواق المختلفة.
- ✓ إشباع حاجات المستهلك الدولي، ويتطلب هذا مواعمة إنتاج السلع والخدمات، وتسعيورها، وترويجها، وتوزيعها، مع متطلبات ورغبات المستهلك الدولي.
- ✓ مواجهة المنافسة والتفوق على المنافسين في السوق المحلي، أو السوق الأجنبي، وذلك من خلال تقديم سلع متميزة ومتفوقة في طبيعتها، ومنافعها، وبأسعار منخفضة، وبجودة عالية.
- ✓ فهم وإدراك المتغيرات البيئية على المستوى الدولي، نظرا لاختلاف متغيراتها من دولة لأخرى.

كما يتيح التسويق الدولي فرصة اكتشاف أسواق جديدة للمنتجات والخدمات الوطنية، والاستفادة من مزايا الإنتاج الكبير الذي يحقق وفورات مناسبة في التكلفة، وخاصة في حالة صغر السوق المحلي، مما يساهم في تطوير أعمالها وزيادة ربحيتها.

إلى ذلك، فإن التواجد المستمر في السوق العالمي، يتيح للشركة فرصة الإطلاع على التطورات التكنولوجية والمالية والإنتاجية، والتسويقية، والثقافية والبيئية وغيرها، ومما لا شك فيه، أن هذا التطورات تمثل فرصا وتحديات للشركة.

1- عبد السلام أبو قحف، "التسويق: وجهة نظر معاصرة"، مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، مجهول السنة، ص 706.

2- المرجع نفسه، ص 14.

المطلب الثالث: أهداف التسويق الدولي ووظائفه

أولاً - أهداف التسويق الدولي:

من المعروف أن التسويق يهدف إلى تحقيق هدف الوصول إلى العميل أو السوق، والتسويق الدولي يهدف أيضاً إلى الاستفادة من الفرص التسويقية المتاحة في الأسواق الدولية والنمو في مجال الصناعة، وعلى ضوء ذلك يمكن تحديد بعض أهداف التسويق الدولي:

- الاستفادة من الموارد.

- الزيادة في حجم المبيعات.

- الربح والنمو.

- زيادة دورة حياة المنتج.

- اكتساب الخبرة التسويقية.

- التغلب على المنافسة¹.

1/ الاستفادة من الموارد: نتيجة لوجود موارد غير مستغلة في الشركة أو المؤسسة مثل الموارد المالية أو البشرية أو المعدات والآلات فإن التسويق الدولي يتيح الفرصة للشركات أن تستغل هذه القدرات الإنتاجية في زيادة حجم الإنتاج وتحقيق التوفير لتخفيض التكاليف.

2/ الزيادة في حجم المبيعات: من خلال ممارسة الشركات الدولية نشاط التسويق والقيام بتوزيع منتجاتها في أسواق متعددة فإنها تضمن بذلك تصريف كميات معينة من المنتج، ويساهم ذلك في ثبات حجم المبيعات والقدرة على المحافظة على استقرار الطلب.

3/ الربح والنمو: تسعى الشركات إلى تحقيق أهداف الربح والنمو من وراء عملياتها التجارية سواء في الأسواق المحلية أو الخارجية، وتمارس الشركات نشاط التسويق الدولي باعتباره الطريق إلى الوصول للأسواق الخارجية وتوسيع فرص الاستثمار أو العمل داخل تلك الأسواق الخارجية.

4/ زيادة دورة حياة المنتج: تساهم الأسواق الجديدة في إتاحة أكبر فرصة ممكنة للمنتجات المحلية للاستمرار في الحصول على قبول السلع والخدمات، وينعكس ذلك على دورة حياة المنتج حيث يساهم في زيادة بقاء السلع والخدمات في الأسواق الجديدة أطول فترة ممكنة قد تزيد عن فترة بقاء السلع أو الخدمات في الأسواق الداخلية.

1- منير نوري، "التسويق الدولي"، المرجع السابق، ص 76.

15 / اكتساب الخبرة التسويقية: يعتبر نشاط التسويق الدولي من الأنشطة التي تتيح الفرصة للعاملين لاكتساب الخبرات الخارجية في مجال التصدير والاستيراد والاحتكاك بالأسواق الخارجية والتعرف على كيفية التعامل مع تلك الأسواق.

16 / التغلب على المنافسة: تساهم الأسواق الجديدة في إتاحة أكبر فرصة ممكنة للمنتجات المحلية للاستمرار في الحصول على قبول السلع والخدمات، وينعكس ذلك على دورة حياة المنتج حيث يساهم في زيادة بقاء السلع والخدمات في الأسواق الجديدة أطول فترة ممكنة قد تزيد عن فترة بقاء السلع أو الخدمات في الأسواق الداخلية¹.

ثانياً: وظائف التسويق الدولي:

يقوم نشاط التسويق الدولي بالعديد من الأنشطة التي تهدف إلى الوصول للأسواق الدولية ومن أهم وأبرز وظائف نشاط التسويق الدولي ما يلي:

- اكتشاف وتحديد حاجات المستهلك الدولي من خلال بحوث التسويق الدولي.
- إشباع حاجات المستهلك الدولي عن طريق ملائمة أو أقلمة السلع والخدمات وباقي عناصر المزيج التسويقي حسب خصوصية الدول والمناطق المختلفة.
- مواجهة المنافسة والتفوق على المنافسين من داخل الدولة أو الدول المضيفة ومن خارجها أيضاً بواسطة تقييم ورصد ومتابعة أفعال المنافسين والاستجابة السريعة للتطور.
- تنسيق عناصر النشاط التسويقي، ويتسنى ذلك من خلال تحديد ما هي القرارات التي يجب اتخاذها بشكل مركزي أم لا وهل ستكون نمطية حسب خصوصية كل بلد.
- فهم وإدراك القيود البيئية حتى يستطيع مدير التسويق الدولي تحقيق الأقلمة المناسبة مع الاختلافات الموجودة بين الدول في كل من الجوانب السياسية، الاقتصادية والثقافية.
- دراسة الأسواق الدولية الحالية والتنبؤ بالأسواق المستقبلية.
- تخطيط وتطوير المنتجات المرغوبة والمطلوبة من قبل المستهلك أو المستثمر في الأسواق الخارجية.
- توزيع السلع والخدمات من خلال قنوات التوزيع الملائمة في الأسواق الخارجية.
- الترويج للمنتجات وتوضيح كيفية الحصول عليها من المصدر أو من وكيله في الأسواق الأجنبية.
- تحديد طرق التسعير المختلفة والتي تهدف إلى تحقيق عوائد مالية مناسبة للاستثمارات.

1- منير نوري، "التسويق الدولي"، المرجع السابق، ص 77.

- تقديم الخدمات الفنية وغير الفنية قبل أو بعد الشراء للتأكد من مدى رضا العملاء واستمرار تعاملهم مع الشركة.
 - الاتصال بالأسواق الدولية باستخدام جميع الوسائل التقنية المتاحة في الأسواق الخارجية.
- وعلى الرغم من قيام التسويق المحلي بنفس الوظائف المذكورة إلا أن نشاط التسويق الدولي يحتم ضرورة التطبيق لهذه الوظائف بأساليب مختلفة باختلاف ثقافة وبيئة الأسواق الخارجية المستهدفة من إدارة التسويق الدولي.

المبحث الثاني: دراسة البيئة التسويقية

تمثل المؤسسة نظاماً مفتوحاً Open System يؤثر ويتأثر بالبيئة التي تعمل فيها وتعتمد فاعليتها على مدى التأثير الذي يحدثه التفاعل بين الطرفين، وهذا وسنفرد هذا المبحث لدراسة البيئة التسويقية والتعرف على قواها المختلفة والكيفية التي تؤثر فيها على الأداء التسويقي للمؤسسة.

المطلب الأول: البيئة الاقتصادية

تعريف البيئة التسويقية:

تعرف البيئة التسويقية بأنها كافة القوى الموجودة داخل المؤسسة وفي المحيط الخارجي الذي تزاوّل فيه أعمالها، وتؤثر على القدرة التسويقية للمؤسسة ومدى فاعلية الإدارة في اتخاذ قرارات ناجحة بشأن بناء وتطوير علاقات ناجحة مع السوق، كما أنها تتضمن عناصر دفع للمؤسسة أو عناصر تعطيل وإعاقة لمسيرتها.

ومما لا شك فيه، أن السلوك العام الذي تنتهجه المؤسسة في البيئة التي تعمل فيها يعكس فهم إدارة التسويق للعوامل البيئية والتفاعلات التي يمكن أن تحدث بينها وأثر ذلك على بقاء المؤسسة واستمرارها في دنيا أعمالها، ويكمن ذلك كله في قدرتها على التفاعل الإيجابي مع البيئة، والرد على ما تفرزه من معطيات، من خلال توظيف مواردها المتاحة وتكييفها للأوضاع البيئية السائدة، وذلك عن طريق إيجاد الصيغة المناسبة، التي تكيف من خلالها تلك الموارد والإمكانيات للأوضاع السياسية، والاجتماعية والاقتصادية، والثقافية السائدة، إن قدرة المؤسسة على تحقيق ذلك يحدد إلى مدى بعيد فرص نجاحها وتقديمها.

وضمن هذا الإطار يمكن تصور العلاقة العضوية بين المؤسسة وبين بيئتها الخارجية وما ينطوي على تلك العلاقة من تطبيق للاستراتيجيات التسويقية، والخطط والبرامج التنفيذية المرتبطة بها، وهذا كله يملئ على إدارة التسويق تبني مفهوم التخطيط التسويقي الذي يتم على أساس عملية تقييم شاملة للقوى المؤثرة، ودراسة وتحليل ما يمكن أن ينتج عن ذلك التقييم من فرص أو تحديات.

ويجب ألا تفهم العلاقة بين المؤسسة وبيئتها التسويقية الخارجية على أنها ذات اتجاه واحد، تكون فيه البيئة هي وحدها المبادرة في عملية التأثير، بل إن هذه العلاقة هي ذات طبيعة تبادلية، تلعب فيها كل من المؤسسة والبيئة دوراً في إحداث هذا التأثير، وفي إطار ذلك ينظر إلى المؤسسة على أنها نظام مفتوح Open System تؤثر في البيئة المحيطة وتتأثر بها، ويتحدد مدى التأثير الذي تحدثه

المؤسسة بمدى قدرتها على المواجهة والتصدي للأوضاع التي تفرزها العوامل البيئية والتفاعلات فيما بينها.

وإذا كانت المؤسسة ذات نفوذ ضعيف فإنها سترد على مجريات الأحداث في البيئة، وتحاول التكيف معها بالطرق التي تراها مناسبة، وتتفق مع إمكانياتها ومواردها، أما إذا كان نفوذ المؤسسة كبيرا، وقدرتها التنافسية مؤثرة، فإنها في هذه الحالة ستكون مالكة لزام المبادرة في التأثير، وستكون بذلك قادرة على تشكيل وصياغة الاستراتيجيات التسويقية التي تراها مناسبة لتلك الأوضاع البيئية.

البيئة الاقتصادية: تلعب الحالة الاقتصادية التي تسود السوق (كساد/رواج/تضخم) دورا في تحديد الكثير من القرارات التسويقية، فمثلا يعد الدخل القومي أحد العوامل الاقتصادية التي يجب أن تؤخذ في الحسبان عند تقرير السياسة التسعيرية في المؤسسة.

الدخل Income: يعد الدخل من أهم العوامل الاقتصادية المحددة للطلب على السلع والخدمات، فبالإضافة إلى كونه محددًا رئيسيًا للقوة الشرائية للمستهلك، فإنه يؤثر أيضا على الميل الحدي لكل من الادخار والإنفاق ولهذا فإن الدخل يؤثر في كثير من القرارات الخاصة بتسعير السلع أو الخدمات، الخصومات والتسهيلات الائتمانية التي يمكن منحها.

المطلب الثاني: البيئة السياسية والقانونية:

ترتبط عوامل البيئة السياسية بالنظام السياسي في الدولة، والفلسفة التي يتبناها ذلك النظام في حكم وإدارة شؤون تلك الدولة، والتي تتعكس على ما تسنه من قوانين وأنظمة وتشريعات، يتطلبها تنظيم الأنشطة والفعاليات المختلفة التي تتم في نطاق حدودها، ولما كان التسويق هو أحد هذه الأنشطة، فإنه يتأثر بالتأكد بالأطر القانونية والتشريعية التي يحددها النظام السياسي القائم في الدولة.

كذلك تتعكس روح القوانين والأنظمة على مدى ما يمنحه النظام من حريات في مجال النشاط الاقتصادي العام، والمدى الذي تذهب إليه الحكومة في الرقابة على هذا النشاط والتدخل فيه، والذي يتراوح بين دور المنظم للنشاط ودور مالكة الذي يدير فعاليته، إن مدى تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي والمؤسسات العاملة في إطاره من شأنه أن يلقي بظلاله على عملية صنع القرار التسويقي داخل المؤسسة نفسها، ففي كثير من الأوضاع كان النقد الموجه إلى التدخل المباشر للحكومة في النشاط الاقتصادي مبنيا على أساس أن هذا التدخل يحد من القدرة على الحركة اللازمة لأداء النشاط الاقتصادي وتفعيل آلياته، ومن ناحية أخرى تمتع الإدارة في المؤسسات التي تعمل في ظل النظم

السياسية الحرة بدرجات أعلى من الديناميكية والمبادرة، وهو ما ينعكس بالإيجاب على مستويات الأداء التي تحققها تلك المؤسسات.

وقد ارتبط تطور دور الحكومة في النشاط الاقتصادي بتطور طبيعة ودور القوى الاقتصادية والعلاقة بينها، لهذا فإنه نتيجة للتفاعل بين هذه القوى فقد نما دور الحكومة في مجال النشاط الاقتصادي من حيث وضع التشريعات والقوانين التي تنظم عمل المؤسسات العاملة في نطاقه، وتحديد العلاقة بين تلك المؤسسات والعمل على حماية كافة الأطراف من الممارسات التي يقوم بها بعضها، والتي يمكن أن تعود على الأداء الاقتصادي العام للدولة.

إن نظرة متمعنة إلى العلاقة بين الحكومة ومؤسسات الأعمال فيظل نظم الاقتصاد الحر، من شأنها أن تحدد ملامح الدور الذي يمكن أن تقوم به الحكومة في مجال تنظيم الاقتصاد والرقابة على فعالياته، فقد أعطت تلك النظم أدوارا متفاوتة للحكومات في هذا المجال وخاصة تنظيم النشاط الاقتصادي، وتوفير الأطر الإجرائية اللازمة لأداء فعاليته، وقد بررت هذا الدور أسباب كثيرة نوردتها فيما يلي:

- ✓ ضرورة تنظيم العلاقة التبادلية بين البائعين والمشتريين سواء كانوا أفرادا أو مؤسسات.
- ✓ حماية مؤسسات الأعمال من ممارسات بعضها البعض وخاصة في الأسواق التي تحد أو تمنع من بعض الممارسات التنافسية غير المشروعة، حيث تستطيع الحكومة أن تلعب دور المنظم للنشاط الاقتصادي، لذلك تحاول الحكومة حماية المؤسسات الصغيرة من الممارسات الاحتكارية لبعض المؤسسات الكبيرة وعموما فإنه يقع على عاتق الحكومة مسؤولية توفير المناخ القانوني المناسب الذي يتيح لمؤسسات الأعمال درجة عالية من المرونة والمبادرة.
- ✓ التوجه المتزايد إلى تطبيق مفهوم "التخاصية" والذي يتضمن التوسع في الدور المناط بالقطاع الخاص في القيام بالمشروعات الاقتصادية باعتباره أقدر من القطاع الحكومي من الاضطلاع بهذا الدور.

المطلب الثالث: البيئة الثقافية والاجتماعية:

تتكون البيئة الثقافية من كافة المؤسسات والقوى التي تؤثر على القيم الأساسية للمجتمع، وإدراك أفرادهم وتفضيلاتهم وسلوكهم، والمعروف أن الأفراد ينشئون في مجتمعات تؤثر في تشكيل وصيغة معتقداتهم وقيمهم الأساسية. ومن خلال هذه القيم والمعتقدات يصوغ المجتمع نظرتهم إلى العالم من حولهم وتتحدد تبعاً لذلك علاقتهم مع بعضهم البعض، هذا ولما كان هؤلاء الأفراد هم المستهلكين للسلع أو الخدمات التي تنتجها المؤسسات، فإن المدى الذي يستطيع مدير التسويق أن يذهب إليه في

فهم هذه الجوانب يحدد بشكل كبير جدا قدرة إدارة التسويق على تخطيط البرامج التسويقية الناجحة، وتوجيهها إلى هؤلاء بما يحقق لهم مستويات أعلى من الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم، ويضمن للمؤسسة قدرا مناسباً من الأرباح.

1- الثقافات الفرعية: تعرف الثقافة الفرعية Subculture بأنها مجموعة من الأفراد الذين يرتبطون بنظام للقيم المشتركة المبنية على أساس تجاربهم الحياتية المشتركة، أو أوضاعهم المعيشية وأنماط حياتهم، ومن هذه المجموعات: الشباب والنساء العاملات، المتقاعدون، إن كلا من هذه المجموعات يمثل ثقافة فرعية منفصلة، يتقاسم أفرادها معتقدات مشتركة وتفضيلات معينة، وأنماط سلوكية متجانسة.

ويمكن لإدارة التسويق في مؤسسة الأعمال الاستفادة من دراسة خصائص أفراد كل مجموعة من هذه المجموعات، وأنماطهم الاستهلاكية وتفضيلاتهم، باعتبارهم قطاعا سوقيا متميزا من حيث حاجاتهم ورغباتهم، ومختلفا فيها القطاعات الأخرى.

ويعد مفهوم تجزئة السوق Market Segmentation من أكثر المفاهيم التسويقية اعتمادا على مفهوم الثقافات الفرعية باعتبارها قطاعات سوقية مختلفة، حيث تقوم المؤسسة باختيار القطاع السوقي الذي تجد لديها في خدمته ميزة تنافسية معينة وقدرة أكبر على تلبية حاجات ورغبات أفرادها، وبهذا تستطيع أن توائم بين حاجات ورغبات قطاع ما ومواردها وإمكانياتها المتاحة.

2- الطبقة الاجتماعية: ينظر إلى الهيكل الطبقي بأنه المدى الذي تتدرج فيه الأوضاع الاجتماعية لأفراد المجتمع، حيث يأخذ كل فرد منه مكانه، وقد لجأ الباحثون في تحديدهم لمفهوم الطبقة الاجتماعية، وتعاملوا معه من خلال شرائح اجتماعية أصغر، ومن هنا استخدم مفهوم الطبقة الاجتماعية لتحديد مكانة الأفراد والأسر في المجتمعات المختلفة في مجموعات مختلفة تكون كل منها طبقة اجتماعية مميزة.

وعلى هذا الأساس تعرف الطبقة الاجتماعية Social Class بأنها ذلك القطاع من المجتمع الذي يضم مجموعة من الأفراد الذين يتصفون بقدر كبير من التجانس في مكانتهم الاجتماعية، وبصورة تشكل فيها هذه المكانة مستوى أعلى أو أدنى من غيرها في سلسلة هرمية، وتتضح الخاصية الهرمية للتقسيم الطبقي بما ينطوي ذلك من تفاوت في إدراكات أفراد المجتمع بعضهم لبعض وإدراكاتهم لذواتهم فهم ينظرون إلى غيرهم ضمن المستوى الاجتماعي الواحد (الطبقة) بأنهم الأفراد الذين يستطيعون قبولهم كأنداد لهم، ويرغبون في التعامل معهم والاشتراك معهم بدون أن يتمالكهم أي

شعور بوجود فوارق من أي نوع، وفي الوقت نفسه، ينظرون إلى أفراد الطبقة الاجتماعية التي دونهم بوضاعة، فلا يرغبون في التعامل معهم في أية أعمال تجمعهم بهم.

وقد استخدمت تقسيمات متعددة لإبراز مفهوم الطبقة الاجتماعية، فبعض الباحثين تبنى تقسيما خماسيا، وبعضهم استخدم تقسيما سداسيا، في حين تبنى آخرون التقسيم التسعي ويكاد التقسيم الأخير يكون أكثر التقسيمات شيوعا ووفقا له فإن الطبقات الاجتماعية تصنف على النحو التالي:

أ- الطبقة الدنيا الأدنى.

ب- الطبقة الدنيا الوسطى.

ج- الطبقة الدنيا الأعلى.

د- الطبقة الوسطى الأدنى.

هـ- الطبقة الوسطى الوسطى.

و- الطبقة الوسطى الأعلى.

ز- الطبقة العليا الأدنى.

ح- الطبقة العليا الوسطى.

ط- الطبقة العليا الأعلى.

ولعل من أبرز خصائص هذا التقسيم أنه يتيح مجالا رحبا لمدير التسويق في تجزئة السوق، كما أنه يعترف ضمنا بديناميكية التحول الاجتماعي وبالتالي إمكانية انتقال الأفراد من مستوى إلى مستوى داخل الهيكل الطبقي للمجتمع الأمر الذي يوفر درجة أعلى من التجانس في هذا الهيكل.

والحقيقة أن لمفهوم الطبقة الاجتماعية مضامين تطبيقية ضرورية في مجال التسويق والسلوك الاستهلاكي، حيث إن تقسيم المجتمع إلى طبقات متميزة من شأنه أن يزود مدير التسويق بأساس طبيعى، يستطيع الاعتماد عليه عند تطبيق مفهوم تجزئة السوق بالنسبة للكثير من السلع والخدمات، ففي كثير من الأحيان فإن مدير التسويق يستطيع أن يصمم سلعته أو قناة توزيع سلعته، أو حتى حملته الترويجية على أساس حاجات ورغبات وتفضيلات أفراد طبقة اجتماعية معينة.

المبحث الثالث: التسويق الدولي والأعمال والتجارة الدولية

إن التوسع في الأعمال الدولية، التي شهدها العالم في السنوات الأخيرة، شهد صراعا شديدا متعدد الاتجاهات، في محاولة للسيطرة على ما أمكن من الأسواق العالمية، لا يمكن فهم التسويق الدولي بمعزل عن الفهم العميق والصحيح لطبيعة الأعمال الدولية، والتجارة الدولية، ومن أجل ذلك، حرصنا في هذا المبحث على الربط بين التسويق الدولي، والأعمال الدولية، ونظريات التجارة الدولية.

المطلب الأول: مفهوم الأعمال والتجارة الدولية.

1- مفهوم الأعمال الدولية:

هناك عدة تعاريف مهمة للأعمال الدولية التي توصل إليها العديد من الباحثين والمتخصصين في مجال الإدارة الدولية، ويمكن إيجازها كما يلي:

الأعمال الدولية تعني: "معاملات وإجراءات الأعمال الخاصة والحكومية، التي تعمل بين منظمات وشركات أعمال تستهدف الربح، أو مؤسسات عامة وأجهزة حكومية لا تستهدف الربح بالضرورة في بلدين أو أكثر".

ويعرفها Kolder بأنها: "دراسة المشكلات التي تبرز حين تعبر الشركات والعمليات الإدارية الحدود الوطنية، وتصبح متعددة الجنسية في التراكيب والمجال"¹.

أما Fayr Weather فقد أشار أنها: " تلك الأعمال التي تتم بين دولتين أو أكثر، وأن هذه الأعمال تتبع مباشرة من كونها عمليات إدارية تتشابهك، تتقطع بطريقة أو بأخرى عابرة الحدود القومية للبلدان المختلفة"².

ومن خلال ما سبق، يمكن القول بأن الأعمال الدولية هي تلك الأعمال والأنشطة التي تمارسها الشركة في أكثر من دولة واحدة، ولا تقتصر فقط على مجال التجارة الخارجية، أو التصنيع فقط، بل أبعد من ذلك، فقد تشمل مختلف الأعمال الإدارية، والأعمال الخدمية (صناعة، نقل، سياحة، المصارف، الاتصالات... الخ) سواءً الهادفة للربح، أو الغير هادفة.

وفي سياقنا لهذا التعريف الشامل، يمكن أن نستخلص الفرق بين الأعمال الدولية، والتسويق الدولي، فالأعمال الدولية تشمل كل الأعمال والعلاقات الدولية، بينما التسويق الدولي، هو الأداة التي

1- محمود جاسم الصميدعي، "استراتيجيات التسويق: مدخل كمي - تحليلي"، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، الأردن، 2000، ص 250.

2- المرجع نفسه، ص 250.

تستخدم لتدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك عبر الحدود الوطنية، وفي أكثر من دولة واحدة.

2- مفهوم التجارة الدولية:

غالبا ما تعتمد الدول على بعضها البعض لإشباع جزء من حاجتها من السلع والخدمات، هذه الحقيقة تميز العلاقات الاقتصادية بين الدول منذ عصور طويلة، والحقيقة التي تؤكدتها التجارة الدولية كل يوم، هي أن دول العالم لا تستطيع أن تعيش منعزلة عن بعضها البعض، متبعة في هذا الانعزال سياسة الاكتفاء بصورة شاملة، ولفترة طويلة من الزمن.

وتعرف التجارة الخارجية في مفهومها العام: "بتلك المعاملات التجارية الدولية في صورها الثلاثة، المتمثلة في انتقال السلع، والأفراد، ورؤوس الأموال، تنشأ بين أفراد يقيمون في وحدات سياسية مختلفة، أو بين حكومات أو منظمات اقتصادية تقطن في وحدات سياسية مختلفة"¹.

نلمس من خلال هذا التعريف، أن الاتجاهات الحديثة في التجارة الدولية، لم تعد تقتصر على انتقال السلع والخدمات باعتباره المظهر التقليدي المعروف للتجارة الدولية، وإنما تعدى ذلك إلى اعتبار انتقال رؤوس الأموال، إضافة إلى انتقال الأشخاص عبر الحدود الإقليمية للدولة إلى دولة أخرى، بقصد السياحة أو الهجرة الدولية.

كما تعرف أيضا على أنها: "عملية التبادل التجاري بين الدولة والعالم الخارجي"².

وميز "جيمس ستيوارت" بين نوعين من التجارة الخارجية³:

التجارة الخارجية الإيجابية: وتستند في تحقيقها وقياسها على وجود مشروعات صناعية قائمة، بحيث تتاح منتجاتها لأغراض التصدير، اعتمادا على ما ينتجه عنصر العمل بصفة أساسية، وليس عنصر الطبيعة

التجارة الخارجية السلبية: والتي تستند في قيامها على وجود مشروعات صناعية، بحيث تتاح منتجاتها لأغراض التصدير، اعتمادا على ما ينتجه عنصر الطبيعة وليس عنصر العمل.

1- رشاد العصاد وآخرون، "التجارة الخارجية"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 11.

2- موسى مطر وآخرون، "التجارة الخارجية"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 13.

3- فلاح حسن خلف، "العلاقات الاقتصادية الدولية"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2001، ص 52.

وتستند التجارة الخارجية على نظريات، في محاولة منها لتفسير أسباب قيام التبادل الدولي من وجهة نظر الدول، هذا من جهة، ومن جهة أخرى، الإجابة على التساؤلات التالية: لماذا تتبادل الدول المنتجات؟ لماذا يجب أن يصدر البلد السلعة "س" ويستورد السلعة "ص" بدلا من العكس؟ ما هي الفائدة التي تعود على البلد من التجارة الدولية؟

المطلب الثاني: نظريات التجارة الدولية والاستثمار.

لتفسير أسباب قيام التبادل الدولي بدلا من الاكتفاء الذاتي لكل دولة نتطرق إلى النظريات التالية:

أ- نظرية الميزة المطلقة (نظرية آدم سميث): إن أول اقتصادي كلاسيكي حاول تفسير أسباب قيام التجارة الدولية بين الدول، هو العالم الاقتصادي الشهير "آدم سميث"، وينص مبدأ الميزة المطلقة على أنه يتعين على كل بلد أن يتخصص في إنتاج وتصدير تلك السلع التي يمكنه أن ينتجها بتكلفة منخفضة نسبيا، والتي يكون فيها أكثر كفاءة نسبيا من البلاد الأخرى، بالعكس كل بلد يستورد تلك السلع التي ينتجها بتكلفة مرتفعة نسبيا¹.

وأكد سميث أن المبرر للتخصص في العمل (تقسيم العمل)، هو سعة السوق، فإذا كان السوق ضيقا لم يكن هناك حاجة للتخصص وتقسيم العمل، بينما إذا اتسع السوق، زاد الطلب على خدمات الأفراد، وزاد مجال التخصص وتقسيم العمل².

ويمكن توضيح الميزة المطلقة لآدم سميث، من خلال المثال الرقمي التالي:

الجدول (1): توضيح الميزة المطلقة لآدم سميث

	سلعة "س" (أحذية)	سلعة "ص" (أقمشة)
الأردن	80 وحدة عمل	120 وحدة عمل
مصر	100 و.ع	60 و.ع

المصدر: منير نوري، "التسويق الدولي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015م، ص 69.

يبين الجدول أعلاه، أن الأردن ستتخصص في إنتاج الأحذية طبقا لنظرية النفقات المطلقة، لأن نفقات إنتاج الأحذية في الأردن أقل من نفقات إنتاجها في مصر، وبالمقابل ستتخصص مصر في إنتاج الأقمشة لأن نفقات إنتاجها في مصر أقل من تكلفة إنتاجها في الأردن، وفي هذه الحالة تقوم الأردن

1- كامل بكري، "الاقتصاد الدولي: التجارة والتمويل"، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص 21.

2- موسى مطر وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 30.

بتصدير فائض إنتاجها منت الأحذية إلى مصر، في الوقت الذي تصدر فيه مصر فائض إنتاجها من الأقمشة إلى الأردن.

ب- نظريات الميزة النسبية (ديفيد ريكاردو): صاحب هذه النظرية هو ديفيد ريكاردو، والتي أوردتها في كتابه (مبادئ الاقتصاد السياسي والضرائب)، وطبقا لهذه النظرية، فإن ريكاردو يؤكد بأن ليس كل الدول تستطيع أن يكون لديها ميزة مطلقة في الإنتاج، فف كثير من الدول، وخاصة الدول النامية منها، قد لا تتوفر على ميزة مطلقة في أي من سلعها، وذلك بسبب الطرق التقليدية في الإنتاج، أو الغير الكفاءة، أو بسبب عدم تمكنها من بناء مشاريع ضخمة للاستفادة من الوفرة في التكاليف، كما هو الحال في الدول المتقدمة، ومن هنا يبرز السؤال التالي: كيف تستطيع هذه الدول (الأقل كفاءة)، منافسة الدول الصناعية المتقدمة؟¹.

لقد جاء جوهر الميزة النسبية لريكاردو لإلقاء الضوء على هذا السؤال الهام، مؤكدا بأنه ليس بالضرورة لقيام التجارة الخارجية، أن تتمتع إحدى هاتين الدولتين بميزة مطلقة في إنتاج سلعة معينة، ولكن قد تقوم تجارة بين دولتين بالرغم من أن إحداهما تتميز بميزة مطلقة في إنتاج السلعتين، وذلك إذا ما كانت هذه الميزة أكبر من السلعتين منها في الدولة الأخرى.

وبعبارة أخرى، فقد حاول ريكاردو أن يثبت أن ظل دولة ستتجه إلى التخصص في السلعة التي تتمتع بإنتاجها بميزة نسبية بالمقارنة بالدول الأخرى وليس في السلعة التي تتميز بميزة مطلقة². ولتبسيط عمل ريكاردو بنموذج يتكون من بلدين وسلعتين فقط، معتمدا على وحدة قياس بدلالة ساعات العمل، ويمكن توضيح نموذج نظرية ريكاردو النسبية حسب المثال الرقمي التالي:

مستلزمات العمل للإنتاج في كل من أوروبا وأمريكا

الجدول (2): توضيح نموذج نظرية ريكاردو النسبية

القماش	القمح	
04 ساعة عمل	03 ساعة عمل	أوروبا
02 ساعة عمل	01 ساعة عمل	أمريكا

المصدر: منير نوري، "التسويق الدولي"، المرجع السابق، ص 71.

1- رشاد العصاد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 34.

2- موسى مطر وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 34.

يوضح الجدول أن التكلفة في أوروبا هي 03 (03) ساعات عمل للقمح، وأربع (04) ساعات عمل للقمح، بينما في أمريكا هي ساعة (01) عمل للقمح، وساعتي (02) عمل للقمح.

ونلاحظ أن أمريكا لها ميزة مطلقة في كلتا السلعتين، لأنها تستطيع أن تنتجها بكفاءة مطلقة أكبر مما تستطيع أوروبا، وبالرغم من ذلك فإن أمريكا لها ميزة نسبية في القمح، بينما أوروبا لها ميزة نسبية في القماش، لأن القمح أرخص نسبيًا في أمريكا، بينما يكون القماش أرخص نسبيًا في أوروبا، وطبقًا لنظرية الميزة النسبية، سوف تخصص أمريكا في القمح، في حين تخصص أوروبا في القماش، وتتم عملية التبادل بينهما.

وخاصة لما سبق فإن نظرية ريكاردو تظهر لنا مكاسب التجارة الخارجية استنادًا على اختلاف التكاليف النسبية، دون محاولة البحث عن أسباب هذا الاختلاف، كما أنه لم يبين أثر التجارة الدولية على أسعار عناصر الإنتاج....، لذا ظهرت نظرية الميزة النسبية في عوامل الإنتاج (هكشر وأولين).

ج- نظرية نسب عناصر الإنتاج: تعزى هذه النظرية إلى الاقتصادي الكبير هكشر وتلميذه أولين، وفي هذا الجزء من نظرية التجارة الدولية، فإن التركيز ينصب على إيجاد تفسير لاختلاف تكاليف الفرصة البديلة المضاعفة بين الدول، وذلك باستخدام تكنولوجيا إنتاجية تعترف بوجود أكثر من عامل إنتاج واحد، حيث توصلوا إلى نتيجة هامة مفادها أن اختلاف التكاليف (الأسعار) النسبية بين الدول يرجع إلى اختلاف وفرة الموارد الاقتصادية بين هذه الدول¹.

وقد بدأ أولين من نقطة مفادها، أن التجارة الخارجية هي الامتداد الطبيعي للتجارة والتبادل الداخلي، وأن الأسعار في المجال الدولي تحدد بنفس المبادئ والقواعد التي تحدد على أساسها الأسعار في المجال الداخلي.

كما أن الاختلافات في الوفرة النسبية لعوامل الإنتاج، وما يتبعها من اختلافات في الأسعار النسبية لعوامل الإنتاج، ليس شرطًا كافيًا لوجود اختلافات في الأثمان بالنسبة للسلع التي هي شرط ضروري لقيام التجارة الدولية، بالإضافة إلى ذلك أن تختلف نسب مزج عوامل الإنتاج في دوال إنتاج السلع المختلفة، فعلى سبيل المثال تستلزم السلعة "س" في إنتاجها كمية كبيرة من العمل بالنسبة لرأس المال، بينما قد يستلزم سلعة "ص" كمية كبيرة من رأس المال بالنسبة للعمل².

1- رشاد عصاد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 77.

2- موسى مطر وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 40.

وهذا ما يؤدي إلى وجود اختلافات في التكاليف النسبية للإنتاج بين البلاد بحيث يمكن إنتاج إحدى السلع في بلد ما بتكلفة نسبية أرخص منها في غيره، وبالتالي يكون سعرها منخفضا عن الأسعار السائدة في أماكن أخرى في العالم.

وهذا ما يؤدي إلى وجود اختلافات في التكاليف النسبية للإنتاج بين البلاد، بحيث يمكن إنتاج إحدى السلع في بلد ما بتكلفة نسبية أرخص منها في غيره، وبالتالي يكون سعرها منخفضا نسبيا عن الأسعار السائدة في أماكن أخرى في العالم.

ولا شك أن الأصل في قيام التجارة الخارجية، هو اختلاف النفقات النسبية القائمة على أساس وفرة أو قدرة عناصر الإنتاج، ثم فيما بعد على أساس خفض الكلفة المرتبطة بأحجام الإنتاج الكبيرة، وبناء على ذلك تتخصص الدول أساسا في إنتاج السلع التي تتطابق طرق إنتاجها مع ظروف وفرة أو ندرة مواردها، أي عناصر الإنتاج المتاحة لديها، وتستورد السلع التي تتطابق طرق إنتاجها مع وفرة ندرة عناصر الإنتاج للدول الأخرى.

بالاستناد على ما سبق، فإن هذه الدول ستخصص كما يلي:

- ✓ تتخصص الدولة (1) في الزراعة الكثيفة، والصناعات اليدوية، نظرا لحاجتها إلى أيدي عاملة وفيرة، وإلى ارض متوسطة الوفرة والتي تتطلب قدر كبير من رأس المال في تخصصنا هذا.
- ✓ تقوم الدولة (2) بالتخصص في الزراعة الواسعة، وفي إنتاج اللحوم والأصواف، لأن هذا النوع من التخصص لا يحتاج إلى عمل بشكل واسع ووفرة كبيرة من الأرض، واستخدام متوسط لرأس المال.
- ✓ أما الدولة (3) فتتخصص في إنتاج السلع الإنتاجية، والمنتجات المعقدة تكنولوجيا والمنطورة في استخدام رأس المال.

ومن هذا العرض للنظرية، نجد أنها استندت على أكثر من عامل لتحديد التكاليف، ولم تعتمد على العمل فقط، وإنما عناصر الإنتاج الأخرى، ومدى وفرتها أو ندرتها، وبالتالي أسعارها.

ومن بين الانتقادات الموجهة لها، كونها لا تأخذ بالاعتبار الاختلاف النوعي في عناصر الإنتاج، باعتبارها غير متجانسة في وحداته، وبالذات عنصر العمل، الأرض أو المواد الطبيعية، مما يصعب في تحديد التكاليف أو الميزة النسبية لكل دولة من الدول لإنتاج هذه السلعة أو تلك، كما أهملت عاملي التخصص وتقسيم العمل.

د- نظرية دورة حياة المنتج الدولي: توضح هذه النظرية مراحل انتقال المنتجات والابتكارات الجديدة، من الدولة الأم، إلى الدول المتقدمة، ثم إلى الدول النامية.

كما تقدم تفسيراً لأسباب قيام الشركات الكبرى وبالأخص الأمريكية، بإنشاء فروع في الدول المضيفة، والتي ترجع إلى انخفاض التكاليف (اليد العاملة الرخيصة، الاستفادة من تكاليف النقل، والضرائب المدفوعة على الصادرات) ووفرة المواد المتاحة.

وطبقاً لهذه النظرية، فقد قام "فرنون"، بتطوير نموذج تحليل ديناميكي للميزة النسبية، وافترض أن التقدم التكنولوجي يبدأ بشكل مستمر في أمريكا، ومن ثم ينتقل في مرحلة لاحقة إلى دول خارج أمريكا، فالتفوق الأمريكي يعطي أمريكا دوراً ريادياً في تطوير منتجات جديدة وتصنيعها.

والجدير بالذكر أن هذه النظرية لا تتناقض مع نظرية الميزة النسبية، أو الوفرة النسبية، والتي سبق وأن تعرضنا لها، فأمریکا لها ميزة نسبية في الأفراد ذوي المهارات العالمية والفنية العالية، مما يعطيها ميزة نسبية في الابتكار والاختراع، إلا أن هذه الميزة قد تزول مع الزمن (بعد أن تصبح التكنولوجيا معروفة وعامة)، إلا إذا تمكنت مثلاً من إدخال تحسينات مستمرة في المنتج، أو إذا اتصف المنتج بوفورات حجم اقتصادية إلى درجة تمنع دخول المنافسين، أو إذا تطلب المنتج رأس مال ضخماً، أو التكنولوجيا عبر الحدود، فقد يجعل على الصعب على أمريكا الاحتفاظ بميزة نسبية دائمة في المنتجات الجديدة، وعليه فإن الاحتفاظ بالتنسيق العلمي والتكنولوجي يصبح أكثر أهمية في هذه الحالة لأمريكا¹.

هـ- نظرية الميزة التنافسية للأمم: تسعى نظرية الميزة التنافسية للأمم إلى إيجاد تفسير لنجاح بعض الدول في غزو الأسواق الدولية بمنتجاتها وفشل البعض الآخر، ويمكن معرفة (نسبياً) موقع المؤسسة من التنافسية، بالاستناد إلى الثنائية فعالية- إنتاجية، وكذا من خلال مقارنة أداء المؤسسة في السوق بأداء منافسيها.

ونقول أن المؤسسة فعالة، إذا تمكنت من تحقيق الأهداف المسطرة لها، ويمكن حسابها من خلال مقارنة أداء الشركة في السوق بأداء منافسيها، أما الإنتاجية فهي النسبة بين النتائج المحصل عليها والوسائل المسخرة لتحقيقها.

ويحدد بورتر Porter أربعة محددات للميزة التنافسية للأمم في أي صناعة، يمكن تلخيصها

فيما يلي:

1- رشاد عصاد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 77.

✚ عناصر الإنتاج: ويقصد بها موقف الدولة بالنسبة لعوامل الإنتاج، مثال العمالة الماهرة، والبنية الأساسية اللازمة للمنافسة في صناعة معينة.

✚ ظروف الطلب: ويقصد بها درجة وعي المستهلك المحلي.

✚ الصناعات المغذية المرتبطة: أي مدى وجود أو غياب الصناعات المغذية، على مستوى قادر على المنافسة دولياً.

✚ استراتيجيات الشركات وهيكلها: ويقصد بها الظروف السائدة في الدولة، والتي تحكم تكوين الشركات وتنظيمها، وإدارتها بالإضافة إلى طبيعة المنافسة بينها.

ويخلص Porter بالقول إلى أن الميزة التنافسية للأمم تخلق ولا تورث، بمعنى أن المصدر الأساسي لتحقيقها يعتمد على الجهود المبذولة من طرف الأفراد، عن الأفراد عن طرق الابتكار والاختراع والتطوير والتكنولوجيا المتطورة أو خلق منتج جديد، أو استحداث طريقة إنتاجية، ومداخل جديدة في التسويق، أو طريقة جديدة لأداء العامل.

و- نظرية دانينغ للاستثمار الأجنبي المباشر: تسعى نظرية دانينغ (Dunning 1977) إلى تفسير أسباب قيام الاستثمار الأجنبي المباشر، بالإجابة على الأسئلة التالية: لماذا يحدث الاستثمار المباشر؟ أي الدول مصدرة؟ وما هي نوعية الشركات والمنتجات التي تشملها؟ ويحدد دانينغ ثلاث شروط أساسية، يجب توافرها جميعاً لكي تقوم الشركة الدولية بالاستثمار المباشر:

■ أولاً: يجب أن تملك الشركة مجموعة مزايا خاصة تشمل: المعارف، الخبرات التكنولوجية والتسويقية، المهارات والكفاءات الإدارية، القدرات والكفاءات التمويلية، والعمل في سوق يتميز باحتكار القلة.

■ ثانياً: الحفاظ على هذه المزايا داخل نطاق الشركة، مما يجعلها تفضل عدم اللجوء إلى منح حق التراخيص، أو الامتياز، أو ما شابه ذلك.

■ ثالثاً: توافر مزايا التواجد في مكان محدد، وتشمل هذه المزايا إمكانية التغلب على موانع الاستيراد أو إمكانية الاستفادة من انخفاض تكلفة العمالة، وارتفاع مهاراتها أو الاستفادة من التشجيعات والتحفيزات التي تمنحها الدولة المضيفة.

■ وفي النهاية ومن خلال عرضنا لمفهوم ونظريات التجارة الخارجية، يمكن إظهار العلاقة بين التجارة الدولية والتسويق الدولي، فالتجارة الخارجية هي عملية شاملة لكل التبادلات التجارية التي

تتم بين الدولة والعالم الخارجي، بينما التسويق الدولي يشير إلى عمليات التبادل التي تتم في أكثر من دولة واحدة، بهدف إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية.

■ وبالتالي، فالعلاقة هنا هي علاقة الجزء من الكل، فالتجارة الدولية أوسع وأشمل من التسويق الدولي، فهي تهتم بكل العمليات التي تظهر على المستوى الدولي: مثل النقل، التأمين،... الخ، إضافة إلى كون التسويق الدولي يستمد مبادئه الرئيسية (كما ذكرنا سابقاً) والمتمثلة في التخصص وتقسيم العمل، وتوازن ميزان المدفوعات، من نشاط التجارة الخارجية.

المطلب الثالث: علاقة التسويق الدولي بالتجارة والأعمال الدولية.

يرتبط التسويق الدولي بالعديد من الأنشطة الأخرى الخارجية وعلى سبيل المثال يرتبط التسويق الدولي بالبيئة الخارجية والتي تشمل على العديد من العوامل والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية وغيرها، كما أن التسويق الدولي يرتبط بالأسواق الخارجية التي يتواجد بها المستهلكون بثقافتهم المتعددة والمتباينة والتي تؤثر في كثير من الأحيان في سلوكيات المستهلكين في تلك الأسواق والتسويق الدولي يرتبط بأساليب الترويج والتسعير المختلفة باختلاف طبيعة الأنظمة والقوانين في الأسواق الخارجية.

أولاً: التسويق الدولي والأعمال الدولية: يعتبر التسويق الدولي جزءاً أساسياً من إدارة الأعمال الدولية international business والتي تعرف بأنها الأنشطة الإدارية عبر الحدود الدولية، وإدارة الأعمال الدولية تضم جميع المجالات المتعلقة بالأنشطة المختلفة مثل المالية الدولية والقانون الدولي والاقتصاد الدولي، وهذا يعني أن التسويق الدولي مرتبط بمختلف المفاهيم الإدارية والنظريات السائدة في هذا الإطار كنظرية التجارة الحرة والتجارة الدولية والتجارة الإلكترونية والتي لها علاقة مباشرة بمفهوم التسويق الدولي وأنشطته المختلفة السائدة في الأسواق، كما أن التسويق الدولي يرتبط بنشاط الاستيراد والتصدير بحكم أنه يقوم على إنجاز الأنشطة بين بلدين المصدر والمستورد في الوقت الذي قد لا يرتبط البلد بالآخر، والجدول التالي يوضح الفرق بين التسويق المحلي والتسويق الدولي .

الجدول(3): الفرق بين التسويق المحلي والتسويق الدولي

النشاط	التسويق المحلي	التسويق الدولي
تعريف التسويق	مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تدفق السلع والخدمات من المنتج المحلي إلى المستهلك الذي يقع في الأسواق المحلية.	مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تدفق السلع والخدمات من المنتج المحلي إلى المستهلك الذي يقع في الأسواق الخارجية. معينا بطريقة تتلاءم مع الأسواق الخارجية.

المزيج التسويقي	يمكن السيطرة عليها محليا بقرارات من قبل الشروع وفق المتغيرات الفنية.	لا يمكن السيطرة عليها بنفس المرونة والقوة بسبب الظروف البيئية الخارجية.
نظام التوزيع	يكون التوزيع داخل حدود الدولة الواحدة ويتم الاتصال بالعميل عن طريق تجار وتجار التجزئة.	تسويق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك يكون بين بلدين (مصدر ومستورد) أو أكثر من بلد، ويتم التوزيع عادة عن طريق الوكلاء في الأسواق الخاصة أو عن طريق الترخيص أو الاستثمار المباشر.
الترويج	طبيعة وسائل الترويج تحدد على ضوء الأنظمة والقوانين المحلية.	طبيعة وسائل الترويج متنوعة حيث يمكن أن تختلف من قطر لآخر.
الأسعار	تحدد الأسعار وفق المعطيات المحلية كما هو متعارف في الأسواق المحلية	تحدد الأسعار وفق الأوضاع الاقتصادية السائدة في كل قطر حسب القوة الشرائية والوضع الاقتصادي.
السلعة	يمكن إنتاج المنتجات بمواصفات محلية.	يتوجب إنتاج المنتجات بمواصفات دولية بصورة مختلفة في أغلب الأحيان.
الفرص المتاحة	الفرص المتاحة محصورة على الأسواق المحلية	الفرص المتاحة كثيرة بشكل يفوق الفرص في الأسواق المحلية إلى الفرص في الأسواق الخارجية.
عنصر المخاطرة	قليلة حيث يواجه المشروع ظروفًا ومشكلات بسيطة محلية ليس بحجم الموجود في التسويق الدولي.	كبيرة حيث يواجه المشروع ظروفًا تختلف عن تلك الخاصة بالتسويق المحلي بسبب التباعد الجغرافي.
العلاقة مع الإدارة الدولية	ليس هناك علاقة مع الإدارة الدولية.	يعد جزءًا أساسيًا من إدارة الأعمال الدولية.
التكتلات الاقتصادية	ليس لها تأثير في ممارسة نشاط التسويق المحلي.	لها تأثير على نشاط التسويق من حيث تأثير تلك التكتلات على الأسواق الدولية.
الثقافة والمجتمع	لا يوجد اختلاف كبير في الثقافات.	تؤثر الثقافات الخارجية على أسلوب النشاط التسويقي وطبيعة التعامل مع الأسواق.

المصدر: منير نوري، "التسويق الدولي"، المرجع السابق، ص 80.

إن التسويق الدولي يرتبط بالعميل الخارجي و الذي يتواجد في أسواق خارجية مختلفة عن الأسواق الداخلية في الخصائص و الاتجاهات والاحتياجات.

إن العوامل الأخرى التي تشكل اختلافًا بين التسويق المحلي والتسويق الدولي تمثل في العوامل

التكنولوجية والمنافسة وعلى هذا الأساس فإن إيجاد حلول لمشاكل التسويق الدولية يتطلب:

- وجود بعد دولي لدى مدراء التسويق بحيث ينظرون إلى هذا العالم على أنه أجزاء أو اقتطاعات لسوق واحد.

- تقييم السوق أو الأسواق المستهدفة وكذلك أجزاء السوق أو الأسواق التي يتم اختيارها.

- دراسة وتقييم العوامل البيئية المحيطة ذات العلاقة في السوق المحلي والدولي، حيث إن مهمة التسويق الدولي هي تقييم وتنفيذ البرنامج التسويقي الذي يساعد الشركة على التكيف مع بيئتها بالطريق التي تحقق أهدافها بقدر الإمكان¹.

ثانياً: التسويق الدولي والتجارة الدولية:

هناك من يعرف التجارة الدولية على أنها تحتوي تبادل السلع فقط، ويعني ذلك "الاستيراد والتصدير" إلى جانب كل العمليات الإضافية، كالقروض، التأمينات، النقل.

ويعرف كامل بكري التجارة الدولية بأنها "تعني كل العلاقات التي تظهر على المستوى الدولي، فهي ليست خاصة بمنتج واحد، ولكن تهدف إلى تنظيم العلاقات بين الطرفين، البائع والزبون"².

من خلال هذا التعريف، يمكن استنتاج الفرق بينهما، فالتجارة الدولية هي عملية شاملة لكل العلاقات على المستوى الدولي، بينما التسويق الدولي هو الأداة التي تستخدم في تحديد وتوجيه السلع على المستهلكين، فيقوم بعمليات التبادل التي تتم عبر الحدود الدولية بهدف إشباع رغبات المستهلكين، بينما التجارة الدولية أوسع وأشمل من التسويق الدولي، فهي تهتم بكل العمليات التي تظهر على المستوى الدولي كالتأمين، القرض، النقل.

ويتطلب ممارسة الأنشطة التسويقية عبر الحدود القومية، التعرف على البيئات الثقافية المختلفة للدول فدراسة وتحليل الهوية الثقافية لهذه الدول تتيح لرجل التسويق الدولي، إمكانية توجيه الصحيح للحملات الترويجية، وتخطيط سياسات التسعير والتوزيع الخاصة بمنتجاته.

ومن هنا فإن فشل أي منتج عند تقديمه للأسواق الدولية يعود إلى عوامل ثقافية، فالمنتج الذي يحقق للشركة أرباحاً كبيرة في سوقه الأصلي، قد لا يحقق نفس النجاح في السوق العالمي لأن المتغيرات الثقافية تختلف فيما بين السوقين.

1- د. هاني حامد الضمور، "التسويق الدولي"، الجامعة الأردنية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر 2004.

2- كامل بكري، "الاقتصاد الدولي"، الدار الجامعية، بيروت، 1998، ص 25.26.

خلاصة:

يعد التسويق الدولي مهم في اكتشاف أسواق دولية جديدة للمنتجات والخدمات الوطنية والاستفادة من مزايا الإنتاج الكبير ووفرات مناسبة في التكلفة و خاصة في حالة صغر السوق المحلي وهذا يؤدي الي تطوير أعمالها و زيادة نسبة أرباحها إضافة إلي ذلك فالتسويق الدولي يضمن التواجد المستمر في السوق العالمي ويمكن فرصة الاطلاع على آخر التطورات التكنولوجية، المالية، الإنتاجية، التسويقية، الثقافية والبيئة وغيرها وبهذا فإن المؤسسة تجد نفسها أمام فرص كبيرة وكذلك أمام منافسة شديدة.

ونحن في بلادنا العربية بأشد الحاجة إلى بناء والحفاظ على الهوية العربية لمجتمعاتنا حماية لنا من مخاطر العولمة، ويصبح لزاما علينا منع أي مواطن عربي من استخدام ألفاظ أو عبارات أجنبية، طالما أن هناك ألفاظا أو عبارات مماثلة تؤدي نفس المعنى في اللغة العربية، وكذلك العادات والتقاليد.

الفصل الثاني: إستراتيجيات اختراق الأسواق الدوليّة

المبحث الأول: أنواع الأسواق الدوليّة وأسباب اللجوء إليها.

المبحث الثاني: مراحل وموانع اختراق الأسواق الدوليّة

والعوامل المُشجّعة على ذلك.

المبحث الثالث: إستراتيجيات اختراق الأسواق الدوليّة.

تمهيد:

لقد أثبتت مختلف الدراسات إن المؤسسات الاقتصادية لا تعتمد على نفس الإستراتيجية في دخول الأسواق العالمية وهذا راجع لاختلاف كل سوق عن الأخرى، لذا يجب على كل مؤسسة تكييف قدراتها حسب هذه الاختلافات و تنويع إستراتيجيتها لنجاح عملية اقتحامها الأسواق الدولية، ومن بين هذه الاستراتيجيات : التصدير المباشر، الشراكة، الاستثمارات الأجنبية المباشرة، و التراخيص.

وتحديد هذه الاستراتيجيات يكون على أساس معرفة المؤسسة الجيدة بالسوق الذي تهدف إلى

اختراقه، ومن خلال الفصل سيتم التطرق إلى:

المبحث الأول: أنواع الأسواق الدولية وأسباب اللجوء إليها

المبحث الثاني: مراحل وموانع اختراق الأسواق الدولية والعوامل المشجعة على ذلك

المبحث الثالث: أساليب اختراق الأسواق الدولية

المبحث الأول: أنواع الأسواق الدولية وأسباب اللجوء إليها.

على المؤسسات الراغبة في الدخول للأسواق الدولية القيام بالبحث عن الأسواق في كل الدول واختيار الأفضل منها لتحقيق أهدافها، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال التعريف على مفهوم هاته الأسواق وأنواعها بالإضافة إلى أسباب وشروط ومراحل الدخول إليها وهذا ما سيتم التعرف عليه من خلال هذا المبحث:

المطلب الأول: مفهوم السوق الدولية.

تستطيع المؤسسة التي ترغب في اختراق الأسواق الدولية أن توضح الرؤية لتتمكن من السيطرة بشكل جيد على هذه الأسواق.

يعبر السوق عن مجموعة المشترين الحاليين والمتقربين الذين تتوافر لديهم الرغبة في المنتج أو الخدمة والمقدرة الشرائية، لإضافة لصلاحيه القرار الشرائي ولا يقتصر السوق في هذه الحالة على الأشخاص الطبيعيين الذين يشترون منتجات أو خدمات للاستخدام، بل يضم أيضا الأشخاص الاعتباريين كالمنظمات والهيئات والمشروعات الاقتصادية الأخرى ويضم السوق الدولي إذن:¹

المستهلك النهائي: الذي يستخدم السلع والخدمات في إشباع حاجات ورغبات معينة في وقت وزمن معين.

الوسطاء: مثل تجار الجملة، الوكلاء،... الخ.

المشتري الصناعي: ويشمل المشروعات الصناعية التي تشتري المنتج لغرض إعادة استخدامه في إنتاج منتج آخر.

وتعتمد المؤسسات لبناء استراتيجياتها في التسويق الدولي على مجموعة من المعايير لتقييم الفرص التسويقية واختيار الأكثر جاذبية منها، والتي تأخذ في الاعتبار والإمكانات والقدرات المتوفرة لدى المؤسسة لاغتنام تلك الفرص وتلبية وإشباع حاجات ورغبات مستهلكين فيها مع محاولة تأثير في تلك الحاجات والرغبات لتنسجم ومصالح المؤسسة ومهاراتها وخبراتها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها من دخول ذلك السوق ولعل أهم المعايير التي يتم اختيار الأسواق على أساسها هي:²

1- إسماعيل السيد، "التسويق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص88.

2- محمد سرور الحريري، "إدارة التسويق الدول والعالمي-العالمي والمعاصر"، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 120.

1- إمكانية دخول السوق (قابلية السوق):

ويقصد بها مجموع المعوقات التي تجعل عملية التصدير أو الاستثمار في السوق الدولي مكلفة جدا ويمكن قياسها وفق مؤشرات أهمها:

- مؤشرات فيزيائية: ويقصد بها الموارد الطبيعية المتوفرة والبنى التحتية للسوق المستهدف مثل وسائل النقل، الطرقات.... الخ.

- مؤشرات اقتصادية وسياسية: ويقصد بها مختلف القوانين والنظم المعتمدة في بلد السوق المستهدف.

- مؤشرات اجتماعية وثقافية: وتعني جميع مكمالات الدولة الثقافية منها والاجتماعية والحضارية كالدين والعادات والتقاليد، اللغة والتاريخ.

2- طاقة السوق: يتم قياس أو تقييم حجم السوق بواسطة مؤشرات اقتصادية عامة ومعطيات متعلقة بمنتجات المؤسسة.

- مؤشرات اقتصادية: مثل الناتج الوطني الخام، مستوى النمو، مؤشرات حول مستوى تطور الدين الخارجي، الميزان التجاري، التوجهات السياسية والاقتصادية.

3- سعة السوق من منتجات المؤسسة: تقييم السوق الحالي عن طرق حساب الاستهلاك (الاستهلاك = المنتجات المحلية + الواردات - الصادرات) وتقييم السوق المحتمل أو التوقع وذلك من خلال التنبؤات حول نمو المعطيات ومعلومات حول خصائص الزبائن.

4- استقرار السوق: وذلك من خلال مراعاة ومحاولة تقدير الأخطاء المتعلقة بالوضعية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية للسوق المستهدفة، إضافة إلى ذلك فمن المعايير المستخدمة للتسويق الدولي هي تجزئة السوق إلى قطاعات أو أجزاء متجانسة من المستهلكين ينظر إلى كل منها بأنه هدف تسويقي يتطلب توفير المزيج التسويقي المناسب له.

المطلب الثاني: أنواع الأسواق الدولية وأسباب اللجوء إليها

يرتبط التسويق الدولي بالأسواق الخارجية التي يتواجد بها المستهلكون بثقافتهم المتعددة والمتباينة والتي تؤثر في كثير من الأحيان في سلوكيات المستهلكين في تلك الأسواق.

أولاً: أنواع الأسواق الخارجية

تنقسم الأسواق الخارجية إلى الأسواق التالية:¹

1- محمد حبيب الله التركستاني، "التسويق الدولي"، مجهول دار النشر والبلد والسنة، ص 40.

- 1- **الأسواق المتطورة ذات الدخل المرتفع:** وهي الأسواق التي تنعم باقتصاد قوي ومقدرة اقتصادية من التعامل مع السلع والخدمات ويدخل في ضمن هذه الأسواق كل من الأسواق الأوروبية والأمريكية واليابانية وتعتبر هذه الأسواق من أفضل الأسواق والتي تمتلك المقومات الاقتصادية والبنية الأساسية.
- 2- **الأسواق ذات الدخل المتوسط:** وهي الأسواق التي تشهد نمو في اقتصادياتها وتقدم في عملياتها الإنتاجية وتعمل جاهدة للوصول إلى أفضل المستويات الاقتصادية من خلال توزيع اقتصادها المحلي، ويدخل في إطار هذه الأسواق (أسواق الدول العربية، مجلس التعاون لدول الخليج العربية وأسواق بعض الدول الآسيوية مثل: ماليزيا، سنغافورة).
- 3- **الأسواق ذات الدخل الضعيف:** وهي الأسواق التي لا تشهد نموا اقتصاديا بسبب ضعف دخلها ومحدودة مصادرها المالية، وتتنخفض في هذه الأسواق معدلات دخل الفرد التي أقل من 100 دولار في الشهر وبذلك لديها القدرة في التعامل مع السلع والخدمات ويدخل في إطار هذه الدول (بنغلاديش، الهند، الصومال، اندونيسيا).

ثانيا: / طبيعة قرار الدخول إلى الأسواق الدولية

- عند التفكير في التسويق الخارجي وتوسيع نشاط التسويق الدولي فإن إدارة التسويق تواجه قرارات هامة لا بد من معرفتها من قبل إدارة التسويق الدولية وتمثل هذه القرارات فيما يلي:
- 1- **القرار الخاص بالتسويق الخارجي:** ويعني ذلك مدى قناعة الإدارة للتوسع في خدمة الأسواق الخارجية بالإضافة إلى الأسواق المحلية ويتركز القرار هنا في كيفية التوسع والاستراتيجيات اللازمة للتوسع في الأسواق الخارجية.
 - 2- **قرار اختبار الأسواق الخارجية:** ويعني ذلك تحديد أكثر الطرق المناسبة للدخول إلى الأسواق الخارجية مثل قرار التصدير المباشر أو غير المباشر وطبيعة المنتج أو الخدمة.
 - 3- **قرار المزيج التسويقي:** يعني التخطيط السليم لتحقيق المزيج التسويقي المناسب لبيئة السوق الخارجي للمستهدف آخذين في عين الاعتبار الاختلافات الثقافية والسياسية والاقتصادية والتنافسية وتأثير هاته البيئات على النشاط التسويقي الدولي.¹
 - 4- **قرار السلع والخدمات:** ويعني ذلك تحديد طبيعة السلعة أو الخدمة المراد بيعها حاليا أو منتجات حديثة وجديدة غير مسبوقه وهذا يعني أن تحدد الإدارة نوعية السلع أو الخدمات التي تود المنافسة بها في الأسواق الخارجية.

1- محمد حبيب الله التركستاني، "التسويق الدولي"، مرجع سبق ذكره، ص 42.

5- طبيعة الفرص والتحديات: ويعني أن الإدارة حجم الفرص المتاحة للسلع والخدمات في الأسواق الدولية ومدى القدرة على مواجهة التحديات المتوفرة في بيئة الأسواق الخارجية وإمكانية السيطرة عليها أو الحد من تأثيراتها وهنا يجب التركيز على تحليل العوامل التي تؤثر على طبيعة المنافسة في بيئة الأعمال اليوم، بحيث تشكل خطرا أو تهديدا على إدارة التسويق الدولية وهذه العناصر هي القوى الخمسة التي ذكرها (روبرت).

6- مرونة الأسواق الخارجية: تحدد المرونة المتوفرة في الأسواق الخارجية إمكانية التفكير في الدخول للأسواق الخارجية حيث إن إدارة التسويق تفضل الأسواق التي تتميز بالمرونة في التعامل مع المنتجات الأجنبية وسهولة الحصول على الترخيص للدخول والعمل داخل الأسواق الأجنبية.

7- الأرباح المتوقعة: يتأثر أسلوب الدخول إلى الأسواق الخارجية بمدى ربحية الأسواق الخارجية حيث يعتبرها هامش الربح المتوقع من أهم العوامل التي تساعد في الدخول للأسواق الخارجية.

8- الاستقرار السياسي والأمني: يحدد الدخول للأسواق الدولية درجة المخاطرة حيث إن حجم المخاطرة التي تواجهها بدرجة كبيرة على قرار الدخول للأسواق الدولية وعادة ما تقوم الشركات المصدرة بتحليل مخاطر سوق من الأسواق الدولية ودراسة الشكل المناسب للدخول.

المطلب الثالث: أسباب اللجوء إلى الأسواق الدولية.

تسعى الشركات للدخول إلى أسواق الدول المضيفة لتحقيق جملة من الأهداف الاقتصادية، السياسية والاجتماعية مجتمعة وهذا لا يأتي إلا إذا تفاعلت مع بعض الفرص وموانع الدخول إلى هذه الأسواق.

أولاً: أهداف الدخول إلى الأسواق الدولية

تسعى الشركات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر التالي:

- ✓ إمكانية زيادة المبيعات عن طريق التسويق الخارجي.
- ✓ امتداد دورة حياة المنتج بتقديم السلع المحلية للأسواق الخارجية الجديدة التي تملك السلع أو مثيلاتها من السلع الأخرى.
- ✓ التصدير أو الدخول للأسواق الخارجية يساهم في تعويض التقلبات الفعلية.
- ✓ تحقيق عملية الدخول للأسواق الخارجية للتعرف على المنتجات الأجنبية والتي يتم من خلالها قياس الكفاءة للمنتجات المحلية.

✓ تنوع مصادر الدخل القومي حيث أن الدخول للأسواق الدولية بمنتجات محلية يساهم في تنوع مصادر الدخل.

ثانياً: / فرص الدخول إلى الأسواق الدولية.

هناك العديد من الفرص التي تدفع الشركات للدخول إلى الأسواق الدولية التي من خلالها يتحدد مدى أو نوع الأسلوب في الدخول إلى الأسواق الخارجية ومن أهم الفرص التي تشجع على الدخول إلى الأسواق الخارجية مايلي:

متطلبات الاستثمار: يفرض نشاط الاستثمار على إدارة الشركة والتسويق معا ممارسة عملية التصدير وذلك بهدف تمويل المشروع وإيجاد قنوات توزيع متعددة للمنتجات المحلية في الأسواق الخارجية.

اتجاهات الإدارة: تعتبر اتجاهات الإدارة في دخول الأسواق الخارجية من أهم الفرص التي يمكن الاستفادة منها وذلك للحصول على متطلبات التصدير، وفي حالة توفير الإدارة للمتطلبات اللازمة للتصدير يمكن الإدارة التسويقية أن تمارس نشاطها في الدخول للأسواق الخارجية واغتنام الفرص التسويقية.

تميز المنتج: يعتبر تميز المنتج من أهم الاستراتيجيات التي تتبعها الشركات الدولية في الأسواق الخارجية وتصادف الشركات الجديدة مسألة قدرة الشركات السابقة على تطوير المنتج وتميزه بشتى الطرق والأساليب التسويقية الحديثة، الأمر الذي يصعب من قدرتها على اختراق الأسواق الدولية والدخول للمنافسة.

المبحث الثاني: مراحل وموانع اختراق الأسواق الدولية والعوامل المُشجعة على ذلك.

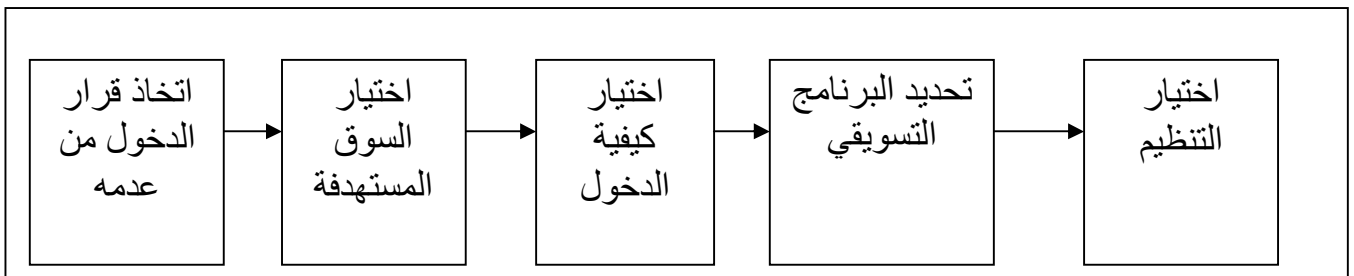
المطلب الأول: مراحل الدخول إلى الأسواق الدولية.

إنّ المؤسسة في الوقت الراهن لا تقوم باتخاذ أي قرار تسويقي ما لم تستند على مجموعة من المعلومات والدراسات والبحوث بهدف تحديد الأسواق وطبيعة العمل فيها وكلما اتسعت وتباعدت الأسواق زاد الاختلاف وأصبحت عملية الدخول لها صعوبة ومنه فعلى المؤسسة تحديد الإستراتيجية المناسبة لدخول الأسواق الدولية وصياغتها في مجموعة من المراحل والقرارات والتي سنتطرق لها من خلال هذا المطلب والمتمثلة في:¹

- ✓ تقييم بيئة التسويق الدولي.
- ✓ اتخاذ قرار الدخول إلى السوق الدولية من عدمه.
- ✓ اتخاذ القرار بشأن الأسواق التي ينبغي الدخول إليها.
- ✓ اتخاذ القرار بشأن كيفية الدخول إلى السوق.
- ✓ اتخاذ القرار بشأن البرنامج التسويقي.
- ✓ اختيار التنظيم التسويقي

والشكل التالي يوضح هذه المراحل:

الشكل(1): يوضح مرحل دخول الأسواق الدولية



المصدر: بخوش حنان، سبل دخول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية للأسواق الدولية مع الإشارة إلى

حالة مؤسسة CAGEX، ص 28 .

ويتم شرح هذه المراحل كما يلي:

1- محمد الصيرفي، "التسويق الاستراتيجي"، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 2009، ص 13.

- اتخاذ قرار الدخول للأسواق الدولية من عدمها: ليست كل المؤسسات تسعى لدخول الأسواق الدولية من أجل البقاء أو الاستمرار، وإنما هناك العديد من العوامل التي قد تسحب المؤسسة إلى المجال الدولي فمثلا المنافسين الدوليين قد يجذبوا المؤسسة من خلال اختراقهم للأسواق المحلية عن طريق عرض منتجات أفضل أو أقل سعر، ومنه فقد تحتاج المؤسسة إلى الرد على أولئك المنافسين من خلال استكشافها لأسواق خارجية تمثل فرص ربحية دولية أكثر من الأسواق المحلية، وقبل اتخاذ قرار الدخول للأسواق الدولية يجب على المؤسسة أن تزن العديد من المخاطر وتجيب على العديد من الأسئلة حول قدرتها على العمل في الأسواق الدولية، وهل يمكن للمؤسسة أن تفهم التفضيلات والسلوك الشرائي للمستهلكين في البلدان الأخرى؟ وبسبب المخاطر والصعوبات التي قد تواجه المؤسسة من دخولها للأسواق الدولية، فإن أكثرها قد لا تسعى إلى دخول الأسواق الدولية حتى تظهر بعض المواقف أو الأحداث التي تطمئننها للدخول، كوجود مصدر مستورد خارجي قد يطلبون من المؤسسة البيع لهم، أو قد تكون المؤسسة متوسعة ولها قدرات كبيرة تدفعها لإيجاد أسواق جديدة.¹

وعند اتخاذ أي قرار يخص نقل أنشطة المؤسسة إلى خارج الحدود الوطنية، فإنه يصبح من الضروري على المؤسسة تحديد الأهداف التسويقية الدولية التي تتضمن ما يلي:²

✓ تحديد النصيب الذي ترغب المؤسسة في تغطيته، سواء في المدى القصير أو الطويل فتفضل بعض المؤسسات عندما تبدأ عملها في الأسواق الخارجية أن تتعامل في سوق محدد خوفا من المخاطرة وما إن تكتسب الخبرة توسع نشاطها، في حين يفضل البعض الآخر تبني استراتيجيات تسويقية في بيئة التسويق الدولي واعتبارها أكثر أهمية من مزاولة العمل في السوق المحلي.

✓ الاختيار بين التمرکز أو التنوع الجغرافي للأسواق الخارجية هنا في حدود إمكانيات وقدرات المؤسسة على تغطية السوق، وتجدر الإشارة هنا إلى أن المؤسسات الدولية تخصص إمكانياتها ومواردها في عدد كبير من الأسواق وفي بلدان مختلفة، إلا أن المؤسسات الصغيرة تقتصر على مواردنا في عدد محدود من الأسواق.

1- محمد جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 218.

2- محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 15.

✓ تحديد واختيار الأسواق التي يتم البيع فيها، والاعتماد على العوامل الإنتاجية الجغرافية، متوسط دخل الأفراد... الخ، ويترتب على اتخاذ قرار الدخول في التسويق الدولي عدة قرارات.

- قرار حول اختيار الأسواق الدولية: ويعتبر اختيار الأسواق الدولية كما رأينا سابقا من أهم القرارات التي تأخذها المؤسسة من حيث تحديد الفرص التسويقية ومن ثم يجب أن تقدر السوق المحتمل في الوقت الحالي وفي المستقبل، التنبؤ بحجم المبيعات في المستقبل، التنبؤ بالتكاليف والأرباح.... الخ، ويمكن القول بأن النجاح في اختيار الأسواق الدولية يتوقف على التقييم السليم للفرص التسويقية المتاحة في الخارج.

- قرار حول المزيج التسويقي الدولي: ويتألف المزيج التسويقي الدولي من مجموعة من القرارات الإستراتيجية التي تتخذ في مجالات المنتج، التسعير، الترويج، التوجيه لغرض تلبية حاجات الزبائن في السوق المستهدف.¹

وفي الغالب عندما يكون المزيج التسويقي ناجحا بشكل إغراء قوي للمؤسسة وتطبيقه في الأسواق الأجنبية إلا أن الاختلاف الكبير فيما بين البيئات المحلية والأجنبية يجعل من المؤسسة تفكر بجدية في قرار مزيجها التسويقي بما يتلاءم ورغبات المستهلكين في الأسواق الأجنبية وعليه، يمكن أن نميز بين ثلاث بدائل إستراتيجية المزيج التسويقي الدولي وهي:²

✓ تنميط المزيج التسويقي الدولي.

✓ تكيف المزيج التسويقي الدولي.

✓ صياغة مزيج تسويقي مختلف.

وعلى العموم تفضل الإدارة تنميط المزيج التسويقي الدولي أي أنها تفضل استخدام نفس المزيج التسويقي في كل عملية للمؤسسة لما يحققه التنميط من فوائد وهي:³

1- نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، "التسويق - مفاهيم معاصرة"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 19.

2- غول فرحات، "التسويق الدولي"، ط1، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008، ص 112.

3- منير نوري، "التسويق مدخل المعلومات والاستراتيجيات"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص 215.

- ✚ إن تصدير نفس المنتج المحلي إلى السوق الأجنبي هذا يعني الإنتاج بكميات أكبر مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف الكلية الإنتاجية أو التسويقية إضافة إلى تكاليف البحث وإمكانيات تطوير منتج جديد لبيعه في الأسواق الأجنبية.
- ✚ إن عملية التسويق والرقابة والسيطرة من المراكز الرئيسية تكون أسهل وأبسط لمزيج المؤسسة في الأسواق الأجنبية.
- ✚ اكتساب الوقت الذي قد يخصص لتهيئة وإعداد مزيج تسويقي دولي.
- ✚ تخفيض تكاليف تخزين قطع الغيار الاحتياطية المطلوبة لخدمات ما بعد البيع للعديد من المنتجات الاستهلاكية والصناعية.
- أما على صعيد إستراتيجية التسعير نجد أن بعض المؤسسات تميل إلى تحديد سعر أقل لمنتجاتها في الأسواق الأجنبية ويرجع ذلك إلى:¹
- ❖ استخدام الأسواق الأجنبية للتخلص من الفائض المحلي مما يؤدي إلى تخفيض السعر لزيادة الحصة السوقية.
- ❖ قد يكون ذلك نتيجة المنافسة الشديدة التي تواجهها في الأسواق الدولية.
- ❖ قد يكون استجابة لمستوى الدخل المنخفضة في الأسواق الدولية المستهدفة.
- وبالنسبة للترويج فتنميط السياسات الترويجية يسمح بتخفيض التكلفة مقارنة بتكليفها وإعداد مزيج ترويجي جديد، وفيما يخص التوزيع فيصعب تنميطه وذلك لعدة اعتبارات أهمها اختلاف قنوات التوزيع من دولة إلى أخرى، إلا أنه يمكن الاستفادة من الكفاءة والخبرة في عمليات التوزيع وخاصة عندما يتمكن مدير التسويق من استخدام نفس الإستراتيجية في كل الأسواق.
- ورغم فوائد التنميط المذكورة سابقا إلا أن العديد من المؤسسات تجد نفسها مجبرة على التكيف أو تعديل مزيجها التسويقي أو تطوير مزيج جديد مختلف والاعتماد على ما يلي:²
- ✓ نوع المنتج من ناحية كونه منتج استهلاكي أو صناعي.
- ✓ متغيرات البيئة الدولية.
- ✓ درجة التغلغل في الأسواق الأجنبية.
- ✓ درجة الوعي الثقافي والاجتماعي والاقتصادي في الأسواق المستهدفة.

1- غول فرحات، مرجع سبق ذكره، ص 19.

2- منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص 220.

- قرار حول اختيار الهيكل التنظيمي المناسب: يعتبر تصميم الهيكل التنظيمي من المتطلبات الرئيسية لمن يريد التنفيذ الفعال لأي إستراتيجية أو نشاط تسويقي للمؤسسة وعليه فتسعى المؤسسات الراغبة في الدخول للأسواق الدولية إلى تصميم هيكل تنظيمي يساعدها على التكيف مع الاختلافات البيئية الجديدة ونقل المعرفة والخبرة الخاصة بالمؤسسة من سوقها المحلي إلى سوقها الدولي وتأخذ المؤسسات بعين الاعتبار عند تصميمها للهيكل التنظيمي عدة عوامل أهمها:¹

✓ درجة وفرة المدراء المؤهلين حيث يعتبر هذا العامل من العوامل المهمة في اختيار الهيكل التنظيمي المناسب فقد تضطر المؤسسة في حالة عدم توفر العدد المناسب من المدراء المؤهلين إلى تصميم هيكل تنظيمي معين رغم عدم ملائمته لظروف العمل وهذا في بادئ الأمر فقط إلى أنه يتعين عليها تطويره وتدريب المدراء في الأجل الطويل لبلوغ الأهداف المسطرة.

✓ درجة التنوع في خطوط المنتجات والأسواق فكلما زادت درجة التنوع في المنتجات وتوسعت الأسواق التي تتعامل معها المؤسسة كلما استخدمت هاته الأخيرة أشكالاً تنظيمية مثل التنظيم الجغرافي والعكس كلما قلت درجة التنوع في المنتجات وانحصر عدد الأسواق التي تتعامل معها المؤسسة كلما استخدمت تنظيمات وظيفية.

✓ حجم المؤسسة أو حجم العمليات الأجنبية كلما كانت نسبة العمليات الأجنبية إلى إجمالي العمليات الخاصة بالمؤسسة منخفض كلما استخدمت المؤسسة أشكالاً تنظيمية بسيطة كاستخدامها لقسم التصدير أو قسم المعاملات الدولية أما لو ارتفعت النسبة فنتجه المؤسسة إلى استخدام أشكال تنظيمية أكثر تعقيداً كالتنظيم المصفوفي.

✓ توجه الإدارة نحو ممارسة الأعمال في الأسواق الأجنبية ويتعلق برغبة الإدارة في تحمل المخاطر والسعي إلى النمو والتوسع في ظروف متغيرة ومدى قدرتها على التكيف من أجل القوائم مع وجهات النظر الأجنبية.

✓ موقع الفروع الأجنبية وخصائصها.

المطلب الثاني: موانع الدخول إلى الأسواق الدولية.

يمكن أن نذكر بعض التحديات التي تواجه الشركات الداخلة للمنافسة حديثاً وكيف تساهم الشركات الموجودة في الأسواق في وضع العوائق أمام الداخلة الجدد وهذه التحديات هي:²

1- نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 25.

2- محمد حبيب الله التركستاني، "التسويق الدولي"، مرجع سبق ذكره، ص 51.

- 1- **التكلفة المرتفعة:** يصادف الشركات الداخلة للأسواق الجديدة مشكلة زيادة التكلفة الاقتصادية لمنتجاتها مقارنة بالمنافسين وربما يكون في ذلك ارتفاع أسعار المواد الخام التي تستخدمها الشركة أو زيادة تكاليف الإدارة الأمر الذي يجعل الشركة الجديدة في موقف غير مناسب ويمنعها من الدخول.
- 2- **رأس المال المستثمر:** تواجه الشركات الداخلة من جديد للأسواق الدولية زيادة رأس المال المستثمر في الصناعة وهذا ما يؤدي إلى ضرورة الاستثمار بمبالغ تعادل ما يستثمر به المنافسون أو الداخلون من قبل.
- 3- **الإجراءات الحكومية:** تشكل الإجراءات الحكومية عقبة أمام الشركات الجديدة خاصة الحكومات في الدول المستوردة، حيث تضع عراقيل أمام المنتجات الأجنبية أو لا يتوافر لديها المناخ الاستثماري، وبالتالي فإن الشركات الداخلية قد تمتنع عن الدخول للأسواق لذلك فإن هذا الأمر يعيق قدرة الشركة الجديدة في الدخول على الأسواق الدولية.
- 4- **قلة الخبرة التسويقية:** تعتبر الخبرة التسويقية من أهم الأمور المرتبطة بنشاط التسويق خاصة الخبرة الطويلة، وتعاني الشركات الجديدة من قلة الخبرة التسويقية بالأسواق الدولية لذلك فإن هذا الجانب يسبب تحدياً كبيراً للشركات الجديدة ويتطلب وقتاً أكبر حتى تكتسب الخبرة الدولية في مجال التسويق الدولي.
- 5- **عدد المنافسين:** نظراً لوجود فرص تسويقية كبيرة في الأسواق الخارجية في جميع الشركات تطمح في أن تحصل على نصيب أكبر من السوق الدولي وتتجه أغلب الشركات للدخول ويشكل ذلك بيئة تنافسية كبيرة ربما تعيق الشركات الجديدة من القدرة على اختراع هذه المنافسة بسبب عدد المنافسين المتزايد في الأسواق الخارجية.
- 6- **العلامة التجارية:** تشكل العلامات التجارية الدولية والمتميزة عائقاً قد يحول دون قدرة الشركات من الدخول للأسواق العالمية ويتطلب من الداخلين الجدد بذل المزيد من الجهود لاختراق الأسواق الدولية التي لديها ولاء للعلامات التجارية القديمة والمعروفة في الأسواق الخارجية.
- 7- **كثافة الإعلانات:** تعتبر الإعلانات الوسيلة السريعة للاتصال بالجمهور والمستهلك وتواجه الشركات الداخلة للأسواق الدولية كثافة الحملات الإعلانية في الأسواق الدولية من قبل المنافسين وأمام هذه الكثافة الإعلانية لا تملك الشركات الجديدة إلا أن تبذل قصارى جهودها في سبيل تكثيف حملاتها الإعلانية ضمن الخطط الترويجية.

8- رد فعل المنافسين: حينما تدخل الشركات الجديدة للأسواق الدولية فإنها تواجه رد فعل المنافسين الذي يشعرون بالتهديد وخطر الداخلين الجدد لذلك فقد تفكر الشركات السابقة الدخول في الأسواق الدولية لتغيير استراتيجياتها التسويقية ومزيجها التسويقي في سبيل منع الداخلين الجدد من الدخول إلى الأسواق وهذا يشكل تحديا كبيرا من التفكير يجب مواجهته والتغلب عليه.

المطلب الثالث: العوامل المُشجعة على الدخول للأسواق الدولية.

تتعدد العوامل والأسباب الدافعة إلى الدخول إلى الأسواق الدولية فمن ضمنها العوامل الشرطية، الدافعة و الحاكمة.

من بين العوامل التي تشجع على الاستثمار في الدول المضيفة نذكر منها:¹

1- الرغبة في النمو والسيطرة: تعتبر من أهم الدوافع لزيادة الاستثمار في الخارج فالشركة التي ترغب بتوسيع رقعة السوق من أجل زيادة مبيعاتها يمكن أن تحقق هذا الهدف بسرعة من خلال اكتساب الشركة الأجنبية.

حيث أنه من خلال هذا التوسيع تكتسب الشركة أيضا مزايا الملكية التي تتكون من الخبرة والمعرفة السياسية ومثال ذلك الحصول على معلومات عن القادة السياسيين وسهولة الوصول إلى أصحاب الرأي ومتخذي القرارات واكتساب مهارات عالية بالتأثير عليهم.

2- زيادة الطلب المشتق: قد يكون الدافع لتوجيه الشركات للاستثمار في الخارج هو نتيجة الطلب المشتق فكلما تحركت الشركات المتعددة الجنسيات الكبيرة نحو الخارج كلما زاد اهتمامها بالحفاظ على علاقاتها التجارية مع شركات أخرى (موردوهم) وبالتالي فهم يشجعون هذه الشركات باستمرار على إتباعهم والاستمرار بتموينهم من السوق الأجنبي المستهدف.

مثال: العديد من صانعي السيارات اليابانية قد طالبوا من مورديهم في اليابان البدء بالإنتاج، وذلك في أمريكا وذلك لكي يسمح لمصانعهم الجديدة بالاحتفاظ بنفس نوعية المنتج.

3- الحوافز الحكومية: وهنا نلاحظ أن الحكومات باستمرار تحت الضغط لتوفير الوظائف لمواطنيها وعبر الزمن أدركت العديد من الحكومات أن الاستثمار الأجنبي المباشر قد يستخدم كوسيلة.

1- محمد شاكر، "التسويق الدولي"، مجهول دار النشر والسنة، ص 60.

الجدول(4): العوامل المشجعة على دخول الاسواق الدولية

العوامل	أمثلة	العوامل الشرطية
1- خصائص المنتج أو السلعة	- نوع السلعة- استخدامات السلعة- درجة حداثة السلعة- متطلبات الإنتاج للسلعة- خصائص الإنتاجية....الخ	
2- الخصائص المميزة للدول المضيفة	- طلب السوق المحلي- نمط توزيع الدخل- مدى توافر الموارد البشرية والطبيعية- مدى التقدم الحضاري- خصائص التقدم الحضاري- خصائص البيئة السياسية والقانونية.	
3- العلاقة الدولية للدولة المضيفة مع الدول الأخرى	- نظم النقل والاتصالات بين الدول المضيفة والدول الأخرى - الاتفاقيات الاقتصادية والسياسية التي تساعد على حرية انتقال رؤوس الأموال والمعلومات والبضائع والأفراد والتجارة الدولية.	
1- الخصائص المميزة للشركة	- مدى توافر الموارد المالية والبشرية والفنية والتكنولوجية- حجم الشركة.	العوامل الدافعة
2- المركز التنافسي	- المقدرة النسبية على المنافسة ومواجهة التهديدات والأخطار التجارية.	
1- الخصائص المميزة للدولة المضيفة	- القوانين واللوائح الإدارية- نظم الإدارة والتوصيف- سياسة الاستثمار- الحوافز الخاصة بالاستثمارات الأجنبية.	العوامل الحاكمة
2- الخصائص المميزة للدولة الأم 3- العوامل الدولية	- القوانين واللوائح الإدارية- نظم الإدارة والتوصيف بسياسات الاستثمار- الحوافز الخاصة بالاستثمارات الأجنبية. - الاتفاقيات السوقية بين الدول المضيفة والدولة الأم- المبادئ والمواثيق الدولية المرتبطة بالاستثمارات الأجنبية بصفة عامة.	

المصدر: منير نوري، "التسويق الدولي"، المرجع السابق، ص 193.

عموما ليس كل الشركات تسعى إلى دخول الأسواق الدولية من أجل البقاء أو الاستمرار وإنما نتيجة لوجود نوع من التشجيع من قبل حكومة الدولة المضيفة أو ظهور منافسين عالميين وقيامهم بعرض أفضل المنتجات وبأقل الأسعار أو قد تلجأ الشركة إلى تنويع الأسواق لأجل تقليل الخطورة أو توسيع زبائن الشركة في أكثر من دولة واحدة، فخصائص المؤسسة تلعب دورا هاما في اتخاذ القرار بشأن الدخول إلى السوق الدولي من حيث حجم المؤسسة، المزايا التنافسية التي تمتلكها مقارنة بالشركة الأخرى، إضافة إلى الإمكانيات المكتسبة وقدرتها المالية والتمويلية.

وبسبب المخاطر والصعوبات في الدخول إلى الأسواق الدولية فإن أكثر الشركات قد لا تتحرك نحوها إلا بظهور بعض المواقف الإيجابية من قبل المديرين، كتميزهم بذهنيات مفتحة على المخاطر، واكتسابهم الثقة وحب التصرف والإرادة القوية.

إضافة إلى ظهور بعض الأحداث منها الداخلية وهي ناتجة بالدرجة الأولى عن حدوث فائض في الإنتاج وباستمرار مما يستدعي التسويق إلى تسريحه عن طريق التصدير، أما الخارجية فهي خارجة عن نطاق المنشأة كظهور منافسين جدد في السوق المحلي، أو قدوم الطلبات الخارجية من دول أجنبية.

المبحث الثالث: إستراتيجيات اختراق الأسواق الدولية.

لا شك أن هناك الكثير من الدوافع والأسباب التي تدفع بالمؤسسات إلى عدم اقتصرها في تأدية أنشطتها المختلفة بما فيها التسويقية في السوق المحلي على الرغم من بساطة وأمان هذا الأخير، بل الامتداد والتوسع نحو العمل في القطاع العالمي أي ممارسة الأعمال الدولية المختلفة وممارسة مختلف أنشطة التسويق الدولي بشكل تدريجي ومرحلي.

لكن العديد من المؤسسات تواجه صعوبة كبيرة في صياغة إستراتيجية الدخول إلى الأسواق الدولية ومن ثم صعوبة في ممارسة أنشطة التسويق الدولي والتواجد فيها وذلك بفعل البيئة الدولية التي تختلف بكثير عن البيئة المحلية، وبفعل مختلف تغيراتها المتوقعة والمفاجئة إلى جانب مختلف التهديدات التي تقف بالند أمامها وعلى سبيل المثال شدة المنافسة، وقوة المؤسسات المنافسة والميزة التنافسية للمنتجات المنافسة، ومن ثم فإن المسؤولية التي تلقى على عاتقها تكمن في إتباع خطوات ضرورية ومحكمة لأجل تمكنها من اتخاذ قرار التواجد الفعلي فيها ومن ثم تحقيق المكانة الدولية، النمو والتوسع.

ومنه يمكن القول أن العديد من الدراسات في هذا الشأن توصلت إلى تحديد أسباب فشل المؤسسات العاملة في الأسواق الدولية، وهذه الأسباب يمكن إيجازها في:

- عدم مراعاتها لمختلف التساؤلات التي تثير إشكاليات الدخول إلى الأسواق الدولية، كإشكالية قوة المنافسين على سبيل المثال أو درجة المنافسة، أو مختلف التغيرات المحتملة التي تميز متغيرات البيئة الدولية بصورة عامة.

- الاختيار الخاطئ لتوقيت اقتحام الأسواق الدولية.

- الاختيار الخاطئ لأساليب اقتحام الأسواق الدولية.

- سوء تقدير واختيار الأسواق الدولية.

ومن جهة أخرى أثبتت مختلف الدراسات والأبحاث في هذا الشأن دائما أن بروز الشركات متعددة الجنسيات والتزايد المدهش في تدفقات الاستثمار المباشر الأجنبي على اعتبار أن هذا النوع من الشركات يمثل القناة الرئيسية لتدفقاته، يعود لكون أن كل من الظاهرتين ارتبطتا بما يصطلح عليه دوليا "تدويل الإنتاج ورأس المال" من خلال إعطاء الصبغة الدولية للنشاط الإنتاجي ورؤوس الأموال والذان يتم نقلهما من الدولة الأصلية إلى الدولة المضيفة ومن ثم توسيعهما تحت سيطرة نفس المستثمر ونفس رأس المال.

وقد يتخذ هذا التدويل إما التكامل الاقتصادي الدولي وإما الشركات متعددة الجنسيات، الأمر الذي أدى بما لا يستدعي الشك إلى توافق عمليتي انتشار الشركات متعدد الجنسيات والنمو المدهش للاستثمار المباشر الأجنبي بشكل جلي مع سنوات الخمسينيات من القرن الماضي أي بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وهذا كله ما كان ليتحقق لولا إيمان الشركات العملاقة بكون أن الأسواق الدولية تحتاج إلى إستراتيجية محكمة لتقييمها واختيارها، وأن طرق اقتحامها يجب أن تكون ملائمة أيضا.

المطلب الأول: التصدير

بإجماع الخبراء والعارفين بأساسيات التسويق الدولي وتقنيات الدخول للأسواق الدولية ومداخل الانتقال إلى أنشطة الأعمال الدولية، التصدير بالنظر للطرق الأخرى، هو أبسط طريقة يسمح للدول عن طريق مؤسساتها الخاصة منها أو العمومية بالتواجد في الأسواق الدولية¹.

1- مفهوم التصدير ومستوياته:

هو عملية من شأنها أن تسمح لأي دولة كانت عن طريق الأشخاص المعنويين أو الطبيعيين، المحليين أو الأجانب العاملين فيها وفق قانون الاستثمار والتجارة بتجسيد تدفقات متنوعة صادرة منها تعبر حدودها إلى الدول الأخرى - كأسواق دولية- من أجل تحقيق أهداف مرجوة كثيرة. إن التدفقات الصادرة منها تتجسد في:

- الصادرات المنظورة: السلع المادية.

- الصادرات غير المنظورة: الخدمات المختلفة، المعلومات والأفكار.

وتجدر الإشارة إلى أن المؤسسات تتباين فيما بينها فيما يخص قرار التصدير، وذلك تبعاً لتباينها فيما يخص عدد من العوامل التي تؤثر في اتخاذ قراره مما ينجر عنه حالات مختلفة هي:

الكثير من المؤسسات التي تقرر التواجد لأول مرة في السوق الدولية تكون بدايتها في أسواق صغيرة قريبة من السوق المحلية وذلك بتبنيها للتصدير كخيار أسهل للتواجد فيها خلال تصريف الفائض من إنتاجها المحقق، تماشياً مع الاستجابة لطلبات مستهلكيها، وذلك كله حتى يتسنى لها خطوة أولى أن تصبح معروفة في تلك الأسواق ثم بعدها تفكر في مداخل أخرى للتواجد فيها.

1- عبد الحميد عزوز، إستراتيجية المؤسسة في اختراق الأسواق الدولية: دراسة حالة شركة التمور SUDACO، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص 57.

الكثير من المؤسسات التي تتحفظ حول مجموعة من الدول كأسواق لكونها محفوفة بالمخاطر، أو لكون المناخ الاستثماري فيها غير ملائم، وتجنباً لذلك تتبنى التصدير كطريقة للتواجد فيها¹. يمكن أن تلجأ بعض المؤسسات بقرار من حكومات دولها الأصلية إلى تجسيد عملية التصدير في إطار المساعدات والمعونات الدولية التي تقدمها هذه الأخيرة لدول ضعيفة الدخل مثلاً، أو في إطار العلاقات الدبلوماسية بينها وبين دول الجوار أو الدول الصديقة.

بالإجمال يمكن القول أن لجوء المؤسسات على تباينها لإقرار التصدير كخيار للتواجد في الأسواق الدولية، يستدعي منها تقدير الضرورة لإجراء تعديلات طفيفة على منتجاتها استجابة لمتطلبات الأسواق لها.

إلى جانب ذلك تتبلور عملية التصدير في مستويين:

- **المستوى السلبي:** حيث بموجبه تجد المؤسسة نفسها تباشر عملية التصدير بشكل مفاجئ أو غير متوقع على الأقل، على اعتبار أنها لم تكن في نيتها تبني التصدير بشكل استراتيجي مدروس سلفاً كأسلوب للتواجد في الأسواق الدولية، بل تلجأ للتصدير بشكل متقطع من وقت لآخر في حال تحقق الفائض يفرض تصريفه خارج السوق المحلية التي تشبعت وأضحت غير قادرة على استيعابه، أو عندما تتبين للمؤسسة طلبات دولية تفرض عليها تغطيتها، وهذا ما يبرر أن التصدير الذي يتجسد هو سلبي.

- **المستوى الإيجابي:** على عكس المستوى الأول، المؤسسة تكون مطالبة بشكل استباقي بتوافر الرغبة لديها أولاً في التواجد في الأسواق الدولية بعد التزامها بخطوات تتمثل في دراسة بيئة تلك الأسواق وتحديد واختيارها وثانياً بتبنيها لأسلوب التصدير كخيار استراتيجي مدروس، ومن ثم يضحى التصدير نشاطاً مهماً تسند مهامه لإدارة التصدير (قسم التصدير) التي يتم هيكلتها بشكل مستقل ضمن الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة².

2- طرق التصدير وتقييمها:

أمام المؤسسة طريقتين للتصدير، فإما قيامها بنفسها بمباشرة أنشطة التصدير، أو بتوكيل مهامه لوسطاء التجارة الدولية.

1- فضيل فارس، التسويق الدولي: مفاهيم عامة، استراتيجياته، بيئته وكيفية اختيار الأسواق الدولية، مطبعة الإخوة ألموساك، الجزائر، 2010، ص 209.

2- المرجع نفسه، ص 210.

أ/ التصدير غير المباشر: إن المؤسسات التي تريد التواجد للمرة الأولى في بعض الأسواق الدولية التي تكون قريبة بسيكولوجيا من السوق المحلية، يمكنها تحقيق ذلك بتبني التصدير غير المباشر، وهذا الأخير يعني قيام المؤسسة المصدرة بتكليف وسطاء (مؤسسات متخصصة في التجارة الدولية) يتولون عمليات تصدير منتجاتها، مع تباين انتماء الوسطاء فربما ينتمون لدولة المؤسسة المصدرة، أو للدولة المستوردة أو ربما خلاف ذلك تماما أي ربما ينتمون لدول أخرى¹.

ب- التصدير المباشر: وهي الطريقة التي من خلالها تتولى المؤسسة بنفسها عملية التصدير حيث تجرى بإقامة المؤسسة لفرع تجاري في الدول المستوردة، أو ربما بالتعاقد مع مؤسسات تنتسب للدول المستوردة (ذات الوكالة التجارية)².

وتجدر الإشارة إلى أن قرار المؤسسة باستخدام أسلوب التصدير المباشر، يعزى لعدة اعتبارات من بينها: رغبة المؤسسة في تواجدها بشكل مباشر في الأسواق التي تصدر لها من أجل الاستجابة لمتطلبات مستهلكيها، وربما لتزايد طلبات مستهلكيها و بروز مستهلكين جدد، وفيما يلي: أوجه المقارنة بين التصدير غير المباشر والتصدير المباشر.

الجدول(5): المقارنة بين التصدير غير المباشر والتصدير المباشر

التصدير المباشر	التصدير غير المباشر
- تعامل المؤسسة مع الأسواق الدولية يكون بطريقة مباشرة دون الحاجة للوسطاء	- تعامل المؤسسة مع الأسواق الدولية يكون بطريقة غير مباشرة عن طريق الوسطاء
- تتبناه عندما تكون قد اكتسبت خبرة في التصدير وعند رغبتها في خدمة تلك الأسواق بنفسها.	- تتبناه عند المراحل الأولى من تواجدها في الأسواق الدولية.
- تتولى المؤسسة العمليات التسويقية بنفسها.	- غالبا ما يتولى الوسطاء العمليات التسويقية.
- هذا الأسلوب يحتاج إلى استخدام واستثمار حجم معتبر من الأموال، نتيجة تحمل المؤسسة لإقامة المستودعات لتخزين المنتجات قبل توزيعها، والحاجة لإقامة نقاط وشبكات التوزيع.....الخ.	- هذا الأسلوب لا يحتاج إلى استخدام واستثمار حجم معتبر من الأموال، نتيجة تحمل الوسيط لإقامة المستودعات لتخزين المنتجات قبل توزيعها، ودون الحاجة لإقامة نقاط وشبكات

1- فضيل فارس، التسويق الدولي: مفاهيم عامة، استراتيجياته، بيئته وكيفية اختيار الأسواق الدولية، المرجع السابق، ص 211.

2- المرجع نفسه، ص 212.

	التوزيع....الخ.
<p>- يتميز بدرجة أكبر من المخاطرة، وذلك نتيجة عدم تحمل المؤسسة المصدرة لمخاطر عدم تسديد الزبائن مثلا وتحمل كل مخاطر التبادل الدولي والقيود الجمركية.</p>	<p>- يتميز بدرجة أقل من المخاطرة، وذلك نتيجة عدم تحمل المؤسسة المصدرة لمخاطر عدم تسديد الزبائن مثلا في الوقت الذي يتحمل فيه الوسيط كل مخاطر التبادل الدولي بمجرد استلامه لمنتجاتها.</p>
<p>- يتطلب الجهد والأموال فيما يخص عملية جمع البيانات حول تغيرات الأسواق المصدر لها، نتيجة تولي المؤسسة المصدرة لها، نتيجة تولي المؤسسة للعملية وأخذها بالحسبان كل ما يخص تغيرات تلك الأسواق.</p>	<p>- اقتصاد الوقت والجهد والأموال فيما يخص عملية جمع البيانات حول تغيرات الأسواق المصدر لها، نتيجة تولي الوسيط للعملية وإفادة المؤسسة المصدرة بكل ما هو جديد وجدير بأخذه بالحسبان فيما يخص تلك الأسواق.</p>

المصدر: فضيل فارس، التسويق الدولي: مفاهيم عامة، استراتيجياته، بيئته و كيفية اختيار الأسواق الدولية، مطبعة الإخوة الموساك، الجزائر، 2010م، ص 212.

المطلب الثاني: الاتفاقيات التعاقدية

أولا/ عقود التراخيص:

تعتبر عقود تراخيص الإنتاج أو التصنيع أو استخدام العلامات التجارية... إلخ أحد الأساليب التي يمكن للشركة متعددة الجنسيات أن تنقل إنتاجها من النطاق المحلي بالدولة الأم إلى الأسواق الدولية دون الحاجة إلى أي اتفاق استثماري، وتراخيص الإنتاج والتصنيع هي عبارة عن اتفاق أو عقد بمقتضاه تقوم الشركة متعددة الجنسيات بالتصريح لمستثمر وطني أو أكثر (قطاع عام أو خاص) بالدولة المضيفة لاستخدام براءة الاختراع أو الخبرة الفنية ونتائج الأبحاث الإدارية والهندسية... إلخ، في مقابل عائد مادي معين، وقد يشمل الترخيص التصميمات الهندسية والصناعية، والتدريب وأساليب الضبط والرقابة على الجودة، والتصميم الداخلي للمصنع أو المتجر وكافة التعليمات الأخرى المرتبطة بممارسة النشاط محل الترخيص¹.

1- عبد السلام أبو قحف، بحوث التسويق و التسويق الدولي، جامعة الإسكندرية، مصر، 2004، ص 235.

وفي هذا الخصوص تجدر الإشارة إلى بعض الحالات المرتبطة بهذا النوع من الاستثمار والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

الحالة الأولى: التراخيص بالضرورة أو الاضطرارية وتسود هذه الحالة بصفة خاصة في الدول الاشتراكية أو الشيوعية وبعض الدول النامية أيضا التي ترفض التصريح للشركات متعددة الجنسيات بالتملك الكامل لمشروعات الاستثمار.

وإزاء هذا الموقف تضطر الشركات المعنية إلى الموافقة على بيع براءات الاختراع أو الترخيص للمستثمرين الوطنيين في هذه الدول بالإنتاج أو الاستفادة من براءات الاختراع أو التصميمات الفنية... الخ، في مقابل عائد مادي أو أتعاب معينة كوسيلة للاستثمار أو الدخول غير المباشر في أسواق هذه الدول، بالإضافة إلى ذلك توجد حالات وظروف أخرى قد تضطر الشركة متعددة الجنسيات للدخول إلى سوق معين عن طريق بيع التراخيص وهذه الظروف تتلخص في الآتي¹:

أ/ حالة صغر حجم السوق بالدولة المضيفة وعدم ربحيته في الأجل الطويل.

ب/ حالة عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي بالدول المضيفة.

ج/ إصرار بعض الدول المضيفة على عدم السماح للمستثمرين الأجانب بالدخول إلى أو المساهمة في الصناعات الإستراتيجية مثل صناعة الأسلحة والطائرات والالكترونيات.

الحالة الثانية: التراخيص بالاختيار: وفي هذه الحالة نجد أن الشركة متعددة الجنسيات تفضل منح تراخيص الإنتاج أو التسويق كأسلوب غير مباشر للاستثمار وغزو بعض الأسواق الدولية بالرغم من توافر فرص الاستثمار المباشر بأشكاله المختلفة في هذه الأسواق، ويرجع هذا إلى عدد من الأسباب أهمها:

أ/ عدم توافر الموارد المالية اللازمة للاستثمار المباشر بالدول المضيفة.

ب/ ضعف القدرة والخبرة التسويقية بالسوق المضيف.

ج/ ارتفاع كفاءة الشركة متعددة الجنسيات في مجالات التنمية والبحوث مقارنة بقدرتها المالية والتسويقية.

1- عبد السلام أبو قحف، بحوث التسويق والتسويق الدولي، المرجع السابق، ص 235.

د/ عدم توافر الرغبة أو المقدره الخاصة باستغلال سوق جديد وغير معروف في نفس الوقت بالنسبة للشركة المعنية وكذلك قلقها أو خشيتها من تسرب براءة الاختراع أو المعلومات الخاصة بطرق الصنع والتسويق لمنتجاتها إلى هذا السوق أو أسواق أخرى¹.

هـ/ الرغبة في بيع التراخيص واستغلالها كبديل للتصدير.

و/ الرغبة في اختبار السوق الأجنبي كبدائية أو مرحلة أولية قبل الدخول في مشروعات الاستثمار المباشر.

ز/ التراخيص تعتبر وسيلة من الوسائل الجيدة لغزو الأسواق الجديدة بدون تكلفة استثمارية وبحد أدنى من الخطر.

ح/ تفضيل وإصرار بعض الحكومات المضيفة في الحصول على براءات الاختراع

(الترخيص) ليس فقط بسبب عدم ترحيبها بالاستثمار المباشر، ولكن سعياً من جانبها للحصول على ما يرتبط بهذه التراخيص من منافع جانبية أخرى مثل وجود الخبراء الذين يقومون بتدريب الوطنيين على طرق وأساليب الإنتاج والتسويق والإدارة بصفة عامة وهذه الفائدة عادة ما تكون هدية أو بدون عائد مالي.

الحالة الثالثة: المزج بين منح التراخيص وعمليات التجميع الصناعية، فمثلاً قد تتبع الشركة متعددة الجنسيات براءة الاختراع الخاصة بإنتاج أحد أنواع السيارات وفي نفس الوقت تقوم بالدخول في مشروع التجميع لهذا النوع بالدولة المضيفة، وفي هذه الحالة تتلاشى الفروق بين الترخيص ومشروعات أو عمليات التجميع التي تعتبر شكلاً أو وسيلة بديلة لغزو الأسواق الأجنبية².

مزايا وعيوب التراخيص بالنسبة للدول المضيفة:

بالنسبة للمزايا فإنه لأسباب أيديولوجية (سياسية واقتصادية) تفضل بعض الدول المضيفة شراء تراخيص أو امتيازات الإنتاج لسلعة معينة، فهذا الأسلوب لا يتيح للطرف صاحب الامتياز أي تحكم في سوق الدولة المضيفة أو في إدارة أنشطتها الإنتاجية محل الترخيص، وبالتالي يمكن للدولة المضيفة المحافظة على استقلالها السياسي والاقتصادي، كما تستطيع الدولة المضيفة من خلال هذا الشكل من الاستثمار تجنب خطر التبعية التكنولوجية لدول أجنبية، بل ويمكنها في هذه الحالة تنمية

1- عبد السلام أبو قحف، بحوث التسويق و التسويق الدولي، المرجع السابق، ص 236.

2- المرجع نفسه، ص 236.

التكنولوجيا الوطنية في نفس الوقت، وكذلك حماية أو ضمان استقلال صناعاتها الإستراتيجية من الوجود الأجنبي على وجه الخصوص¹.

أما من حيث العيوب المرتبطة بتراخيص أو امتيازات الإنتاج فيمكن تلخيص بعضها على النحو التالي:

أ / من المتوقع أن تحرم الدول المضيفة من بعض أنواع التكنولوجيا الحديثة والمتقدمة إذا رفض الطرف الأجنبي التصريح لها باستغلال الامتياز أو الترخيص الخاص بمنتج معين إذا لم يكن عن طريق الاستثمار المباشر.

ب/ ارتفاع تكلفة الحصول على تراخيص أو امتيازات الإنتاج في كثير من الأحيان، ويرجع هذا إلى عدم وجود سوق لبيع وشراء براءات الاختراع والعلاقات التجارية وغيرها من مكونات التكنولوجيا، ومن ثم تتوقف التكلفة على القدرة التفاوضية لطرفي الاستثمار (الدولة المضيفة والشركة صاحبة الاختراع).

ج- انخفاض تدفقات رؤوس الأموال الأجنبية.

د - عدم توافر الكفاءات الفنية والإدارية بالدول المضيفة قد يهدد إمكانية نجاح هذه الدول في استغلال براءة الاختراع المعينة استغلالاً جيداً كما أن تكلفة تدريب الوطنيين على استخدام براءة الاختراع قد تكون باهظة للغاية.

مزايا وعيوب التراخيص بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات:

مع الأخذ في الاعتبار ما سبق ذكره في الظروف والحالات الثلاث المرتبطة بالتراخيص يمكن

إضافة بعض المزايا والعيوب الأخرى على النحو التالي:

أ/ من حيث المزايا فيمكن تلخيصها على النحو التالي:

- التراخيص مصدر جيد من مصادر الدخل للشركة.

- التراخيص تمنع أو تساعد على الحد من حالات السرقة والتجسس الخاصة ببراءات.

- الاختراع الجديدة أو التكنولوجي الحديث أو الفريد بصفة عامة.

- التراخيص من أسرع وأسهل الطرق والأساليب لغزو الأسواق الأجنبية وبصفة خاصة في حالة

الشركات صغيرة الحجم.

1- عبد السلام أبو قحف، بحوث التسويق والتسويق الدولي، المرجع السابق، ص 238.

ب/ أما العيوب فتتمثل في:

- فقدان السيطرة على العمليات والجودة والسوق.
- احتمال فقدان الأسواق المجاورة للدولة التي حصلت على التراخيص.
- انخفاض العائد أو الربح بالمقارنة بالاستثمار المباشر.

حق الامتياز:

تجري من خلال حصول مؤسسة محلية على حق استعمال علامة صنع أو بعض الخدمات مثل الإشهار، الترويج، المساعدات الفنية... إلخ، مقابل حصة مالية تقتطع من الأرباح المحققة من طرف المؤسسة المستفيدة من حق الامتياز، وغالبا يمكن تطبيقه بين المؤسسات الخدمية في قطاع الخدمات كما هو الحال في القطاع الفندقي والمطاعم العالمية المشهورة وأيضا في قطاع المشروبات وغيرها¹.

عقود تسليم المفتاح:

بموجب عقد أو اتفاق يتم بين الطرف الأجنبي والطرف الوطني يقوم الأول بإقامة المشروع الاستثماري والإشراف عليه حتى بداية التشغيل، وما إن يصل المشروع إلى مرحلة التشغيل يتم تسليمه إلى الطرف الثاني، ويتميز هذا النوع من المشروعات الاستثمارية بالخصائص الآتية:

أ- تقوم الدولة المضيفة (المستثمر الوطني) بدفع أتعاب للطرف الأجنبي مقابل قيامه بوضع أو تقديم التصميمات الخاصة بالمشروع وطرق تشغيله وصيانته وإدارته وتدريب العاملين فيه.

ب- تتحمل الدولة المضيفة تكلفة الحصول على التجهيزات والآلات والتمنن+ تكاليف النقل وبناء القواعد... إلخ.

ج- بعد إجراء تجارب التشغيل والإنتاج (من حيث كمية الإنتاج والجودة وأنواع المنتجات... إلخ) يتم تسليم المشروع للطرف الوطني².

مزايا وعيوب عقود تسليم المفتاح من وجهة نظر الدول المضيفة:

يتميز هذا النوع من الاستثمارات بانخفاض آثاره السياسية والاقتصادية السلبية التي أشير إليها من قبل، ومن ثم يلقى هذا النوع من الاستثمارات قبولا لدى الكثير من دول العالم الثالث والدول الشيوعية حيث أن الوجود الأجنبي المرتبط به يكون مؤقتا، أي أنه بمجرد تسليم المشروع للدولة

1- فضيل فارس، التسويق الدولي: مفاهيم عامة، استراتيجياته، بيئته و كيفية اختيار الأسواق الدولية، المرجع السابق، ص 216.

2- عبد السلام أبو قحف، بحوث التسويق و التسويق الدولي، المرجع السابق، ص 239.

المضيفة (الطرف الوطني) ينتهي الوجود الأجنبي، ويمكن للدول المضيفة الحصول على مستوى متقدم من التكنولوجيا الحديثة من خلال هذا النوع من المشروعات الاستثمارية وبدون الخوف من مشكلة التبعية التكنولوجية لدول أخرى أجنبية، أما من حيث العيوب فإن دور هذا النوع من الاستثمارات في تحقيق التقدم التكنولوجي للدولة المضيفة وكذلك خلق فرص للعمالة وتحسين ميزان المدفوعات يتوقف إلى حد كبير على حجم وطبيعة نشاط المشروعات، فضلا عن أن دور مشروعات تسليم المفتاح في تدفق النقد الأجنبي وجذب رؤوس الأموال الأجنبية يعتبر محدودا إن لم يكن معدوما بالمقارنة بأنواع الاستثمار المباشر وإذا حدث وأن توقف الطرف الأجنبي - بعد تسليم المشروع- عن توريد قطع الغيار أو المواد الأولية المساعدة للتشغيل فإن المشروع يصبح مهددا بالتوقف ومن ثم تظهر مشكلة التبعية والاعتماد على الطرف الأجنبي التي تسعى الدولة المضيفة جاهدة إلى تجنبها أي أنها تصبح واقعا لا مفر منه إذا حدث الموقف المشار إليه.

مزايا وعيوب عقود تسليم المفتاح من وجهة نظر الشركة متعددة الجنسيات:

من ناحية إن حصول هذه الشركات على عائد مادي في شكل أتعاب أو في شكل أرباح ناجمة عن بيع مستلزمات الإنتاج وآلاته وتجهيزاته اللازمة للمشروع، بالإضافة إلى انخفاض درجة الخطر السياسي أو الأخطار غير التجارية بصفة خاصة والأخطار التجارية بصفة عامة تعتبر من أبرز مزايا هذا النوع من الاستثمارات للشركات الأجنبية أو متعددة الجنسيات، وإذا برهنت الشركة (الطرف الأجنبي) على مصداقيتها وجديتها في التعاون مع الطرف الوطني فمن الممكن أن تتوسع هذه الشركة في استثمارها إما بصورة غير مباشرة أو مباشرة في الدولة المضيفة، كما أن هذا النوع من الاستثمارات لا يحتاج إلى رؤوس أموال أو مشاركة في رأس المال ومن ثم يتلاءم مع الشركات متعددة الجنسيات صغيرة الحجم على وجه الخصوص، وتلك التي تتميز بارتفاع كفاءتها في مجالات البحوث والتنمية بالمقارنة بقدراتها التسويقية أو المالية.

أما من الناحية الأخرى، ففضلا عن انخفاض الربحية نجد أن مشروعات تسليم المفتاح لا توفر للشركة متعددة الجنسيات أي رقابة على العمليات أو السوق أو الجودة، ومن ثم فإن أي خلل يحدث من جانب الطرف الوطني في هذه النواحي قد يسيء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة إلى سمعة الشركة في السوق المضيف، الأمر الذي يؤدي إلى تقلص فرص الدخول في مشروعات أخرى تحت هذا الشكل من الاستثمار أو تحت أي شكل آخر¹.

1- عبد السلام أبو قحف، بحوث التسويق و التسويق الدولي، المرجع السابق، ص 241.

عقود المفتاح في اليد:

هي عبارة عن اتفاق بين الطرف الأجنبي (المستثمر الأجنبي) والطرف الوطني (الحكومة، المؤسسة الوطنية... إلخ) مبني على أساس قيام الطرف الأجنبي بإنجاز مشروع استثماري إلى غاية الانتهاء منه وبداية تشغيله، حيث ينتهي التدخل الأجنبي بمجرد إتمام إنشاء المشروع الاستثماري من خلال وحدة الإنتاج، مركب صناعي، هياكل قاعدية ومن ثم عندها يتم تسليمه للطرف المحلي - الوطني - لتشغيله والإشراف عليه، مع تعهد الطرف الأجنبي بتنفيذ كل بنودها وشروطها، منها على سبيل الذكر التصميم الهندسي للمشروع، توفير المعدات اللازمة، وتزويد الطرف المحلي بكل المعلومات التقنية... إلخ¹.

عقود المنتج في اليد:

هي امتداد وتكملة لمضمون عقود المفتاح في اليد، حيث إلى جانب ما ذكرناه في عقود المفتاح في اليد يعتمد الطرف الأجنبي إلى إجراء التجارب المختلفة حول صحة التشغيل والإنتاج، وعند الإنجاز النهائي للمشروع تتجلى هناك صعوبات إنتاجية وتنظيمية بسبب نقص الإطارات واليد العاملة المؤهلة، وعليه يقوم الطرف الأجنبي بتكوينها وتأهيلها، وتقديم المساعدة التقنية والتسويقية.

عقود التصنيع وعقود الإدارة:

عقود التصنيع هي عبارة عن اتفاقيات مبرمة بين الشركة متعددة الجنسيات وإحدى الشركات الوطنية (عامة أو خاصة) بالدولة المضيفة يتم بمقتضاها قيام الطرف الثاني نيابة عن الطرف الأول بتصنيع وإنتاج سلعة معينة، أي أنها اتفاقيات إنتاج بالوكالة، وهذه الاتفاقيات تكون عادة طويلة الأجل ويتحكم الطرف الأجنبي في إدارة عمليات المشروع وأنشطته المختلفة².

أما عقود الإدارة فهي عبارة عن اتفاقيات أو مجموعة من الترتيبات والإجراءات القانونية يتم بمقتضاها قيام الشركة متعددة الجنسيات بإدارة كل (أو جزء من) العمليات والأنشطة الوظيفية الخاصة بمشروع استثماري معين في الدولة المضيفة لقاء عائد مادي معين (في شكل أتعاب) أو مقابل

1- فضيل فارس، التسويق الدولي: مفاهيم عامة، استراتيجياته، بيئته وكيفية اختيار الأسواق الدولية، المرجع السابق، ص 220.

2- المرجع نفسه، ص 241.

المشاركة في الأرباح وأبرز مثال على هذا النوع من المشروعات سلسلة فنادق هيلتون في جميع أنحاء العالم¹.

مزاياء وعبوب عقود التصنيع وعقود الإدارة بالنسبة للدولة المضيفة: يمكن تلخيص مزاياء وعبوب هذه العقود كالتالي:

من حيث المزاياء:

1- المساهمة في تحقيق درجة من التقدم التكنولوجي في ميادين الإنتاج والإدارة والتسويق وتنمية مهارات القوى العاملة من المواطنين.

2- انخفاض الآثار السلبية والاقتصادية خاصة بسبب عدم تملك المستثمر الأجنبي لأي حصة في رأس مال المشروعات الاستثمارية.

أما فيما يختص بالعبوب فيمكن القول بأن تحكم الطرف الأجنبي الكامل أو شبه الكامل في إدارة أنشطة وعمليات مشروعات الاستثمار من الممكن أن يخلق تعارضا في المصالح بينه وبين الطرف الوطني، وكذلك إن إسهامات هذه العقود في مجالات خلق فرص العمالة وتدقيق النقد الأجنبي وغيرها من المنافع الأخرى المرتبطة بالاستثمارات الأجنبية تعتبر محدودة جدا، كما أنها تتوقف على حجم وطبيعة وتنوع أنشطة مشروع الاستثمار².

مزاياء وعبوب عقود التصنيع وعقود الإدارة بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات: يمكن تلخيص المزاياء والعبوب المرتبطة بهذا النوع أو الشكل من الاستثمارات بالجدول التالي³:

الجدول(6): مزاياء وعبوب عقود التصنيع وعقود الإدارة بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات

المزاياء والعبوب	عقود التصنيع	عقود الإدارة
المزاياء	- تحتاج إلى رأس مال محدود جدا	- لا تحتاج إلى رأس مال
	- عدم التعرض للأخطار السياسية	- تسمح بغزو السوق المضيف مع انخفاض درجة الخطر
	- انخفاض تكاليف الإنتاج والتسويق	- قد تساعد في التقدم نحو الحصول على مشروعات

1- فضيل فارس، التسويق الدولي: مفاهيم عامة، استراتيجياته، بيئته وكيفية اختيار الأسواق الدولية، المرجع السابق، ص 242.

2- المرجع نفسه، ص 242.

3- المرجع نفسه، ص 244.

استثمارية مشتركة أو مملوكة بالكامل.		
- المحافظة على السوق	- وسيلة للتغلب على معوقات التصدير للدول المضيئة	
- تسهيل غزو أسواق أجنبية أخرى محيطة بالدولة المضيئة	- تلائم الشركات التي تتوافر لديها مزايا تنافسية في المجالات الفنية والهندسية والإدارية بالمقارنة بنظيرتها الإنتاجية	
	- الجمع بين الإنتاجية ومزايا التراخيص وبعض مزايا الاستثمار المباشر.	
- احتمال تدخل الطرف الوطني في شؤون الإدارة خوفاً أو بهدف المحافظة على أمواله المستثمرة	- صعوبة أحكام الرقابة على السوق والجودة والسياسيات التسويقية في كثير من الأحيان	العيوب
- التضارب في المصالح بين طرفي الاستثمار يؤدي إلى خلق مشاكل تنظيمية وإنتاجية وتسويقية.	- توقف المزايا السابقة على مدى توافر الطرف الوطني الذي يتميز بالكفاءة والفعالية في مجال الإنتاج والتسويق بصفة عامة.	

المصدر: عبد السلام أبو قحف، بحوث التسويق و التسويق الدولي، جامعة الإسكندرية، مصر،

2004م، ص 244.

عقود أخرى:

هي مختلف أشكال عقود التصدير والتسويق، ومن بينها عقود الوكالة، الموزعين، إلى جانب الصفقات المتكافئة في مجال التجارة الخارجية، المساعدات الفنية والمنح، اتفاقيات توزيع الإنتاج المحقق في قطاع المحروقات¹.

وفي هذا الصدد ذكر عبد السلام أبو قحف: " أن الطرق السابقة (مثل التصدير، أو عقود الإدارة، أو التوكيلات.....الخ) قد تستخدمها الشركات المعنية كوسيلة للتعرف على وقياس مدى ربحية السوق المرتقب واستقراره، فقد يتوافر فرص تمنحها الدول المضيئة لمثل هذه الشركات للاستثمار المباشر

1- فضيل فارس، التسويق الدولي: مفاهيم عامة، إستراتيجياته، بيئته و كيفية اختيار الأسواق الدولية، المرجع السابق، ص 221.

وبالرغم من هذا تفضل الاستثمار غير المباشر كبدائية، وما أن تتأكد الشركة من ربحية واستقرار السوق قد تقرر الدخول في مشروعات استثمارية مباشرة سواء تمتلكها بصفة مطلقة أو جزئية، أما إذا كان العكس هو الموقف السائد في هذا السوق فقد تقرر الشركة إما الاستمرار في الاستثمار غير المباشر أو تترك السوق نهائياً.¹

المطلب الثالث: الاستثمار الأجنبي المباشر.

حظي موضوع الاستثمار الأجنبي المباشر بالكثير من الاهتمام من طرف العديد من الخبراء والاقتصاديين، على اعتبار أنه القناة الرئيسية التي تنتشر وتتوسع من خلالها الشركات الكونية في مختلف أسواق العالم، وعلى اعتبار أنه من أهم مصادر التمويل الخارجي بالنسبة للدول المضيفة له.

أولاً: مفهوم الاستثمار الأجنبي المباشر:

لقد تعددت تعاريف هذا الأخير، وذلك تبعاً لتعدد هؤلاء الذين انسقوا نحو البحث فيه ودراسته ومحاولة تقصي الحقائق بشأن مختلف جوانبه، وسنشير إلى مختلف هذه التعاريف على سبيل الذكر وليس الحصر.

فمنهم من رأى أن الاستثمار الأجنبي هو الذي: " ينطوي على تملك المستثمر الأجنبي لجزء من أو كل الاستثمارات في المشروع المعين هذا بالإضافة إلى قيامه بالمشاركة في إدارة المشروع مع المستثمر الوطني في حالة الاستثمار المشترك أو سيطرته الكاملة على الإدارة والتنظيم في حالة ملكيته المطلقة لمشروع الاستثمار، فضلاً عن قيام المستثمر الأجنبي بتحويل كمية من الموارد المالية والتكنولوجية والخبرة التقنية في جميع المجالات إلى الدول المضيفة"².

ينصرف تعريف صندوق النقد الدولي للاستثمار الأجنبي المباشر على أنه: " الاستثمار المباشر هدفه حيازة مصالح (فوائد) دائمة في المؤسسة التي تقوم بنشاطاتها في ميدان اقتصادي خارج ميدان المستثمر من أجل أن تكون له القدرة على اتخاذ القرارات الفعلية في تسيير المؤسسة"³.

1- عبد السلام أبو قحف، "اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي"، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 475.

2- عبد السلام أبو قحف، "نظريات التدويل وجدوى الاستثمارات الأجنبية"، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1989، ص 13.

3 - Denis-tersen et jean luc-bricot, investissement international, paris, 1996, p 05.

على غرار ذلك منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE ترى أنه: " هو عبارة عن ذلك الاستثمار القائم على أساس تحقيق علاقات اقتصادية دائمة مع المؤسسات، لاسيما ذلك الاستثمار الذي يعطي إمكانية التأثير الحقيقي على تسيير المؤسسات وذلك باستخدام الوسائل التالية:

- إما الاستثمار عبر إنشاء مؤسسة جديدة، أو ملحقة، أو فرع... الخ
- المساهمة في مؤسسة كانت قائمة من قبل، أو مساهمة في مؤسسة جديدة.
- إقراض طويل المدى (خمس سنوات أو أكثر) ¹.

ثانيا: أشكال الاستثمارات الأجنبية المباشرة:

ينطوي الاستثمار الأجنبي المباشر على التملك الجزئي أو الكلي أو المطلق للطرف الأجنبي لمشروع الاستثمار سواء كان مشروعاً للتسويق أو البيع أو التصنيع والإنتاج أو أي نوع آخر من النشاط الإنتاجي أو الخدمي، ويعني هذا إمكانية تقسيم الاستثمار الأجنبي المباشر إلى نوعين أساسيين هما:

- 1- الاستثمار المشترك.
- 2- الاستثمارات المملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي.
- 3- الاستثمار في المناطق الحرة.

المطلب الرابع: التحالفات الإستراتيجية العالمية.

أولاً: مفهوم التحالفات الإستراتيجية:

يقصد بالتحالفات التجارية والاقتصادية إحلال التعاون محل المنافسة التي قد تؤدي إلى خروج أحد الأطراف من السوق -التحالف الذي يؤدي إلى التعاون والسيطرة على المخاطر والتهديدات، وتشارك التحالفات في الأرباح والمنافع والمكاسب الملموسة وغير الملموسة (المعنوية) ². ويتم التحالف في رأس المال أو الدخول في كونسورتيوم أو شركة مشتركة حيث يترتب عليها التزامات مشتركة تجاه الأطراف المختلفة وأشكال من التعاون الرسمي المكتوب، ونوع من التعاونيات غير المكتوبة مع ممارسة الرقابة على الآخر في مجالات التعاقد.

1 - OCDE , définitions de référence détaillées des investissements internationaux, paris, 1983, p 14.

2- فريد النجار، التحالفات الاستراتيجية، ايتراك للنشر و التوزيع، مصر، 1999م. ص 14.

وتختلف التحالفات حسب نوع العلاقات ودرجة العقلانية والتفاهم وحجم المخاطر والمعلومات والمصالح وظروف البيئة المحيطة، ولا توجد تحالفات جامدة ساكنة ولكنها تتغير باستمرار وفق المتغيرات البيئية الدائمة الحركة، مثال:

- | | |
|--------------------------|--|
| 1- الاقتصاد العالمي | 2- التجارة العالمية |
| 3- تحرير التجارة | 4- التكتلات الاقتصادية |
| 5- نسب تملك التكنولوجيا | 6- موازنات البحوث والتطوير |
| 7- حجم المخاطر | 8- حجم التحالف وفترة الصلاحية |
| 9- درجة الحاجة للتحالف | 10- الحاجات المطلوب إشباعها من التحالف |
| 11- حجم المخاطر السياسية | 12- هياكل التهديدات والفرص المتاحة |

ثانياً: خصائص التحالفات الإستراتيجية:

قد تكون التحالفات الإستراتيجية ثنائية أو متعددة الأطراف، كما قد تكون على شكل الاحتواء لشركة كبرى أو مظلة كبرى مثال: احتواء جامعة الدول العربية للدول الأعضاء مثلاً، أو احتواء مجلس الوحدة الاقتصادية لعدد من الدول الأعضاء أو احتواء شركة أو وكيل وحيد لعدد من الشركات العربية أو بدون احتواء، وقد تكون التحالفات التجارية والاقتصادية محددة المدة أو غير محددة المدة والتحالفات الاقتصادية والتجارية إذن قد تكون قصيرة المدى أو لفترة محددة وقد تكون متوسطة المدى أو طويلة المدى، ويرى البعض أن التحالفات قد تكون متكافئة في المصالح والمخاطر، كما قد تكون في صيغة عقد إذعان تحقق مكاسب لطرف على حساب خسائر ومخاطر لطرف آخر¹.

ونوضح في الجدول التالي أهم خصائص التحالفات الإستراتيجية في المجالات التجارية

والاقتصادية:

1- فريد النجار، التحالفات الاستراتيجية، المرجع السابق، ص 19.

الجدول(7): خصائص التحالفات الإستراتيجية في المجالات التجارية والاقتصادية

المجالات				التحالفات الإستراتيجية	التحالفات
الأنشطة الداخلية	المشتريات الداخلية والخارجية	طول فترة الصفقات	التحالفات الإستراتيجية		
نطاق التحالفات	الاستراتيجيات الأساسية	مرتبطة بالقوة التنظيمية	صعوبة إضافة تحالفات تنافسية	إضافة قوة تنافسية	الخصائص
الرقابة على التحالف	كاملة	كاملة	بشروط أولية	التكيف مع المتغيرات	
حجم المخاطر في التحالف	منفردة	يتحملها المشتري	منفصلة	مشتركة	
حجم المعلومات	محدودة	متكررة	حسب طول الفترة	استخبارات وتنبؤات	

المصدر: فريد النجار، التحالفات الإستراتيجية، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1999م، ص 19.

ثالثاً: أثر التحالفات التجارية والاقتصادية على المزايا التنافسية.

وتؤدي التحالفات التجارية والاقتصادية إلى تحقيق العديد من المزايا ومنها 03 أنواع:

1- المزايا المطلقة: التي ترتبط بتوفر عوامل اقتصادية نادرة لدى الآخرين، مثال ذلك امتلاك تكنولوجيا متفوقة، أو مواد خام نادرة، أو موقع إستراتيجي خاص أو توفير الطاقة المتحركة أو العمالة المتخصصة الماهرة¹.

2- المزايا النسبية: التي تتوفر لدى أطراف التحالف ولكن بدرجات مختلفة.

3- المزايا التنافسية: ترتبط بالدرجة الأولى بكل من:

✓ توفر طبقة متفوقة من المديرين (المنافسة الإدارية).

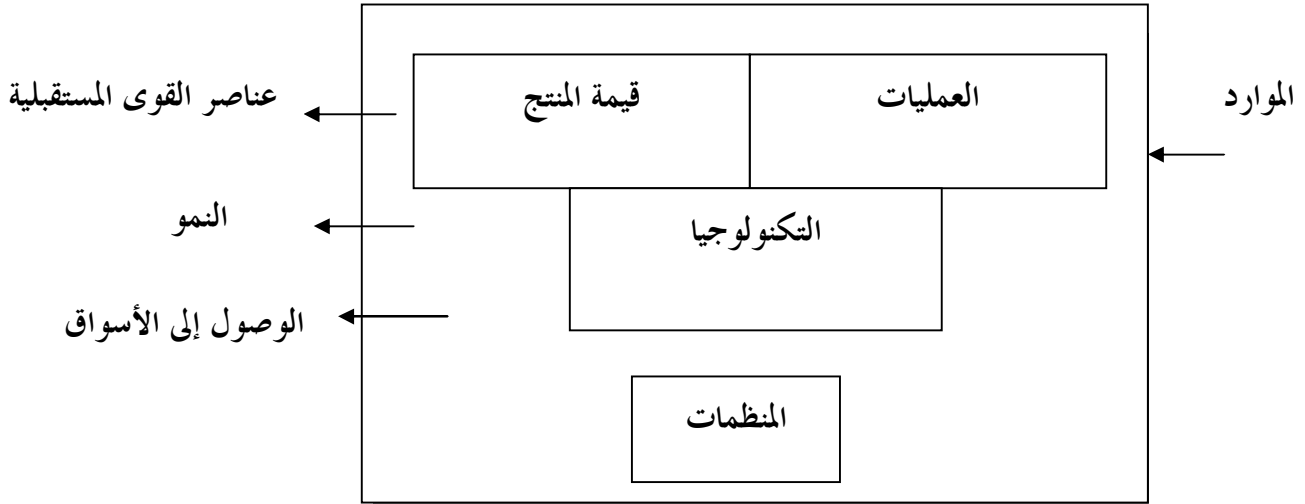
✓ توفر موارد بشرية ماهرة جدا (المنافسة البشرية).

ويترتب على التحالف تحقيق مزايا تنافسية تكاملية من خلال التفاعل والتراكم المعرفي مثل:

1- فريد النجار، التحالفات الاستراتيجية، المرجع السابق، ص 21.

أ- إضافة قيمة جديدة للمنتج أو الخدمة من خلال النمو الاستراتيجي وربط الموارد بالأسواق والمستهلكين.

الشكل (2): يوضح نتائج توفر طبقة متفوقة من المديرين في المؤسسة



المصدر: فريد النجار، التحالفات الاستراتيجية، المرجع السابق، ص 21.

ب- تحقيق المكاسب في الوقت المناسب وفق مخططات مستقبلية¹.

ج- خلق معدلات أداء جديدة بعد تنفيذ التحالفات.

د- إضافة قيمة جديدة في الاستعمال لكل منتج (قيمة مضافة).

هـ- تسويق خطوط منتجات جديدة أقوى من المنتجات أو الخدمات المنفردة التسويق.

و- يؤدي التحالف إلى تحقيق قبول أفضل للسلعة أو الخدمة لدى المشتري.

ز- التحول من نمط وحيد من المنتجات إلى نمط متعدد ومتنوع.

ح- خلق صورة ذهنية أفضل للمنتجات في الأسواق المحلية والعالمية.

وسنوضح في هذا الشكل دور التعاون في خلق منتجات ذات قيمة مضافة أفضل وأعلى نتيجة للتحالفات:

1- فريد النجار، التحالفات الاستراتيجية، المرجع السابق، ص 22.

رابعًا: أهداف ونتائج التحالفات الإستراتيجية.

ويمكن تلخيصها في الجدول التالي¹:

الجدول(8): أهداف ونتائج التحالفات الإستراتيجية

التعاون بين أطراف التحالف	أهداف التحالفات
<ul style="list-style-type: none"> ✓ تجنب التأخير ✓ طرح بدائل جديدة ✓ المشاركة في الخطط ✓ الالتزامات المبكرة 	1- خدمة العملاء في الوقت المناسب
<ul style="list-style-type: none"> ✓ جمع الطاقات ✓ تبادل الخبرات 	2- الأداء الجديد
<ul style="list-style-type: none"> ✓ المشاركة في التكاليف الثابتة 	3- خفض التكاليف
<ul style="list-style-type: none"> ✓ تحسين أساليب الاستعمال ✓ المشاركة في تحمل المخاطر 	4- السيطرة على المخاطر
<ul style="list-style-type: none"> ✓ تحسين أساليب الاستعمال ✓ زيادة الفهم المتبادل 	5- توفير قيمة أكبر للمستهلك
<ul style="list-style-type: none"> ✓ خلق منتجات جديدة ✓ تسويق منتجات إضافية ✓ مساندة وخدمة العملاء 	6- تقديم خط منتجات أقوى
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ابتكار أنماط استهلاكية جديدة 	7- زيادة القدرات التسويقية
<ul style="list-style-type: none"> ✓ إعلانات مشتركة ✓ التكامل بين الخبرات ✓ التنسيق في البرامج 	8- تحسين الصورة الذهنية للشركة بعد التحالف وللسلعة بعد التعاون

المصدر: فريد النجار، التحالفات الاستراتيجية، المرجع السابق، ص 24.

وباختصار يترتب على التحالفات التجارية والاقتصادية بين الشركات قدر كبير من تحسين إمكانية الوصول للأسواق، وإنتاج إعلانات متفوقة، وكسب رقابة على قنوات التوزيع، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

1- فريد النجار، التحالفات الاستراتيجية، المرجع السابق، ص 24.

الجدول رقم (9): التحالفات الإستراتيجية وسرعة الوصول إلى الأسواق:

التعاون بين الحلفاء	الهدف
<ul style="list-style-type: none"> ✓ اشترك في مصادر البيع والتوريد والتصدير. ✓ أي إعادة تخصيص مدخلات التسويق. ✓ تدعيم الالتزام والابتكار ✓ كسب قنوات توزيع جديدة من خلال تقسيم الأسواق والقطاعات. ✓ زيادة الاختيارات التوزيعية داخل الأسواق المحلية والدولية. 	<ul style="list-style-type: none"> 1- تغطية أفضل للسوق 2- كفاءة أعلى 3- تحسين الإنتاج 4- كسب قنوات جديدة 5- الرقابة على القنوات التسويقية (صناعة وعلاجية)

المصدر: فريد النجار، التحالفات الاستراتيجية، المرجع السابق، ص 25.

ومن المعروف أن التحالفات التجارية تحسن من الروابط المحلية والدولية من خلال:

الروابط التوزيعية والتحالفات:

الجدول(10): يوضح الروابط التوزيعية و التحالفات

التعاون بين الحلفاء	الأهداف
<ul style="list-style-type: none"> ✓ عن طرق تقوية الروابط التوزيعية ✓ تحسين الاختيارات 	1- توفير الأمان
<ul style="list-style-type: none"> ✓ كسب قوى الشراء ✓ تسهيل أساليب الطلب والتوريد 	2- ضغط تكلفة التوريد
<ul style="list-style-type: none"> ✓ التميز ✓ خفض وقت التوريد ✓ تحديد مسارات جديدة للنقل ✓ استخدام النقل بالوسائط المتعددة ✓ الإسراع بالنضج في الطلب على السلعة 	3- تخفيض دورة حياة المنتج
<ul style="list-style-type: none"> ✓ التصميمات الجديدة ✓ الأداء الأفضل من أول مرة 	4- تحسين جودة المنتجات

المصدر: فريد النجار، التحالفات الاستراتيجية، المرجع السابق، ص 25.

خلاصة:

كخلاصة لما سبق ذكره في هذا الفصل، هو أن ثمة دوافع كثيرة تسمح للمؤسسات الأجنبية الكامنة وراء تواجدها في الأسواق الدولية، حيث تكون دوافع نابغة من مميزات السوق المحلية، دوافع نابغة من إستراتيجية المؤسسة، دوافع نابغة من إملاءات الساحة العالمية.

غير أن تلك الدوافع التي تشكل بالنسبة للمؤسسات الأجنبية أهدافا أساسية يجب أن تصاحبها قرارات اقتحام الأسواق الدولية تكون محكمة ومدروسة وفق إستراتيجية تسمح كخطوة أولى بمعرفة متغيرات البيئة التسويقية الدولية والعمل على تجزئة الأسواق الدولية بفعالية وكفاءة وفق المعايير التي تراها مناسبة.

كما يتطلب من المؤسسة تخطي خطوة مكملة لخطوة تجزئة الأسواق الدولية والتي تكمن في حسن اختيارها للأسواق الدولية وتحديدتها وتقييمها من أجل استغلال كل الفرص الممكنة والبحث عن الفرص المحتملة لاستغلالها أيضا تزامنا مع الأخذ بكل التهديدات.

بعد ذلك يتسنى للمؤسسة من تحديد الطريقة المثلى لاختراق الأسواق الدولية، بهدف التعريف أكثر عليها وقياس درجة ربحيتها ومدى استقرارها، تبني التصدير مثلا أو أشكال التدويل كعقود الإدارة، والتراخيص والامتياز وغيرها، وبعدها تتأكد وتطمئن من تحقق ذلك الهدف يمكنها بعد ذلك أن تقرر التواجد في تلك الأسواق عن طريق أشكال الاستثمار المباشر بصفة استثمار مملوك بالكامل لها أو بصفة جزئية.

تلك هي الخطوات المتعلقة بإستراتيجية تسويقية فعالة والتي تستدعي بعدها التفكير حول المزيج التسويقي الملائم.

الفصل الثالث: تجربة مجمع عمر بن عمر للعجائن في اختراق الأسواق الدوليّة

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثاني: عموميّات حول مطاحن عمر بن عمر

المبحث الثالث: إستراتيجية مؤسسة عمر بن عمر لاختراق

الأسواق الدوليّة.

تمهيد:

سنحاول في هذا الفصل التعرض لمفهوم المؤسسة الاقتصادية الدولية وخصائصها، و إسقاط ما تطرقنا إليه في الجانب النظري على الدراسة الميدانية لمجمع عمر بن عمر للعجائن في اختراق الأسواق الدولية، حيث يعتبر من اكبر المؤسسات الرائدة في مجال الصناعات الغذائية في الجزائر. ويعتبر منتج المؤسسة مهم بالنسبة إلى الاقتصاد الوطني، حيث تزداد تحديات المؤسسة الجزائرية نتيجة الانفتاح على أسواق العالم ومحاولة الدخول إليها ولمعرفة الإستراتيجية المتبعة من طرف المجمع في اختراق الأسواق الدولية، قمنا بإجراء تريبص في المجمع الخاص بين عمر لجمع المعلومات اللازمة لإتمام الدراسة، وجاء الفصل كما يلي :

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثاني: عموميات حول مطاحن عمر بن عمر

المبحث الثالث: إستراتيجية مؤسسة عمر بن عمر لاختراق الأسواق الدولية .

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية.**المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية**

اختلفت تعريف المؤسسة الاقتصادية حسب الاتجاهات الاقتصادية أو الإيديولوجيات، حيث أدى اختلاف نظرة الاقتصاديين في الاقتصاد الإشتراكي إلى المؤسسة عن نظرة الرأسماليين لها إلى إعطاء تعريفات مختلفة لها، حيث من الصعب أن نحيط في تعريف واحد معنى مثل المؤسسة، فهي مفهوم يتميز بالشمولية ويمكن أن ينظر إليه من زوايا متعددة.

- المؤسسة هي كل وحدة قانونية، سواء كانت شخص مادي أو شخص معنوي، والتي تتمتع باستقلال مالي، واستقلال في صنع القرار، وتنتج سلع أو خدمات⁽¹⁾.

- المؤسسة هي عبارة عن مفهوم وطبيعة جدّ معقدة، حيث تعبر عن واقع اقتصادي، وبشري واجتماعي⁽²⁾.

- المؤسسة هي عبارة عن مجموعة من العوامل المنظمة بكيفية تسمح بإنتاج وتبادل السلع والخدمات مع الأعوان الاقتصادية الأخرى.

- المؤسسة هي جميع أشكال المنظمات الاقتصادية المستقلة ماليًا وهي منظمة مجهزة بكيفية توزع فيها المهام والمسؤوليات، وتتخصص في إنتاج السلع والخدمات التي يتم بيعها في الأسواق بغرض تحقيق إرباح، كما يمكن أن تُعرّف بأنها وحدة اقتصادية تشمل الموارد المالية والبشرية اللازمة للإنتاج.

- المؤسسة هي عبارة عن خلية اقتصادية وبشرية، والتي تُشكّل مركزًا مستقلًا ماليًا في صنع القرار، بحيث إدارة ومراقبة هذا المركز تعتمد على شروط تقسيم رأس المال بين الشركاء، وكذلك حسب خصائص كل مؤسسة⁽³⁾.

*** تعريف (K. Marx):**

«تتمثل المؤسسة الاقتصادية الرأسمالية في عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس رأس المال، وفي نفس المكان، ومن أجل إنتاج نفس النوع من السلع».

1- أبو قحف عبد السلام، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1997م، ص 56

2- المرجع نفسه، ص 57.

3- الفيل أحمد، محمود شافعي، مقدمة في مبادئ علم الاقتصاد، دار المطبوعات الجديدة، الإسكندرية، مصر، 1975م،

ومن خلال تعريف "ماركس" نجد أنّ المؤسسة هي التي تستعمل عددًا كبيرًا من العمال، إلا أنّ ما نلاحظه الآن أنّ هناك مؤسسات تجمع ثلاثة عمال أو أقل وتسمى مؤسسة، كما أنّ التركيز على إنتاج نفس النوع من السلع خاطئ لأنّ المؤسسة قد تنتج أنواعًا مختلفة من السلع.

ويمكن إدراج تعريف شامل للمؤسسة الاقتصادية وهو كالتالي: «المؤسسة الاقتصادية هي شكل اقتصادي، وتقني، وقانوني، واجتماعي، لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها، وتشغيل أدوات الإنتاج وفق أسلوب نحدّد لتقسيم العلم، بغية إنتاج وسائل الإنتاج، أو إنتاج سلع الاستهلاك، أو تقديم خدمات، وهي مجموعة من الأنظمة الفرعية المترابطة فيما بينها والمرتبطة أيضًا بالبيئة الخارجية التي تعمل فيها».

المطلب الثاني: أهداف المؤسسة الاقتصادية.

يسعى أصحاب المؤسسات الاقتصادية سواء كانت مؤسسات عامة أو خاصة إلى تحقيق أهداف مختلفة ومتنوعة، حسب طبيعة ونشاط المؤسسة، وتبقى هذه الأهداف مترابطة ومتداخلة فيما بينها ويمكن تلخيصها فيما يلي:

1- الأهداف الاقتصادية:

من الأهداف الاقتصادية التي تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيقها: الربح، تحقيق متطلبات المجتمع، عقلنة الإنتاج.

2- الأهداف الاجتماعية:

ضمان مستوى مقبول من الأجور، تحسين مستوى معيشة العمال، العمل على تغيير نمط استهلاك المجتمع، الدّعوة إلى تنظيم وتماسك العمال، توفير تأمينات ومرافق للعمال.

3- الأهداف الثقافية:

توفير وسائل ترفيهية، تدريب العمال المبتدئين ورسكلة القدامى، تخصيص أوقات للرياضة.

4- الأهداف التكنولوجية:

البحث والتنمية، التعاون مع مؤسسات البحث العلمي مثل الجامعات والمؤسسات الاقتصادية الأخرى للقيام بعمليات البحث العلمي لتطوير المؤسسة⁽¹⁾.

1- الزغبى هيثم محمد، الإدارة والتحليل المالي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2000م، ص 68.

5- الأهداف البيئية:

وضع أنظمة خاصة للمحافظة على البيئة، وذلك باستخدام آليات لتصفية الغازات المنبعثة من الورشات، وتطبيق نظام الإيزو 14000، حيث أصبحت المؤسسات الاقتصادية اليوم ملزمة على المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة محلياً، وإقليمياً، وعالمياً.

خصائص المؤسسة الاقتصادية:

تتميز المؤسسات الاقتصادية بمجموعة من الخصائص منها:

1- المؤسسة مركز تحويل:

فهو ذلك المركز لتحويل المدخلات إلى منتجات أي سلع وخدمات.

2- المؤسسة مركز توزيع:

هي المكان الذي يتم فيه تقسيم وتوزيع المدخلات المنتأية من بيع واستهلاك السلع والخدمات تحت عدة أشكال منها: الأجور، الأرباح، مستحقات الإيجار، فوائد القروض، دفع مستحقات الموردين، تسديد الضرائب، تسديد اشتراكات الضمان الاجتماعي.

3- المؤسسة مركز للحياة الاجتماعية:

المؤسسة هي المكان الذي يتم فيه العمل جماعياً من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف وذلك بالتعاون والتنسيق بين جميع الأفراد العاملين في المؤسسة.

4- المؤسسة مركز القرارات الاقتصادية:

هذه القرارات الاقتصادية تخص كمية الإنتاج، نوع الإنتاج، الأسعار، التوزيع، التصدير... إلخ.

5- المؤسسة شبكة معلومات:

لاتخاذ قرارات رشيدة لابد من توفر شبكة معلومات داخلية وخارجية عن المؤسسة، وبالتالي ضرورة وجود نظم معلومات داخل المؤسسة.

6- المؤسسة مركز للمخاطرة:

المؤسسة معرضة للخطر وبالتالي عليها التقليل من هذه المخاطر قدر الإمكان⁽¹⁾.

1- الغمري إبراهيم، الأفراد والسلوك التنظيمي، دار الجامعات المصرية، القاهرة، 1989م، ص 23

المطلب الثالث: تصنيف المؤسسات الاقتصادية.

يمكن تصنيف المؤسسات الاقتصادية حسب ثلاثة معايير مهمة، منها: المعيار القانوني، المعيار الاقتصادي (نوع النشاط)، معيار الحجم.

1- تصنيف المؤسسات حسب المعيار القانوني:

مؤسسات خاصة: سواء مؤسسات فردية أو شركات ويكون رأسمال المؤسسة مملوك من طرف شخص واحد أو عدة شركاء.

مؤسسات عامة: ويكون رأسمال المؤسسة مملوكاً لمجموعة عمومية ممثلة في الدولة أو في الجماعات المحلية.

2- تصنيف المؤسسات حسب المعيار الاقتصادي:

قسم الاقتصادي "Clarck" النشاطات الاقتصادية إلى ثلاثة قطاعات وهي:

القطاع الأول: ويشمل تلك المؤسسات المتخصصة في الزراعة أو الفلاحة بشتى أنواعها ومنتجاتها وتربية المواشي، بالإضافة إلى أنشطة الصيد البحري.

القطاع الثانوي: ويشمل المؤسسات الصناعية وهي جميع المؤسسات التي تعمل على تحويل المواد الطبيعية إلى منتجات وسيطية أو نهائية.

القطاع الثالث: ويتمثل في المؤسسات الخدمية، أي تلك المؤسسات المقدمة للخدمات، مثل: النقل، السياحة، التعليم، البنوك... إلخ.

3- تصنيف المؤسسات حسب معيار الحجم:

من أهم المعايير المعتمد عليها في تصنيف المؤسسات الاقتصادية عدد العمال، حيث تميّز بين

خمسة أنواع من المؤسسات، وهي:

- من 0 إلى 9 عمال مؤسسات مصغرة.

- من 9 إلى 49 عامل المؤسسات الصغيرة.

- من 50 إلى 499 عامل المؤسسات المتوسطة.

- من 500 إلى 999 عامل المؤسسات الكبيرة.

- بداية مكن 1000 عامل المؤسسات الكبيرة جداً⁽¹⁾.

1- الشنواني صلاح، أصول إدارة الأعمال، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر، 1975م، ص66

المبحث الثاني: عموميات حول مطاحن عمر بن عمر

إنّ مؤسسة "عمر بن عمر" من بين المؤسسات الاقتصادية التي فرضت نفسها في السوق عملت بجد من أجل تحقيق أهدافها لقد حققت الكثير في فترة قصيرة مقارنة مع المؤسسات الاقتصادية التي تنشط في نفس المجال.

المطلب الأول: التعريف بمطاحن عمر بن عمر

إنّ المؤسسة العائلية بن عمر هي مؤسسة مختصة في إنتاج مصبّرات الطماطم، الهريسة، مربى الفواكه، السميد، والعجائن الغذائية بمختلف أنواعها ولقد قامت بتوسيع نشاطها ليشمل حتى القطاع العقاري، فهي في حالة نمو مستدام حيث أصبحت جزء لا يتجزأ من هذه الصناعة في الجزائر لأنها التزمت بتزويد المستهلكين بمنتجات ذات جودة عالية.

تأسست مؤسسة بن عمر في 1984 على يد الراحل عمر بن عمر بإنشاء وحدة صغيرة لتعليب الطماطم، الهريسة، والمربى وهذا ببلدية بوعاتي محمود بولاية قالمة وهو لا يزال ينمو ويتوسع ليشمل الآن المؤسسات الفرعية التالية:

1. مؤسسة مصبرات عمر بن عمر CAB.
2. مؤسسة أفق تنمية الزراعة HDA.
3. مؤسسة حبوب بن عمر
4. مؤسسة ترقية بن عمر
5. مؤسسة بناء بن عمر
6. مؤسسة ش.ذ.ا. المتوسطة للمطاحن MMC.
7. مؤسسة مطاحن بن عمر MAB.

وهذه الأخيرة هي التي تتمحور حولها دراستنا.



تقع "مطاحن عمر بن عمر" بمنطقة الفجوج في الشمال الشرقي لولاية قالمة بحوالي 04 كلم تحدها من الشرق بلدية هيليو بوليس، ومن الشمال بلدية الفجوج، ومن الغرب بلدية مجاز عمار، ومن الجنوب ولاية قالمة، تقدر مساحتها الإجمالية 42500 متر مربع أوكلت مهام الإنجاز الى مؤسسة ايطالية بمساعدة مهندسين محليين .

في سنة 2000 عرفت مؤسسة بن عمر أول تنويع لها في الحبوب مع إطلاق مطاحن عمر بن عمر لإنتاج الأغذية الأساسية المستمدة من القمح الصلب وهذا في بلدية الفجوج ولاية قالمة. فعلى مر السنين أثرت مطاحن بن عمر أنشطتها التحويلية وذلك من أجل تقديم مجموعة متنوعة من المنتجات تلبي احتياجات استهلاك السوق المحلية من سميد، كسكس، وعجائن غذائية.



شعار "مطاحن بن عمر"

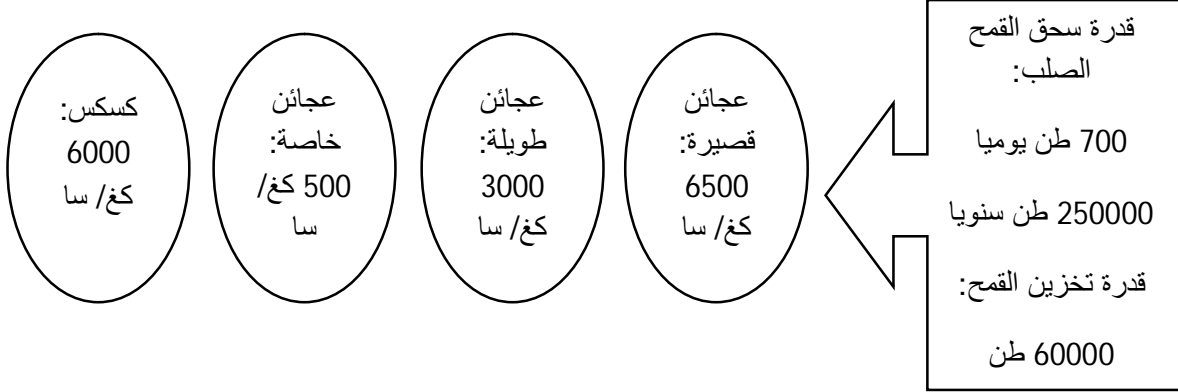
بدأت مطاحن بن عمر نشاطها في سنة 2002 مع قدرة سحق للقمح الصلب تقدر ب 300 طن/ يوم مما جعلها اليوم من أهم المتعاملين في مجال إنتاج الأغذية المستمدة من القمح الصلب في الجزائر خاصة بعد إنشاء وحدة جديدة لإنتاج العجائن الغذائية في سنة 2009، ونظرا لمطابقة منتجات مطاحن بن عمر للمعايير الدولية فهذا جعلها تحوز على شهادة الأيزو (ISO) المتعلقة بالأمن الغذائي مما سمح لها بدخول الأسواق الأجنبية وتصدير منتجاتها إلى الخارج، وفي نفس الوقت فهي تزود السوق الجزائرية بالمواد الغذائية التالية: عجائن غذائية (طويلة، قصيرة، خاصة)، الكسكس (رقيق، متوسط، خشن) بالإضافة إلى السميد مع القدرات التالية:

- ✓ سحق 700 طن يوميا من القمح الصلب أي ما يعادل حوالي 250000 طن سنويا مع قدرة تخزين للقمح بحوالي 60000 طن
- ✓ عجائن قصيرة 6500 كغ/ ساعة، عجائن طويلة 3000 كغ/ ساعة، وعجائن خاصة 500 كغ/ ساعة.
- ✓ الكسكس 6000 كغ/ ساعة.

إذن فالطاقة الإنتاجية السنوية هي 140000 طن بين الكسكس والعجائن الغذائية.

ويمكن توضيح هذه الإحصائيات من خلال الشكل الموالي.

الشكل رقم (3): الطاقة (القدرة) الإنتاجية لمطاحن عمر بن عمر



الطاقة الإجمالية للإنتاج: 140000 طن سنويا

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

✓ منتجات مطاحن عمر بن عمر

✓ السميد والكسكس: يعتبر السميد المصنوع من القمح الصلب المادة الغذائية الأولى التي بدأت

مطاحن بن عمر بإنتاجها منذ سنة 2002، وفي سنة 2009 تم إضافة ثلاث خطوط إنتاج لمادة

الكسكس.

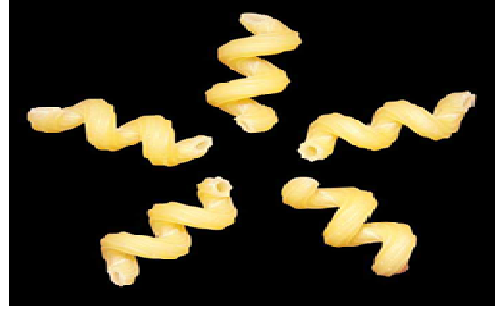
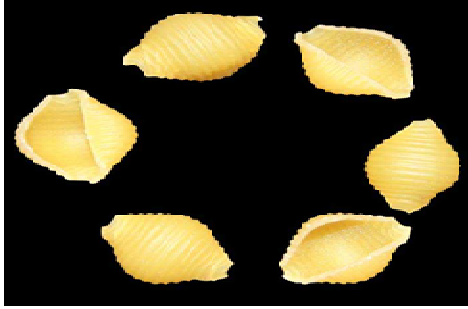


Galettes (pain)

✓ العجائن الغذائية: سواء كانت قصيرة، طويلة، أو خاصة فإن عجائن بن عمر تتقدم السوق

الوطنية (تعتبر رائدة) من جهة، ومن جهة أخرى فهي تتراحم عمالقة أوروبا في هذا القطاع في

جزء من السوق الذين ينشطون فيه. غير أن المجمع يطمح في الذهاب أبعد من هذا الحد عن طريق دفع علامة "بن عمر" وجعلها في أرقى المواضع، وهذه بعض أنواع العجائن القصيرة:



المطلب الثاني: طبيعة نشاط المؤسسة

يتمثل نشاط الوحدة في إنتاج السميد ومشتقاته وذلك باستعمال القمح الصلب، ويتم العمل في الوحدة بالتناوب بواسطة أربعة فرق متساوية مقسمة كالتالي:

- ✓ الفرقة الأولى: تعمل من الساعة 5:00 صباحا الى الساعة 13:00 زوالا
- ✓ الفرقة الثانية: تعمل من الساعة 13:00 زوالا الى الساعة 21:00 مساء
- ✓ الفرقة الثالثة: تعمل من الساعة 21:00 مساء الى الساعة 21:00 صباحا
- ✓ الفرقة الرابعة: تكون في فترة راحة حتى تأخذ مكانها فيما بعد في النشاط محل فرقة تكون قد دخلت في فترة راحة

✓ أرقام خاصة بمجمع عمر بن عمر

- لدى مؤسسة مجمع عمر بن عمر:
- ✓ 07 مؤسسات فرعية.
- ✓ معدل نمو مكوّن من رقمين منذ أكثر من 20 سنة مع تحقيق رقم أعمال يقدر بحوالي 22 مليار دينار.
- ✓ شبكة توزيع تضم 49000 نقطة بيع...
- ✓ خلق 1900 منصب عمل.
- ✓ ميزانية خاصة بالبحث والتطوير تقدر بحوالي 49 مليون دينار.
- ✓ ميزانية خاصة بالتكوين تقدر بنحو 13 مليون دينار.
- ✓ مساهمات ضريبية وشبه ضريبية تقدر بنحو 436 مليون دينار.

المطلب الثالث: أهداف المؤسسة

تسعى مؤسسة بن عمر كغيرها من المؤسسات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر أهمها فيما يلي:

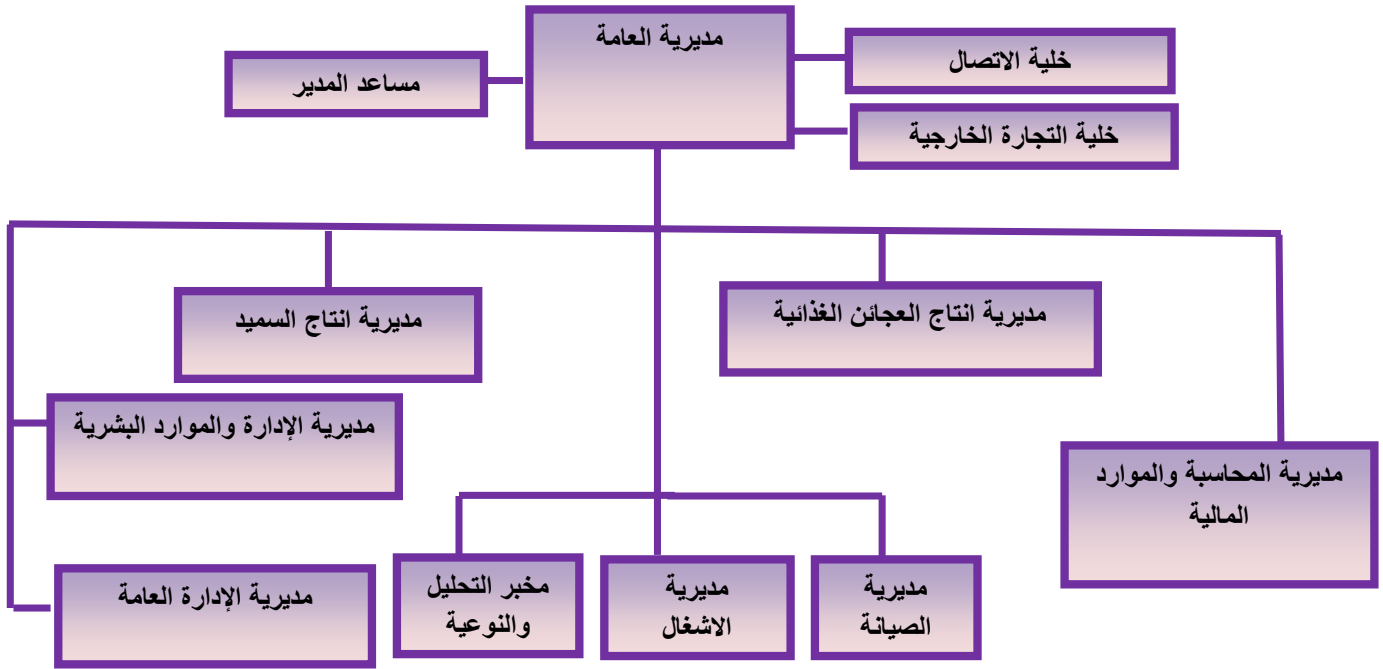
- ✓ زيادة حجم المبيعات وبالتالي تحقيق الربح وذلك بوجود علاقة جيدة ومتينة مع الزبائن والموردين.
- ✓ الحصول على أكبر حصة سوقية.
- ✓ البقاء والنمو والاستمرار وإمكانية التوسع.
- ✓ العمل على تطوير وتحسين منتجاتها وبالتالي التقليل من حدة المنافسة.
- ✓ تلبية الطلب على المنتجات لكسب الزبائن في السوق الجزائري.
- ✓ خلق ميزة تنافسية لاحتكار السوق.
- ✓ السعي الدائم لإقامة وحدات تخزين لضمان استمرار تدفق المواد الأولية وتجنبها لمشكلة العجز في المواد الأولية.
- ✓ العمل على توسيع وحداتها وتنويع منتجاتها لتسويقها دولياً.

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

أولاً: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

يقصد بالهيكل التنظيمي الإطار الذي يحدد مواقع اتخاذ وتنفيذ القرارات، بالإضافة إلى ذلك يبين التقسيمات التنظيمية والوحدات التي تقوم بالمهام اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة.

الشكل رقم (4): يوضح لنا الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة بن عمر:



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

ثانيا: مهام مختلف المصالح لمؤسسة بن عمر:

من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة يمكن عرض مهام المصالح حسب المستويات الإدارية

وذلك كما يلي:

-المديرية العامة:

هي التي تسهر على إدارة وتسيير شؤون الوحدة وتعتبر همزة وصل بين مختلف المصالح، حيث تعلم العمال في حالة وجود قوانين وتغيرات جديدة خاصة بأوقات العمل وتمتلك اتفاقية جماعية تحتوي على جميع القوانين التي تخص العامل، مثل: ساعات العمل الإضافية، والعمل في العطل السنوية، الغياب، الحوافز الاجتماعية...إلخ، كما تساهم بحفظ الأرشيف المديرية وتعمل على تسجيل كل الصادرات والواردات من البريد وهذا باستعمال جهاز الكمبيوتر.

-مديرية الموارد البشرية:

تعمل على السير الحسن لشؤون العمال الاجتماعية والمهنية، حيث تقوم بعدة أعمال منها تسجيل الحضور والغياب للعمال حفظ الملفات والبطاقات الخاصة بالعمال تقديم تصريحات أو رخص الخروج...

-مديرية المحاسبة والمالية:

تعمل على متابعة وتسجيل العمليات المحاسبية التي تتم بينها وبين مختلف المصالح الأخرى وهذا من أجل المراقبة الداخلية لتسهيل تحديد النتيجة إذا كانت ربح أو خسارة لمعرفة مركزها المالي مكانتها الاقتصادية لضمان السير الحسن للمؤسسة، كما تعتبر الركيزة الأساسية في تسيير إدارة الوحدة لتقسيم المهام وتوزيع العمل.

-وحدة صناعة العجائن الغذائية والكسكس:

تقوم بتوفير المادة الغذائية المتمثلة في العجائن للزبائن والمستهلكين بالكمية والنوعية المطلوبة.

- وحدة السميد:

من المهام الرئيسية التي تقوم بها هي توفير السميد للزبائن والمستهلكين، وكذلك توفير المادة الأولية لقسم العجائن.

-فرع الصيانة:

تعتبر الصيانة في المؤسسة من أهم الضروريات فعمال الصيانة قائمون على صيانة الأجهزة والآلات، ويتم تزويد هذه المصلحة بكل ما تحتاج إليه م مواد قطع الغيار وتضم كل من مصلحة الكهرباء، الميكانيك، ورشة القطع يتمثل دور هذه المصالح في مراقبة آلات الطحن وهم ملزمون بتصليحها إذا وجد بها عطب، ما يقوم فرع الصيانة بإعداد تقرير شهري حول عدد العطلات التي تحدث لوسائل الإنتاج والتدخلات التقنية التي قامت بها.

-فرع الدراسات والأشغال:

تمثل مهامه في انجاز الدراسات العلمية والمخططات فيما يخص كل التعديلات والتحسينات أو الإنشاءات الجديدة في المؤسسة.

-مخبر التحليل والنوعية:



هو القسم الذي يختص بإجراء الفحوصات والتحليل الذي يجري على السلع والمواد الأولية حفاظا على صحة وحماية المستهلكين من كل الأمراض التي تشكل خطرا عليهم، ويختص كذلك في تحليل نوعية وجودة المنتجات وفقا للمعايير

الدولية وفي الأخير يقوم المكلف بإعداد تقرير مفصل إلى رئيس مصلحة الإنتاج.



المبحث الثالث: إستراتيجية مؤسسة عمر بن عمر لاختراق الأسواق الدولية.

المطلب الأول: الإستراتيجية المنتهجة من طرف مجمع عمر بن عمر للعجائن في اختراق الأسواق الدولية.

أمام المؤسسة أربعة أساليب لاختراق الأسواق الدولية والتي من خلالها تُوجه نشاطاتها الإنتاجية، حيث قامت مؤسسة عمر بن عمر للعجائن بانتهاج أسلوب وحيد يتماشى مع مسابرة هذا التطور، من خلال العمل وفق معايير وإستراتيجيات هذه الأسواق الدولية حتى يتسنى لها اختراق الأسواق الدولية والعمل على البقاء والاستمرار وبالتالي انتهاج سياسة دولية تستطيع من خلالها تصريف منتجاتها نحو الخارج، وبالرغم من تعدد أساليب الاختراق الدولية إلا أنّ المؤسسة تعتمد على الأسلوب غير المباشر.

إنّ طريقة التصدير التي تنتهجها المؤسسة في اختراقها للأسواق الدولية تُعتبر الأسلوب الرئيسي والوحيد والمهم عند المؤسسة وذلك لتناسب هذه الطريقة مع إمكانياتها المادية والبشرية من جهة وحساسية السوق الذي تنشط فيه من جهة أخرى، حيث يتميز بدرجة عالية من المنافسة والتّعقيد مما يزيد عملية اختراق الأسواق الدولية صعوبة.

أولاً: تنظيم وظيفة التصدير في المؤسسة.

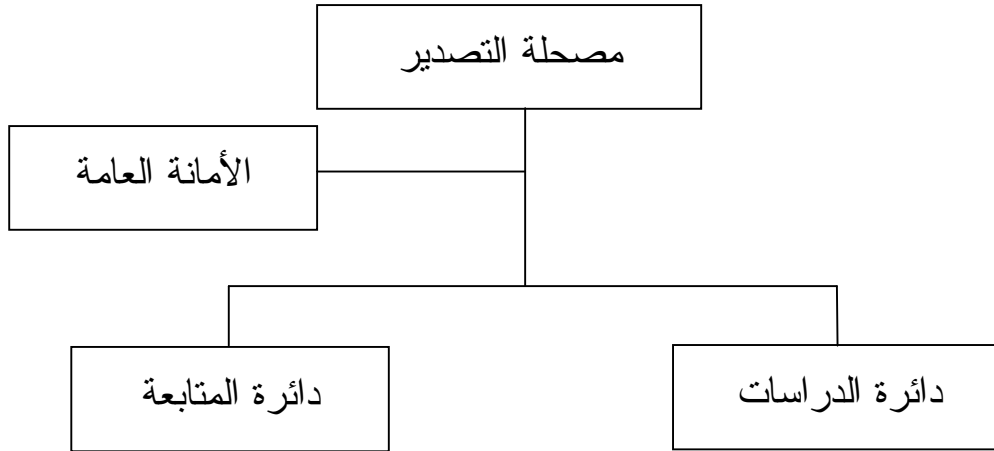
تتألف مصلحة التصدير من دائرتين تقوم من خلالهما بمختلف الأعمال الخاصة بعملية التصدير.

1- دائرة الدراسات: تتولى مهمة البحث واكتشاف الأسواق الدولية ومحاولة التنسيق بين وحدات التوزيع.

2- دائرة المتابعة: تأتي هذه الدائرة بعد دائرة الدراسات، أي مُكملة لها وتتولى الإشراف على مختلف مراحل التصدير، من خلال متابعة إنتاج الطلبات والاتصال بالزبائن المستهدفين قصد توثيق عملية التصدير وتسوية عمليات الدفع وضمان النقل وغيرها.



الشكل رقم (5): الهيكل التنظيمي لمصلحة التصدير.



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

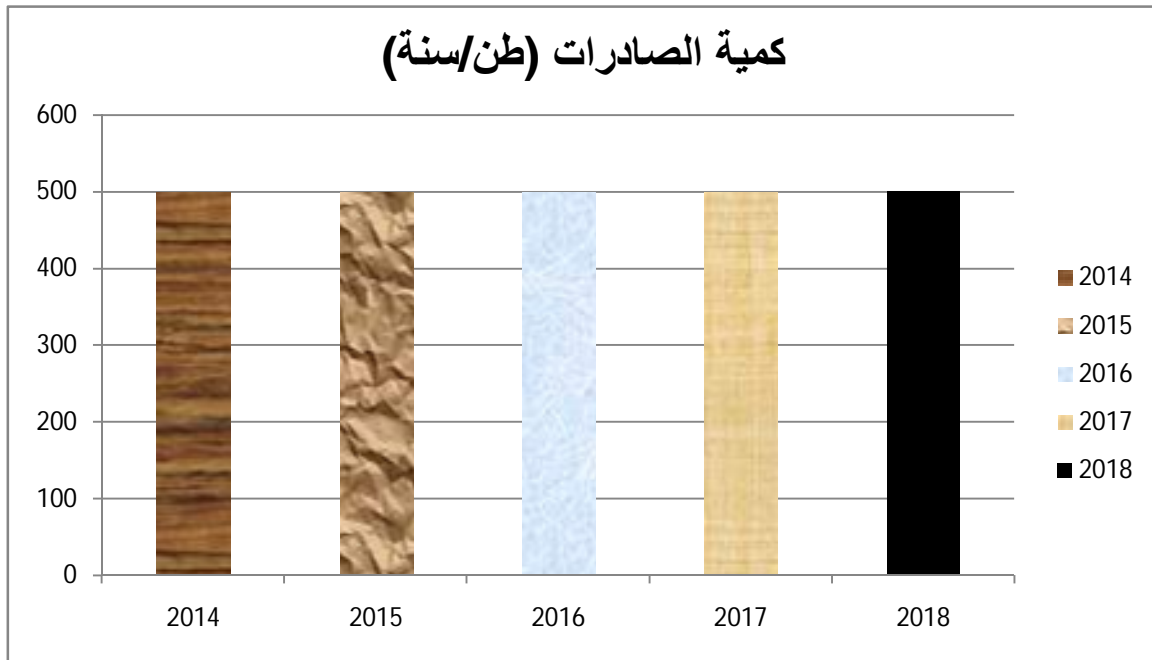
ثانياً: تحليل صادرات مجمع عمر بن عمر للعجائن.

الجدول رقم (11): تطور صادرات مجمع عمر بن عمر للعجائن.

السنة	2014	2015	2016	2017	2018
كمية الصادرات (طن/سنة)	500	500	500	500	500

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

الشكل رقم (06): تطور صادرات مجمع عمر بن عمر للعجائن.



المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق المؤسسة.



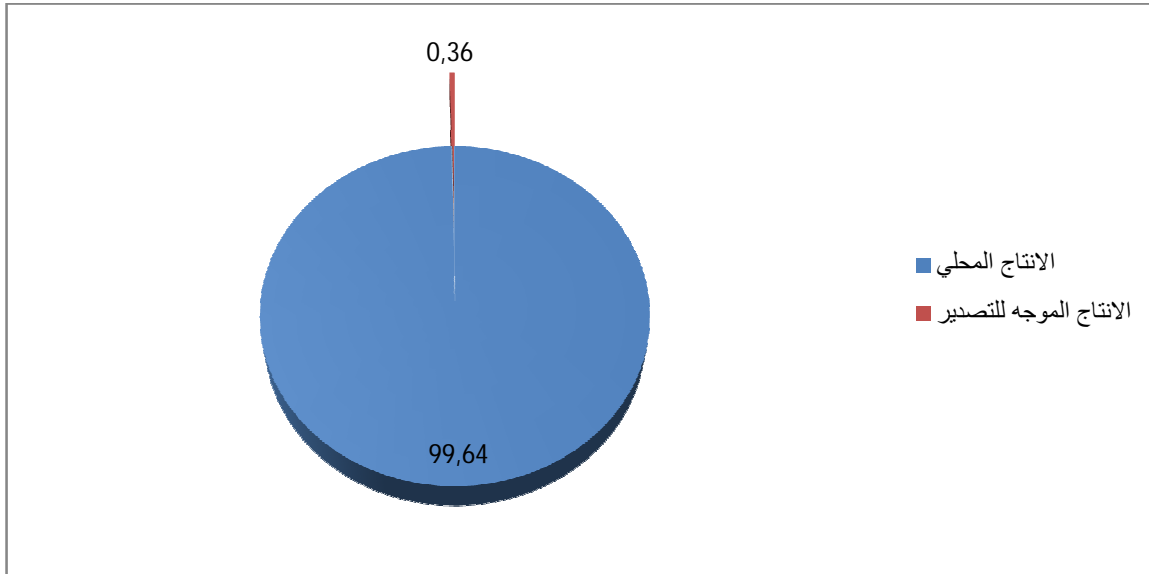
نلاحظ من خلال الشكل والجدول السابقين ثبات صادرات المؤسسة من العجائن خلال الخمس السنوات الأخير 2014-2018 عند كمية 500 طن سنويًا، وهذا راجع إلى تركيز على الإنتاج المحلي نتيجة المنافسة القوية التي تشهدها الأسواق المحلية.

الجدول رقم (12) : مقارنة نسبة الإنتاج المحلي و الإنتاج الموجه للتصدير

النسبة %	الانتاج
99.64	الإنتاج المحلي
0.36	الإنتاج الموجه للتصدير

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة

الشكل رقم (07): مقارنة نسبة الإنتاج المحلي والإنتاج الموجه للتصدير



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول و الشكل السابقين تباين كبير بين نسبة الإنتاج الموجه للتصدير مقارنة بالإنتاج المحلي حيث بلغت هذه الأخيرة 99.64% بينما بلغت نسبة الإنتاج الموجه للتصدير 0.36%. وهذا راجع إلى اهتمام المؤسسة بالسوق المحلي كأولوية بالنسبة لها، نتيجة للمنافسة المحلية الكبيرة.



المطلب الثاني: السياسة المتبعة من طرف المؤسسة في تسويق الصادرات والأسواق المستهدفة.

أولاً: السياسة المتبعة من طرف عمر بن عمر في تسويق صادراتها.

تعتمد مؤسسة عمر بن عمر في تسويق صادراتها بالخارج على سياستين هما:

1- المعارض الدولية:

تقوم المؤسسة بالمشاركة في المعارض الدولية التي تعرض فيها المنتجات من نفس نوع منتجاتها، حيث تشارك خلال السنة في الكثير من المعارض، قد شاركت السنة الماضية في 12 معرض دولي نظم في الدول، أهمها: فرنسا، بلجيكا، بريطانيا، إيطاليا، إسبانيا، قطر، الإمارات، موريتانيا والسينغال. حيث تمنح المعارض التجارية الدولية فرصاً عديدة لتحقيق المبيعات وإيجاد موردين جدد، كما توفر الوقت والمال، وأيضاً طريقة الحضور وعرض السلع تعتبر مهمة في اختراق السوق الدولية في فترة قصيرة، وذلك من خلال:

- اختيار مكان جيد داخل المعرض.

- توفير دليل يُعرّف بمنتجاتها.

- تقديم الحوافز للعملاء وللحضور في المعارض مثل الجوائز.

ومن أهمية حضور المعارض الدولية أيضاً هي التعرف على السوق الدولية والمنتجات التي تُباع فيه، والمؤسسات المشاركة، وهذا يُمكن أن يخلق تعاون مع المشاركين وكسب خبرة في عدة نواحي.

2- انتقاء الزبائن:

تعتمد مؤسسة عمر بن عمر في عملية التصدير وتسويق سلعها على اختيار الزبون الأمثل، أي الذي تتوفر فيه الشروط المتطورة كعملية تخزين وتوزيع وتسويق منتجاتها وتأدية عمله على أحسن وجه، ويتمتع بسمعة جيدة في الميدان، وتقوم أيضاً بمنحه إعانات مادية ليقوم بعملية التسويق بدلاً منها ليضمن لها عملية تسويقية بشكل جيد ومعاصر.



ثانياً: الأسواق الدولية المستهدفة.

قامت مؤسسة عمر بن عمر للعجائن بتصدير منتجاتها في عدة أسواق في مختلف بلدان العالم، باعتبارها من المؤسسات السبّاقة في تصدير منتجات وسلع خارج مجال المحروقات التي تُمثل نسبة كبيرة من صادرات الجزائر، كما نعلم فإنّ هذا يُشكل تحدي كبير بالنسبة لها في زيادة الإنتاج المُوجه نحو التصدير، والتغلغل وصنع اسم كبير في السوق الدولية، ويمثل الجدول التالي مختلف البلدان المستهدفة من طرف المؤسسة:

الجدول(13): يوضح الأسواق المستهدفة من طرف مجمع عمر بن عمر للعجائن

إفريقيا	أوروبا	آسيا	أمريكا الشمالية وأمريكا الجنوبية
موريتانيا	بلجيكا فرنسا إنجلترا إسبانيا إيطاليا	السعودية الإمارات	كندا البرازيل

المصدر: من إعداد الطالبان، بالاعتماد على معلومات المؤسسة.

من خلال الجدول نلاحظ أنّ الحصة السوقية لمؤسسة عمر بن عمر للعجائن جيّدة من حيث الأسواق المُستهدفة، إذ نلاحظ أنّ للمؤسسة خمسة أسواق أوروبية تنشط فيها، وسوقين في قارة أمريكا الشمالية والجنوبية، ومثلها في قارة آسيا، ونلاحظ أيضاً تعامل المؤسسة مع سوق وحيد في إفريقيا، وهذا راجع إلى عدم توفير المؤسسة لطلبات السوق الإفريقية من أسعار تنافسية.

المطلب الثالث: معوقات وآفاق التصدير في مؤسسة عمر بن عمر للعجائن.

أولاً: نقاط القوة ونقاط الضعف.

1- نقاط القوة:

- اكتساب مجمع عمر بن عمر بسرعة بخبرة واسعة في ميدان إنتاجها للعجائن الغذائية وهذا راجع لخبرتها القديمة والمتعددة في مجال صناعة السلع الغذائية منذ الثمانيات.
- توفر المواد الأولية وسهولة الحصول عليها كونها متواجدة في منطقة زراعية بامتياز (ولاية قالمة).



- أهمية سوق العجائن الغذائية محليا ودولياً، وتطور المنتجات مع مرور الوقت.

2- نقاط الضعف:

- عدم ملائمة الهيكل التنظيمي للنشاط الدولي بغياب هيئة التسويق التي من شأنها دراسة الأسواق وترويج المنتج.

- ضعف نظام التخطيط في المؤسسة المتمثل في عدم القدرة على تكييف وسائل المؤسسة لأهدافها الناتج عن عدم إمكانية استغلال الطاقة الإنتاجية الفعلية للآلات وزيادة حصص الصادرات.

- قلة المعلومات عن عملية التسويق في الأسواق الأجنبية.

- الاعتماد على أسلوب التصدير الغير مباشر لاختراق الأسواق الدولية.

- عدم الاهتمام بالتسويق بالقدر الكافي مقارنة مع المؤسسات المنافسة.

ثانياً: المعوقات.

من أبرز المعوقات التي تُعاني منها المؤسسة:

- مشكل المنافسة المحلية: تواجه مؤسسة عمر بن عمر منافسة على المستوى المحلي في مجال العجائن الغذائية، مع منتجات المؤسسات المحلية الأخرى والمنتجات المستوردة، وهذا ما يجعلها تركز بشكل كبير محلياً على عكس ذلك خارجياً وإعطاء معظم اهتمامها للإنتاج المحلي على حساب الإنتاج الدولي، لكي لا تخسر مكانتها المرموقة محلياً، لذلك لا نجد تطور ملحوظ في قيمة صادراتها.

- عدم توفير هيئة تقوم بعملية توزيع وتسويق منتجاتها خارجياً ومنح هذه المهمة لزملائها.

ثالثاً: الآفاق.

رغبةً من المؤسسة في تطوير صادراتها وتنويع إستراتيجياتها في اختراق الأسواق الدولية،

قامت بوضع خطط وأهداف مستقبلية والعمل على تحقيقها في أقرب وقت، نذكر منها ما يلي:

- العمل على التطور لمسايرة التحولات التي يشهدها المحيط الدولي من شأنها تحفيز المؤسسة لبذل مجهودات أكبر للتكيف مع هذه التطورات.

- العمل على التوسع بوضع أسواق جديدة ضمن قائمة أهدافها، يُلزمها باستغلال جميع إمكانياتها للوصول إلى أكبر عدد من الأسواق.



- صنّع مكانة دولية لها وذلك من خلال الاعتماد على مبدأ المنافسة والتكيف مع متطلبات السوق، وهذا يضمن مكانة تنافسية بين المؤسسات الدولية.

- تحقيق الرفاهية في المستوى المعيشي للعمال لمساعدتهم على التألق.

- إنتاج نوعية جديدة من العجائن الغذائية بأسعار تنافسية على مستوى السوق الإفريقية، بجودة أقل لكن مع المحافظة على السمعة الجيدة، وهذا يُساعد على الدخول إلى أسواق إفريقية كثيرة.



خلاصة:

إن مجمع عمر بن عمر يحتل المرتبة الأولى في الجزائر في إنتاج العجائن وتصديرها واكتسب أحدث التكنولوجيات وقام بعدة توسيعات على مستوى وحداته الإنتاجية و لعلى اكبر نقاط قوته التي ستساهم في زيادة نطاق تواجده دوليا هي تكثيف دراسته المستقبلية التي تهدف إلى تنويع استراتيجياته في اختراق الأسواق الدولية، واستهداف اكبر عدد ممكن من هذه الأسواق. وهذا سيساهم بشكل كبير في تنمية الاقتصاد الوطني وتنويع صادرات الجزائر خارج قطاع المحروقات.

إلا أن صادرات المجمع ضئيلة جدا مقارنة بالإنتاج المحلي لذا وجب على المسؤولين المكلفين بمصلحة التصدير بالمجمع محاولة التغلب على الصعوبات التي تواجه عملية التصدير وإجراء إصلاحات قصد التصدي للمنافسين الأجانب وكذا المنافسة على المستوى الدولي ، والبحث عن جميع الفرص المتاحة واستغلالها ومعرفة المخاطر والتهديدات وتجنبها وكذا تحديد الأهداف التسويقية التي تتماشى مع الإمكانيات المادية والبشرية للمجمع.

المخاتمة العامة

الخاتمة العامة

إن ما يشهده العالم اليوم من تحولات اقتصادية أحدثت انعكاسات جد هامة على مستوى المؤسسة الاقتصادية لاسيما حاجتها إلى التوسع في الأسواق قصد تنمية وتطوير مبيعاتها من جهة والانفلات من المنافسة من جهة أخرى، والبحث عن أسواق جديدة من حيث الحجم واليد العاملة والمواد الأولية بأقل تكلفة وهذا ما حملها على أن تبتكر وتبدع في البحث عن سبل لاختراق الأسواق الأجنبية عبر مختلف الدول عن طريق التصدير والشراكة وكذا الاستثمار المباشر وغير المباشر والعقود والاتفاقيات الدولية المختلفة.

ويتطلب البحث عن سبل وخرق هذه الأسواق الدولية وضع إستراتيجية تسويقية وفق خصوصية كل دولة لطرح مختلف منتجات المؤسسة عبر الأسواق المستهدفة وذلك بعد دراسة وتحليل دقيقين لجميع المتغيرات البيئية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية والاقتصادية.

وعلى ضوء هذه المعطيات فقد كان الهدف من دراستنا هو فهم ماهية التسويق الدولي ثم توضيحه وإبرازه إلى الواجهة أكثر ، وكذلك التعريف بدور إستراتيجية التسويق الدولي في تحقيق الأهداف الدولية للمؤسسة، وكان مجمع عمر بن عمر أحد أهم النماذج للمؤسسة الاقتصادية التي تقوم بتصدير منتجاتها إلى بعض الأسواق الدولية، حيث تطرقنا في دراستنا إلى إعطاء لمحة عن نشأة المجمع وكذا التعريف بالهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة وكذلك دراسة إستراتيجية التصدير المتبعة من طرف المجمع.

أولا/ نتائج الدراسة: تمكنا من خلال دراستنا من التوصل إلى النتائج التالية:

1- الجانب النظري:

- إن تقنية التسويق ووظائفه تختلف كثيرا من حالة التسويق الدولي عن نظيره من التسويق المحلي، فالنقنية والفلسفة واحدة ولكن الاختلاف الوحيد يمكن في البيئة التي يتم من خلالها ممارسة مختلف فعاليات وأنشطة التسويق.

- إن المؤسسة المتجهة للسوق الدولي يجب عليها تطوير أنظمة معلوماتها التسويقية للتعرف على بيئة الأسواق الأجنبية ومعرفة البدائل المتاحة بواسطة خطط إستراتيجية محكمة.

- إن إتباع الخطوات الرئيسية للتسويق الدولي يسمح للمؤسسة الراغبة في اختراق الأسواق الدولية بانتهاج السياسات الصحيحة الدقيقة لبلوغ ذلك.

- عملية اختيار الأسواق الدولية تعتبر أهم خطوة من خطوات التسويق الدولي في تجنب المؤسسة معظم الأخطار المحتملة وتحمل الخسائر، فهذه العملية تؤثر على جميع القرارات اللاحقة كأسلوب اختراق الأسواق الدولية.

1- الجانب التطبيقي:

- يحاول مجمع عمر بن عمر للعجائن أن يفرض وجوده في الأسواق الدولية عن طريق المشاركة في المعارض الدولية حيث أنه تمكن من تلبية عدد من الطلبات وشروعه في عملية التصدير.

- ان عدم تبني مجمع عمر بن عمر للعجائن لسياسة التصدير المباشر جعل كمية الإنتاج الموجه للتصدير ضئيلة جدا مقارنة بالإنتاج المحلي.

- إن السياسة التسويقية المعتمدة من طرف مجمع عمر بن عمر في عملية البحث عن الأسواق الدولية التي يمكن استهدافها وطرح منتجاتها فيها تعد غير فعالة ومحدودة جدا، حيث أنها تعتمد في جمع المعلومات حول السوق على المصالح الدبلوماسية للدولة، وكذا المعلومات المتحصل عليها من خلال المشاركة في الصالونات والمعارض الدولية وتغييب كامل لبحوث التسويق على المستوى الدولي.

ثانيا/التوصيات: يمكن وضع بعض التوصيات التي من شأنها النهوض برقم أعمال التصدير لمؤسسة عمر بن عمر للعجائن وهي كالاتي:

- تصميم هيكل تنظيمي يتلاءم مع المفهوم الحديث للتسويق بشكل عام والتسويق الدولي بشكل خاص.
- إنتاج طرق وأساليب أخرى لبلوغ الأسواق الدولية كالاستثمار المباشر وغير المباشر وكذا الشراكة للتخفيف من عبء التكاليف والمخاطر.

- الاهتمام أكثر بتحسين جودة المنتجات وفقا لمقاييس الجودة العالمية ومحاولة المؤسسة الحصول على معظم الشهادات الدولية للجودة.

- التركيز على الدول الأجنبية التي تستقطب أكبر عدد من الجالية العربية بصفة عامة والجزائرية بصفة خاصة والتي تعتبر حصة سوقية لا بأس بها بالنسبة للمجمع.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية.

- 1- أبو قحف عبد السلام، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1997م.
- 2- إسماعيل السيد، "التسويق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 3- الزغبى هيثم محمد، الإدارة والتحليل المالي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2000م.
- 4- الشنواني صلاح، أصول إدارة الأعمال، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر، 1975م،
- 5- الغمري إبراهيم، الأفراد والسلوك التنظيمي، دار الجامعات المصرية، القاهرة، 1989م.
- 6- الفيل أحمد، محمود شافعي، مقدمة في مبادئ علم الاقتصاد، دار المطبوعات الجديدة، الإسكندرية، مصر، 1975.
- 7- رشاد العصاد وآخرون، "التجارة الخارجية"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
- 8- عادل أحمد حشيش، "العلاقات الاقتصادية الدولية"، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1993. - عبد السلام أبو قحف، "التسويق: وجهة نظر معاصرة"، مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، مجهول السنة.
- 9- عبد السلام أبو قحف، "اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي"، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2001.
- 10- عبد السلام أبو قحف، "نظريات التدويل وجدوى الاستثمارات الأجنبية"، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1989.
- 11- عبد السلام أبو قحف، بحوث التسويق و التسويق الدولي، جامعة الإسكندرية، مصر، 2004.
- 12- غول فرحات، "التسويق الدولي"، ط1، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.
- 13- فريد النجار، "إدارة منظومات التسويق العربي والدولي"، مؤسسة شهاب الجامعية، الإسكندرية، مصر 1999.
- 14- فريد النجار، التحالفات الاستراتيجية، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1999.

- 15- فضيل فارس، التسويق الدولي: مفاهيم عامة، استراتيجياته، بينته و كيفية اختيار الأسواق الدولية، مطبعة الإخوة الموساك، الجزائر، 2010.
- 16- فلح حسن خلف، "العلاقات الاقتصادية الدولية"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2001.
- 17- كامل بكري، "الاقتصاد الدولي"، الدار الجامعية، بيروت، 1998.
- 18- كامل بكري، "الاقتصاد الدولي: التجارة والتمويل"، الدار الجامعية، مصر، 2001.
- 19- محمد احمد محمد خير المغربي، التسويق الدولي و الأسواق العالمية، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2017 .
- 20- محمد الصيرفي، "التسويق الاستراتيجي"، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 2009.
- 21- محمد حبيب الله التركستاني، "التسوق الدولي"، مجهول دار النشر والبلد والسنة.
- 22- محمد سرور الحريري، "إدارة التسويق الدول والعالمي-العالمي والمعاصر-"، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 23- محمود جاسم الصميدعي، "استراتيجيات التسويق: مدخل كمي- تحليلي"، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، الأردن، 2000.
- 24- منير نوري، "التسويق الدولي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015 .
- 25- منير نوري، "التسويق مدخل المعلومات والاستراتيجيات"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
- 26- موسى مطر وآخرون، "التجارة الخارجية"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
- 27- نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، "التسويق - مفاهيم معاصرة"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 28- هاني حامد الضمور، "التسويق الدولي"، الجامعة الأردنية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر. 2004.
- ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية.

1- Denis-tersen et jean luc-bricot, investissement international, paris, 1996.

2- OCDE , définitions de référence détaillés des investissements internationaux, paris, 1983.

ثالثا: الرسائل الجامعية.

1- بخوش حنان، سبل دخول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية للأسواق الدولية مع الإشارة إلى حالة مؤسسة CAGEX.

2- عبد الحميد عزوز، إستراتيجية المؤسسة في اختراق الأسواق الدولية: دراسة حالة شركة التمور SUDACO، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.

فهرس الجراول والأشكال

قائمة الجداول والأشكال

أولاً: الجداول.

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	توضيح الميزة المطلقة لأدم سميت	28
02	توضيح نموذج نظرية ريكاردو النسبية	29
03	الفرق بين التسويق المحلي والتسويق الدولي	34
04	العوامل المشجعة على دخول الأسواق الدولية	52
05	المقارنة بين التصدير غير المباشر والتصدير المباشر	57
06	مزايا وعيوب عقود التصنيع وعقود الإدارة بالنسبة للشركات متعددة	65
07	خصائص التحالفات الإستراتيجية في المجالات التجارية والاقتصادية	70
08	أهداف ونتائج التحالفات الإستراتيجية	72
09	التحالفات الإستراتيجية وسرعة الوصول إلي الأسواق	73
10	يوضح الروابط التوزيعية والتحالفات	73
11	تطور صادرات مجمع عمر بن عمر للعجائن	89
12	مقارنة نسبة الإنتاج المحلي والإنتاج الموجه للتصدير	90
13	يوضح الأسواق المستهدفة من طرف مجمع عمر بن عمر للعجائن	92

ثانياً: الأشكال.

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	مراحل دخول الأسواق الدولية	45
02	يوضح نتائج توفر طبقة متفوقة من المديرين في المؤسسة	71
03	الطاقة (القدرة) الإنتاجية لمطاحن عمر بن عمر	83
04	يوضح لنا الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة بن عمر	86
05	الهيكل التنظيمي لمصلحة التصدير	89
06	تطور صادرات مجمع عمر بن عمر للعجائن	89
07	مقارنة نسبة الإنتاج المحلي والإنتاج الموجه للتصدير	90

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أد	المقدمة العامة
37-5	الفصل الأول: مدخل إلى التسويق الدولي
6	تمهيد
7	المبحث الأول: ماهية التسويق الدولي
7	المطلب الأول: مفهوم وأهمية التسويق الدولي
10	المطلب الثاني: مبادئ التسويق الدولي وأبعاده
18	المطلب الثالث: أهداف التسويق الدولي ووظائفه
21	المبحث الثاني: دراسة البيئة التسويقية الدولية
21	المطلب الأول: البيئة الاقتصادية الدولية
22	المطلب الثاني: البيئة الثقافية والاجتماعية الدولية
23	المطلب الثالث: البيئة السياسية والقانونية الدولية
26	المبحث الثالث: التسويق الدولي ولأعمال والتجارة الدولية
26	المطلب الأول: مفهوم الأعمال والتجارة الدولية
28	المطلب الثاني: نظريات التجارة الدولية والاستثمار
34	المطلب الثالث: علاقة التسويق الدولي بالتجارة والأعمال الدولية
37	خلاصة
74-38	الفصل الثاني: استراتيجيات اختراق الأسواق الدولية
39	تمهيد
40	المبحث الأول: أنواع الأسواق الدولية وأسباب اللجوء إليها
40	المطلب الأول: مفهوم الأسواق الدولية
41	المطلب الثاني: أنواع الأسواق الدولية

43	المطلب الثالث: أسباب اللجوء إلى الأسواق الدولية
45	المبحث الثاني: مراحل وموانع اختراق الأسواق الدولية والعوامل المشجعة على ذلك
45	المطلب الأول: مراحل الدخول إلى الأسواق الدولية
49	المطلب الثاني: موانع الدخول إلى الأسواق الدولية
51	المطلب الثالث: العوامل المشجعة على دخول الأسواق الدولية
54	المبحث الثالث: أساليب اختراق الأسواق الدولية
55	المطلب الأول: التصدير
58	المطلب الثاني: الاتفاقيات التعاقدية
67	المطلب الثالث: الاستثمار الأجنبي المباشر
68	المطلب الرابع: التحالفات الإستراتيجية العالمية
74	خلاصة
95-75	الفصل الثالث: تجربة اختراق مجمع عمر بن عمر للعجائن في اختراق الأسواق الدولية
76	تمهيد
77	المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية
77	المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية
78	المطلب الثاني: أهداف المؤسسة الاقتصادية
80	المطلب الثالث: تصنيف المؤسسات الاقتصادية
81	المبحث الثاني: عموميات حول مطاحن عمر بن عمر
81	المطلب الأول: التعريف بمطاحن عمر بن عمر
84	المطلب الثاني: طبيعة نشاط المؤسسة
85	المطلب الثالث: أهداف المؤسسة
85	المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

88	المبحث الثالث: إستراتيجية مؤسسة عمر بن عمر لاختراق الأسواق الدولية
88	المطلب الأول: الإستراتيجية المنتهجة من طرف مؤسسة عمر بن عمر للعجائن في اختراق الأسواق الدولية
91	المطلب الثاني: السياسة المتبعة من طرف المؤسسة في تسويق الصادرات والأسواق المستهدفة.
92	المطلب الثالث: معوقات وآفاق التصدير في المؤسسة
95	خلاصة
97	الخاتمة العامة
100	قائمة المصادر والمراجع
104	قائمة الجداول والأشكال
106	فهرس المحتويات