

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس سطيف 1

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية

تخصص: دراسات وبحوث تسويقية

الموضوع

التجربة التسويقية الصينية في غزو الأسواق الدولية

دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة HUAWEI الصينية ومؤسسة CONDOR الجزائرية

تحت إشراف الأستاذ:

إعداد الطالبة:

د. بن سديرة عمر

رضا شهيناز

أعضاء لجنة المناقشة

أ.د. بن يعقوب الطاهر.....أستاذ.....جامعة سطيف 1.....رئيسا

د. بن سديرة عمر.....أستاذ محاضر أ.....جامعة سطيف 1.....مشرفا ومقررا

د. هباش فارس.....أستاذ محاضر أ.....جامعة سطيف 1.....عضوا مناقشا

د. رقاد صليحة.....أستاذة محاضرة أ.....جامعة سطيف 1.....عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2017/2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين الذي منحني القوة والصبر لإتمام هذه المذكرة، والصلاة والسلام على حبيبنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بالشكر الجزيل لأستاذي الكريم الأستاذ الدكتور "بن سدير عمر" الذي تكرم بالإشراف على إنجاز المذكرة وعلى النصائح والإرشادات القيمة التي قدمها لي، والتي كانت حافزا لإتمام المذكرة.

كما لا يفوتني أن أتقدم بخالص الشكر التقدير إلى كل أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم تقييم العمل، تصحيحه وإثرائه.

وأقدم بالشكر والعرفان إلى جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة سطيف 1، جامعة جيجل وجامعة باريس 5.

وأقدم بالشكر الجزيل لكل من ساعدنا من قريب أو بعيد لإتمام هذا العمل المتواضع.

رضا شهناز

إهداء

أهدي ثمرة هذا العمل...
إلى روح جدي وجدتي الطاهرة ...
إلى والدي الكريمين، أختي وإخوتي...
إلى كل أفراد العائلة صغيرا وكبيرا...
إلى جميع أفراد عائلة المرحوم "لحواصة عبد الباقي"
ببرج بوعريرج وعلى رأسهم زوجي "عبد الله"
إلى كل الزملاء والأصدقاء...

والله ولي التوفيق

رضا شهناز

المقدمة العامة

تمهيد

تعتبر التجربة التسويقية الصينية من أنجح التجارب لما لها من تأثير كبير على الاقتصاديات العالمية، فدخل الصين الأسواق الدولية غير من ملامح الحياة الصينية بزيادة ملحوظة في الناتج المحلي الإجمالي وأصبحت الصين بذلك ثاني قوة اقتصادية عالمية بعد الولايات المتحدة الأمريكية

واستحوذت هذه التجربة على اهتمام العديد من الدول والتي حاولت ان تجعل من تجربة الصين التسويقية في غزو الأسواق الدولية نموذجا لمؤسساتها بغية الانفتاح على العالم الخارجي ومنافسة المؤسسات الدولية فما تعرفه الصين حاليا من تقدم وانفتاح جاء نتيجة مجموعة من الإصلاحات تمثلت أساسا في الخطوة الخماسية والتي في مضمونها إنشاء اقتصاد السوق الاجتماعي، وما ساعد على بروز الصين في الأسواق الدولية انخفاض قيمة عملتها مما ساهم في توفير سلع صينية رخيصة الثمن تناسب الأفراد ذوي الدخل المنخفض تستطيع منافسة السلع الأخرى ذات الجودة العالية

إن أهم ما ميّز العالم في الآونة الأخيرة هو توسع المبادلات التجارية وتشبعها واعتمادها على أساليب وطرق حديثه، لاسيما وأن الأوضاع الراهنة أصبحت تتميز بظواهر لم نشهدها من قبل من عولمة وعالمية، فبعد أن كنا نتحدث عن الأعمال الدولية أصبحنا نتحدث عن السوق العالمية وكأن العالم قرية واحدة وذلك لتقارب الحاجات وتوحد الرغبات. نحن اليوم بصدد التوجه إلى المستهلك العالمي بدل المستهلك الدولي أما بخصوص المستهلك المحلي فقد توارى، فالיום نجد أن الجودة واحدة والتكنولوجيا واحدة فالمؤسسة أصبحت تتميز تسويقيا وتتنافس تسويقيا فانتقل المفهوم من مؤسسة دولية إلى مؤسسة عالمية.

والاقتصاد الجزائري ليس بمعزل عن كل التغيرات التي تجري على المستوى العالمي، يشهد بدوره تغيرات هائلة من التوجه نحو اقتصاد السوق، مفاوضات انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة، خصوصية المؤسسات العمومية وكذا ترخيص قانون الاستثمار للمؤسسات الأجنبية للاستثمار في الجزائر. كل هذا خلق حتمية التسويق الدولي بالمؤسسة الجزائرية وفرض عليها الخروج من حدودها الضيقة لضمان البقاء وتحقيق النمو لأن سوقها حاليا يعرف منافسة شديدة نظرا لدخول عدد كبير من المؤسسات الأجنبية إلى السوق، وأصبح شعار " صنع في الصين " من العلامات التجارية البارزة في السوق الجزائرية والمهيمنة عليها لتزايد الواردات، إن انتشار مثل هذه السلع يجعلنا نستغرب غياب مصانعنا الوطنية عن تقديم منتجات منافسة و سلع تغطي الاحتياجات اليومية

هذه الظاهرة تستدعي التوقف عندها كونها مثيرة للجدل ولافتة للأنظار فماذا فعلت المؤسسات الصينية للوصول إلى هذا النجاح، ولماذا لا تستفيد المؤسسة الجزائرية من تجربتها التي أصبحت حاضرة يوميا في بيوتنا، مكاتبنا، ملابسنا وأدواتنا التي نستخدمها ابتداء من أبسط السلع الاستهلاكية وحتى لعب الأطفال إلى أعقدها بأسعار تنافسية وبكميات مذهلة لدرجة جعلت الصين عملاق وقوة اقتصادية عظمى في القرن الواحد والعشرين قرن العولمة والانترنت.

إشكالية البحث

قد تحاول المؤسسة الجزائرية الاستفادة من التجربة الصينية في تسويق منتجاتها ودخول أسواق دولية، لكن الصعوبة تكمن في سر نجاح المؤسسات الصينية وما قامت به للوصول إلى تلك الأسواق. من هذا المنطلق ارتأينا معالجة الإشكال التالي:

"ما مدى إمكانية المؤسسة الجزائرية للاستفادة من التجربة التسويقية الصينية في غزو الأسواق الدولية؟"
ينطوي تحت هذا الإشكال مجموعة أسئلة فرعية متمثلة في:

- ما هو سر نجاح مؤسسة Huawei الصينية في غزو الأسواق الدولية؟
- فيما تتمثل مقومات نجاح التجربة التسويقية الصينية التي يمكن الاستفادة منها لغزو الأسواق؟
- هل يمكن اعتبار التجربة التسويقية الصينية في غزو الأسواق الدولية نموذجا مناسباً تستطيع المؤسسات الجزائرية بصفة عامة ومؤسسة Condor الالكترونية تبنيه؟

الفرضيات

- محاولة للإجابة على الأسئلة المطروحة من منظور تسويقي يمكن صياغة الفرضيات التالية:
- تعتمد المؤسسات الصينية في غزو الأسواق الدولية استراتيجيات تخفيض التكاليف كما تتبنى أساليب مختلفة في غزو الأسواق الدولية حسب طبيعة السوق المستهدف
 - نجاح التجربة التسويقية الصينية كان نتيجة تظافر مجموعة من العوامل
 - التجربة التسويقية الصينية تجربة رائدة تستطيع المؤسسات الجزائرية تبنيتها إذا ما توفرت الظروف الملائمة.

أهداف البحث

يحاول هذا البحث تحقيق أهداف نظرية وأخرى تطبيقية نوجزها فيما يلي:

● الأهداف النظرية:

- محاولة فهم نشاط التسويق الدولي، ودوافع المؤسسات لتدويل أنشطتها
- التعرف على فرص وأساليب غزو الأسواق الدولية
- التعرف على مختلف الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية التي تساعد المؤسسة في غزو الأسواق الدولية

● الأهداف التطبيقية:

- تبيان مختلف العوامل التي جعلت من الصين قوة اقتصادية
- عرض تجربة مؤسسة Huawei الصينية في غزو الأسواق الدولية
- عرض مؤسسة Condor الجزائرية ومحاولتها دخول الأسواق الدولية
- محاولة تبيان الصعوبات التي حالت دون نجاح المؤسسة الجزائرية في السوق الدولية
- دراسة مقارنة بين الاستراتيجيات والأساليب التي تتبناها كل مؤسسة في غزو الأسواق الدولية
- محاولة لفت انتباه المؤسسات الجزائرية للاستفادة من التجربة الصينية في مجال التسويق الدولي.

أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث في مجموعة من النقاط نوجزها فيما يلي:

- محاولة تحسيس المسؤولين بالمؤسسة الجزائرية لإعطاء أهمية للتسويق الدولي خاصة وأن الاقتصاد الجزائري على مسار اقتصاد السوق وبالتالي إمكانية دخول مؤسسات دولية منافسة
- محاولة الاستفادة من تجارب المؤسسات الرائدة في مجال التسويق الدولي
- التعرف على نقاط الضعف لدى المؤسسات الجزائرية ومحاوله تعزيزها مقارنة مع التجربة التسويقية الصينية
- تحفيز المؤسسات الجزائرية على النهوض بالإنتاج والتوجه نحو الأسواق الدولية
- بناء اقتصاد جزائري متوازن يستطيع الصمود اتجاه تقلبات أسعار المحروقات

مبررات اختيار الموضوع

من دوافع اختيار الموضوع مايلي:

- بحكم التخصص ويشرفنا اننا تخصص تسويق ولمدة أربعة سنوات، والرغبة في تنمية الأفكار في مجال التسويق الدولي
- الاحتكاك بالمؤسسات الصينية ومعرفة الاهمية الكبيرة التي توليها للتسويق بصفة عامة والتسويق الدولي بصفة خاصة
- الخبرة المكتسبة من خلال العمل بمؤسسات الاستيراد والتصدير
- محاولة تشخيص عراقيل المؤسسات الجزائرية المصدرة
- مفاوضات انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة، وما سببها من نتائج.

محددات الدراسة

لمعالجة الاشكالية سنقوم بإجراء البحث في إطار مجموعة من الحدود كالاتي:

- معالجة الموضوع من منظور تسويقي
- اقتصرنا على مؤسسة كوندور باعتبارها المؤسسة الرائدة في السوق الجزائرية
- اقتصرنا على مؤسسة هواوي الصينية باعتبارها مؤسسة دولية حاضرة في جميع دول العالم والمنافسة لمؤسسة آبل ومؤسسة سامسونغ الرائدتين.

صعوبات البحث

خلال بحثنا صادفتنا مجموعة من العراقيل نوجزها فيمايلي:

- تغيير المشرف لإحالاته على التقاعد
- نقص المراجع المتخصصة والمعمقة في مجال التسويق الدولي
- افتقار المكتبات الجزائرية للمراجع الخاصة بالاقتصاد الصيني
- قلة المعلومات المتاحة (الأرقام، النسب المئوية %)
- ندرة المعلومات والمعطيات خاصة فيما تعلق بدراسة المؤسسة الصينية
- صعوبة المقارنة بين المؤسستين لوجود فوارق بين المعطيات الصينية والجزائرية خاصة فيما يتعلق بالمقومات التي تمتلكها الصين.

منهج البحث

للإجابة على إشكالية بحثنا، وإثبات صحة الفرضيات، تمت الدراسة بالاعتماد على مزيج من المناهج كالاتي:

- المنهج الوصفي: حيث يتعلق بالجانب النظري، من خلال التغطية الأكاديمية لمختلف جوانبه جمع المعلومات والبيانات من الكتب، المجلات، الأنترنت، الجرائد والمجلات.
 - المنهج التحليلي: يتعلق بالجانب التطبيقي، للوقوف على واقع التسويق الدولي في المؤسستين محل الدراسة وإسقاط الدراسة النظرية على الواقع العملي.
 - المنهج المقارن: يتجلى ذلك من خلال مقارنة الاستراتيجيات والأساليب المعتمدة من قبل المؤسستين في غزو الأسواق الدولية ومعرفة الفوارق بين المؤسسة الصينية والمؤسسة الجزائرية.
- وقد تم الاعتماد على الأدوات التالية:

- المسح المكتبي: بالاطلاع على المراجع من كتب، مجلات وانترنت.
- المقابلات الشخصية: إجراء حوارات مع مسؤولي المؤسسة الصينية والجزائرية.
- حوارات عبر مواقع التواصل الاجتماعي مع مسؤولي المؤسسات الصينية.

موقع البحث من الأبحاث السابقة

إن الموضوع محل الدراسة جديد في الرسائل و البحوث العلمية المتناولة إذ يتناول مدى امكانية استفادة المؤسسة الجزائرية من التجربة التسويقية الصينية في دخول الأسواق الدولية و يتجلى ذلك في عرض استراتيجيات المؤسسة الصينية في دخول مختلف الأسواق الدولية.

و من بين الرسائل الجامعية التي تم الاستعانة بها هي رسالة ماجستير للطالب جمال لطرش تحت عنوان "التسويق الدولي و دوره في تفعيل الصادرات الجزائرية خارج المحروقات" بجامعة قسنطينة الجزائر لعام 2009 ، حيث كانت دراسته حول تبين أهمية التسويق الدولي كأداة فعالة في تحقيق معدلات التنمية الاقتصادية.

وتمت الاستعانة برسالة الماجستير العائدة إلى الطالب رماس محمد الأمين بعنوان دراسة اختراق المؤسسة الجزائرية للأسواق الدولية جامعة تلمسان لعام 2012 حيث عالج من خلالها حالة المؤسسة الوطنية ALZINK وصعوبات تواجهها في السوق الدولية.

كما تم اعتماد رسالة الماجستير العائدة إلى الطالبة بربارة دليلة بعنوان " طرق تسويق منتج المؤسسة الجزائرية دوليا "، جامعة الجزائر، عام 2006، حيث عاجلت من خلالها قرار الدخول إلى سوق معين من دونه والمفاضلة بين أساليب الدخول إلى الأسواق الدولية والاستراتيجية التسويقية الدولية الملائمة لها.

ومن بين المجالات التي تم اعتمادها، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا وخصيصا مقالة الدكتور بن نافلة قدور، ما مدى إمكانية الاستفادة من التجربة اليابانية في التسويق الدولي، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد الثالث، 2005، إذ تناول الدكتور بنوع من التفصيل عوامل نجاح اليابانيين في دخول مختلف أسواق العالم .

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الدولي

تمهيد

إن اتساع المبادلات التجارية وفتح الأسواق الخارجية أدى إلى الاهتمام بالتسويق بصفة عامة والتسويق الدولي بصفة خاصة، فالتطورات الهائلة التي شهدتها حركة التجارة الدولية دفعت المؤسسات إلى جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات التسويقية لتوسيع نشاطها خارج حدودها الجغرافية بغية غزو أسواق دولية والحصول على أكبر حصة من السوق العالمي.

إن نجاح أغلبية المؤسسات على الصعيد الدولي ما هو إلا ثمرة تبنيتها لمفهوم التسويق عامة والتسويق الدولي خاصة.

وقد ارتأينا من خلال هذا الفصل استعراض مجموعة مفاهيم حول التسويق والتسويق الدولي وارتأينا تقسيمه إلى أربعة مباحث: إذ يتضمن المبحث الأول مدخل عام للتسويق ليأتي المبحث الثاني باستعراض ماهية التسويق الدولي أما المبحث الثالث فتضمن شرح البيئة التسويقية الدولية ومبحث رابع يستعرض المزيج التسويقي الدولي.

المبحث الأول: مدخل عام للتسويق

تعد وظيفة التسويق من أهم الوظائف بالمؤسسة كونها تنسق واجبات الوظائف الأخرى وتوجهها نحو هدف معين وهو ترجمة حاجات ورغبات المستهلكين إلى سلع وخدمات.

المطلب الأول: مفهوم التسويق

هناك تعريفات متعددة و متباينة للتسويق نذكر منها:

- تعرفه الجمعية الأمريكية للتسويق: "التسويق عملية تخطيط وتنفيذ التصور الكلي لتسعير، ترويج وتوزيع الأفكار و السلع والخدمات لخلق عملية التبادل التي تشبع حاجات الأفراد و المنشآت"¹.
 - يعرفه Staton على أنه: "نظام متكامل تتفاعل فيه مجموعة من الأنشطة التي تعمل بهدف تخطيط، تسعير، ترويج وتوزيع السلع و الخدمات للمستهلكين الحاليين والمرتقبين"².
 - ويعرفه الأستاذ Mc Carthy على أنه: "تنفيذ أنشطة المؤسسة التي توجه تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري النهائي أو المشتري الصناعي لإشباع حاجات العملاء وتحقيق أهداف المؤسسة"³.
 - كما يعرفه Gundiff Still: "التسويق هو العملية الإدارية التي يتم عن طريقها الالتقاء بين السلع والأسواق ومن خلالها تحول ملكية المنتجات"⁴.
 - يقول "Kotler & Dubois" فإن المؤسسات التي تريد النجاح عليها أن تتبنى فلسفة أعمال تركز على الزبون و هذا يعني خلق علاقة وليس فقط إعداد وتحسين المنتج"⁵.
- من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن التسويق هو: مجموعة الأنشطة التي تسهل تدفق السلع، الخدمات والأفكار من المنتج إلى المستهلك والقائمة على أساس رضا حاجات ورغبات المستهلك بشكل يؤدي إلى خلق علاقة دائمة بين المنتج و المستهلك وذلك بهدف تحقيق مصلحة كل من المؤسسة والمجتمع.

¹ ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق : مدخل تحليلي، الطبعة الأولى، دائر وائل، عمان، الأردن، 2002، ص03.

² William J. Stanton, Fundamentals Of Marketing, Mc. Graw-Hill Book Co, 1991, P6.

³ Kotler, P and Sidney J. Levy, Broadening the Concept of Marketing, Journal of Marketing, Vol 33 , January, 1966, P 10.

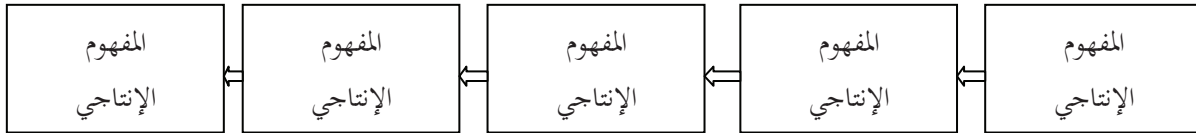
⁴ William M Pride and O.C, Ferrell, Marketing Basic Concepts and Decisions, Boston, Houghton Mifflin Co, 1980, P 37.

⁵ Kotler P & Dubois B, Marketing Management, 8^{ème} Edition, Publi Union, Paris, 1994, P34.

المطلب الثاني: مراحل تطور التسويق

إن نشاط التسويق موجود منذ القدم لكنه تغير بشكل كبير عبر الزمن نتيجة عوامل بيئية مختلفة ساهمت في صياغة ستة (06) مراحل أساسية يمكن توضيحها في الشكل التالي:

الشكل رقم (1،1): مراحل تطور التسويق



المصدر: محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000، ص 19.

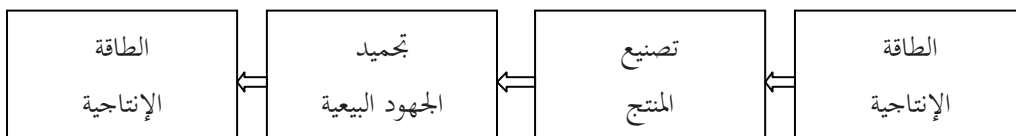
الفرع الأول: مرحلة التوجه بالمفهوم الإنتاجي

بدأت هذه المرحلة نهاية القرن الثامن عشر وامتدت إلى الثلاثينيات من القرن العشرين، ووفقاً لهذا التوجه فإنه على المؤسسة أن تقتصر إنتاجها وتوزيعها على المنتجات التي توفر الحاجات الأساسية للسكان وقام هذا التوجه على أساس الفرض الاقتصادي القائل بأن "العرض يخلق الطلب الخاص به".

فالمفهوم الرئيسي لهذا التوجه يقوم على المنتج وليس حاجات الأفراد والأسواق أي أن المستهلكين يحتاجون المنتجات فقط وليس المنفعة التي ستعود عليهم نتيجة حصولهم على هذا المنتج¹.

ويمكن توضيح المفهوم الإنتاجي من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2،1): المفهوم الإنتاجي



المصدر: أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الواحد والعشرون، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001، ص 18.

¹ Nathalie Van Laethem, Toute la fonction Marketing, Edition Dunod, Paris, 2005, P3.

الفرع الثاني: مرحلة التوجه بالمفهوم السلعي

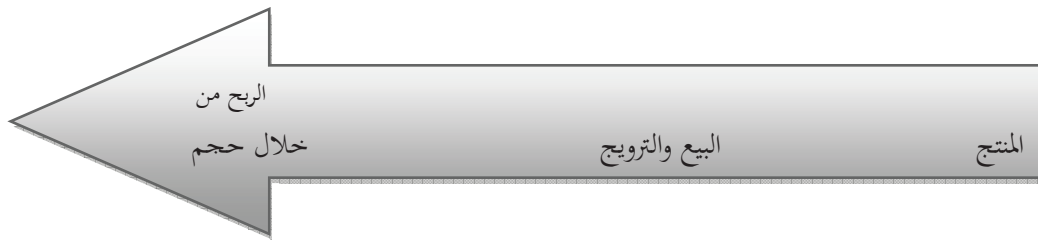
وفقا لهذا المفهوم تقوم المؤسسة بتقديم منتجات ذات جودة عالية وتحسينها باستمرار للمحافظة على مستهلكيها الحاليين وجذب مستهلكين جدد.¹

وتركز المؤسسة على منتجاتها دون الأخذ بعين الاعتبار التحول في أذواق ورغبات المستهلكين ويمكن التعبير عنه "بقصر نظر تسويقي".²

الفرع الثالث: مرحلة التوجه بالمفهوم البيعي

وفقا لهذا المفهوم نجد أن كل ما يتم إنتاجه يباع بغض النظر عن رغبة المستهلكين وذلك بالتركيز على عنصر التوزيع والترويج من خلال اعتماد رجال البيع في التسويق، فهدف المؤسسة هو تحقيق مبيعات فقط دون الاهتمام بالاحتفاظ بولاء المستهلكين لتكرار عملية الشراء، ويمكن توضيح هذا المفهوم في الشكل التالي:

الشكل رقم (1،3): المفهوم البيعي



المصدر: عبد القادر برنيس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية، دراسة على قطاع البريد والاتصالات الجزائري، دكتوراه في العلوم الاقتصادية بالجزائر العاصمة، 2006، ص75.

الفرع الرابع: مرحلة التوجه بالمفهوم التسويقي:

تميزت هذه المرحلة بالسرعة في ابتكار منتجات جديدة لمسايرة سرعة تغير أذواق المستهلكين، ويعرف المفهوم التسويقي على أنه: "المفتاح الذي تحمله المؤسسة لتحقيق أهدافها عبر فاعلية أكثر قياسا بالمنافسين في تكامل أنشطتها التسويقية باتجاه تحديد إشباع الحاجات والرغبات للأسواق المستهدفة".³

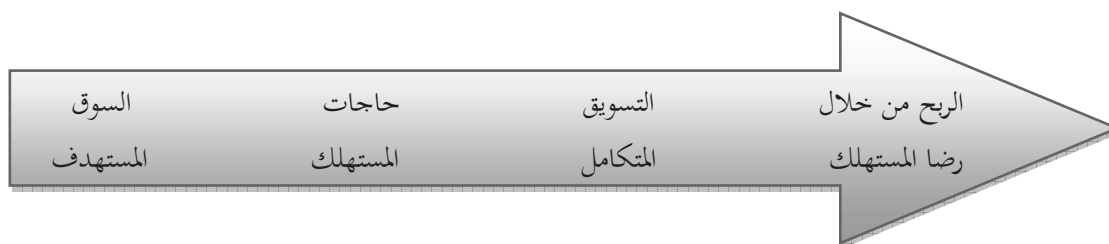
ويمكن توضيح هذا المفهوم بالشكل التالي:

¹ محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2002، ص69.

² Levitt.T "Marketing Myopia" Harvard Business Review, July-August 1960 P45.

³ Nathalie Van Laethem, Op Cit, P 4.

الشكل رقم (1،4): المفهوم التسويقي



الفرع الخامس: مرحلة المفهوم الاجتماعي لتسويق

طبقا لهذا المفهوم فانه يضاف إلى العناصر السابقة عنصر مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند اتخاذ القرارات بصفة عامة والقرارات التسويقية بصفة خاصة، فهذا المفهوم يسعى إلى تحقيق الأهداف في الأجل الطويل عن طريق خلق التوازن بين حاجات المستهلك وحاجات المجتمع ككل.

ويقوم المفهوم الاجتماعي على ثلاثة عناصر أساسية كما يلي:

- التركيز على احتياجات المجتمع بدلا من التركيز على احتياجات المستهلك.
- التركيز على التكامل بين جميع مفردات النظام بدلا من التركيز على التكامل بين وظائف المؤسسة.
- التركيز على تحقيق أهداف البشرية والمجتمع بدلا من التركيز فقط على هدف آخر.

والجدول التالي يقدم مقارنة مختصرة لمختلف مراحل تطور التسويق:

الجدول رقم (1،1): مراحل تطور الفكر التسويقي

المرحلة	التركيز على	الوسيلة	الهدف	الفلسفة
التوجه بالمنتج	الإنتاج	صنع منتوجات ذات جودة عالية	إنتاج أكبر قدر ممكن	اصنع منتج جديد يشتريه الناس؛ اربح في كل وحدة نسبة معينة أنا اعرف أن الناس يبحثون عن الجودة.
التوجه بالمبيعات	المنتجات الحالية	جهود بيعيه وإعلانية مكثفة	كلما زاد حجم المبيعات كلما زاد ربحنا	البائع المتميز يحل كل المشاكل البائع يبيع كل ما ينتج.

إنتاج ما يريد المستهلك استهلاكه؛ البحث في رغبات المشترين.	أن نربح من خلال إشباع المستهلك	المزيج التسويقي المتكامل	الحاجات الحقيقية للمستهلك و الرغبات	التوجه بالتسويق
إنتاج ملا يتعارض مع مصالح بيئة التسويق الاجتماعية البحث في رغبات ومشاكل المجتمع	الربح على المدى الطويل من خلال خدمة المجتمع	حملات التسويق الاجتماعي	حاجات المستهلك و المجتمع	التوجه بالمفهوم الاجتماعي للتسويق

المصدر: طلعت أسعد عبد المجيد، التسويق الفعال، مكتبة منظمة الأهرام، مصر، 2000، ص 38.

المطلب الثالث: أهمية التسويق

بعد عرضنا لمفهوم التسويق ومراحل تطوره تبين لنا أهمية التسويق لا تقتصر على إيصال حاجات ورغبات إلى المستهلك وإنما له أهمية بالغة في إشباع حاجات ولرغبات المستهلك وتحقيق تواؤم بين هذا الإشباع والتضحية النقدية التي يقدمها وتكمن أهمية التسويق في¹:

- يساعد التسويق في تقدير حجم الطلب الممكن بيعه وكذا إيجاد فرص تسويقية يمكن الاستفادة منها وهذا من خلال القيام ببحوث تسويقية دورية.
- النجاح المالي للمؤسسة مرهون بمدى نجاح التسويق، فوضع خطط ميزانية تسويقية خاصة بطرق الدعاية والبيع ملائمة تساهم في النجاح المالي للمؤسسة.
- حسن التصدي للمنافسة المحلية والأجنبية بتقديم سلع ذات مواصفات مميزة (الميزة التنافسية).
- يساهم التسويق في خلق منافع مرتبطة بالسلعة كالمنفعة الزمنية والمكانية ومنفعة الحياة.
- التسويق جسر رابط بين المؤسسة و المستهلك لأن هذا الأخير يعتبر ا لسند، ونجاح المؤسسة يعتمد علي مدى قدرتها علي تلبية رغباته وإشباع حاجاته.

¹ محمد عبيدات، مبادئ التسويق مدخل سلوكي، دائرة المكتبات والوثائق الوطنية، عمان الأردن، 1992، ص9.

إن أهمية التسويق مستمدة من أهدافها التي يرمي إلى تحقيقها حيث إن هذه الأهداف متعددة ومتباينة ورغم هذا التباين نجد التسويق يجادل تحقيق أهداف معينة في أي مؤسسة مهما اختلف نشاطها، حجمها أو موقعها الجغرافي.

المطلب الرابع: أهداف التسويق

مهما تعددت أهداف النشاط التسويقي إلا أنها تصب في هدفين رئيسيين هما:

- تلبية حاجات ورغبات المستهلكين وإسعادهم للبقاء في السوق.
 - حجم تلبية الحاجات لوحده غير كافٍ إنما علي المؤسسة إن توفر ميزة سلعتها.
- إن هدف أي مؤسسة سواء أن كانت صناعية أم تجارية هو تحقيق أقصى ربح ممكن لذلك تتضافر الجهود التسويقية مع النشاط الإنتاجي للوصول إلى هذا الهدف نجد أن هناك تباين في الأهداف منها ما يخص المؤسسة تخص المستهلك¹.

الفرع الأول: الأهداف بالنسبة للمؤسسة

تختلف أهداف المؤسسة باختلاف حجمها ونشاطها وهيكلها إلا انه توجد أهداف أساسية تسعى للوصول إليها وهي:

أ. هدف الربح:

هدف رئيسي لأي مؤسسة وهو عبارة عن الإيراد ناقص التكلفة ويتجلى الهدف التسويقي في زيادة الحصة السوقية، الحصول علي أكبر عدد من المستهلكين، زيادة حجم المبيعات وكذا تقليل التكاليف ألي أقصى حد ممكن.

ب. هدف النمو:

يتجلى ذلك من خلال محاولة المؤسسة البقاء بالتسويق عن طريق تعديل وتطوير المنتجات وإدخال منتجات جديدة وتقديم خدمات إضافية.

ت. هدف الاستمرار:

من خلال البحث عن فرص تسويقية جديدة، تطوير نظم المعلومات التسويقية المساعدة في اتخاذ القرارات المناسبة.

¹ محمد فريد الصحن، التسويق، مفاهيم وإستراتيجيات الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 53.

الفرع الثاني: الأهداف بالنسبة للمستهلك

وتتمثل في:

- أ. **السلعة المناسبة:** وهي السلعة التي تشبع احتياجات المستهلكين وتتناسب ورغباتهم وتحقيق المنافع الحقيقية لهم.
- ب. **المستهلك المناسب:** تقديم السلعة للسوق الخاص بها إذ يمكن تقسيم المستهلكين من حيث خصائصهم إلى قطاعات أو فئات حسب الجنس ، السن الخ .
- ت. **المكان المناسب:** المكان الذي تجد فيه المستهلك السلعة التي تناسب بأقل مجهود وتكلفة ممكنة.
- ث. **السعر المناسب:** وضع السعر الذي يناسب المنتج والمستهلك في آن واحد أي انه يحقق عائد للمنتج ويتفق مع القدرة الشرائية للمستهلك.
- ج. **الوقت المناسب:** أن يجد المستهلك السلعة وقت الحاجة إليها.

المبحث الثاني: مدخل عام للتسويق الدولي

إن التقدم التكنولوجي الكبير في مجال الاتصالات والنقل أدى إلى تقلص وتقارب العالم الفسيح وأصبح يطلق عليه مصطلح القرية الصغيرة، إذ أصبح من اليسر استهلاك سلع تنتج في أقصى بقاع العالم، هذا الأمر قاد العديد من الشركات المحلية لأن تعاود النظر في استراتيجياتها التسويقية خاصة بازدياد المنافسة الداخلية وصار من الحتمي عليها أن توجه أنظارها إلى خارج حدود أسواقها الضيقة لضمان بقاء وتحقيق النمو.

المطلب الأول: مفهوم التسويق الدولي

هناك تعريفات متعددة ومتباينة للتسويق الدولي ومن بينها نذكر منها:

- وتعرفه أيضا على أنه: "عملية دولية لتخطيط وتسعير وترويج السلع والخدمات لخلق التبادل الذي يحقق أهداف المنظمة والأفراد"¹.

¹ فهد سليم الخطيب، محمد سليمان عواد "مبادئ التسويق، مفاهيم أساسية" الطبعة الأولى، دار الطباعة، عمان، الأردن، 2000، ص195.

- يعرف فيليب كوتلر التسويق الدولي على أنه: "التسويق الدولي لا يعدو كونه عبارة عن نشاط ديناميكي مبتكر للبحث عن المستهلك القانع في سوق تتميز بالتفاوت والتعقيد والوصول إلى هذا المستهلك واشباع حاجاته"¹.
- ويعرف أيضا: "التسويق الدولي يمثل في حقيقته استجابة لحاجات الزبائن على اختلاف خصائصهم وتوجهاتهم وفي أكثر من سوق خارجية بما يفضلونه من سلع وخدمات"².
- وفي تعريف آخر: "التسويق الدولي عبارة عن أداء الأنشطة التجارية التي تساعد على تدفق سلع المؤسسة وخدماتها إلى المستهلكين أو المستخدمين في أكثر من دولة واحدة"³.
- ويعرف أيضا: "التسويق الدولي يشير إلى تسويق السلع والخدمات في أكثر من دولة واحدة"⁴.
- يعرفه محمد إبراهيم عبيدات على أنه: "أداء كافة الأنشطة التي توجه انسياب السلع المقدمة من مؤسسة ما إلى المستهلكين أو المستخدمين في دولة واحدة أو أكثر مع العمل على إشباع الحاجات والرغبات بإنتاج وتوزيع السلع أو الخدمات التي تتناسب معها"⁵.
- عرفه صديق محمد عفيفي: "التسويق الدولي يشمل الأنشطة الخاصة بتحديد احتياجات المستهلكين في أكثر من سوق وطنية واحدة ثم العمل على إشباع تلك الاحتياجات بإنتاج وتوزيع السلع، الخدمات التي تتلاءم معها"⁶.
- عرفه CharleCroué: "منهجية تهدف إلى تعظيم الموارد وتحقيق أهداف المؤسسة من خلال الفرص المتاحة في الأسواق العالمية"⁷.
- بالتمعن في التعاريف المختلفة للتسويق الدولي نجد أنها تنطبق جميعها على تعريف التسويق العادي باستثناء أن التسويق الدولي موجه لأكثر من دولة وذلك بالتركيز على:⁸
- دراسة حاجات ورغبات المستهلكين المحليين والمحتملين في الأسواق الدولية.
- تطوير المنتجات التي تشبع حاجات ورغبات المستهلكين في الأسواق الدولية.

¹ فحطان العبدلي، بشير العلاق "التسويق أساسيات ومبادئ" دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 1999، ص322.

² تامر البكري "التسويق، أسس ومفاهيم معاصرة" دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص275.

³ نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد "التسويق مفاهيم معاصرة" الطبعة الثانية، مكتبة الحامد، عمان، الأردن، 2003، ص359.

⁴ يحيى سعيد علي عيد "التسويق الدولي والمصدر الناجح" الطبعة الأولى، دار الأمين للطباعة والنشر والتوزيع، مجهول بلد النشر، 1997، ص22.

⁵ محمد إبراهيم عبيدات "مبادئ التسويق، مدخل سلوكي" المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص391.

⁶ صديق محمد عفيفي "التسويق الدولي، نظم التصدير والاستيراد" الطبعة العاشرة، مكتبة عين شمس، مصر، 2003، ص13.

⁷ Charles Croué: Marketing International, 2ème Edition, deBoek, UniversitéBruxelle, 1994, P41.

⁸ منير نوري "التسويق الدولي" ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015، ص47.

- 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 والتأكد من أن المنتج حقق الإشباع.

المطلب الثاني: تطور نشاط التسويق الدولي

تطور التسويق الدولي من التطبيقات والممارسات المحلية إلى الممارسات الدولية مروراً بمراحل يمكن استعراضها فيما يلي:

الفرع الأول: مرحلة التغلب على العوائق الجمركية (1950-1960)

قادت هذه المرحلة المؤسسات الأمريكية في إطار ما يسمى بمشروع مارشال وذلك من خلال الاستثمارات التي أقامتها في الدول الأوروبية بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية وتشجيع التبادل عن طريق تخفيض الرسوم الجمركية وتوفير الوسائل المتعددة وتسهيل انتقال السلع والخدمات عبر الحدود الدولية بهدف تشجيع التبادل التجاري السلعي¹.

الفرع الثاني: مرحلة التغلب على انعكاسات التباعد الجغرافي (1961-1979)

تشمل انعكاسات التباعد الجغرافي كل من تكلفة النقل والاختلافات الجمركية، الضريبية، الثقافية، الاجتماعية والنقدية وأهم ما ميّز هذه الفترة هو ظهور السوق الأوروبية المشتركة التي تهدف إلى انتقال السلع، الخدمات، المعلومات، الأموال، الأفراد والتكنولوجية بين أسواقها بكل حرية.

أما من الناحية التسويقية فقد شهدت هذه المرحلة تطوراً في مجال التعاون بين الدول بحيث أصبحت الدول لا تكتفي بشراء سلعة معينة فقط بل تعدى ذلك إلى إقامة عقود تسليم المفتاح، التعاقد مع المصدر على إدارة المشروع أو إقامة مشروع مشترك.

ونتيجة لأزمات المدفوعات الخارجية التي كان يعاني منها العديد من البلدان، ظهرت فكرة التبادل السلعي الدولي الذي لا يصاحبه تدفقات نقدية، كما شهدت المرحلة ظهور عقود التراخيص والامتياز لإنشاء فروع لشركات بعض المصدرين في الأسواق المستوردة².

¹ يحيى سعيد علي عيد "بحوث التسويق والتصدير" الطبعة الأولى، مطابع سجل العرب، القاهرة، 1996، ص 281.

² يحيى سعيد علي عيد "التسويق الدولي والمصدر الناجح" مرجع سبق ذكره، ص 19.

الفرع الثالث: مرحلة ظهور الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم

بدأ نشاط هذه المؤسسات يظهر بوضوح في مجال التجارة الدولية بداية عام 1980، وتميزت هذه المؤسسات بالقدرة على النفاذ إلى الأسواق الخارجية وذلك بفضل تصميمها لمنتجات جديدة تناسب مع متطلبات هذه الأسواق.

الفرع الرابع: مرحلة مفهوم السوق العالمي منذ منتصف الثمانينات

بدأت هذه المرحلة عام 1985 قادها الكاتب الياباني (Ohmae) بافتراضه إمكانية إطلاق المنتج في أسواق عدة في آن واحد وهي بلدان أوروبا الغربية، الولايات المتحدة الأمريكية، كندا واليابان وهذا بحكم تقارب سلوك المستهلكين في هذه الأسواق فضلاً عن تقارب خصائصهم الثقافية والاجتماعية، ويقوم هذا المفهوم على افتراضين أساسيين هما:

- أنه يمكن إطلاق المنتج لى مستوى سوق يشمل العديد من الدول بعد إجراء بعض التعديلات الطفيفة عليه.
- يتطلب ذلك التعاون بين المؤسسات المنافسة المتواجدة في أسواق هذه الدول عن طريق تكامل إمكانياتها المميزة سواء كانت إنتاجية، تسويقية أو مالية. وخير مثال عن ذلك اندماج شركة فولفو (Volvo) السويدية مع شركة (Renault) الفرنسية بنسبة (49%-51%) على التوالي عام 1993 للتغلب على البعد الثقافي وتبادل الكفاءات فيما بينها¹.

الفرع الخامس: مرحلة التجارة الالكترونية

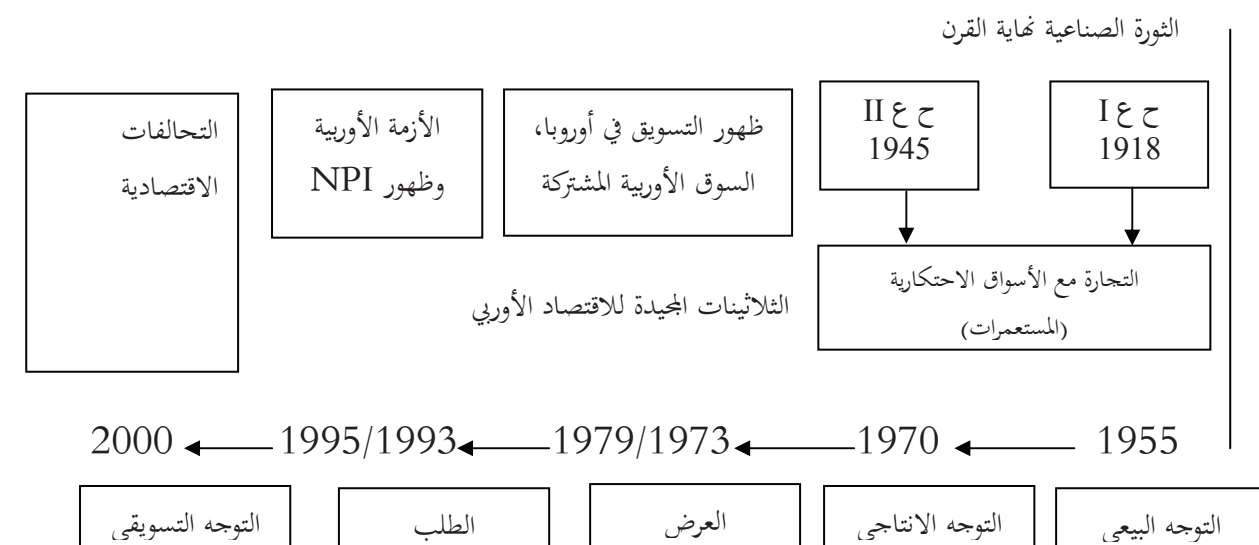
مع بداية الألفية الثانية، انتشر استخدام نظم المعلومات والشبكة العنقودية حيث أصبح مشاعاً بين المؤسسات والمنظمات والأفراد، هذه الشبكة المعروفة بالانترنت أتاحت فرصة أكبر أن يأخذ نشاط التسويق صفة العالمية أو الدولية.

والشكل الموضح أدناه يبين مختلف الأحداث الدولية والعوامل التي ساهمت في تطور التسويق الدولي منذ نهاية القرن التاسع عشر إلى بداية القرن العشرين:

¹ Jean-Marie Grange "Cafusion Renault Volvo, Un échec Culturel" Revue Française du Marketing, N° 157-158, 1996, P77.

*NPI: Nouveaux Pays Industries

الشكل رقم (1،5): الأحداث الدولية والعوامل التي ساهمت في تطور التسويق الدولي



Source : Charles Croute, Marketing international, Deboeck, 3^{ème} Edition, Bruxelles, 1999, P 22.

المطلب الثالث: أسباب ممارسة التسويق علة الصعيد الدولي وأهميته

الفرع الأول: ممارسة التسويق على الصعيد الدولي

إن الطبيعة الأساسية للتسويق لا تتغير من التسويق المحلي إلى التسويق الدولي، فهما وجهان لعملة واحدة. فالتخطيط، التنفيذ، التسعير، التوزيع والترويج أنشطة تؤدي في كل من التسويق المحلي والتسويق الدولي هذا معناه أن مبادئ التسويق واحدة سواء تم ذلك في الأردن، مصر، العراق، الهند، فرنسا، ألمانيا... لكن الاختلاف يكمن في البيئة التي تمارس فيها هذه الأنشطة¹، وهو ماسنوضحه في الجدول التالي:

الجدول رقم (1،2): أوجه الاختلاف بين التسويق المحلي والتسويق الدولي

نوع النشاط	التسويق المحلي	التسويق الدولي
تعريف التسويق	مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تدفق السلع و الخدمات من المنتج المحلي إلى المستهلك الأجنبي	مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تدفق السلع و الخدمات من المنتج المحلي إلى المستهلك الأجنبي على أساس خطة إستراتيجية تسويقية معينة بطريقة تتلاءم مع الأسواق الأجنبية

¹ الدكتور بديع جميل قندو "التسويق الدولي" الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009، ص26.

المزيج التسويقي	يمكن السيطرة عليها محليا بقرارات من قبل الشروع وفق المتغيرات الفنية	لا يمكن السيطرة عليها بنفس المرونة و القوة بسبب الظروف البيئية الخارجية
نظام التوزيع	يكون التوزيع داخل حدود الدولة الواحدة ويتم الاتصال عن طريق تجار التجزئة	تسويق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك يكون بين بلدين (مصدر ومستورد) أو أكثر من بلد. ويتم التوزيع عن طريق الوكلاء في الأسواق الخاصة أو عن طريق الترخيص أو الاستثمار الأجنبي
الترويج	طبيعة وسائل الترويج تحدد على ضوء الأنظمة و القوانين المحلية	طبيعة وسائل الترويج متنوعة حيث يمكن أن تختلف من بلد لآخر
الأسعار	تحدد الأسعار وفق المعطيات المحلية أو كما هو متعارف في الأسواق المحلية	تحدد الأسعار وفق الأوضاع الاقتصادية السائدة في كل بلد وكذا حسب القدرة الشرائية للمستهلك الأجنبي
السلعة	يمكن إنتاج المنتجات بمواصفات محلية	يتوجب إنتاج المنتجات بمواصفات دولية بصورة تتلاءم مع كل سوق بصورة مختلفة في أغلب الأحيان
الفرص المتاحة	الفرص المتاحة محصورة في الأسواق المحلية	الفرص المتاحة كثيرة بشكل يفوق الفرص في الأسواق المحلية إلى الأسواق الخارجية
عنصر المخاطرة	قليلة نوعا ما، حيث تواجه المؤسسة مشكلات بسيطة	كثيرة، حيث تواجه المؤسسة ظروفًا تختلف عن تلك الخاصة بالتسويق المحلي بسبب التباعد الجغرافي
العلاقة مع الإدارة الدولية	ليس هناك علاقة مع الإدارة الدولية	يعد جزءا أساسيا 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 و المجتمع	لا يوجد اختلاف كبير بين الثقافات	تؤثر الثقافات الخارجية على أسلوب النشاط التسويقي وطبيعة التعامل مع الأسواق

المصدر: منير نوري، التسويق الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015، ص 80.

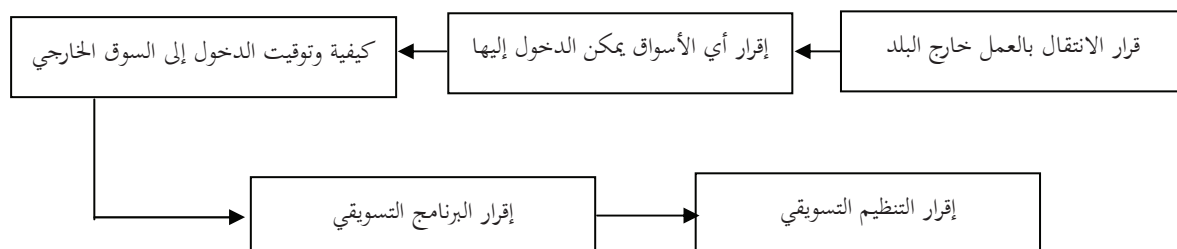
- لكن نجد أن التسويق الدولي أكثر صعوبة من التسويق المحلي للأسباب التالية¹:
- يفرض التسويق الدولي على المؤسسة القيام بتحليل دقيق للبيئة الدولية بهدف التكيف معها.
- يتطلب التسويق الدولي مهارات تسويقية كبيرة وكذا القيام بعمليات التخطيط والرقابة.
- يحتاج إلى مجازفة كبيرة من حيث الاستثمار ودخول الأسواق وتطوير منتجات جديدة للأسواق الدولية.
- مواجهة عوائق كثيرة في الأسواق الأجنبية لاسيما فيما يخص تحصيل الديون، طرق الدفع، تحويل العملات والحماية بأشكالها المتعددة... الخ.
- ورغم صعوبة ممارسة نشاط التسويق على الصعيد الدولي إلا أنه توجد مؤسسات لا تهتم كثيرا بنشاط التسويق الدولي نظرا لمجموعة عوامل نذكرها فيما يلي²:
- **الاتجاه نحو العولمة أو الدولية:** إن التطور الهائل في مجال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات جعل العالم قرية واحدة وعلى المؤسسات الدولية أن تستفيد من عملياتها التسويقية وتؤكد قدرتها على إنتاج منتجات عالمية.
- **ضغوط المنافسة المحلية وتشبع السوق المحلي:** فالأسواق المحلية لم تعد قادرة على استيعاب المزيد من المبيعات باتجاه تحقيق الأرباح وبالتالي فالمؤسسة مضطرة للبحث عن أسواق أخرى خارجية.
- **تقليص مدة المخاطرة من جراء الاعتماد على التعامل مع سوق وطنية واحدة وحصر خياراتها الإستراتيجية في مجال محدد واحد.**
- **انخفاض النمو في الأسواق المحلية:** عندما يحدث الكساد الاقتصادي في بلد ما فإن المؤسسات تسعى للانتقال بأعمالها إلى دول أخرى أكثر انتعاشا.
- **إطالة دورة حياة المنتج:** يمر المنتج بمراحل دورة حياة مختلفة في أسواق الدول المختلفة، فالتصدير قد يساهم في إطالة مرحلة النمو لدورة حياة منتج ما.
- **الاستجابة إلى رغبات وحاجات المستهلكين في الأسواق الخارجية خاصة إذا ما كانوا أساسا من موطن المؤسسة ويمثل تعاملهم معها بمثابة ولاء للوطن.**

¹الدكتور رضوان المحمود العمر "التسويق الدولي" الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص10.

²الدكتور ثامر البكري "التسويق، أسس ومفاهيم معاصرة" دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص276.

والشكل التالي يمثل المراحل المتعاقبة التي يمر بها قرار المؤسسة في الدخول في مجال التسويق الدولي:

الشكل رقم (1،6): مراحل الدخول في مجال التسويق الدولي



المصدر: الدكتور ثامر البكري "التسويق، أسس ومفاهيم معاصرة" دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 277.

الفرع الثاني: أهمية التسويق الدولي

تقوم فلسفة التسويق الدولي على إمكانية استفادة الطرفين أو كل الأطراف المشتركة في العملية في نفس الوقت، وتتجلى أهميته من خلال الفوائد التي تعود على الدولة من خلال عمليتي الاستيراد والتصدير ولنلخص أهميته في النقاط التالية¹:

- أ. **الاستفادة من التصدير**: يسمح بيع فائض المؤسسة من الإنتاج في الخارج بالحصول على العملة الصعبة التي تحتاجها الدولة لاستيراد المنتجات التي لا تنتجها محليا، وبالتالي فهو يعتبر مكسبا قوميا واضحا، كما يؤدي إلى رفع المعيشة ورفع القدرة الشرائية للمستهلك.
- ب. **الاستفادة من الاستيراد**: لا تقتصر فائدة الاستيراد على كونه طريقة لتحصيل قيمة الصادرات، وإنما يتيح الفرصة للحصول على سلع بتكلفة أقل من إنتاجها محليا وكذا الحصول على سلع لا تنتج بكميات كافية محليا أو لا تنتج نهائيا نتيجة لعوامل المناخ أو سوء الموقع الطبيعي².
- ت. **التسويق الدولي** يسمح ببيع فائض المؤسسة إلى الخارج وخلق فرص التوظيف.
- ث. **استفادة الدول النامية** من الاستثمارات الأجنبية المباشرة اقتصاديا، اجتماعيا وسياسيا.
- ج. **الإسهام في دفع عجلة التنمية** لأن التسويق الدولي يحتاج إلى مهارات.

¹ صديق محمد عفيفي "التسويق الدولي، نظم الاستيراد والتصدير" الطبعة العاشرة، مكتبة عين شمس، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 21.

² صديق محمد عفيفي "التسويق الدولي، نظم الاستيراد والتصدير" مرجع سبق ذكره، ص 24.

ح. يساهم في خلق مناصب الشغل من خلال التوسع في نشاط المؤسسة بغية تحقيق أكبر عائد من خلال رفع حجم الإنتاج.

خ. بناء سمعة جيدة على المستوى المحلي والدولي للمؤسسة.

د. زيادة رقم أعمال المؤسسة.

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

المطلب الرابع: مبادئ التسويق الدولي، دوافعه وأبعاده

الفرع الأول: مبادئ التسويق الدولي

تطور التسويق الدولي في إطار عدد من المبادئ الرئيسية يمكن إيجازها فيما يلي:

أ. التخصص وتقسيم العمل:

بحيث تخصص كل دولة في إنتاج سلعة أو مجموعة من السلع وتبادلها مع غيرها من الدول وتنتج المؤسسة سلعة لها قيمة تنافسية ملموسة فيما تقوم باستيراد سلعة لا تتمتع بميزة تنافسية فيها¹.

ب. الميزة التنافسية للمنتج:

لا تقوم الدولة بإنتاج المنتجات التي تكون تكلفتها إنتاجها محليا أقل من تكلفة استيرادها فحسب بل تختار الدولة المنتجات التي تحقق لها ميزة نسبية في مواجهة المنتجات المنافسة في السوق الخارجية².

وخير مثال عن ذلك: مصر التي تستورد القمح رغم أن تكاليف إنتاجه محليا أرخص وذلك لرغبتها في التركيز بدرجة أكبر على إنتاج القطن الذي له أكبر ميزة³.

ت. توازن ميزان المدفوعات:

وهو أن يتوازن إجمالي ما يخرج من الدولة من قيم واردات فوائد، قروض ومصرفيات الشحن والتأمين مع إجمالي ما يدخل من إجمالي الصادرات⁴.

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

² عصام الدين أبو علفة "التسويق، المفاهيم-الاستراتيجيات، النظرية والتطبيق، الجزء الأول والثاني، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002، ص 121.

³ صديق محمد عفيفي "التسويق الدولي، نظم الاستيراد والتصدير" مرجع سبق ذكره، ص 56.

⁴ محمد إبراهيم عبيدات "مبادئ التسويق، مدخل سلوكي" مرجع سبق ذكره، ص 396.

ث. القوة الشرائية في الدولة المستوردة:

يرتبط التسويق الدولي بمدى القوة الشرائية للدولة المستوردة والتي على أساسها يتحدد إلى أي مدى تكون دخول السوق الأجنبي أمراً مجدياً في الأجل الطويل، ويقصد بالقوة الشرائية في الدولة المستوردة قدرة المستورد على الدفع بالعملة المحلية وسعر تحويل هذه العملة المحلية بعملات أجنبية أخرى¹.

ج. توازن الميزج التسويقي:

يقصد به توازن جميع العناصر الأربعة (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج) دون التركيز على إحداها دون الأخرى ويجب أن يكون هذا الميزج ملائماً لقوى السوق الخارجية أي يلائم أذواق المستهلكين الأجانب وقدراهم الشرائية.

ح. حتمية الترويج:

لا تبيع السلعة نفسها بنفسها في السوق مهما كانت رخيصة أو مرتفعة الثمن، بل تحتاج إلى جهود ترويج تعترف المستهلكين بوجودها وباستعمالها وقدرتها على إشباع حاجات مستهلكيها².

الفرع الثاني: دوافع التسويق الدولي

معظم المؤسسات تفضل ممارسة أنشطتها التسويقية في السوق المحلي عن السوق الدولي وذلك لارتفاع درجة الأمان ورغبة المسؤولين في العمل في بيئة بسيطة، وبالرغم من ذلك نجد جملة من الأسباب والدوافع التي تدفع المؤسسة لتوسيع نشاطها على الصعيد الدولي، ومن أهم هذه الدوافع نجد³:

- المؤسسة ليس لها أية فرصة لبيع منتجاتها في السوق المحلي، مما يدفعها للبحث عن أسواق أجنبية أكثر قبولاً لمنتجاتها.
- قد تواجه المؤسسة معوقات بيئية متعددة تمنعها من ممارسة أعمالها في السوق المحلي كفرض ضرائب مرتفعة أو أية قيود قانونية صادرة من قبل الدول.
- التحفيزات الحكومية المقدمة لرجال الأعمال من أجل توسيع أعمالهم في السوق الأجنبية مما يؤدي إلى توفير قدر من العملات الأجنبية، وتغطية عجز الميزان التجاري.
- قد يكون العائد على الاستثمار في السوق الأجنبية أعلى منه في السوق المحلية.

¹ عصام الدين أبو علفة "التسويق، المفاهيم-الاستراتيجيات، النظرية والتطبيق، مرجع سبق ذكره، ص 122.

² الدكتور بدیع جميل قالدو "التسويق الدولي" الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009، ص 36.

³ توفيق محمد عبد المحسن "التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير" دار النهضة العربية، مصر، 2001، ص 374.

- في بعض الأحيان تكون المنافسة في السوق الأجنبية أقل درجة من السوق المحلي.
- غالباً ما يكون السوق الخارجي أكثر اتساعاً من السوق المحلي.
- قد يصل المنتج إلى مرحلة التدهور في السوق المحلي وبالتالي تكون الفرصة الوحيدة لتوزيعه هو التصدير لأسواق الدول النامية.
- الاستفادة من فروق الأسعار وأسعار الصرف كأحد دوافع التسويق الدولي¹.

الفرع الثالث: أبعاد التسويق الدولي

تتلخص أبعاد التسويق الدولي في نقاط أهمها²:

- عدم قيام المؤسسة بأي جهد للبحث عن عملاء لها خارج الحدود الوطنية ومع ذلك تباع المؤسسة بعض منتجاتها لعملاء أجنبى.
- عند وجود فائض في الإنتاج بصفة مؤقتة، تلجأ المؤسسة لتصريفه في الأسواق الخارجية دون النية في التصدير.
- مع تزايد فائض الإنتاج تبدأ المؤسسة في التفكير لمحاولة بيع وتصريف منتجاتها في الأسواق الدولية وذلك عن طريق عقد بعض الصفقات الصغيرة دون وجود عقود أو اتفاقيات طويلة الأجل.
- ارتفاع درجة المنافسة وتزايد الطاقة الإنتاجية يجعل المؤسسة تبحث عن وسطاء دائمين محليين أو خارجيين معتمدين لمؤسسات أجنبية أخرى لوضع تعاقدات.
- تمنح المؤسسة تراخيص لجهات أجنبية تنتج بموجبها بعض السلع مع اكتفاء المؤسسة الأم بعائد الترخيص.
- خلال هذه المرحلة لا تعتبر المؤسسة منتجاتها لتصريف لفائض، وإنما تدخل ضمن إستراتيجية معتمدة لغزو الأسواق الدولية وتعتبر العالم سوق لمنتجاتها.

المبحث الثالث: البيئة التسويقية الدولية

إن المؤسسة الطموحة لاختراق الأسواق الدولية يجب عليها دراسة ومعرفة خصائص البيئة التي تنشط فيها أي يكون لديها فهما واضحاً عن بيئة التسويق الدولي والتغيرات العديدة التي طرأت عليها، فجاذبية أية دولة

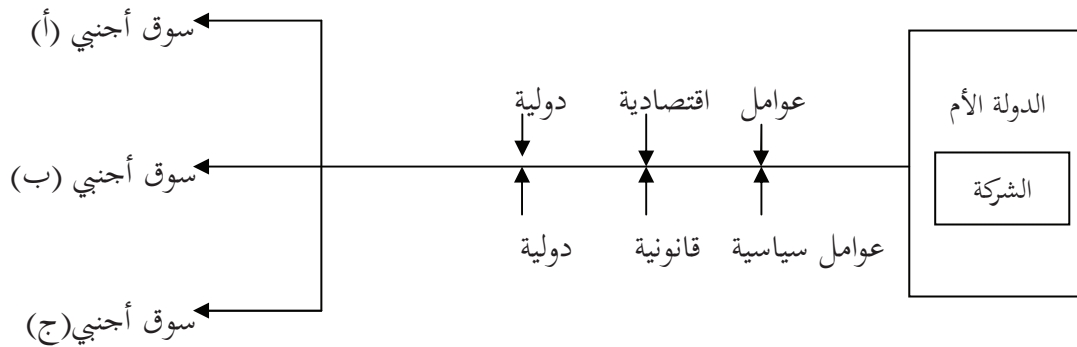
¹ فريد النجار "إدارة الأعمال الدولية والعالمية استراتيجيات الشركات عابرة القارات الدولية ومتعددة الجنسية والعالمية" الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 306.

² محمد إبراهيم عبيدات "مبادئ التسويق، مدخل سلوكي" دار المستقبل للنشر، عمان، الأردن، 1999، ص 392.

كسوق لمنتجات المؤسسة يعتمد أساسا على النواحي الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، السياسية، القانونية، التكنولوجية والتنافسية ونظم الأعمال السائدة في السوق.

والشكل الموضح أدناه يمثل مجموعة العناصر التي تصطدم بها السلع والمنتجات عند مرورها عبر الحدود حتى وصولها للأسواق الخارجية المستهدفة¹:

الشكل رقم (1،7): البيئة التسويقية الدولية



المصدر: عبد السلام أبو قحف "التسويق الدولي" الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2002، ص 26.

المطلب الأول: البيئة الاقتصادية

إن إمكانية دخول الأسواق الدولية يتطلب من رجل التسويق الدولي دراسة مستفيضة لاقتصاديات كل دولة على حدى، فمن وجهة النظر الاقتصادية يوجد عاملان أساسيان يعكسان مدى جاذبية الدولة كسوق مستهدف، فالعامل الأول يتمثل في حجم السوق أما العامل الثاني فهو طبيعة السوق المستهدف:

الفرع الأول: حجم السوق

إن اهتمام أي مؤسسة عند تحليلها للأسواق الدولية هو حجم المبيعات المحتمل في هذه الأسواق، فهذا يساعد المؤسسة في تخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية على أسواقها الحالية وتحديد أي الأسواق ستقوم المؤسسة بمحاولة دخوله مستقبلا ولتحديد حجم السوق تُستعمل المؤشرات التالية²:

¹ عمر سلمان "التسويق الدولي من منظور بلد نامى" الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1996، ص 102.

² عمرو خير الدين "التسويق الدولي" مجهول بلد النشر، مصر، 1996، ص 131.

أ. مؤشرات خاصة بالسكن

يتم دراسة و تحليل عدد السكان و معدل النمو السكاني بالإضافة إلى دراسة التوزيع السكاني من حيث الكثافة، الجنس والتعليم

ب. مؤشرات خاصة بالدخول

وذلك من خلال دراسة توزيع الدخل بالنسبة لشرائح المجتمع وحساب متوسط الدخل الفردي وكذا إجمالي الدخل القومي.

الفرع الثاني: طبيعة السوق

بالإضافة إلى حجم السوق المحتمل توجد بعض الخصائص الأخرى للأسواق الأجنبية والتي من الممكن أن تؤثر على البرنامج التسويقي الدولي، وهذه الخصائص تشمل كل من:

أ. البنية الطبيعية مثل الموارد الطبيعية للدولة والطبوغرافيا الخاصة بها وكذا المناخ السائد بالمنطقة.

ب. طبيعة النشاط الاقتصادي السائد في البلد المراد دخوله هل البلد زراعي أم صناعي؟

ت. البنية التحتية للبلد والتي تشمل كل من شبكة الطرق والمواصلات، وسائل الطاقة ووسائل الاتصال والنقل.

المطلب الثاني: البيئة الثقافية والاجتماعية

الفرع الأول: البيئة الثقافية

إن أساس التباين ما بين الشعوب يكمن إلى حد كبير في ارثها الثقافي الحضاري، القيم والتقاليد الاجتماعية التي تحكمها. فنجاح المؤسسة دوليا يعتمد على فهمها للثقافة وذلك من خلال تحديد طبيعة الأفراد وسلوكياتهم.

فالثقافة تعرف على أنها مجموعة السلوكيات التي تسود مجموعة أفراد والمرتبطة أساسا باللغة، التربية، الدين، التعليم ونمط الحياة¹.

وفي تعريف آخر: الثقافة هو ذلك المعقد الذي يشمل المعارف، المعتقدات، الفنون، الأخلاق والعادات وأي قدرات أو عادات أخرى اكتسبها أفراد مجتمع ما¹.

¹ Jacques Dioux "Le Marketing des Fondamentaux à la Pratique contemporaine" 1^{ère} Edition, Deboek, Bruxelles, Belgique, 2012, P268.

فقد تحتل بعض العادات والمعتقدات أهمية لدى البعض بينما لا تعني أي شيء للبعض الآخر، فتوجد العديد من الاختلافات الجوهرية في الاتجاهات والقيم وكذا العادات مما يستوجب على المسوق الدولي دراسة الخصائص المميزة للثقافة لكل بلد قبل الدخول في معاملات معها وتطوير المنتجات بما يتلاءم والعادات الاستهلاكية الأجنبية وقيمهم الثقافية².

وتتكون الثقافة أساساً من العناصر التالية³:

- أ. اللغة: لغة الحديث، الكتابة الرسمية والجماعية؛
- ب. الدين: مواضيع الترخيب والترهيب، المعتقدات، المحرمات، أيام العطل والأعياد الدينية
- ت. القيم والاتجاهات: نحو الوقت والعمل
- ث. التعليم: التعليم الرسمي، التدريب المهني ومستوى الأمية
- ج. القانون: القانون العام، الدستور والقانون الدولي
- ح. الثقافة المادية: المواصلات والاختراعات

الفرع الثاني: البيئة الاجتماعية

إن فهم البيئة الاجتماعية أمر مهم في القيام بأنشطة التسويق الدولي والمتمثلة أساساً في⁴:

أ. المنظمات الاجتماعية:

فلكل مجتمع قاعدة أساسية في المؤسسات تحدد اتجاه العلاقة بين الأفراد في حياتهم اليومية وتساهم في إدراك، فهم والتنبؤ بسلوك المشتري في السوق.

ب. دور الأسرة:

تعد الأسرة الوحدة الأساسية في كل مجتمع ويتأثر سلوك الأفراد بآراء أفراد الأسرة وينعكس على السلوك الشرائي، كما يتوجب على المسوق الدولي معرفة حجم الأسرة وتأثيره على نوع السلعة المطلوبة وكذلك معرفة توزيع الأدوار في الأسرة ودور كل فرد في اتخاذ القرار الشرائي.

¹ هاني حامد الضمور "التسويق الدولي" الطبعة الأولى، مؤسسة وائل للنشر، الأردن، 1994، ص 79.

² رضوان المحمود العمر "مبادئ التسويق" الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 390.

³ هاني حامد الضمور "التسويق الدولي" مرجع سبق ذكره، ص 85.

⁴ رضوان المحمود العمر "التسويق الدولي" الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص 33.

ت. دور المرأة:

ينبثق دورها في سلوك الأسرة الاستهلاكي من وضعها المهني، فالمرأة العاملة أكثر استعدادا لاقتناء الأجهزة الكهربائية المنزلية التي توفر الوقت في الأعمال المنزلية من المرأة غير العاملة، كما يؤثر خروجها للعمل على زيادة دخل الأسرة وبالتالي زيادة معدلات الإنفاق وزيادة الطلب على السلع الضرورية والكمالية، ولكن دور المرأة يختلف من دولة لأخرى.

ث. الجماعات المرجعية وقادة الرأي:

عبارة عن الأشخاص البارزين في مجتمع ما فنجد أن معظم الأفراد يسعون إلى شراء سلعة ارتبطت بشخص معين يحوز إعجابهم، ويقدم قادة الرأي معلومات سلبية أو ايجابية عن السلع من خلال تجاربهم الشخصية، فمن المفيد عند تسويق المنتجات دوليا استخدام المشاهير العالميين في الإعلان كونهم يمثلون مصدرا موثوقا للمعلومات عند الجماهير.

المطلب الثالث: البيئة السياسية والقانونية

تعد البيئة السياسية والقانونية من أكبر العوامل والمتغيرات التي لا يمكن للمؤسسة السيطرة عليها والتي تترك أثرا على أنشطتها في الأسواق الدولية، وعلى المسوق الدولي أخذها بعين الاعتبار عند دخول الأسواق الدولية ونذكر منها:

- دور الحكومة في الاقتصاد أو الاتجاهات نحو الشراء الخارجي: هناك بعض الدول تشجع الاستثمار الأجنبي عكس دول أخرى تنظر له نظرة معادية¹، ويقصد بدور الحكومة في الاقتصاد مدى تدخل الدولة ويكون دخولها إما كمشارك أو كمنظم للسوق (في الدول الرأسمالية)²
- الاستقرار السياسي: لا يجب أخذ المناخ السياسي للدولة المضيفة في الحسبان لوحده إنما أيضا مدى استقراره في المستقبل، وللاستقرار السياسي عدّة مؤشرات فمنها المتعلقة بالتكرار الحاصل في نظام الحكم وسياسة الأحزاب³

¹ توفيق محمد عبد المحسن "التسويق الدولي وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير" دار النهضة العربية، مصر، 1997، ص 354.

² الديوه جي أبي سعيد "التسويق الدولي" دار الكتب للطباعة والنشر، الموصل، العراق، 1997، ص 61.

³ Mohammad Obeidat, Hani Aldamour "Principles of Marketing" First Edition, Dar Wael For Printing, Publishing, Oman, Jordan, 2005, P414

- القواعد المالية والنقدية: يسعى المسوق للحصول على عملة ذات قيمة مرتفعة في السوق وأحسن وسيلة للدفع أن يستطيع المشتري الدفع بعملة البائع وإلى جانب قيود العملة فإن تذبذب سعر الصرف يؤدي إلى مخاطر بالنسبة للمصدر¹
- البيروقراطية الحكومية: تتمثل في مدى كفاءة الحكومة المضيفة مساعدة رجال الأعمال الأجانب وتسهيل الإجراءات المتعلقة بتنفيذ الأنشطة التسويقية المختلفة.

المطلب الرابع: البيئة التكنولوجية والتنافسية

الفرع الأول: البيئة التكنولوجية

إن الانفتاح العالمي هو ناتج عن التغير العميق في التكنولوجيا خاصة في مجال الاتصالات ونظام المعلومات²، كما أن التكنولوجيا ساعدت المؤسسات في دخول الأسواق الأجنبية وقد انتشرت التكنولوجيا بازدياد السكان، فقد وصل سكان العالم سنة 2010 إلى 6.8 مليار نسمة و25% من النسمة يدخلون شبكة الانترنت³.

ويتجلى تأثير التكنولوجيا الجديدة في المجالات التالية:

- التقدم في التكنولوجيا الحيوية والتي تساهم في إحداث ثورة في مجال الزراعة، الطب والصناعات المرتبطة بها
- الأقمار الصناعية التي ستلعب دورا رئيسيا في مجال التعليم ونقل المعرفة
- الهواتف الذكية التي تقوم بالترجمة الفورية للغات وتسهل التواصل بين الناس
- ظهور الحاسبات الآلية العملاقة بفضل تطور صناعة رقائق السيلكون والتي تساعد على التعامل مع مليار عملية حسابية في ثانية واحدة
- تطور طرق الدفع عن طريق البريد الإلكتروني E-cash
- تطور طرق الاتصالات السلكية واللاسلكية والمواصلات بالدول النامية.

¹ توفيق محمد عبد المحسن "التسويق الدولي وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير" مرجع سبق ذكره، ص 356.

² Jean Paul Lernaie "Stratégie d'Internationalisation" Dunod, Paris, 1997, P120.

³ Jacques Dioux "Le Marketing des Fondamentaux à la Pratique contemporaine" Op cit , P272.

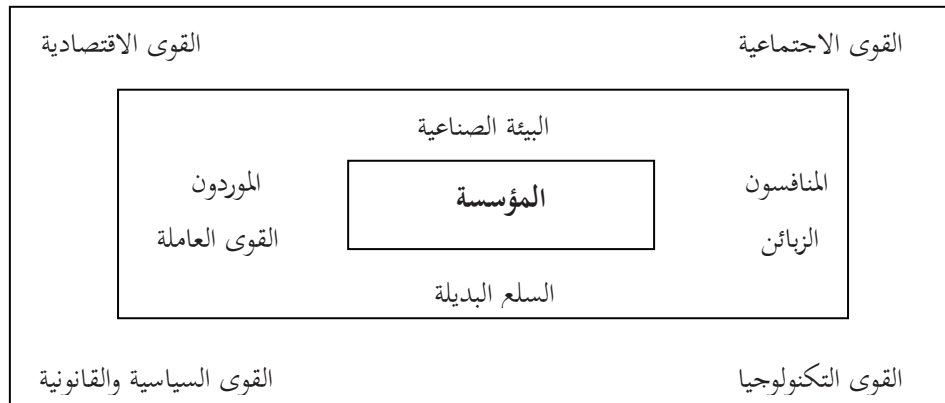
الفرع الثاني: البيئة التنافسية

قبل اتخاذ قرار الانفتاح الدولي يجب أن تدرك المؤسسة أنها ستواجه منافسة حادة في مختلف الأسواق العالمية وتتنافس المؤسسات الدولية فيما بينها ليس فقط في مجال المنتجات المتشابهة بل من أجل الحصول على القوة الشرائية للمستهلك (النقود المخصصة للإنفاق لدى الأفراد)¹.

إن شدة المنافسة بين المؤسسات تؤثر على أعمال التسويق الدولي حيث تريد كل مؤسسة أن تحتل مكانة لها في السوق من خلال تميزها في جانب معين كأن تكون الجودة، التميز في السعر أو التميز في خدمات ما بعد البيع، فعلى المؤسسة المصدرة دراسة سلوك المنافسين والتعرف على عددهم، أحجامهم ونقاط الضعف والقوة لديهم حتى تتمكن من مواجهتهم².

والشكل الموضح أدناه يمثل بيئة التسويق الدولي:

الشكل رقم (1، 8): بيئة التسويق الدولي



المصدر: محمد أحمد عوض "الإدارة الاستراتيجية، الأصول والأسس العلمية" الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 96.

المبحث الرابع: سياسات المزيج التسويقي الدولي

إن نجاح سياسة المزيج التسويقي المحلي ليست دليلاً على إمكانية نجاحها دولياً، فالمؤسسة الطموحة لغزو الأسواق الدولية يتعين عليها تصميم مزيج تسويقي بما يناسب السوق المستهدفة وكذا حاجات ورغبات

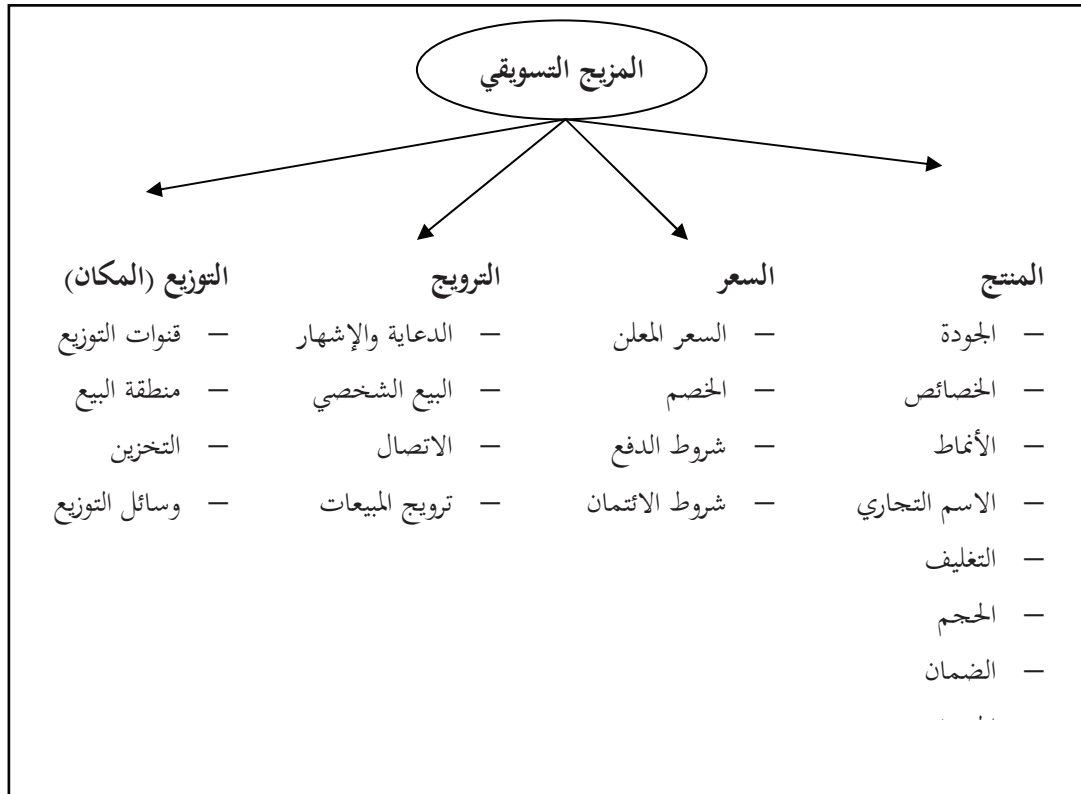
¹ رضوان المحمود العمر، مرجع سبق ذكره، ص 33.

² نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد "التسويق مفاهيم معاصرة" الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 362.

المستهلك الأجنبي، ويجمع المفكرون في مجال التسويق على أن عناصر المزيج التسويقي أربعة وهي : المنتج، السعر، التوزيع والترويج والتي سماها Mc Carthy ب Les 4Ps والتي تعني: Produit, Prix, Place, Promotion .

وقد صنفها Gerson إلى ثمان عناصر أساسية هي¹: Les 8Ps المتمثلة في المنتج Produit، السعر Prix، المكان Place، الترويج Promotion، الجمهور Population، الأرباح Profit، السياسة Politique، التوقع Positionnement والخدمة Service، والشكل رقم التالي يمثل عناصر المزيج التسويقي:

الشكل رقم (1،9): عناصر المزيج التسويقي



Source : Kotler, P , Keller et autres, Marketing Management, 12^{ème} édition, Pearson Education, France, 2006, P 23.

¹ Gurson F, Richard, Dynamiser vos ventes pour un plan marketing, les presses du Management, Paris, 1992, P 36

المطلب الأول: مفهوم المزيج التسويقي الدولي

المزيج التسويقي مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمتراطة التي تعتمد على بعضها البعض وهو الاداة التنفيذية لأداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها من قبل رجال التسويق.

الفرع الأول: تعريف المزيج التسويقي

تعددت تعاريف المزيج التسويقي ونذكر منها:

- يعتبر المزيج التسويقي مفهوما متعارفا عليه بين رجال التسويق فهو يمثل ذلك الخليط من الأنشطة التسويقية التي يمكن التحكم فيها بواسطة المؤسسة والموجهة إلى قطاع سوقي معين من المستهلكين¹.
- في تعريف آخر: " المزيج التسويقي عبارة عن مجموعة من المتغيرات المتحكم فيها من طرف منتج السلعة أو الخدمة والمستخدمه في عملية تلبية حاجيات الزبائن المستهدفين، ويقصد بذلك مجموعة أدوات النشاط المستخدمة في السوق"².
- ويعرف أيضا بأنه: " مجموعة الوسائل التي يستخدمها مدراء التسويق لتحقيق أهدافهم، وتشمل هذه الوسائل العديد من العوامل التي يمكن تلخيصها في السلعة، توزيعها، تسعيرها وترويجها بحيث يقوم مدير التسويق الناجح بإيجاد الخطة المناسبة من هذه العناصر الاربعة وفقا لمتطلبات الظروف"³.
- ويعرف كوتلر المزيج التسويقي بأنه: " مزيج من المتغيرات التسويقية الخاضعة للرقابة والاشراف والتي تستخدمها المؤسسة لتحقيق المستوى المطلوب من المبيعات في السوق المستهدف"⁴.

الفرع الثاني: تعريف المزيج التسويقي الدولي

إن عناصر المزيج التسويقي الدولي هي نفسها المستخدمة في التسويق المحلي غير أم مدى تطبيق واستخدام هذه العناصر يكون مختلفا، وهذا راجع الى اختلاف بيئة ممارسة النشاط التسويقي، إذن فتصميم عناصر المزيج التسويقي الدولي يكون أكثر ارتباطا بالأسواق الدولية محاولة لتحقيق التجانس في الطلب العالمي للمنتجات.

¹ بشير العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، الطبعة الاولى، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 1996، ص 89.

² Marc Filser, Yves Simon, Sofre Patrick, "Marketing Mix" encyclopédie de gestion, 2^{ème} Edition, Durand, Paris, 1995, P1993.

³ شلاي مصطفى، دور التسويق الدولي في اقتحام الاسواق الدولية، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 1998، ص 64.

⁴ شيماء السيد سالم، الاتصالات التسويقية المتكاملة، مجموعة النيل العربية، الطبعة الاولى، مصر، 2006، ص 73.

ورغم الاختلاف، هناك اتفاق عام ومتعارف عليه بين الدارسين في مجال التسويق الدولي على أن المزيج التسويقي الدولي يتكون من (04) أربعة عناصر رئيسية وهي: المنتج، السعر، التوزيع والترويج. ويرى كوتلر أن المزيج التسويقي الدولي يتكون من (06) ستة عناصر أساسية وهي: المنتج، السعر، التوزيع، الترويج، العلاقات العامة والقوة السياسية وأصبح يعرف ب (6Ps).

ويفسر كوتلر أن إضافة عنصرين آخرين (العلاقات العامة والقوة السياسية) راجع إلى التغير الحادث في العلاقات الدبلوماسية بين الدول وأثر ذلك على نتائج نشاط التسويق الدولي، فلا بد أن يكون لمدير التسويق الدولي بالمؤسسة القدرة على تكوين علاقات شخصية مع الجهات المختلفة والمؤثرة على نجاح تسويق منتجات المؤسسة دولياً وعليه يجب أن يقوم مدير التسويق الدولي بمجهودات إضافية لجمع المعلومات بشكل مستمر عن الجهات المؤثرة على التسويق الدولي في دولة أجنبية وتحديد الأشخاص ذوي التأثير الخاص كبداية لتحديد الوسيلة التي يستخدمها للتعامل مع هؤلاء الأشخاص، كسب ثقتهم وتوجيه قراراتهم لصالح المؤسسة مستقبلاً¹.

المطلب الثاني: سياسة المنتج الدولي

يعتبر المنتج أول عناصر المزيج التسويقي الدولي وله علاقة وطيدة مع العناصر الأخرى وأول قرار تواجهه المؤسسة على الصعيد الدولي عند تخطيط المنتج هو تنميط (توحيد) مواصفات المنتج المحلي أم تكييفها (تعديلها) حسب خصوصية كل بلد مستهدف.

الفرع الأول: مفهوم المنتج الدولي

يعرف المنتج على أنه: " مجموعة الخصائص الملموسة وغير الملموسة التي تشبع الحاجات ويحصل عليها المستهلك من خلال قيامه بعمليات المبادلة و التي تتضمن مجموعة من المنافع المادية و النفسية"².

ويمكن تمييز (03) ثلاث مستويات للمنتج وهي:

- منتج مركزي (Produit Central): ويعني الميزة التي يبحث عنها المشتري و التي تسمح له بإشباع حاجاته.
- منتج شكلي (Produit Formel): ويقصد به السلعة أو الخدمة المشكّلة من خلال الأبعاد التالية: المميزات، مستوى الجودة، العلامة، التصميم والتغليف.

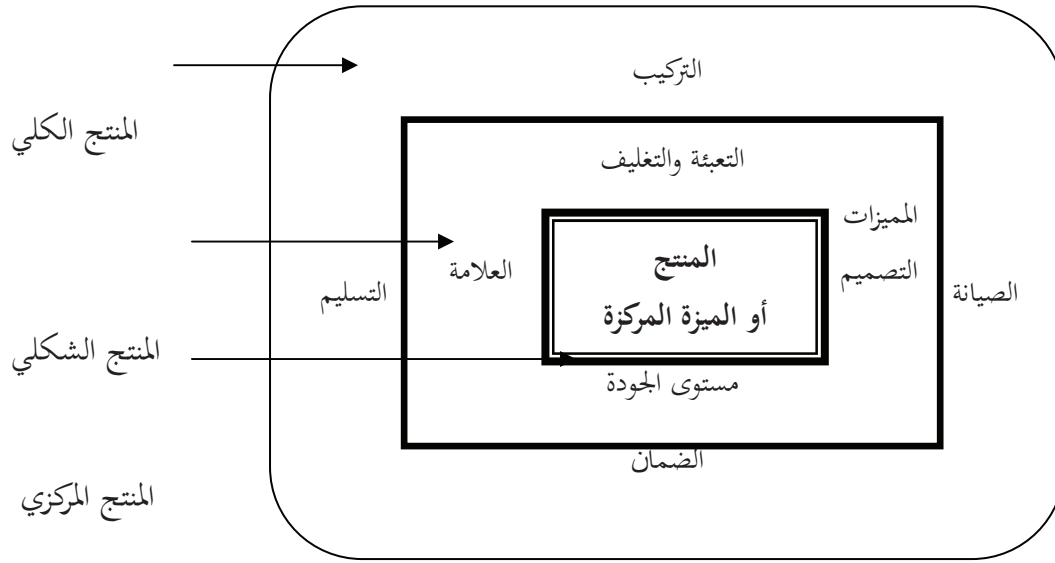
¹ فلاح أحمد، التسويق الدولي في عالم متغير، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002، ص 281.

² Joel Evan and Barry, "Marketing", N.Y Mac Millan Publishing Co, 1982, P 276.

– منتج كلي (Produit Global): يقصد به جميع الخدمات المرافقة للمنتج مثل خدمات ما بعد البيع، الضمان، التركيب والصيانة.

ويمكن توضيح الأبعاد الثلاثة في الشكل الموضح أدناه:

الشكل رقم (1،10): مستويات المنتج



Source: Pasco Berho, Marketing International, 3^{ème} Edition, Dunod, Paris, P 96.

أما المنتج الدولي فيعرف على أنه: " جملة من المنافع التي تشبع حاجات ورغبات المستهلك الدولي"¹؛
يمكن القول أن سياسة المنتج الدولي عبارة عن: "مجموعة القرارات من أجل بيع تشكيلة منتجات في واحد أو عدة أزواج منتجات/أسواق وخلق توازن بين المنتج المركزي، المنتج الشكلي و المنتج الكلي لخلق تموقع جيد في السوق الدولي من خلال المزايا المقدمة للمستهلك النهائي أو المشتري الصناعي"².

الفرع الثاني: تنميط المنتج أو تكييفه

يعد قرار تنميط أو تكييف المنتج في السوق الدولية من بين القرارات الرئيسية التي ينبغي على المؤسسة اتخاذ موقف ملائم بشأنها، فينبغي على القائمين بصياغة استراتيجيات المنتج الدولي أن يدركوا التعديلات

¹ خير الدين عمرو، التسويق الدولي، دار الكتب، مصر، 1996، ص 238.

² Charle Croué, Marketing International, 6ème Edition, Deboeck, Bruxelles, 2012, P 383.

الواجب اجراؤها على المنتجات بما يلائم احتياجات ورغبات المستهلك في الأسواق الدولية وفيما يلي ذكر لأهم العوامل المشجعة على التنميط وكذا الدافعة للتكييف¹.

أ. سياسة التنميط:

وفقا لهذه السياسة، تقوم المؤسسة بتوحيد مواصفات منتجاتها في الأسواق المحلية والدولية، وتعتبر هذه السياسة الحل الأنسب في حالة تجانس الأذواق وهناك مجموعة من العوامل تدفع المؤسسة إلى توحيد مواصفات منتجاتها نذكر منها²:

- تحقيق الوفورات من الانتاج بحجم كبير من خلال الاعتماد على خط انتاج واحد
- تخفيض تكاليف البحث والتطوير: ففي حالة التنميط تقل الحاجة إلى إجراء بحوث تخص تفضيلات المستهلك في السوق الأجنبية.
- إن تقديم منتج موحد المواصفات حول العالم يحقق وفورات الحجم في التسويق وذلك من خلال تخفيض تكاليف البحوث والتطوير والاعتماد على نشرات بيعية وأدوات ترويجية متشابهة في البلدان المختلفة.
- المحافظة على الصورة الذهنية للمؤسسة وزيادة ولاء المستهلك: حيث يقوم المستهلك بشراء نفس المنتج في حالة تواجده في الاسواق الخارجية مثل: أفلام كوداك، المشروبات الغازية.
- ممارسة الأعمال عن طري التصدير: حيث تقوم المؤسسة بتصدير منتجاتها إلى الأسواق الأجنبية التي يتطلب التعامل معها ادخال تعديلات طفيفة على المنتج أو عدم ادخال أية تعديلات.
- يجدر الذكر أن المؤسسة المعتمدة على سياسة التنميط عليها أن تأخذ مجموعة من الأمور بعين الاعتبار:
- ألا يكون اتباع هذه السياسة على حساب جودة المنتج
- عدم تجاهل الخدمات المرتبطة بالمنتج
- ألا تتجاهل كتابة تعليمات الاستخدام باللغة الملائمة للسوق الدولية
- إن اتباع هذه السياسة يمكن أن يفقد المؤسسة هويتها في حال ارتفاع المنافسة.

ب. سياسة التكييف

ويقصد بها أن تقوم المؤسسة بإدخال بعض التعديلات على منتجاتها والتي قد تمكنها من زيادة الأرباح، حيث أن الوفورات التي تحققها المؤسسة من توحيد مواصفات منتجاتها تتمثل في تقليل التكلفة وليس بالضرورة

¹ عبد السلام أبو قحف، التسويق الدولي، مرجع سبق ذكره، ص 257.

² عبد السلام أبو قحف، بحوث التسويق والتسويق الدولي، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2004، ص 378.

زيادة الأرباح، فتعديل مواصفات المنتجات قد يزيد من الربح المحقق بنسبة أكبر من تكلفة التعديل وهناك مجموعة من العوامل تدفع المؤسسة إلى تكييف وتعديل مواصفات منتجاتها نذكر منها¹:

- **اختلاف ظروف الاستخدام:** بالرغم من أن المنتج قد يشبع نفس الحاجة في العديد من الدول إلا أن ظروف الاستخدام تختلف اختلافا كبيرا، فالمناخ مثلا يؤثر على السلع الحساسة للحرارة أو الرطوبة مما يحتم تعديل مواصفات وخصائص المنتج في الأسواق الاستوائية.
- **اختلاف متوسط دخل الفرد:** والذي يؤثر بالضرورة على حجم وطبيعة الطلب على المنتجات.
- **اختلاف المعتقدات الدينية والعادات والتقاليد.**
- **التأثير الحكومي:** قد تصر الحكومة على تصنيع المنتجات محليا بدلا من استيراده كما قد تصر على نسبة معينة من المكونات المحلية في المنتجات المصنعة وذلك من شأنه أن يؤدي إلى تعديل مواصفات المنتج بما يتلاءم مع هذه السياسات إضافة إلى بعض السياسات الضريبية كالضريبة الأوربية على حجم السيارة وسعة المحرك والذي يؤثر على تصميم السيارات الأمريكية الموجهة للسوق الأوربية.
- **درجة التمدن:** فالمنتجات الموجهة نحو الأسواق الحضرية في الدول النامية تحتاج إلى تغييرات طفيفة عن تلك المسوقة إلى الدول المتقدمة بينما تحتاج المنتجات الموجهة إلى الأسواق الريفية في الدول النامية إلى تغييرات بدرجة أكبر.

ت. معايير الاختيار بين التمييز والتكيف

- يتم اختيار إحدى الطريقتين عند دخول الأسواق الدولية وفقا لمجموعة معايير نلخصها في النقاط التالية²:
- **طبيعة السلعة:** تمييز المواصفات يخص السلع الصناعية عكس السلع الاستهلاكية التي تحتاج إلى تعديل أكبر.
 - **درجة تطور السوق:** إن مكانة المنتج في دورة حياته تختلف من سوق لآخر وتحتاج كل مرحلة إلى استراتيجيات تسويقية مختلفة.
 - **العائد والتكلفة:** التمييز يجنب تكاليف البحث والتطوير نظرا لان التكنولوجيا المستخدمة في الانتاج تم استعمالها وكذا تحسينها من قبل.

¹ عبد السلام أبو قحف، بحوث التسويق والتسويق الدولي، مرجع سبق ذكره، ص 378.

² خير الدين عمرو، مرجع سبق ذكره، ص 243.

– ظروف السوق: الفروق الثقافية ودرجة تقبل المستهلك للمنتج لها تأثير كبير على قرارات المؤسسة لتعديل المنتج.

– المنافسة: إن اشتداد حدة المنافسة في الاسواق الاجنبية تفرض على المؤسسة تكييف منتجاتها. والجدول التالي يمثل العوامل المشجعة لتطبيق احدى الطريقتين:

الجدول رقم (1،3): التمييز ضد التكيف

العوامل المشجعة على التمييز	العوامل المشجعة على التكيف
– الاقتصاد في نفقات وبحوث تطوير المنتج	– اختلاف ظروف الاستخدام
– الجدوى الاقتصادية في الانتاج والتسويق	– اختلاف أنماط وعادات سلوك المستهلك
– المنافسة العالمية	– المنافسة المحلية
– الانطباع عن بلد المنتج	– التأثيرات القانونية و الحكومية
– المنتجات الصناعية	– المنتجات الاستهلاكية

المصدر: هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، مؤسسة وائل للنشر، الأردن، 1994، ص 188.

الفرع الثالث: خصائص المنتج في الأسواق الدولية

أ. التمييز:

تعتمد بعض المؤسسات في حال دخولها الأسواق الدولية على استراتيجية تمييز منتجاتها، والمقصود بتمييز المنتج هو التعرف عليه من بين المنتجات الأخرى المنافسة وذلك باستخدام عناصر مثل الاسم التجاري، العلامة التجارية والشعار فضلا عن بعض العوامل الأخرى مثل العبوة والغلاف¹.

ب. العلامة أو الماركة التجارية:

وتعرف على أنها أي شيء يعرف المنتجات بحيث تميز نفسها عن الآخرين، فقد تكون العلامة كلمة، حرف، رمز، تصميم، مجموعة من الكلمات أو مركب مما سبق².

¹ يحي سعيد علي عيد، مرجع سبق ذكره، ص 162.

² هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الاردن، 2004، ص 190.

ت. التغليف والتعبئة:

- الغلاف أول ما يواجه المستهلك، وتعتبر عملية التغليف الطريق الأسهل لتكييف المنتجات وجعلها أكثر ملاءمة لمتطلبات السوق الأجنبية، ويلعب الغلاف دورين:
- الحماية: حماية المنتج من التلف والكسر أو التحلل أثناء النقل والتخزين.
 - الترويج: يلعب التغليف دوراً سيكولوجياً هاماً في الترويج للمنتج وإكسابه شخصية معينة يهدف إليها المسوق.

ومن الشروط الواجب توافرها في الغلاف مايلي:

- سهولة استخدام الغلاف
- أن يكون الغلاف جذاباً
- أن يتلاءم مع البيئة الاجتماعية وعوامل الثقافة السارية في المجتمع الأجنبي
- ضرورة تلاءم الغلاف مع نمط الاستهلاك والعادات الشرائية لأفراد المجتمع الأجنبي.

ث. التبيين:

- ترتبط مسألة التبيين بعدة عوامل كاللغة، القوانين والتشريعات... الخ ويعتبر التبيين الطريقة التي يتم انتهاجها لتعريف المستهلك بطريقة استخدام المنتج والأسلوب الأمثل الذي يجب إتباعه من قبل المستهلك من أجل الحصول على أكبر استفادة، ومن أهم مكونات التبيين نذكر:
- إرشادات استخدام المنتج مكتوبة باللغة التي يفهمها المستهلك والأسلوب الذي يتناسب مع ثقافته (نصائح الاستعمال).
 - إظهار مكونات المنتج: تاريخ الصنع، مدة الصلاحية، بلد المنشأ.
 - وقد يكون من الضروري أن يصحب التبيين ببعض الرسومات تخص طريقة الاستعمال.
 - ومن العوامل الواجب أخذها بعين الاعتبار في التبيين نذكر¹:
 - اللغة: لا بد من استخدام اللغة المناسبة فهي أداة الاتصال بين الشعوب.
 - التشريعات الحكومية: يجب أخذها بعين الاعتبار لأنها تقوم بوضع القوانين والتشريعات التي تحمي المستهلك.

¹ أبي سعيد الديوه جي، محمد تيسير العجارمة، التسويق الدولي، الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، سنة 2000، ص 292.

- **المعلومات:** وهي نقطة مهمة في التبيين بإعطاء معلومات كافية عن السلعة من حيث مكوناتها، تاريخ إنتاجها وصلاحياتها للاستخدام.

ج. الضمان والخدمة:

تعتبر سياسة الضمان والخدمة من أصعب ما تواجهه المؤسسة في السوق الدولية، فالخدمة المقدمة للمستهلك أصبحت جزءاً من العملية التسويقية. فالعلاقة بين البائع والمستهلك لا تنقطع بمجرد الانتهاء من عملية البيع، بل يتحمل البائع بعض المسؤوليات حتى يتأكد من أن المنتج يحقق الإشباع المتوقع منه. فالضمان عبارة عن وعد من البائع بأن المنتج سوف يعمل ما يجب أن يعمل. وهذا ما يعطي للمستهلك الاطمئنان للشراء والتعامل مع المؤسسة¹. ومن صفات الضمان نذكر²:

- **الحماية:** حيث ا ل ضمان يحدد مسؤوليات المؤسسة ويحميها من مطالبات غير معقولة من قبل المستهلكين.

- **الترويج:** يحفز المستهلكين على الشراء، خاصة بالنسبة للمؤسسات التي تقدم ضمانات أكثر من الآخرين.

ويقصد بالخدمة "عرض المؤسسة بالحفاظ على السلعة عن طريق الفحص والصيانة والإصلاح والنقل أو تغيير الأجزاء المستهلكة وما شابه ذلك".

ح. الجودة والمواصفات العالمية:

إن الجودة والجودة الشاملة أو ما يسمى بإدارة الجودة الشاملة تدل على القياس أو الدرجة التي يعتبر فيها المنتج مطابقاً لرغبات ومتطلبات المستهلك، والتي صنع من أجلها هذا المنتج، وتعرف الجودة على أنها: "مجموعة من الخصائص والسمات لمنتج أو خدمة ما والتي تحمل على عاتقها الوفاء بمتطلبات أو احتياجات محدّدة"³.

¹ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 199.

² عمرو خير الدين، التسويق الدولي، مرجع سبق ذكره، ص 262.

³ محمد درويش، يحيى إبراهيم، إدارة الجودة الشاملة، مطابع الدار الهندسية، مكتبة شمس، القاهرة، 2000، ص 155.

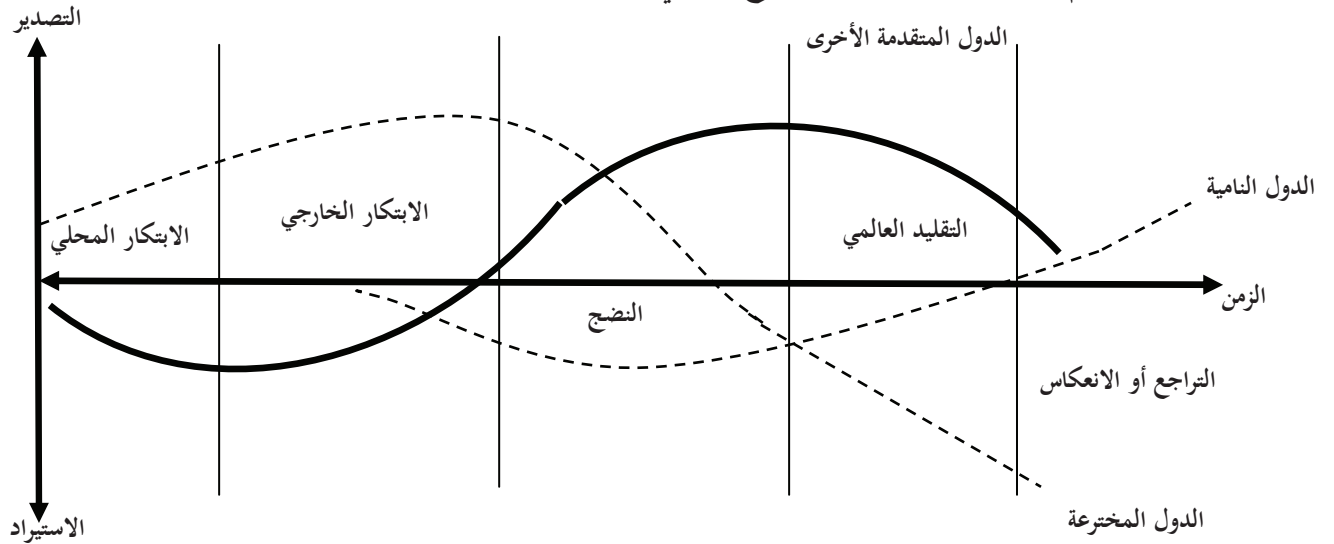
وقد تعددت المؤسسات الطموحة إلى استكمال مقومات نظم الجودة بها لتحظى بالتأهل للحصول على شهادة الـ ISO . فالإيزو عبارة عن منظمة دولية لها تأثير قانوني على التسويق الدولي، حيث تعمل لجانها الفنية على تطوير نظام موحد للتوحيد القياسي دولياً.

إن الأساس في الإيزو أنها سلسلة من المواصفات القياسية التي تحدد المتطلبات الأساسية لنظم إدارة الجودة في المؤسسات الصناعية.

الفرع الرابع: دورة حياة المنتج الدولي

لكل منتج دورة حياة وقد تختلف هذه الدورة من بلد إلى آخر حيث من المستبعد أن تبدأ هذه الدورة لمنتج ما في الوقت نفسه في مختلف البلدان. ولذلك يمكن تحديد عمر المنتج في كل سوق ومعرفة المرحلة التي يمر فيها المنتج في كل سوق أيضاً وبعدها يتم بناء الاستراتيجية التسويقية المناسبة. وعندما تبدأ المبيعات الدخول في مرحلة انخفاض المبيعات في السوق الأصلي، يتم اللجوء للأسواق الخارجية التي قد تكون السلعة فيها ما زالت في مرحلة النهوض ومبيعاتها في ازدياد، وتقسم دورة حياة المنتج في الأسواق الدولية إلى خمس مراحل مختلفة يمكن توضيحها في الشكل الموالي:

الشكل رقم (1،11): دورة حياة المنتج الدولي



Source: Hervé Fenneteau, Cycle de vie des Produits, édition Economica, Paris, 1998 , P 64.

أ. مرحلة الابتكار المحلي

في هذه المرحلة يتم ابتكار المنتجات في الدول المتقدمة أي الدول التي تمتلك الإمكانيات الأساسية للابتكار وتمثل هذه الإمكانيات في المعرفة التكنولوجية الكافية ورأس المال اللازم والكافي لتقديم وابتكار والمنتجات الجديدة، ويتم في هذه المرحلة تقديم المنتجات الجديدة للسوق المحلي وذلك لانخفاض مخاطر التسويق المحلي، وفي هذه المرحلة تستمر الشركة المخترعة بإجراء التعديلات والتطويرات على منتجاتها، أيضا في هذه المرحلة يتم تصدير كميات من المنتجات إلى الدول المتقدمة الأخرى والتي تكون احتياجاتها وتفضيلاتها ومستوى دخولها متشابهة مع الدولة المتقدمة الأم المنتجة للمنتجات. مثال (كمبيوترات IBM تصنع في الولايات المتحدة الأمريكية وتنتشر بسرعة في الدول المتقدمة الأخرى).

ب. مرحلة الابتكار الخارجي

وتسمى هذه المرحلة بمرحلة الريادة في الأسواق الدولية، حيث أن الشركات المخترعة تبدأ في ارتياد الأسواق الدولية وذلك رغبة منها في زيادة أسواقها وتحقيق أكبر قدر من الأرباح في أقل فترة ممكنة حيث أنه في هذه الفترة يتزايد الطلب بشكل ملحوظ في الدول المتقدمة الأخرى. وتكون المنافسة في هذه المرحلة مقتصرة على شركات الدولة المخترعة للمنتجات، إذ أن الشركات في الدول الأخرى والتي تشكل أسواق لهذه المنتجات تكون غير قادرة على إنتاج هذه المنتجات الجديدة.

كما أن الدول النامية حديثة العهد بالتصنيع والمتميزة بارتفاع دخولها تكون بمثابة سوقا جديدة لهذه المنتجات المبتكرة، نتيجة لاستمرار التفوق التكنولوجي للدولة المخترعة على الدول الأخرى فإنها تستمر في حالتها الاحتكارية لهذه المنتجات وبالتالي تحافظ على أسعارها المرتفعة وذلك لتحقيق أقصى الأرباح، ولتغطية النفقات التسويقية المطلوبة للحفاظ على سمعة المنتج الجديد في الأسواق الخارجية.

ت. مرحلة النضج

في هذه المرحلة يبدأ الطلب في الدول المتقدمة بالانخفاض وذلك لقيام هذه الدول بإنتاج المنتجات الجديدة في الداخل، ورغم انخفاض هذا الطلب فإن صادرات الدولة المخترعة على الدول النامية تتجه نحو التزايد مما يجعلها تشهد حالة من الاستقرار، ويتسع في هذه المرحلة نطاق المنافسة ليشمل ليس فقط الشركات المخترعة وإنما أيضا الشركات الجديدة المنتجة في الدول المتقدمة الأخرى.

ث. مرحلة التقليد العالمي

وهي مرحلة انخفاض صادرات الشركات المخترعة، وتبدأ تكاليف الإنتاج بالازدياد، أما الشركات المنتجة المقلدة في الدول المتقدمة تتجه صادراتها نحو التزايد، وفي هذه المرحلة تقوم الشركات المخترعة بنقل نشاطاتها الإنتاجية ومنحها التراخيص وعقود التصنيع للدول النامية، ونتيجة لذلك تتجه صادرات الدول المتقدمة الأخرى نحو الانخفاض وأيضاً قيام الدول المخترعة باستيراد المنتج نفسه من الخارج، مع العلم أن الإنتاج في الدول النامية يتميز بانخفاض التكاليف وذلك نتيجة لتوفر نسبة كبيرة من العناصر المستخدمة في العملية الإنتاجية في هذه الدول النامية .

ج. مرحلة التراجع والانعكاس

وفي هذه المرحلة تنحدر الأوضاع بالنسبة إلى الشركات المخترعة والشركات في الدول المتقدمة الأخرى، إذ تبدأ الدول النامية بإنتاج وتصدير المنتجات إلى الدول المنتجة الأم والدول المتقدمة الأخرى وذلك لأن الدول النامية تتميز بوفرة العناصر الإنتاجية اللازمة لتقديم هذه المنتجات التي تصبح نمطية في هذه المرحلة إلى الأسواق المحلية والعالمية مكتسبة بذلك ميزة نسبية طبيعية متقدمة على تلك الميزة التي اكتسبتها الدول المخترعة والمتقدمة الأخرى والتي بدأت في هذه المرحلة بالتلاشي.

المطلب الثالث: سياسة التسعير الدولي

السعر هو المتغير الثاني من عناصر المزيج التسويقي، ويعتبر التسعير في الأسواق الدولية أكثر تعقيداً من الأسواق المحلية وذلك لكثرة المتغيرات البيئية المؤثرة على قرار التسعير (طبيعة المنافسة، الطلب، السلوك الشرائي، القوانين، أسعار الصرف عالمياً...).

الفرع الأول: مفهوم التسعير في الأسواق الدولية

يعرف التسعير على أنه: "فن ترجمة القيمة في وقت معين ومكان معين للسلع والخدمات المعروضة إلى قيمة نقدية وفقاً للعملة المتداولة في المجتمع"¹.

يعرف السعر على أنه: "القيمة التبادلية للمنتج في السوق"، وفي مجال السوق العالمية فإن سعر المنتج هو "قيمتة التبادلية في الأسواق الخارجية".

¹ .طلعت أسعد الحميد، التسويق الفعال "الأساسيات والتطبيق"، الطبعة التاسعة، مكتبة عين شمس، القاهرة 1999، ص 384

ويمكن تعريف الاستراتيجية الدولية للأسعار على أنها: "عملية تتعلق بتحديد منهجي لمستوى سعر البيع لكل منتج لتشكيلة ما، حسب قناة التوزيع وحسب الشئائي منتج/سوق. حيث يسمح هذا المستوى من السعر بتعظيم حجم المبيعات والهامش التجاري لكل خط منتجات في السوق الأجنبي، فهي تكامل بين الديناميكية الاقتصادية للسوق وسياسة السعر للمنافسين المباشرين"¹.

الفرع الثاني: محددات السعر في الأسواق الدولية

تتمثل في تلك العوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد السعر ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى عوامل يمكن التحكم والسيطرة عليها، وعوامل لا يمكن التحكم فيها لأنها ترجع أساسا إلى المؤثرات البيئية الخارجية، كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (1،4): العوامل المؤثرة على تحديد السعر

عوامل لا يمكن التحكم فيها	عوامل يمكن التحكم فيها
القوانين والنظم الحكومية	الأهداف التسويقية
درجة المنافسة	مستوى التكنولوجيا المستخدم
مستوى الطلب	عناصر المزيج التسويقي الأخرى
	التكاليف الكلية

المصدر: عصام الدين أمين أبو علفة، التسويق الدولي اتجاهات تسويقية معاصرة، الطبعة الرابعة، مؤسسة الطيبة للنشر، الاسكندرية، مصر، 2003، ص 178.

أ. العوامل التي يمكن التحكم بها:

— الأهداف التسويقية: ترتبط عادة بالتسويق وتحدد بناء على أهداف المؤسسة المتمثلة في:

✓ النمو والاستمرار على المدى الطويل

✓ المردودية على المدى القصير

✓ إغراق السوق

✓ الحفاظ على الحصة السوقية

✓ تنمية الحصة السوقية

¹ Charles Croue, OP, CIT, Page 398.

- **مستوى التكنولوجيا المستخدم:** يتمثل تأثيره على تحديد السعر، حيث كلما زاد المستوى التكنولوجي المستخدم يكون منتج المؤسسة متميزاً عن المنتجات المنافسة له وبالتالي حرية أكبر في تحديد سعر المنتج، وكلما كان المستوى التكنولوجي المستخدم منخفضاً فتكون جودة المنتج عادية وبالتالي السعر يكون مقاربا لأسعار المنافسين.
- **عناصر المزيج التسويقي الأخرى:** لا يجب تحديد سعر المنتج بمعزل عن عناصر المزيج التسويقي الأخرى، حيث يجب الجمع بين هذه العناصر من خلال نسق موحد يأخذ بالحسبان كل شيء له علاقة بالسعر.
- **التكاليف الكلية:** ويعتبر من العناصر الهامة في تحديد السعر في الأسواق الدولية، حيث تمثل الحد الأدنى للسعر، فكلما تمكنت المؤسسة من مراقبة عناصر التكاليف بشكل جيد مكنها من تخفيض التكلفة الإجمالية للمنتج، أو على الأقل ثباتها مع زيادة رقم المبيعات كلما حقق لها ذلك قادراً من المرونة في التسعير ومن ثم تحقيق معدلات ربحية متزايدة مستقبلاً.
- فعلى المؤسسة معرفة مجموع التكاليف التي تحملتها، فالتكلفة تحدد أدنى سعر للمنتج، وكلما انخفضت هذه الأخيرة كلما زادت الميزة التنافسية مع ربح حصة سوقية جديدة.
- ب. العوامل التي لا يمكن التحكم بها:**
- **القوانين والنظم الحكومية:** تعمل القوانين والتشريعات الصادرة عن الحكومات على تقييد حرية الأعمال في تحديد الأسعار، فالدول المستوردة قد تفرض قيوداً على تسعير المنتج، وهذا ما قد يعيق المؤسسة على تحقيق أهدافها، أو قد تتيح فرصاً يمكن أن تستغلها المؤسسات المصدرة والمتعاملة مع السوق الأجنبي وتعظم من خلالها الأرباح.
- **المنافسة:** قبل تحديد السعر على المؤسسة أن تدرس شدة المنافسة في السوق لأن المنافسة مبنية على مبدأ الأسعار، فكلما زادت المنافسة قلت قدرة المؤسسة على تحريك الأسعار. وعلى المؤسسة أيضاً معرفة المنافسين الجدد والمرقبين وكذا المحتملين.
- **مستوى الطلب:** على الشركة أن تقوم بدراسة الطلب في السوق الأجنبي دراسة معمقة لمعرفة العوامل المحددة لدرجة الطلب: هل المستهلك في حاجة لهذه السلعة، مدى رغبته في الشراء، القدرة الشرائية، درجة تشبع السوق.

الفرع الثالث: أسس تسعير المنتجات في الأسواق الدولية

إن سياسة الأسعار في المؤسسة تحدد على عدة أسس أهمها¹:

أ. تحديد الأسعار بدلالة سعر التكلفة:

ويحدد السعر طبقاً لهذه الطريقة على النحو التالي: $\text{سعر البيع} = \text{التكاليف الكلية} + \text{هامش الربح}$. فهذه الطريقة لا تراعي القدرة الشرائية للمستهلك، وتستخدم في حالة منتج جديد بالإضافة إلى عدم وجود منافسة، وتستعمل في حالة افتقار المؤسسة لمعلومات عن السوق.

ب. تحديد الأسعار على أساس القدرة الشرائية للمستهلك:

تحدد الأسعار بالعلاقة التالية: $\text{الربح أو الخسارة} = \text{السعر الذي يقبله المستهلك} - \text{التكلفة الكلية للمنتج}$. وهذه الطريقة تعمل وفق المفهوم الحديث للتسويق، حيث تجعل المستهلك كنقطة بداية في تخطيط النشاطات التسويقية، مما يتطلب أكبر كم من المعلومات حول المستهلكين وهذا ما يتطلب تكاليف إضافية.

ت. تحديد الأسعار بدلالة المنافسين:

يتم تحديد السعر وفقاً لهذه الطريقة على النحو التالي: $\text{الربح أو الخسارة} = \text{متوسط أسعار المنافسين} - \text{التكلفة الإجمالية للمنتج}$. ويتحتم على المؤسسة التعرف على مستوى أسعار المنافسين لمنتجاتها في السوق الأجنبية والالتزام بحدود هذه الأسعار.

ث. تحديد السعر بالتوفيق بين الطرق الثلاث المذكورة:

في هذه الحالة يتم الأخذ بعين الاعتبار مجمل الطرق والتنسيق فيما بينها: التكاليف، القدرة الشرائية للمستهلك، المنافسة.

الفرع الرابع: استراتيجيات التسعير الدولي

هناك عدة استراتيجيات للتسعير على النطاق الدولي نذكر منها²:

أ. **استراتيجية التغلغل أو الاقتحام:** الهدف من هذه الاستراتيجية هو الانتشار الواسع والرفع من الحصة السوقية خاصة في المراحل الأولى لإطلاق المنتج، فالشركة تقوم بتحديد سعر منخفض لمنتجاتها عند الدخول، سعر يتناسب مع أكبر عدد من المستهلكين، وفي نفس الوقت يغطي التكاليف الإجمالية للمنتج، وتطمح المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية الوصول إلى المردودية من خلال بيع كميات

¹ مصطفى محمود حسن هلال، مرجع سبق ذكره، ص 116.

² رضوان المحمود العمر، التسويق الدولي، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2007، ص 215.

معتبرة، مع تحطيم المنافسين الراغبين في دخول السوق من خلال اعتمادها على هامش ربح وحدوي جد منخفض.

ب. استراتيجية الكشط: وهي عكس الاستراتيجية الأولى وذلك بتحديد سعر مرتفع، أي ربح سريع مع استرجاع الأموال المستثمرة وتحقيق أرباح طائلة في أقل وقت ممكن، وشروط نجاح هذه الاستراتيجية هي: جودة المنتجات، وجود شريحة كبيرة من المستهلكين تقبل هذا السعر المرتفع، مع عدم وجود مرونة سعرية.

ت. استراتيجية التمييز السعري: نظرا لاختلاف الأسواق من حيث البيئة، فالشركة لا يمكنها تحديد سعر بيع واحد في جميع الأسواق فتحاول إيجاد السعر المناسب لكل سوق وقد يكون هذا من أهداف الشركة المسطرة وذلك بسبب الأوضاع السائدة ودرجة المنافسة في السوق.

المطلب الثالث: سياسة التوزيع الدولي

التوزيع هو العنصر الثالث من عناصر المزيج التسويقي، وهو يسمح بانتقال السلع عبر قنوات التوزيع. فالاختلافات في البيئة الدولية يلزم المؤسسة تغيير استراتيجياتها التوزيعية والقنوات أيضا.

الفرع الأول: تعريف قنوات التوزيع ووظائفها

تعرف قنوات التوزيع على أنها:

- طريقة للتنظيم تسمح بإيصال المنتجات المناسبة، إلى المكان المناسب، في الوقت المناسب، وبالكميات المناسبة¹.
- مجموعة من المؤسسات التي ترتبط فيما بينها ارتباطا مصلحياً لاستغلال الفرص التجارية المشتركة في السوق².
- مسالك التوزيع هي الطريق الذي تأخذه السلعة لكي تصل من المنتج إلى المستهلك الصناعي أو المستهلك النهائي³.
- قناة التوزيع هي مجموعة من الأفراد والمنظمات التي توجه انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك¹.

¹ Pasco Berho, OP, CIT, Page 179.

² - طارق الحاج وآخرون، التسويق من المنتج إلى المستهلك، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص 125.

³ صلاح الشنواني، الإدارة التسويقية الحديثة، المفهوم والاستراتيجية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1996، ص 289.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن التوزيع هو عملية انتقال السلع و الخدمات من منتجها إلى مستهلكها مروراً بقنوات التوزيع و التي بدورها تتكون من مجموعة وسطاء يعملون على توفير هذه المنتجات في الوقت و المكان الملائمين وكذا تحقيق منفعة الحيازة للمستهلك في الأسواق المستهدفة سواء المحلية أو الدولية. ومن أجل إيصال هذه المنتجات هناك عدة وظائف يقوم بها الوسيط والمتمثلة في: الشراء، الاحتفاظ بالمخزون، البيع، النقل، التمويل، الترويج، التفاوض، بحوث التسويق، الخدمات...

الفرع الثاني: أهداف قنوات التوزيع على الصعيد الدولي

ليس من السهل تحديد أهداف القناة التوزيعية بمعزل عن الأهداف العامة للمؤسسة أو الأهداف الأساسية للبرنامج التسويقي المقترح، فنادراً ما تحدد المؤسسة أهدافاً توزيعية منفصلة عن بقية الأهداف الأخرى، وعموماً فإن المسوقون الدوليون يركزون على السعي نحو تحقيق أهداف مماثلة لتلك التي يبحثون عنها في قنوات التوزيع المحلية وعادة تشتمل هذه الأهداف ما يلي:²

- تحقيق تغطية سوقية مناسبة
- الحفاظ على السيطرة في كيفية تسويق البضائع داخل القناة
- جعل تكاليف التوزيع معقولة حتى لا تؤثر على السعر النهائي
- التأكد من استمرار العلاقة مع أعضاء القناة واستمرار التواجد في السوق
- تحقيق أهداف التسويق مثله بالحجم، الحصة السوقية، العائد على الاستثمار

الفرع الثالث: معايير اختيار قناة التوزيع وطرق التوزيع الدولي

أ. معايير اختيار قناة التوزيع:

هناك مجموعة من المعايير تتحدد على أساسها القناة التوزيعية المناسبة للمؤسسة³:

- **معايير متعلقة بالمنتج:** تتمثل هذه المعايير في كل من الخصائص الفنية والتجارية للمنتج
- ✓ **طبيعة المنتج:** فالمنتجات الصناعية تكون فيها القناة التوزيعية أقصر منها في المنتجات الاستهلاكية

¹ عمرو حير الدين، التسويق، المفاهيم والاستراتيجيات، مرجع سبق ذكره، ص 331.

² هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1999، ص 428.

³ Guy, Audigier, Guide PME de Marketing, Durand, Paris 1992, P 100.

✓ **حجم ووزن المنتج:** كلما زاد حجم ووزن السلعة كلما استوجب ذلك توصيلها مباشرة إلى

المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي

✓ **سعر المنتج:** كلما ارتفع سعر الوحدة الواحدة كلما قصر الطريق الذي تسلكه في التوزيع،

بالإضافة إلى معايير أخرى منها مدة التخزين، المرحلة التي يمر فيها المنتج من دورة حياته، التطور

الفني للسلعة.

— **معايير خاصة بالعميل المستهدف:** ويقصد بذلك انتشار المستهلكين المستهدفين أو تجمعهم في

مناطق جغرافية معينة وكذلك قلة أو كثرة المستهلكين فالمؤسسة التي تعمل مع عدد قليل من

المستهلكين تلجأ إلى البيع المباشر بواسطة رجال البيع أما في حالة العدد كبير فيمكنها استخدام

الوسطاء.

— **معايير متعلقة بالمنافسين:** تلجأ المؤسسة إلى المفاضلة بين طرفين حسب إمكانياتها ورغبتها في ذلك،

الأول وهو اختيار نفس قنوات التوزيع للمنافسين وذلك حتى يتسنى لها متابعة المؤسسات المنافسة والبيع

بسعر منخفض نوعاً ما، أما الثاني فهو اختيار قنوات توزيعية مخالفة قصد تحقيق توقع أفضل من

المنافسين.

— **معايير متعلقة بالوسطاء:** وذلك من خلال مراعاة العناصر التالية:

— **الخدمات التي يقدمها الوسطاء:** يختار المنتج الوسيط الذي بإمكانه تقديم خدمات أحسن منه أو

التي لا يمكنه القيام بها بطريقة اقتصادية.

— **مدى توفر الوسطاء المرغوب فيهم:** صعوبة إيجاد وسطاء مرغوب فيهم نظراً لكثرة الطلب عليهم

وتخصيصهم في سلع معينة ولا يرغبون في إضافة سلع أخرى بالإضافة إلى ارتفاع الهامش المطلوب

عند هذا الوسطاء.

— **مدى قبول الوسطاء لسياسة المنتج:** قد يتبع المنتج سياسات قد يرفضها الوسطاء مثل رفضه

ضمان السلعة أو ردها، عدم تقديمها لخدمات الائتمان وغيرها.

ب. طرق التوزيع الدولي:

عند تسويق المؤسسة لمنتجاتها عبر الحدود الدولية فهناك طريقتين يمكن إتباعها في عملية توزيع منتجاتها

تتمثل في كل من:

– **الطريقة المباشرة:** وجدت العديد من المؤسسات أن بناء نظام توزيعي داخلي خاص بها هو الطريق الوحيد المرضي للوصول إلى الأسواق الدولية، فيمكن للمؤسسة التي ترغب في تصميم نظامها التوزيعي الخاص بها اعتماد أحد البدائل التالية:¹

✓ **إنشاء قسم التصدير:** إنشاء قسم للتصدير مستقل ويرأسه مدير للتصدير تكون له مسؤولية كاملة عن كافة أنشطة التصدير.

✓ **إنشاء فرع في الخارج تابع للمؤسسة:** أي إنشاء فرع أو مجموعة من الفروع تابعة للمؤسسة الأم في الأسواق الدولية حيث تقوم بالإنتاج أو التوزيع لمنتجاتها في الأسواق الدولية.

✓ **منح تراخيص:** وهي وسيلة من وسائل دخول الأسواق الدولية وذلك بصياغة المؤسسة اتفاقية تعاقدية مناسبة لعملية تسويق منتجاتها في الأسواق الدولية.

✓ **مندوب تصدير تابع للمؤسسة:** ويقوم هذا المندوب بالبحث في الأسواق الدولية على فرص تسويقية مناسبة للمنتجات المؤسسة ويتعاقد مع المؤسسات التي ترغب في الحصول على منتجات المؤسسة.

ويحقق الاعتماد على الطريقة المباشرة في عملية توزيع منتجاتها عبر الأسواق الدولية العديد من المزايا لعل أهمها زيادة إمكانية السيطرة على أسواق المنتج حيث ترتبط المؤسسة بصفة مباشرة بأسواقها الدولية، غير أن التوزيع المباشر يصطدم بعدد من المشكلات الخاصة بالبيئة والمؤثرات الخاصة في الأسواق الدولية التي قد لا تعلم المؤسسة عنها شيء بالإضافة إلى ذلك ارتفاع التكاليف والأموال المستثمرة في عملية التوزيع.²

– **الطريقة غير المباشرة:** يمكن للمؤسسة التي ترغب في تسويق منتجاتها عبر الأسواق الدولية أن تستعين بموزعين محليين لمعاونتها على توزيع منتجاتها أو بموزعين موجودين في الأسواق الدولية المستهدفة.

✓ **الموزعين (الوسطاء) المحليين:** يقع هؤلاء الوسطاء في دولة المنتج ويقدمون خدماتهم من الأسواق المحلية، غير أن بعدهم وعزلتهم عن الأسواق الدولية قد يضعف من مستوى عملهم بها والتمثيل الدائم فيها لذلك لا تلجأ المؤسسات إلى خدماتهم إلا في حالة عدم حصولهم على وسطاء دوليين وينقسم الوسطاء المحليين إلى نوعين هما³:

¹ شلابي مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 85.

² عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 324.

³ - عفيفي محمد صديق: مرجع سبق ذكره، ص 390

التجار: يقوم الوسطاء التجار بعدد متنوع من الوظائف، الشراء لحساب نفسه والبيع في الدول الأجنبية وعلى ذلك فهو يتحمل الجزء الأكبر من مخاطر التسويق، ولما كان هذا التاجر يهتم أساساً بالربح الذي يحققه من التعامل في السلع المختلفة فلا يمكن الاعتماد عليه في التمثيل المستمر لصالح منتج معين، فإنه في الواقع يبحث عن البضائع التي تحقق له أكبر ربح ومن أي مصدر دون إخلاص لأي علامة تجارية تسمى المؤسسات القائمة يمثل هذا النشاط بمؤسسات تجارة الصادرات.

الوكلاء: يختلف الوكيل عن التاجر في أن ملكية السلعة لا تنتقل إليه وإنما يقوم ببيع السلعة لصالح المنتج مقابل العمولة، والوكيل ليس له سلطة التدخل في تسعير المنتج في السوق الدولية إلا أنه في غالبية الأحيان يعتمد عليه المنتج في الحصول على بعض المعلومات التسويقية عن خصائص المستهلك وأهم التغيرات التي تطرأ على استراتيجيات المنافين ويشمل الوكلاء على كل من:¹

○ **سماسرة ووكلاء التصدير:** يقوم سماسرة التصدير بالجمع بين كل من البائع والمشتري مقابل رسوم يحصلون عليها، والسمسار غالباً ما يتخصص في سوق واحدة أو عدة أسواق دولية أو يتخصص في منتج أو عدة منتجات معينة، أما وكيل التصدير فهو شخص أو مؤسسة تعمل مستقلة لحسابها وتقدم خدماتها للمؤسسة الراغبة في التعامل معها مقابل عمولة مثل السمسار غير أن العلاقة التي تربط الوكيل بالمؤسسة المنتجة تأخذه عادة صفة الاستمرارية وهي الميزة الأساسية لوكلاء التصدير عن السماسرة.

○ **مؤسسات إدارة الصادرات:** هي المؤسسات التي تقوم بتنفيذ البرنامج التصديري الكامل لإحدى المؤسسات المنتجة، وتتميز مؤسسات إدارة الصادرات بمسؤولياتها الكاملة عن كافة أنشطة التسويق الدولي من دراسة للأسواق الدولية وترويج واقتراح الأسعار للمنتجات، كما أنها تعمل تحت اسم أو علامة المؤسسة المنتجة وتستعمل شعارات باسمها فهذه المؤسسات تقوم بتنفيذ البرنامج التصديري لمؤسسة منتجة واحدة أو عدة مؤسسات حسب إمكاناتها وقدرتها على ذلك.

✓ **الموزعين (الوسطاء) الدوليين:** قد يفضل المنتج بسبب ضعف الوسطاء المحليين في أداء عملياتهم الخارجية التعامل مع وسطاء في الدول المستهدفة، فهو بذلك يضمن على الأقل قناة أقصر لمنتجاته واتصال مباشراً بوسطاء على اتصال مستمر بالسوق الدولي المستهدف وقد يكون الوسيط الدولي إما وكيلاً أو تاجراً².

¹ عمرو خير الدين: مرجع سبق ذكره، ص 326.

² مصطفى محمود حسن هلال: مرجع سبق ذكره، ص 129.

- **التجار:** يشمل التجار الدوليين كل من الموزع، تاجر الجملة وتاجر التجزئة.
 - **الموزع:** هو تاجر يحتكر حقوق بيع المنتج في بلده، وله الحق في بيعه لتجار الجملة والتجزئة، كما له الحرية في تحديد أسعار البيع ونسب التخفيض المناسبة عند بيع المنتج وعادة ما يرتبط مع المنتج بعقود احتكار لفترات طويلة.
 - **تاجر الجملة:** هو التاجر الذي تنتقل إليه ملكية السلعة وحيازتها وبيعها بشكل أساسي إلى تجار التجزئة ولا يتعامل مباشرة مع المستهلك الأخير، ويتحدد العائد المحصل عليه من الفارق بين سعر الشراء من المنتج أو الموزع وسعر البيع لتاجر التجزئة.
 - **تاجر التجزئة:** وهو التاجر الذي تنتقل إليه ملكية وحيازة السلعة ويمثل العائد الذي يحصل عليه في الفرق بين سعر الشراء من المنتج أو الموزع أو تاجر الجملة وسعر البيع للمستهلك الأخير.
 - ✓ **الوكلاء:** ويشمل الوكلاء على المستوى الدولي كل من:
 - **السماسرة:** وهو وسيط بين البائع والمشتري، وقد يمثل أحدهما وتمثل مهمته في تسهيل التقاء الطرفين لإتمام الصفقة التصديرية وذلك مقابل عمولة يدفعها أحدهما أو كليهما معاً بحسب الاتفاق.
 - **وكيل المنتج:** وهو وكيل يمثل عدد المنتجين غير المتنافسين ويعهد إليه بيع منتجاتهم في مناطق بيعية محددة وعادة ما يتم التعهد وفق عقود طويلة.
 - **وكيل بيع:** وهو بمثابة ممثل للمنتج في السوق الخارجية، حيث له سلطة القيام بالمفاوضات لعقد الصفقات التصديرية، وقد يعهد إليه في بعض الأحيان تحديد السعر وشروط البيع إلا أنه لا يقوم بمنح ائتمان أو يساهم في عملية النقل المادي للسلعة.
 - وبشكل عام يمكن تقسيم قنوات التوزيع إلى ما يلي¹:
 - بالنسبة للسلع الاستهلاكية هناك خمس قنوات:
- المنتج ← المستهلك.

المنتج ← تاجر التجزئة ← المستهلك.

المنتج ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← المستهلك.

المنتج ← وسيط وكيل ← تاجر التجزئة ← المستهلك.

¹ د زكريا مطلق الدوري، د أحمد علي صالح، إدارة الأعمال الدولية، منظور سلوكي واستراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن 2009، ص 322.

المنتج ← وسيط وكيل ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← المستهلك.
بالنسبة للسلع الصناعية هناك أربعة قنوات هي:

المنتج ← المستعمل الصناعي.

المنتج ← موزع صناعي ← مستعمل صناعي.

المنتج ← وسيط وكيل ← مستعمل صناعي.

المنتج ← وسيط وكيل ← موزع صناعي ← مستعمل صناعي.

الفرع الرابع: استراتيجيات التوزيع في الأسواق الدولية

هناك ثلاث أنماط أساسية للغطية السوقية بالنسبة للتوزيع يمكن أن تعتمد عليها المؤسسة وهي:

أ. استراتيجية التوزيع المكثف:

تتمثل الفكرة الأساسية في قبول المؤسسة التعامل مع تاجر يقبل الحفاظ على المنتج بغية بيعه، أي تتمثل في كافة منافذ التوزيع المتواجدة في السوق، وتهدف هذه الاستراتيجية إلى التواجد في أكبر عدد ممكن من نقاط البيع مما يسمح للمؤسسة بالوصول إلى رقم أعمال معتبر. تتطلب هذه الاستراتيجية تكاليف توزيع واتصال عالية.

ب. استراتيجية التوزيع الانتقائي:

تحاول المؤسسة تحديد أو تقليل عدد تجار التجزئة ساعية من وراء ذلك الوصول معهم إلى علاقات قوية في التعاون، وهنا لا بد من الإشارة إلى أن انتقاء الموزعين الذين تتعامل معهم المؤسسة يتم وفقاً للمعايير التالية¹: القدرة المالية، السمعة الطيبة للوسيط، العائد المتوقع، المنتجات المنافسة التي يتعامل معها الوسيط...

ت. استراتيجية التوزيع المحدود:

في هذه الحالة لا يسمح إلا لموزع واحد فقط في منطقة معينة أو عدد قليل جداً من الموزعين للمتاجرة بالمنتج، حيث يتعهد الصانع بعدم تسليم منتجاته لموزعين آخرين، والموزع أيضاً يتعهد بعدم التعامل بمنتجات أخرى من نفس عائلة هذا المنتج لمنافسين آخرين. وتتميز هذه الطريقة بقدرة المؤسسة على السيطرة على الموزعين ومراقبتهم.

وتجدر الإشارة أنه هناك العديد من الاستراتيجيات البديلة المرتبطة بتوزيع المنتجات، يمكن تقسيمها كما يلي:

أ. استراتيجية التوزيع المباشر: تقوم المؤسسة بتوزيع المنتج مباشرة إلى المستهلك النهائي دون الاعتماد

على الوسطاء وهذا يعني ضرورة امتلاك المؤسسة المنتجة أو تأجيرها للمخازن والمتاجر لتخزين وعرض

منتجاتها في السوق الأجنبية، ونجد استراتيجيتين فرعيتين لهذه الاستراتيجية¹:

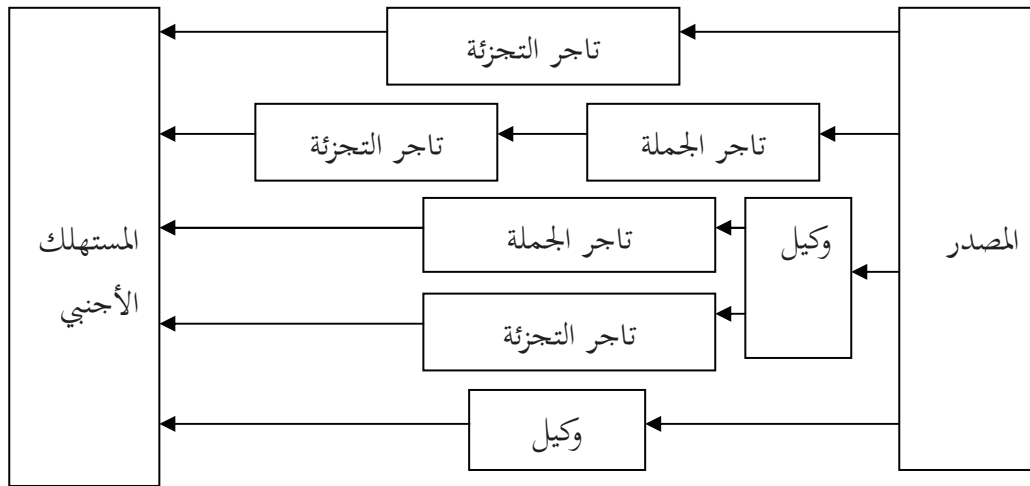
¹ مصطفى محمود حسن هلال، مرجع سبق ذكره، ص 129.

- استراتيجية التكامل الرأسى: يقصد بها سيطرة المؤسسة على كافة المراحل الخاصة بالإنتاج والتوزيع لمنتجاتها في الأسواق الأجنبية، من خلال امتلاكها لخطوط الإنتاج ومنافذ التوزيع معا، وتهدف هذه الاستراتيجية إلى إحكام الرقابة على أساليب توزيع المنتج.
- استراتيجية التكامل الأفقى: ويقصد بها اشتراك المؤسسة مع شركات أخرى بامتلاك نفس منافذ التوزيع في السوق الأجنبية، نظرا لنقص إمكانيات كل شريك، فهذه الاستراتيجية تصلح في حالة ضعف القدرة المالية للشركة، منتج جديد ورغبة الشركة في تقليل المخاطر في المراحل الأولى لدخول السوق الأجنبية.

أ. استراتيجية التوزيع غير المباشرة:

- تعتمد المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية على الوسطاء عند توزيع منتجاتها.
 - طول القناة: هو عدد الوسطاء (عدد المستويات إلى أن يصل المنتج إلى المستهلك).
 - عمق القناة: يتعلق بعدد الوسطاء (عدد الأطراف في المستوى الواحد) في الخطوة الواحدة.
- وهناك عدة بدائل لهذه الاستراتيجيات كما يوضحها الشكل التالي:

الشكل (1،12): استراتيجيات التوزيع غير المباشرة



المصدر: محمود مصطفى حسن هلال، التسويق الدولي، مجهول دار، بلد وسنة النشر، ص 135.

¹ منير نوري، التسويق الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015، ص 352.

المطلب الخامس: سياسة الترويج الدولي

الترويج هو آخر عنصر من عناصر المزيج التسويقي، ويعتبر من الأمور الهامة في التسويق الدولي، وذلك بسبب البعد الجغرافي والنفسي الذي يفصل المؤسسة عن الوسطاء والزبائن، فهدف المؤسسة إقناع الزبائن بالتعامل مع منتجات المؤسسة.

الفرع الأول: تعريف الترويج الدولي وأهدافه

أ. تعريف الترويج الدولي:

يمكن تعريف الترويج الدولي على أنه: "اتصال المؤسسة بجمهورها المختلفة بهدف مدّهم بالمعلومات والتأثير على سلوكهم، والذي يتكون من عدة وسائل من بينها: الوسائط الاتصالية (المذياع، التلفزة، المنشورات...)، والتي بدورها تتفرع إلى دعائم مختلفة، ترقية المبيعات، العلاقات العامة، التكفل، التسويق المباشر"¹.

وفي تعريف آخر: "هو مجموعة من الاتصالات التي يجريها المنتج بالمشتريين المرتقبين بغرض تعريفهم واقناعهم بالسلع والخدمات المنتجة ودفعهم للشراء"².

ويعرف أيضا: "الترويج الدولي يعني نقل رسالة من الشركة المصدرة إلى المستورد أو الوسطاء بهدف اقناعهم وذلك باستخدام المكونات الترويجية المتعددة والتي تعرف بالمزيج الترويجي"³.

ويعرف الاتصال التسويقي على أنه: "كافة الأنشطة الهادفة لجعل السلعة أو الخدمة أو الفكرة رائجة في السوق، مع زيادة حجم المبيعات منها"⁴.

ب. أهداف الترويج الدولي:

ومن أهداف الترويج على الصعيد الدولي مايلي⁵:

— هدف الإخبار وذلك من خلال إخبارهم بوجود منتج ذو خصائص فريدة وبعلامة معينة وفي أماكن توزيع محددة.

— إعطاء صورة ملائمة عن المنتج، من حيث شكل تقديمه وعلامته التجارية.

¹ عمرو خير الدين، التسويق الدولي، مرجع سبق ذكره، ص 345.

² د طلعت أسعد الحميد، التسويق الفعال الأساسيات و التطبيق، الطبعة التاسعة، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1999، ص 487.

³ د عادل المهدي، التسويق الدولي في ظل عولمة الأسواق، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2006، ص 209.

⁴ أحمد سيد مصطفى، التسويق العالمي، بناء القدرة التنافسية للتصدير، دار الكتاب المصرية، الطبعة الأولى، 2001، ص 25.

⁵ Corrine Pasco, Commerce International, 4ème Edition, Dunod, Paris, 2002, P 41.

- توليد اتجاهات ايجابية نحو المنتج لدى الأفراد، وتعديل اتجاهاتهم وسلوكهم نحو تفضيل منتج المؤسسة على المنتجات المنافسة.
- إظهار الصورة الذهنية المناسبة عن المؤسسة في أسواقها الخارجية.
- تنمية الحصة السوقية.

الفرع الثاني: عناصر المزيج الترويجي الدولي

المزيج الترويجي هو مجموعة الأدوات والوسائل المكتوبة، السمعية والبصرية التي تمكن المؤسسة من الاتصال بكل شركائها وزبائنهم، ويتألف المزيج التسويقي الدولي من نفس عناصر المزيج الترويجي والمتمثلة في الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات والنشر، ويضاف إليها ثلاث عناصر أخرى تتمثل في المعارض الدولية، البعثات التجارية والعلاقات العامة، وفيما يلي نستعرض كل عنصر بشكل موجز.

أ. الإعلان:

- هناك تعريفات مختلفة للإعلان، ومن بين أهم التعاريف نذكر¹:
- تعرف جمعية التسويق الأمريكية الإعلان بأنه: "عبارة عن الوسيلة غير الشخصية لتقدم الأفكار، والترويج عن السلع والخدمات بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع".
- ويعرف كوتلر الإعلان على أنه: "شكل من الأشكال غير الشخصية للاتصالات، يجري عن طريق وسيلة متخصصة مدفوعة الأجر، وبواسطة جهة معلومة أو محددة".
- ويتميز الإعلان بمجموعة من الخصائص نذكر منها:
- الإعلان نشاط غير شخصي، ليس هناك اتصال مباشر بين المعلن والمعلن اليه.
 - الهدف من الإعلان هو توفير المعلومات لدى المستهلك الأجنبي، والتأثير على ميولاته واتجاهاته، واقتناعه باقتناء السلعة وتفضيلها على السلع الأخرى.
 - يتم تحقيق أهداف الإعلان من جهة معلومة ومتخصصة، سواء مرئية أو مسموعة أو مقروءة.
 - الإعلان هو جهة مدفوعة القيمة، بمعنى أن البائع الذي يقوم بالإعلان هو الذي يتحمل تكلفة الوسيلة الاعلانية المستخدمة.

¹ محمد فريد الصحن، الإعلان، الإعلان، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص 13.

ب. البيع الشخصي

يعرف البيع الشخصي على أنه: "عملية تقديم شفوية من خلال محادثة شخصية مع مشتري محتمل أو أكثر بهدف إتمام عملية البيع"¹.

ويختلف البيع الشخصي عن الأشكال الترويجية الأخرى، في اعتماده على التفاعل المباشر بين رجال البيع والعملاء المتواجدين بالأسواق الخارجية.

ويزداد الاهتمام بالبيع الشخصي في حالة السلع الصناعية، والسلع الاستهلاكية المعمرة وكذا السلع التي لا يرغب المستهلك اقتناءها، ويوفر البيع الشخصي تدفقا سريعا ومباشرا للمعلومات والتي تتمثل في ردود أفعال المستهلكين غير أن تكلفته عالية مقارنة بالعناصر الأخرى.

ت. تنشيط المبيعات

يعرف تنشيط المبيعات على أنه: "أوجه النشاط التسويقية خلاف البيع الشخصي، الإعلان والنشر والتي تهدف إلى إثارة اهتمام المستهلك أو الموزع بسلعة أو خدمة معينة وإقناعه بها"².

ويتكون تنشيط المبيعات من مجموعة متنوعة من الأدوات من بينها: تقديم العينات المجانية للعملاء، إجراء المسابقات، تقديم الهدايا، الخصومات والحوافز المادية لمن يشتري منتجاتها.

يتم استعمال هذا النوع من الأدوات الترويجية في حالة صعوبة الوصول إلى المستهلكين المستهدفين عن طريق الإعلان عن السلعة في بعض الأسواق الأجنبية.

ث. النشر

يعرف نشاط النشر على أنه: "أي شكل من أشكال تقديم الأفكار أو السلع أو الخدمات غير الشخصية وغير المدفوع الأجر"³.

يختلف النشر عن الإعلان في أنه جهد غير مدفوع الأجر عن طريق التأثير على الأفراد واستمالتهم لنشر أخبار عن المنتج والمؤسسة في شكل مقال أو تحقيق صحفي.

ويتوفر هذا النوع على العديد من المزايا منها⁴:

— يتوفر للقائم بالنشر مساحات كبيرة وحرية في عرض المعلومات

¹ إسماعيل السيد، الإعلان ودوره في النشاط التسويقي، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 21.

² توفيق محمد عبد المحسن، التسويق: مدخل تدعيم القدرة التنافسية في الأسواق الدولية، مرجع سبق ذكره، ص 287.

³ إسماعيل السيد، مرجع سبق ذكره، ص 23.

⁴ محمد فريد الصحن، الإعلان، مرجع سبق ذكره، ص 16.

- يتيح قدرا كبيرا من المصادقية نظرا لأنها تأخذ طابعا إخباريا ومن مصدر موثوق فيه
- انخفاض تكاليف النشر مقارنة بالإعلان

ج. العلاقات العامة

تعرف العلاقات العامة بأنها: "الجهود المبذولة من أجل تحسين صورة المؤسسة في نظر العملاء، كما ينظر لها على أنها دبلوماسية التعامل مع الجماهير"¹.

فالعلاقات العامة تعتبر بمثابة نشاطات إعلامية واتصالية تعني إقامة علاقات طيبة بين المؤسسة وجمهورها في الأسواق الدولية على أساس التواصل وبناء الثقة والمنفعة المتبادلة بهدف تحسين صورتها بشكل مستمر، ويشكل جمهور المؤسسة بالأسواق الدولية فئات متعددة مثل المستوردين والموزعين، الوكلاء، المستهلكين، الصحافة، أجهزة الإعلام، البنوك وأجهزة الدولة كالجمارك، الضرائب، السلطات الصحية وغيرها.

ح. المعارض الدولية

تستخدم المعارض الدولية كأحد عناصر المزيح الترويجي، لتقديم المنتجات الجديدة والمطورة، والتعرف على رد فعل المستهلكين، وتقوية اتصالاتها بالموزعين لمحاولة النفاذ إلى الأسواق الأجنبية. وتحرص الشركات الدولية على المشاركة في المعارض لما تحققه من مزايا عديدة، منها²:

- تعتبر المعارض فرصة جيدة لجمع أكبر عدد من المستفيدين من اقتناء السلعة، عن طريق الإطلاع المباشر على السلعة، وكيفية عملها، وحجمها، أو أية خصائص أخرى
- إمكانية إجراء المفاوضات في العديد من الأمور التي تتحقق على مستوى البيع الشخصي
- المعارض تجمع بين البيع الشخصي والإعلان عن السلعة في نفس الوقت
- قد تكون المعارض فرصة لبيع بعض منتجاتها المعروضة في المعرض نفسه
- تتيح المعارض فرصة التعرف على عملاء جدد
- تعتبر فرصة مواتية للتعرف على المؤسسات المنتجة للسلعة ومميزاتها، وإمكاناتها الإنتاجية والتسويقية على حدٍ سواء

- إمكانية التعاقد مع الوكلاء أو الموزعين أو المستوردين وغيرهم

¹ توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص 289.

² أبي سعيد الديوه جي، "التسويق الدولي"، دار الكتب للطباعة والنشر، الموصل، العراق، 1992، ص 152.

خ. البعثات التجارية

البعثة التجارية هي عبارة عن زيارة مجموعة من الأشخاص لسوق خارجي معين، لاكتشافه، أو تطوير العلاقات به. وتهدف البعثة التجارية إلى ترويج السلع والخدمات، أو التعاقد مع الوكلاء، أو الاستيراد، أو جذب الاستثمارات، أو التفاوض حول موضوع معين¹.

وتتألف البعثة من عدة أشخاص لهم خبرات متعددة، غالباً ما تسمح بتحقيق نتائج تفاوضية أفضل. ويتوقف نجاحها بناءً على وضوح أهدافها، والتخطيط الجيد لها، من حيث اقتراح تشكيلة البعثة، وعدد أفرادها، ومؤهلاتهم، ومدى ملاءمة الوقت المناسب للبعثة، آخذين بعين الاعتبار فترة الإجازات بالسوق المستهدف، وعامل الطقس، ومدى الحاجة لتزامن البعثة مع معرض متخصص، أو لقاءات شخصية هامة أو غير ذلك، إعداد جداول الزيارات، ومكان الإقامة، ومدتها، والإعلان المناسب عن البعثة، وأهدافها وتشكيلها في السوق الخارجي المستهدف.

الفرع الثالث: محددات اختيار المزيج الترويجي الدولي المناسب

بعد أن استعرضنا عناصر المزيج الترويجي الدولي، ينبغي أن نعرف الآن أهم العوامل التي يتوقف عليها اختيار المزيج الترويجي الأمثل للشركة. ومن أهم هذه العوامل مايلي:

أ. حجم ميزانية الترويج:

يتم اختيار وسيلة الترويج المناسبة من قبل الشركة، بناءً على حجم ميزانية الترويج المحددة من طرف إدارة الشركة. فإذا خصصت الشركة حجماً صغيراً لميزانية الترويج، فإن ذلك يفرض عليها استخدام أسلوب تنشيط المبيعات، أو الإعلان المباشر (الإعلان بالبريد)، ويرجع ذلك إلى انخفاض تكلفة هذا المزيج. وفي حالة تخصيص ميزانية مرتفعة للترويج، فإنها تلجأ إلى الإعلان أو البيع الشخصي، نظراً لاحتياجيهما إلى ميزانية ضخمة².

ب. الاختلافات اللغوية:

تلعب اللغة دوراً هاماً في اختيار المزيج الترويجي المناسب، فعلى الرغم من استخدام نفس اللغة في أكثر من دولة واحدة في بعض الأحيان، إلا أنّ عدد اللغات في العالم يزيد كثيراً عن عدد الدول، مما يضطر بالمسوق الدولي إلى اللجوء إلى طلب المساعدة من المختصين، عند قيامه بالاتصال بأسواقه الأجنبية، مثل وكالات الإعلان، وشركات بحوث التسويق المحلية..، بحيث لا يمكن الحكم على نجاح عملية الاتصال، إلا إذا نجح

¹ يحي سعيد علي عيد، "التسويق الدولي والمصدر الناجح"، مرجع سبق ذكره، ص 229.

² إسماعيل السيد، مرجع سبق ذكره، ص 31.

الاتصال التسويقي في خلق اتجاهات ايجابية بالنسبة للشركة ومنتجاتها في السوق المستهدف، والنجاح في تحقيق أهدافها¹.

ت. طبيعة المنافسة:

إذا كانت الشركة تعمل في بيئتها الخارجية في ظل المنافسة الاحتكارية، فإن من الأفضل لها أن تركز على عنصر الإعلان في مزيجها الترويجي. بالإضافة إلى بعض أنشطة النشر وتنشيط المبيعات. ويرجع ذلك إلى أنّ الشركة وصلت إلى خلق تمايز لمنتجاتها عن منتجات المنافسين، ومن هنا فإن الإعلان يستطيع أن يركز على هذه المزايا التي تميز المنتجات.

أما في حالة المنافسة الكاملة، أو احتكار القلة في السوق الأجنبي، فإنه من الصعب أن تحدد المزيج الأمثل لنشاط الترويج، وتكون أفضل استراتيجية في مثل هذه الظروف هي محاولة خلق مزيج ترويجي مناسب لمنافسيها. إلا أنّ ذلك، قد يؤدي إلى ظهور ما يسمى "بجرب الترويج". وقد تفضل بعض الشركات التي تعمل في ظل هذه الظروف، أن تباعد عن المنافسة الترويجية وتعتمد على المنافسة السعرية، مما يؤدي ذلك إلى ظهور ما يسمى "بجرب الأسعار"².

ث. المحددات القانونية

تعتبر القواعد الحكومية للدولة المضيفة المنظمة للترويج، أحد القيود المفروضة على السوق في الدول الصناعية، والدول النامية. لذا، ينبغي على المسوق الخارجي أن يفهم جيداً أثر النظام القانوني على قرارات الترويج. ومن بين المحددات القانونية نذكر على سبيل المثال لا الحصر مايلي:

- تمنع بعض الدول عرض الرسائل الإعلانية بلغات غير اللغة الوطنية.
- تمنع العديد من الدول استخدام عبارات قد يساء تفسيرها من جانب المستهلكين.
- لا تسمح بعض الدول بالإعلان في بعض وسائل النشر.
- لا يسمح بالإعلان عن السجائر والمشروبات الكحولية والعقاقير الطبية في العديد من الدول العربية والإسلامية.
- تحدّ بعض الدول الملكية الأجنبية لوكالات الإعلان على أراضيها، بينما لا يسمح البعض الآخر بالملكية الأجنبية.

¹ عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 346.

² إسماعيل السيد، مرجع سبق ذكره، ص 32.

ج. المرحلة من دورة حياة المنتج:

- تختلف الأداة الاتصالية واستراتيجية الاتصال باختلاف المرحلة التي يمر بها المنتج¹
- مرحلة التقديم: تحتاج إلى جهود اتصالية مكثفة ويتم ذلك من خلال الإعلان الإرشادي.
 - مرحلة النمو: يسعى الاتصال إلى زيادة الحصة السوقية للمؤسسة، وذلك بالتركيز على جميع عناصر المزيج الاتصالي من إعلان، تنشيط مبيعات، بيع شخصي والنشر.
 - مرحلة التشيع: تحاول المؤسسة في هذه المرحلة الحفاظ على حصتها السوقية لأطول فترة زمنية ممكنة، ومن العناصر الاتصالية المستخدمة الإشهار التذكيري وتنشيط المبيعات.
 - ومما سبق يتبين أنّ كل مرحلة تقتضي التركيز على نشاط معين تتناسب بدورها مع الأهداف المسطرة، حسب ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (1،5): أهداف الترويج خلال مراحل دورة حياة المنتج

المراحل	ما يركز عليه الترويج	النشاط الترويجي المناسب
التقديم	الوعي والمعرفة	● إعلان إخباري، شعارات، وصف المنتج، ● إعلان يركز على المزايا الفريدة للمنتج.
النضج	حب المنتج وتفضيله	● الإعلان التنافسي، ● التركيز على الصورة الذهنية والمكانة وجاذبية المنتج.
التشيع والانحدار	الاقتناع والشراء	● عروض نقاط البيع، إعلانات محلات التجزئة، ● عروض أسعار منخفضة، ● الاستشهاد برأي مستخدمي المنتج.
خلال جميع المراحل	إلغاء الاختلاف الإدراكي بين المؤسسة ومستقبلي رسالتها الترويجية	● الإعلان الذي يركز على الصورة الذهنية ● الاستشهاد برأي مستخدمي المنتج

المصدر: يحيى سعيد علي عيد، "التسويق الدولي والمصدر الناجح"، مرجع سبق ذكره، ص 218.

¹ يحيى سعيد علي عيد، التسويق الدولي والمصدر الناجح، مرجع سبق ذكره، ص 216.

الفرع الرابع: استراتيجيات الترويج في الأسواق الدولية

يتضمن البرنامج الترويجي نشاطات عدة منها إعلانات السلعة الاستهلاكية، البيع الشخصي ووسائل تنشيط البيع وذلك وفق استراتيجية ترويجية قابلة للقياس، التعديل والتنفيذ وتتضمن استراتيجية الترويج الدولية العناصر التالية¹:

- تحديد الأهداف الترويجية
- تحديد أنواع الترويج والوسائل الترويجية
- اختيار وسيلة الترويج
- تحديد ميزانية الترويج
- قياس فاعلية الترويج

أ. الترميط والتكيف لاستراتيجيات الترويج الدولي:

قصد ترويج منتجات المؤسسة دولياً، يواجه المسوق إشكالية ترميط أو تكيف الحملة الترويجية، فالترميط عادة يكون منمط وموحد أما بالنسبة للمؤسسات المنتهجة لتسويق مركز ومكيف مع كل سوق فتنتهج استراتيجية ترويجية مكيفة حسب السوق المستهدف.

— الترميط (التوحيد): إن ترميط الترويج الدولي للمؤسسة يترجم باستعمال ترويج متماثل أو متشابه

في كل البلدان أو في منطقة جغرافية معينة، وتتميز هذه الاستراتيجية بإيجابيات وسلبيات يمكن

إيجازها فيما يلي:

تتمثل إيجابيات سياسة ترميط الترويج في:

- ✓ إنشاء وتدعيم الصورة عالمياً للعلامة، للمنتج أو للمؤسسة
 - ✓ تخفيض تكاليف إنشاء وإنتاج الرسائل مع أحسن مردودية للاستثمارات في الترويج
 - ✓ تقليل مخاطر الالتباس في الصورة
- وتتمثل سلبياتها في العناصر التالية:

- ✓ فعاليتها المرتقبة مبنية على فرضية عالمية بعض الاحتياجات وتدويل سلوك المستهلكين
- ✓ الاختلافات الثقافية تترجم بتحيزات مختلفة للمستهلكين بالنسبة لنفس المنتج
- ✓ اختلاف التشريعات والعادات فيما يخص وسائل الاتصال (الفعالية، الوفرة، التكاليف)

¹ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 323.

– التكيف (التعديل): تكيف استراتيجية الترويج الدولي للمؤسسة يترجم من خلال تحديد وتنفيذ

سياسة ترويجية دولية خاصة بكل سوق محلي¹

وتتميز استراتيجية التكيف للترويج الدولي بإيجابيات وسلبيات على النحو التالي:

تتمثل إيجابيات سياسة تكيف الترويج الدولي في:

✓ يساعد على احترام والتزام خصوصيات الأسواق الوطنية

✓ تحديد وإعداد استراتيجية اتصالية من قبل الفروع المحلية، وهو ما يكون حافزا للفرق التجارية الخارجية،

وتمكنهم من تخطيط عملهم

وتتمثل سلبيات سياسة تكيف الترويج الدولي في العناصر التالية:

✓ زيادة التكيف نظرا لاختلاف الحملات الترويجية الخاصة بكل بلد

✓ التكيف يؤدي إلى تفاوت أو تباين الصورة والحملات في التنفيذ مما يؤدي إلى مشاكل في تموضع

المنتج

✓ التكيف يؤدي إلى عدم تناسق وتعاضد مختلف الأنشطة التسويقية على المستوى الدولي

ويمكن توضيح إيجابيات وسلبيات تنميط وتكيف الترويج الدولي في الجدول التالي:

الجدول رقم (1،6): إيجابيات وسلبيات تنميط وتكيف الترويج الدولي

تكميف الترويج الدولي	تنميط الترويج الدولي	
الاستجابة لطلبات الأسواق المستهدفة وكذا الرد على المنافسة في تلك الأسواق	خلق صورة للمؤسسة على المستوى الدولي والاستفادة من اقتصاديات الحجم	الإيجابيات
تكاليف مرتفعة طمس هوية المؤسسة غياب التفاعل بين الأسواق	اتصال ضعيف مع الجماهير في الأسواق الأجنبية اختلاف محفزات ودوافع الشراء والاستهلاك بالنسبة لنفس السلعة بين المستهلكين الدوليين	السلبيات

Source : Corinne Pasco, Commerce International, 4^{ème} Edition, Dunod, 2002, P 41.

¹ Pasco Berho, Marketing International, 4^{ème} Edition, Durand, Paris, P 223.

ب. البدائل الاستراتيجية للترويج الدولي

هناك مجموعة من البدائل الاستراتيجية متاحة للمؤسسة في عملية ترويج منتجاتها في الأسواق الدولية، وتتم المفاضلة بين هذه الاستراتيجيات في حدود عناصر المزيج التسويقي الأخرى.

— البدائل الاستراتيجية المتاحة حسب حداثة المنتج والأهداف التسويقية

تختلف الاستراتيجية الاتصالية وفقا للعاملين التاليين:

✓ الهدف التسويقي

✓ درجة حداثة المنتج

وذلك على النحو المبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (1،7): الاستراتيجيات التسويقية بحسب حداثة المنتج والأهداف التسويقية

الهدف / درجة حداثة المنتج	منتج جديد تماما	منتج معروف وله منتجات منافسة
الدخول إلى السوق	— إعلان إرشادي لتعريف المستهلك الأجنبي بالمنتج، سعره، مميزاته وأماكن بيعه؛ — جهود مكثفة لتعليم المستهلك الأجنبي كيفية استخدام المنتج والاستفادة من مميزاته.	— إعلان مكثف لتعريف المستهلك الأجنبي بمنتج المؤسسة وسعره مقارنة بأسعار المنافسين، أماكن توزيعه؛ — تنشيط المبيعات من خلال المسابقات والجوائز لترغيب المستهلك بشرائه.
الحفاظ على الحصة السوقية	— إعلان تذكيري لتذكير المستهلك بوجود المنتج وفوائده؛ — تنشيط المبيعات من خلال المسابقات والهدايا وغيرها.	— التركيز على كل عناصر المزيج الترويجي بشكل متوازن لمواجهة المزيج الترويجي للمنتج المنافس.

— إعلان تنافسي بغرض استغلال نقاط ضعف المنافسين وإقناع المستهلكين بالتحول إلى منتج الشركة؛	— تنشيط المبيعات من خلال زيادة فترات الاوكازيونات وتقديم العينات المجانية، المسابقات والهدايا؛	
— زيادة الجهود الترويجية لشرائح تسويقية جديدة وكذا زيادة جهود البيع الشخصي.	— زيادة جهود البيع الشخصي لتعليم المستهلك الأجنبي كيفية الاستخدام الجديد للمنتج.	زيادة الحصة السوقية

المصدر: عصام الدين أبو علفة، التسويق الدولي اتجاهات تسويقية معاصرة، الطبعة الرابعة، مؤسسة الطيبة للنشر، الاسكندرية، مصر، 2003، ص 225.

ت. البدائل الاستراتيجية المتاحة حسب الشريحة المستهدفة:

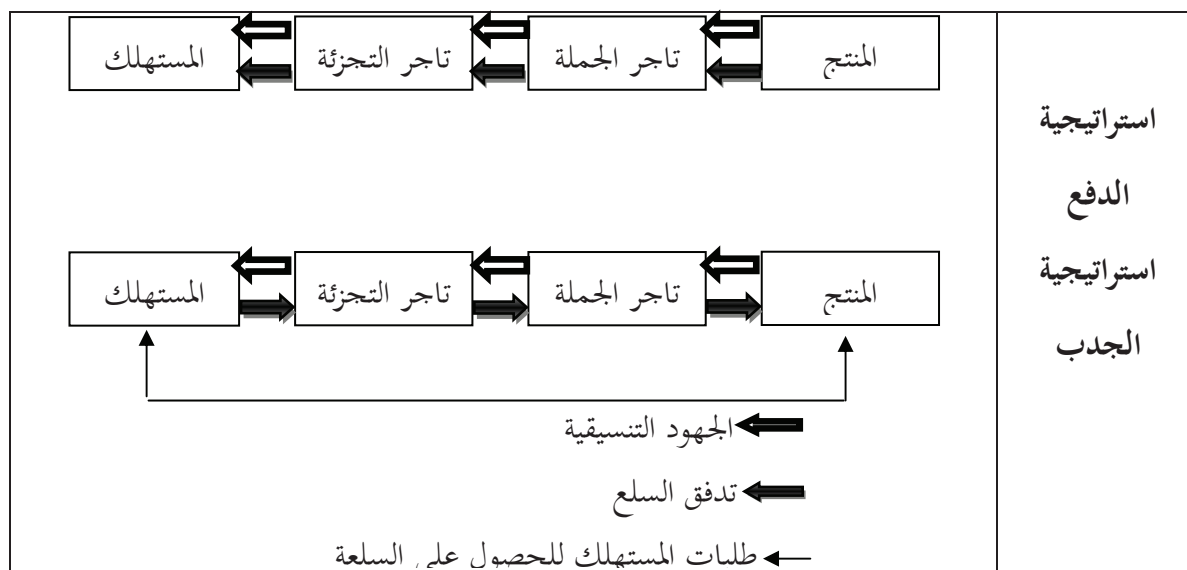
تختلف الوسائل والرسائل المستخدمة في عملية الترويج وفقاً لنوعية العميل المستهدف فقد يكون مستهلك نهائي، موزع أو وسيط متعامل مع المؤسسة، ونميز استراتيجيتين¹:

- **استراتيجية الدفع:** من خلال هذه الاستراتيجية تقوم المؤسسة بتركيز جهودها على البيع الشخصي، الإعلان والوسائل الترويجية الأخرى وتوجيه الجهود الترويجية إلى أعضاء منافذ التوزيع، أي ترويج المنتجات لتجار الجملة وبدورهم يقومون بترويجها لتجار التجزئة الذين يقومون بدفع المنتجات إلى المستهلكين بدعم الجهد الترويجي بسياسات سعرية قوية منها الخصم، وبالتالي فإن استراتيجية الدفع تعني اشتراك المنتج والموزعين في دفع المنتجات من خلال قنوات التوزيع لتصل إلى المستهلك.
- **استراتيجية الجذب:** وتعني قيام المنتج بخلق الطلب المباشر من المستهلك عن طريق الجهود الترويجية إذ يتم الضغط على تاجر التجزئة والذي بدوره يمرر الطلب إلى تاجر الجملة أو الوكيل ومنه إلى المنتج سعياً لتوفير السلع والخدمات للمستهلك، وبالتالي هذه الاستراتيجية تعني اذهب إلى تاجر التجزئة واطلب منه السلعة.

يمكن للمؤسسة أن تستخدم الاستراتيجيتين في وقت واحد. ويمكن توضيح الاستراتيجيتين في الشكل الموالي:

¹ طلعت أسعد الحميد، التسويق الفعال الأساسيات والتطبيق، الطبعة التاسعة، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1999، ص 186.

الشكل رقم (1، 13): استراتيجيتي الدفع والجذب



المصدر: طلعت أسعد الحميد، التسويق الفعال الأساسيات والتطبيق، الطبعة التاسعة، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1999، ص 186.

خاتمة الفصل الأول

قمنا من خلال هذا الفصل بعرض مختلف المفاهيم الخاصة بالتسويق والتسويق الدولي وما يصاحبه من متغيرات، وقد استخلصنا مجموعة من النقاط نوجزها فيما يلي:

- التسويق عبارة عن عملية تهدف لخلق عملية التبادل بين الأفراد والمؤسسات والذي يرمي في مضمونه إلى اشباع الحاجات والرغبات، وقد مر التسويق خلال تطوره بمراحل عدة تبين من خلالها أن أهمية التسويق لا تنحصر في اشباع الحاجات فقط وإنما خلق توازن بين هذا الاشباع والتضحية النقدية التي يقدمها المستهلك ازاء حصوله على المنتج.

- إن المؤسسة الطموحة للبقاء تسعى دائما لخلق أسواق جديد و النظر إلى ما وراء جدارها الداخلي محاولة الخروج من حدود أسواقها الضيقة هذا ما دفعها إلى تبني مفهوم التسويق الدولي وإعادة النظر في استراتيجياتها التسويقية؛ فالتسويق الدولي كمفهوم هو انسياب السلع و الخدمات في أكثر من دولة واحدة وقد مر بعدة بمراحل من تطبيقات محلية إلى ممارسات دولية وقد كان لتبني المؤسسة مفهوم التسويق الدولي و خروجها عن نطاقها الجغرافي عدة أسباب ناهيك عن الأهمية البالغة التي تكتسبها الأسواق الدولية في منح هذه المؤسسات فرصة في إعادة بعث منتج في طور الزوال في سوقها المحلي، والتي عليها أن تعمل بمبادئ التسويق الدولي لضمان الاستمرار.

- إن غزو الأسواق الدولية وتحقيق أهداف المؤسسة يستوجب عليها دراسة ومعرفة مختلف عناصر البيئة الدولية فجازبية أي دولة كسوق للمنتجات يعتمد على تشخيص النواحي الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، السياسية، القانونية، التكنولوجية والتنافسية.

- المزيج التسويقي الدولي عبارة عن أداة تنفيذية وهو جوهر العملية التسويقية بالمؤسسة، فالمنتج كيان مادي وعنصر أساسي من عناصر المزيج التسويقي له سعر يعبر عن قيمته ويؤثر تأثيرا مباشرا في مبيعات المؤسسة، ويصل المنتج إلى المستهلك عن طريق منافذ توزيع قد تكون مباشر أو غير مباشرة تحدد وفقا لعدة معايير ويصاحب توزيع المنتج حملات ترويجية تحسيسية وملائمة لثقافة المستهلك في البلد المستهدف.

ومن خلال الفصل الثاني سنحاول إسقاط الضوء على المؤسسات الدولية، العوامل التي تشجعها على غزو الأسواق الدولية وكذا مختلف الطرق والاستراتيجيات التي تتبناها في ذلك.

الفصل الثاني :

مداخل غزو الأسواق الدولية

الفصل الثالث :

دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor

الجزائرية

تمهيد

تسعى المؤسسات الصينية جاهدة لتدويل أنشطتها في مختلف دول العالم وذلك باختيار الطرق والأساليب المناسبة لذلك، وتركز المؤسسات الصينية على دخول البلدان التي تتميز بيئة سياسية مستقرة والتي تتوفر على موارد طبيعية مهمة وضرورية لنشاطها؛

تجدر الإشارة أنه لدى الكثير من المستهلكين ثقافة أن المنتج الصيني رديء فالسبب يعود إلى سلوك المستهلك ولا يعود إلى من يصنع المنتجات، فالصين تصنع جميع المنتجات بأي جودة يطلبها المشتري أو المستورد، والصين لم تكتسح الأسواق إلا حينما عملت بهذا الشكل الذي هو ببساطة تلبية متطلبات الأسواق العالمية بمختلف طبائع المستهلكين وبغض النظر عن اقتصاد الدولة المستوردة، وبما أن اقتصادات غالبية الدول العربية والأفريقية منهكة بعض الشيء نجد أنفسنا أمام مستهلك يبحث عن أرخص المنتجات بغض النظر عن جودتها، بالتالي يقوم المستورد كذلك باستيراد المنتجات التي تناسب تلك الأسواق، وإن لم يعمل المستورد بهذا الشكل لعادت عليه تجارته بالخسارة، وخير مثال المستورد الجزائري الذي يطلب أدنى وأقل سعر موجود ولهذا نحن نصنع منتجات حسب طلبه وبالتأكيد بأقل تكلفة وأقل سعر¹؛

فالحلaxe أن سبب وجود المنتجات الرديئة راجع إلى سلوك المستهلك وما يبحث عنه في المقام الأول، وإلا فالصين تقوم كذلك بصناعة أرقى المنتجات وتصديرها إلى الدول الغربية والأوروبية؛

حسب العديد من الدراسات السابقة، فإن المؤسسات الصينية تعتمد الاستثمار الأجنبي المباشر لغزو الأسواق الدولية وتأخذ في الحسبان ثلاث معايير أساسية متمثلة في حجم الصادرات الصينية إلى البلد المضيف (مدى قبول المستهلك في البلد المضيف لمنتج المستهلك)، نوع الصناعة وحجم المؤسسة؛

وتتباين الآراء حول تدويل المؤسسات الصينية، وينظر إليها بعض الباحثين نظرة سلبية باعتبار أن القدرة التنافسية للمؤسسة الصينية بعد مختلف الإصلاحات لا تزال ضعيفة مقارنة بالمؤسسات العالمية العملاقة من جهة، ومن جهة أخرى هناك العديد من المؤسسات الصينية القادرة على المنافسة في السوق الدولية لكنها تفضل العمل لاستغلال الميزة التنافسية المكتسبة في السوق المحلية؛

وللتعرف على أساليب غزو المؤسسة الصينية للأسواق الدولية ونجاحها في هذه الأسواق، ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى خمس مباحث أساسية.

¹ حوار على السكايب مع سوزان مديرة شركة REPHALE MACHINERY يوم 2015/10/7

المبحث الأول: واقع التسويق الدولي بالصين

دخلت المؤسسات الأسواق الدولية منذ فترة بعيدة محاولة منها توسيع نشاطها وفتح أسواق جديدة لمنتجاتها وزيادة حصتها السوقية هربا من المنافسة المحلية المتواجدة في السوق الصينية، وبغرض الهيمنة على الأسواق الخارجية قمت الصين بالعديد من الإصلاحات في قطاع تجارتها الخارجية، كما تبنت استراتيجيات لتنمية صادراتها ومما ساعدها في تطوير منتجاتها هو فتح مجال الاستثمار الأجنبي المباشر أمام المؤسسات وتحفيزهم على الاستثمار في الصين.

المطلب الأول: مراحل إصلاح التجارة الخارجية الصينية

مرت التجارة الخارجية الصينية بمجموعة من الإصلاحات نلخصها في المراحل التالية¹:

الفرع الأول: الفترة ما بين 1978-1983

بدأت مسيرة الإصلاحات في عام 1978 بدور قوي للدولة في التخطيط للتجارة الخارجية وتوفير المواد اللازمة للاستيراد من خلال التصدير، وكل أنشطة التجارة الخارجية كانت محتكرة في 12 شركة فقط، والتي كانت مسؤولة عن تطبيق الخطة المركزية للدولة، ويقوم المصدرون بتوريد الحصة المستهدفة لتلك الشركات للتصدير وكل المتحصلات من التصدير كانت تحول إلى المصرف المركزي بسعر الصرف الرسمي، والدولة تضع خطة الواردات وتحديد الواردات من الغذاء والمواد الأولية الخام والسلع الوسيطة لسد فجوة الطلب المحلية والشركات لم تكن حرة في تحديد أي السلع تصدر أو تشتري.

الفرع الثاني: الفترة ما بين 1984-1987

اتخذت الصين في هذه الفترة ثلاث خطوات رئيسية للاتجاه نحو تحرير نظام التجارة الخارجية وهي²:

- تقليل دور خطة التجارة وكان له أثر كبير في الواردات عن الصادرات ونظام موجه نحو السوق تدريجيا، وتنويع التجارة.
- بدأت الحكومة تطبيق لا مركزية نظام سعر الصرف وتوفير النقد اللازم للاستيراد.
- إزالة احتكار شركات التجارة الخارجية وأصبح نظام الخارجية لا مركزي والسماح للفروع أن تكون مستقلة في ملكيتها.

الفرع الثالث: الفترة ما بين 1988-1998

- سلسلة من السياسات الإصلاحية تم تنفيذها عام 1988، وهي من المرجح أن ساعدت في زيادة حجم الصادرات وزيادة دخول شركات التجارة الخارجية.

¹ عبد الحميد رضوان، مطر أحمد: التجربة الصينية في تنمية الصادرات، سلسلة تجارب دولية ناجحة في مجال التصدير، العدد الثاني، 2009، ص 66.
² محمد طاقة، اقتصاد السوق الاشتراكي "التجربة الصينية"، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 4، : بيت الحكمة، بغداد، خريف 2001، ص 6.

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

- تقليل السلع في النظام الإجمالي للصادرات.
 - زيادة في فاعلية سعر الصرف للمصدرين والذي أصبح مرجح بسعر الصرف الإسمي*.
 - أسعار المنتجات المحلية ارتفعت على المستوى الدولي وفي عام 1991 تم تخفيض دعم سلع الاستيراد.
 - الفرع الرابع: الفترة 1994 وما بعدها**
 - في جانفي عام 1994 تم توحيد سعر الصرف في المبادلات بسعر السوق مما أدى إلى انخفاض سعر الصرف الرسمي 50%.
 - تم إلغاء نظام الحصص.
 - تغيرات في نظام الضرائب في معاملة الصادرات، معدل صفر ضريبة تم تقديمه للشركات المحلية والمنشأة حديثا.
 - إصلاح نظام سعر الصرف والتغيرات في السياسة الضريبية قادت إلى ارتفاع قوي في الصادرات.
 - إلغاء الحطة الإلزامية للاستيراد.
 - خفض مجموعات التعريفات الجمركية والقيود المفروضة على الواردات.
 - كما تميزت هذه الفترة بمايلي¹:
 - تعزيز وحماية الملكية الفردية، تعميق الإصلاح التعليمي، إصلاح نظام الإدارة السائد.
 - الانفتاح على العالم من خلال "التوسع في التصدير" نحو أمريكا اللاتينية وإفريقيا.
- تميزت التجربة الإصلاحية في الاقتصاد الصيني باعتماد أسلوب "الانفتاح الاقتصادي التدريجي"، وذلك باختيار مواقع معينة تكون حقل تجارب للإصلاح والانفتاح على الاقتصاد العالمي، لتعمم التجربة في حال نجاحها إلى مناطق أخرى².

المطلب الثاني: مرتكزات تنمية الصادرات الصينية

ارتكزت استراتيجية تنمية الصادرات الصينية على محورين:

- أ. سياسة تنمية الصادرات الصينية وتتمثل في سياسة استهداف المناطق الجغرافية، سياسة استهداف قطاعات في الاقتصاد، سياسة تحرير الاستثمار الأجنبي، سياسة تمويل الصادرات، وقد ساهمت

¹ رايح حميدة، استراتيجيات وتجارب ترقية دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم النمو وتحقيق التنمية المستدامة، دراسة مقارنة بين التجربة الجزائرية والتجربة الصينية، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010، ص 117.

² عبد الرحمان بن سانية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم تخصص اقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2012، ص 133.

السياسات المترابطة لتنمية الصادرات الصينية بشكل فعال في إعادة تشكيل هيكل الصناعة الصينية ومن ثم هيكل الصادرات الصينية.

ب. الهيكل المؤسسي لإدارة التصدير في الصين، والذي يشمل شركات التجارة الخارجية، المجلس الوطني لتنشيط التجارة الدولية، وزارة التجارة الخارجية والتعاون الاقتصادي، اللجنة الوطنية لفحص سلع الواردات والصادرات.

ساهم وجود هيكل مؤسسي يتولى الأمور المتعلقة بالتصدير بدور فعال في تنمية الصادرات على المستويين الداخلي من خلال توفير المواد الخام والسلع الوسيطة اللازمة للإنتاج، المساهمة في التطوير التكنولوجي للمشروعات الصينية ونقل المعلومات فيما يخص تكنولوجيا الإنتاج والتصميمات والتغليف من الأسواق العالمية إلى الشركات والمشروعات الصينية (والخارجي) من خلال قنوات للاتصال مع العالم الخارجي لزيادة قنوات التوزيع والترويج للصادرات الصينية، وتنظيم جولات للمنتجين والمصدرين الصينيين إلى أسواق دول العالم، وقد حاولت الصين جاهدة بناء نفسها من الناحية التكنولوجية كما عملت على إحراز التقدم في الصناعة، الزراعة، العلوم، التكنولوجية و الدفاع¹.

المطلب الثالث: الهيكل المؤسسي للتصدير في الصين

تتميز الصين بوجود هيكل مؤسسي يتولى الأمور المتعلقة بالتصدير فله دور فعال في تنمية الصادرات من خلال توفير المواد الخام والسلع الوسيطة للإنتاج والمساهمة في التحديث التكنولوجي للمشروعات الصينية والترويج لها في الأسواق العالمية، ويمكن حصر مكونات الهيكل المؤسسي للتصدير في الصين في المؤسسات التالية²:

الفرع الأول: شركات التجارة الخارجية الصينية

حاولت الصين جاهدة إنشاء شركات التجارة للوصول إلى مفتاح دخول الأسواق الصناعية للدول المتقدمة، وبالفعل فقد حققت الصين ما كانت تصبو إليه وأصبحت في فترة وجيزة نموذجاً منفرداً في التجارة الخارجية، ويتجلى ذلك في الدور الفعال الذي لعبته في ضمان نقل المعلومات فيما يخص تكنولوجيا الإنتاج والتصميمات والتغليف، كما ساهمت في خلق قنوات اتصال مع العالم الخارجي.

¹ إبراهيم الأخرص، التجربة الصينية الحديثة في النمو هل يمكن الاقتداء بها؟، الطبعة الأولى، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص 40.

² Palley, T, (2006), External contradictions of the Chinese development model, Journal of Contemporary China, vol 15, No46, P56.

الفرع الثاني: المؤسسات الداعمة لتنمية الصادرات

تتميز الصين بوجود هيكل مؤسسي وظيفته تنمية وترويج الصادرات الصينية، وضمن هذا الهيكل نجد مجلس صيني يهتم بتنشيط التجارة الدولية من خلال تقوية مركز الصين كدولة مصدرة وذلك بإقامة وتنظيم المعارض التجارية لعرض المنتجات الصينية في مختلف أنحاء العالم واختيار المؤسسات التي تشترك في هذه المعارض؛ وتتولى اللجنة الوطنية لفحص سلع الواردات والصادرات مسؤولية فحص جودة الصادرات الصينية وتعمل باستمرار على تحسين خدمات فحص جودة الصادرات من خلال تبادل المعلومات الفنية بين مختبرات اللجنة والمختبرات الدولية.

وبالحديث عن المعرض التجارية تجدر الإشارة إلى أن الحكومة الصينية تهتم اهتماما كبيرا بتنظيم المعارض العالمية وتسويق المعارض الصينية، وتنفرد بالاهتمام بأكبر معرض حكومي عالمي وهو معرض كانتون بمدينة كوانزو وتسوق له الحكومة الصينية بشكل كبير إلى أن أصبح الوجهة الفعلية للصين التجارية، وتقدم من خلاله شركاتها ومصانعها كما ترحب بالمنافسين حول العالم فهو أكبر معرض للاستيراد والتصدير لكن الجانب الأكبر منه مخصص للتصدير نظرا لوفرة المعروض الصيني من المنتجات والتي تتطور بتطور العالم واحتياجاته.

وينعقد هذا المعرض مرتين سنويا في أبريل وأكتوبر من كل عام، لقد أصبح أمرا واقعا لكل العالم أن الصين ليست الدولة القائمة على صناعة التقليد كما هو شائع بل هي دولة التعليم، الابتكار والتكامل مع العامل وتقدم ذلك من خلال المعارض العالمية الخارجية.

كما اهتمت الحكومة بتوفير المساحات والمعارض الدائمة لأسواق الجملة المتخصصة والتي يجتمع بها أغلبية التجار والمصنعين لنفس الأصناف، ويتوافد إليها التجار وصغار المصنعين لشراء احتياجاتهم سواء للتصنيع أو التصدير.

تعتبر الصين أكبر مصدر للخامات الجاهزة للتصنيع فهي لا تعتمد فقط على المنتج النهائي إنما نجد أسواق للسلع وأخرى للإكسسوار وأخرى لمنتج نهائي قادر على غزو الأسواق الدولية.

اعتمد الصينيون في أسواقهم على تجميع أغلب المنتجات المتشابهة بنفس السوق ولن نجد سوقا أجنبيا يقدم خدمة كاملة، فالتكامل بين الصناعات هو أساس العمل والإنتاج بالصين، ولا يجد المستورد القادم للصين أية صعوبة في التنقلات بين المقاطعات باختلاف المسافات والبعد نظرا لتنوع شبكة الطرق والمواصلات ونظرا لاقتناعه بأن السعر الصيني سيكون مختلفا فعن نظيره العالمي¹.

¹ دونالد إن سول، يونغ وانغ، ترجمة هلا الخطيب، صنع في الصين، العبيكات، 2004، ص 220.

المطلب الرابع: تحليل آداء الصادرات الصينية

نجحت الصين خلال فترة وجيزة في تحقيق معدلات عالية لنمو الصادرات، فنجد أن الصين تصدر شتى أنواع المنتجات بما فيها المنتجات كثيفة التكنولوجيا، وعليه يمكن القول أن الصين حققت نجاحا فيما يتعلق بتطوير هيكل صادراتها وتركز الصين اهتمامها على نوعية الصادرات وليس حجم الصادرات كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3،1): صادرات الصين خلال الفترة 2000-2012

السنة	إجمالي الصادرات (مليار دولار أمريكي)	نسبة الصادرات من الناتج المحلي (%)
2000	221	20
2001	280	20
2002	299	23
2003	365	25
2004	485	30
2005	656	34
2006	837	37
2007	1219	38
2008	1431	35
2009	1357	27
2010	1601	31
2011	1899	31
2012	1945	32

المصدر: تقارير البنك العالمي 2012.

من خلال الجدول نلاحظ أن صادرات الصين في زيادة مستمرة حيث وصلت سنة 2012 إلى 1945 مليار، وترجع هذه الزيادة إلى الإصلاح الاقتصادي ونجاح سياسة تنمية الصادرات المتمثلة في تنمية قواعد انتاج سلع التصدير.

ويتضح من الجدول أن صادرات السلع والخدمات قد ساهمت بشكل كبير في زيادة قيمة إجمالي الناتج المحلي بعد انضمام الصين إلى المنظمة العالمية للتجارة سنة 2001 وهذا يؤكد اعتماد الصين على الصادرات كواحدة من المقومات الأساسية للاقتصاد الصيني.

المطلب الخامس: الاستثمار الأجنبي المباشر بالصين

عملت الصين على استخدام الاستثمار الاجنبي كمبدأ استراتيجي حيث اصبحت الصين ثاني أكبر مستقبل للاستثمارات في العالم بعد امريكا علما ان نصيب العرب من الاستثمار العالمي هو 1% فقط، ومن وسائل استخدام الاستثمار الاجنبي في الصين نذكر:

- توقيع قروض مختلفة بين الصين والحكومات الاجنبية والمؤسسات المالية الدولية.
- اجتذاب استثمارات اجنبية مباشرة من خلال اقامة مؤسسات استثمارية مشتركة ومؤسسات تعاون اداري ومؤسسات استثمار شخصي للتجار الأجانب.
- المثابرة على مبدأ المنفعة المتبادلة وضمان حقوق ومصالح الطرفين الصيني والأجنبي.
- استيراد التقنيات المتقدمة القابلة للتطبيق في الصين.
- تطوير الفعالية الاقتصادية للأجانب من خلال استخدام اسلوب الادارة العلمية وزيادة اصناف المنتجات ورفع كميتها وجودتها.
- توسيع الصادرات بالعملية الصعبة.
- اعطاء معاملة تفضيلية ممتازة للأجانب الذين يشتركون في مشروعات مشتركة لا سيما في ضرائب الدخل.
- اعفاء المشروعات التقنية العالية من ضرائب الدخل.

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

- اعطاء افضلية في ضرائب الصناعة للمؤسسات الاستثمارية المشتركة في حال تعرضت للخسارة حيث يمكن اعفاءها من الضريبة؛
- اعفاء الاجانب في المؤسسات الاستثمارية المشتركة من كافة الرسوم الجمركية والضرائب الصناعية على جميع المستوردات من خارج الصين.
- وضع ضمان قانوني ودليل ارشاد للمستثمر الأجنبي.
- تم تأسيس مجموعة مصارف لتشجيع وتسهيل الاستثمار الاجنبي اهمها مصرف الاستثمار الصيني الذي هدفه جمع الاموال الاجنبية لتطوير اقتصاد الصين وكذلك الشركة الصينية للائتمان والاستثمار ومهمتها اجتذاب الاستثمارات الاجنبية واستيراد المعدات المتقدمة واساليب ادارة المؤسسات والقيام باستثمارات البناء والقيام باستثمارات داخل وخارج الصين.
- لقد استطاعت الصين بلاد اليد العاملة الرخيصة جذب استثمارات أجنبية كبيرة وهذا كان ثمرة الحركة الإصلاحية الصينية التي بدأت عام 1978 والتي هدفت للانطلاق بالاقتصاد الصيني، وقد تمكنت الصين من احتلال المراكز الأولى في بعض الصناعات الإلكترونية والمنتجات الرقمية.

المبحث الثاني: مؤسسة هواوي في الأسواق الدولية

استغلت مؤسسة هواوي الفرصة الفريدة من نوعها التي قدمها الاقتصاد الصيني المزدهر عبر السنوات القليلة الماضية، مما جعلها قادرة على تحقيق النجاح الحقيقي في السوق المحلي، ملبية احتياجات المستهلكين بتصميم هواتف ذكية رائدة تناسب احتياجات ومطالب جميع فئات المستخدمين وسط نمو قاعدة عملاءها. وفي نفس الوقت، أسست شركة هواوي علامتها التجارية في العالم من خلال التسويق الاستراتيجي وذلك من خلال حملات تسويقية راقية حول العالم.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة

هواوي هي إحدى المؤسسات الصينية الرائدة في مجال الصناعة الالكترونية، تأسست سنة 1988 مقرها شنزهن بالصين؛ مرت المؤسسة بالمراحل التالية¹:

1997: اتوقيع عقد مع المورد Telfort3 الهولندية.

¹ بالاعتماد على الموقع الرسمي للمؤسسة، تاريخ الاطلاع يوم 22 فيفري 2016.

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

- 2003: أنشأت هواوي قسم الهاتف.
- 2004: عرضت هواوي أول هاتف محمول WCDMA في الصين في مؤتمر GSM 3 في "كان"، فرنسا، شحنت هواوي أول هاتف C300 .
- 2005: أول هاتف هواوي محمول من الجيل الثالث U626 ، منح جائزة "أفضل هاتف ذكي من الجيل الثالث" من قبل مجموعة تشارلتون الإعلامية.
- 2006: أطلقت هواوي V710 ، أول هاتف محمول من الجيل الثالث الذي يحمل شعار فودافون. بدأت هواوي التعاون مع Deutsche Telekom AG على منتجات MB .
- أطلقت هواوي أسرع وأكثر HSDPA USB مودم دجماً في العالم، E220، في سنغافور.
- 2007: بدأت هواوي التعاون مع telefonica وأطلقت G71 .
- حققت هواوي اعترافاً عالمياً لتصميم واي فاي المحمول، وتلقت جائزة ريد دوت ديزاين عن E270 ، وجائزة إف لتصميم المنتجات E172.
- 2008: بدأت هواوي التعاون مع أورانج.
- تم تسمية هواوي E180 كـ "أفضل جهاز برود باند متنقل" في جوائز آسيا موبايل.
- 2009: المشاركة في المعرض العالمي للجوال لأول مرة هاتف هواوي الذكي بنظام أندرويد وأعلنت تعاونها مع موبايل.
- 2010: أطلقت هواوي أول هاتف ذكي من IDEOS مع نظام التشغيل أندرويد 2.2 من Google ، بلغ إجمالي شحنات منتجات الهاتف المتنقل برودباند من هواوي 100 مليون وحدة، حيث استحوذت على 50٪ من حصة السوق العالمية، كما عززت تصنيف هواوي كأفضل شركة مصنعة في العالم للعام الثالث على التوالي.
- 2011: أطلقت هواوي لأول مرة خدماتها السحابية، وقدمت أول هاتف ذكي يدعم هذه الخدمات في العالم، باعت هواوي أكثر من مليون نسخة من هاتف C8500 الذكي في الصين في غضون 100 يوماً من إطلاقه الرسمي.
- 2012: شراكة مع Talk Talk لإطلاق خدمة استقبال يوفيو الجديدة STB في المملكة المتحدة.

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

أطلقت ثلاثة أجهزة من الجيل الرابع، Ascend P1 LTE، إي589 واي فاي المحمول، وجهاز E392 MBB المحمول، بالشراكة مع كل شيء في كل مكان (إي إي) في المملكة المتحدة. أعلنت عن توافر هواتف هواوي Ascend G300 من خلال فودافون في المملكة المتحدة. المؤتمر العالمي للجوال: أطلقت هواوي Ascend D1 كواد، أسرع هاتف ذكي رباعي النواة في العالم، معرض الإلكترونيات الاستهلاكية: قدم مجموعة هواوي Ascend الجديدة من الهواتف الذكية بالتصميم العصري مع إطلاق هاتف هواوي Ascend P1 S بحجم 6.68mm، وكان الهاتف الذكي الأنحف في العالم.

2013: قدمت هواوي العلامة التجارية المستقلة ، هونر، في الصين، وكشفت النقاب عن هونر C3، 3X، و E570.

أطلقت هواوي Ascend P6 ، أنحف هاتف ذكي في العالم (6.18mm)، في لندن. المؤتمر العالمي للجوال: أعلن عن الحملة التجارية العالمية الجديدة "اجعل كل شيئاً ممكناً". المؤتمر العالمي للجوال: قدمت هواوي الهاتف الوحيد في العالم وأول هاتف LTE Cat4 P2 الذكي.

معرض الإلكترونيات الاستهلاكية: كشفت عن هواوي ascend mate بأكبر شاشة في العالم بحجم 6.1 بوصة وأول هاتف هواوي ذكي ب ويندوز 8، Ascend W1. معرض الإلكترونيات الاستهلاكية: أطلقت هواوي هاتف Ascend D2 ، الهاتف الذكي الرائد الراقي بشاشة PPI 443 بشبكية ممتازة وحجم 5 بوصة عالية الدقة. احتلت شركة "آي دي سي" المرتبة الثالثة في قطاع الهواتف الذكية في العالم.

2014: تمت تسمية هواوي واحدة من أفضل 100 من المبتكرين العالميين من قبل ثومسون رويترز، الشركة الصينية الأولى والوحيدة في القائمة.

احتلت هواوي المرتبة 50 في تقرير "أفضل الشركات المبتكرة لعام 2014" في مجموعة بوسطن الاستشارية.

احتلت هواوي المركز 94 على أفضل 100 علامة تجارية عالمية في إنتربراند، مما يجعلها أول شركة صينية تظهر على القائمة.

Ascend P7 النسخة الياقوتية : أول هاتف ذكي G 4 بالصين يضم شاشة ياقوتية.

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

Ascend G7: يتميز بتصميم نحيف وأنيق مع شاشة IPS بحجم 5.5 بوصة، وقدرات قوية لالتقاط الصور مع الكاميرا امامية 5 ميغا بكسل و 13 ميغا بكسل للخلفية، وقدرات 4G LTE السريعة.

Ascend Mate7: يضم 6 بوصة FHD TFT IPS في الخلية شاشة LCD مع انخفاض استهلاك الطاقة، وقارئ بصمات الأصابع لمسة واحدة مبتكرة، وشاشة كبيرة 6 بوصة وبطارية قوية 4100 ميلي أمبير، مع معالج كيرين ثنائي النواة، وأسرع شبكة LTE ، ومنح جائزة أفضل هواتف بمعرض IFA برلين لعام 2014.

IFA : كشفت هواوي عن الهواتف الذكية الرائدة التالية وعن نسخة محسنة من واجهة المستخدم البديهية في برلين، ألمانيا.

كشفت عن Ascend P7 4G LTE في باريس، فرنسا.

المؤتمر العالمي للجوال: قدم MediaPad X1 بحجم 7 انش من الجيل الرابع LTE ، الهاتف الذكي Ascend G6 4G، والجهاز اللوحي MeidaPad M1 بحجم 8 انش بيت التسلية. كشفت عن أول جهاز يمكن ارتداؤه، Talkband B1 ، مع سماعة بلوتوث وقدرات تتبع البيانات الكبيرة.

أطلقت أول هاتف LTE Cat6 واي فاي في العالم، هواوي E5786 ، الذي يقدم اتصال بسرعة البرق مع سرعات رائدة في صناعة 300 ميغابت في الثانية.

معرض الالكترونيات الاستهلاكية: أطلقت أول هاتف هواوي Ascend mate 2 يدعم LTE ، الهاتف الذكي الرائد الراقي بسرعات تصل إلى 150 ميغابايت في الثانية.

2015: كشفت هواوي رسميا عن هاتف Google Nexus 6 وتحتل المركز الثالث بين أكبر الشركات

المصنعة للهواتف الذكية في العالم وتستحوذ على 10% من سوق الهواتف الذكية عالمياً.

2016: أدرجت هواوي في قائمة انتر براند (Interbrand) لأفضل 100 علامة تجارية عالمية للسنة الثانية، لتحتل المرتبة 88.

وقد انعكس نجاح العلامة التجارية في المبيعات العالمية، والتي تؤكد على أن المستخدمين يفضلون هواتف هواوي.

المطلب الثاني: استثمارات وشركات المؤسسة

يعد الاستثمار في مجال البحث والتطوير أهم عامل في تطوير منتجات هواوي المميزة، حيث تقوم الشركة بتخصيص نسبة 10% من مبيعاتها السنوية لقسم البحث والتطوير، لمنح مستخدميها تجربة استخدام فائقة لهواتفها الذكية¹.

استطاعت هواوي تقليص الفجوة بينها وبين سامسونغ إلى 36 مليون وحدة سنة 2016، عندما سحبت سامسونغ هاتف Note 7 قامت هواوي بإطلاق هاتف Mate 9.

تعاونت هواوي مع شركات عالمية مثل "لايكا" وعلامة "بورشه يراين" عند إطلاق سلسلة P و Mate، لتبني مفهوم علامة هواوي التجارية وتوسع تواجدها من خلال التعاون مع رواد في المجال نفسه. وأثرت هذه الشراكات بشكل مباشر على شكل العلامة التجارية لهواوي، لتحصل على إشادة العديد من مؤسسات عالمية كبيرة.

بالرغم من الأداء الغير مستقر للسوق العالمي للهواتف الذكية، استطاعت هواوي الحفاظ على نمو معدل الشحنات السنوية لديها، حيث أظهرت الأرقام أداء الشركة القوي وأدائها المتميز الذي يفوق معدل صناعة الهواتف الذكية. واصلت هواوي نمو معدل شحناتها للأسواق العالمية بداية من شحن 75 مليون وحدة في عام 2014، ثم 108 مليون وحدة في عام 2015، ووصولاً إلى ما يقرب من 140 مليون وحدة في عام 2016، حيث عزز هذا النمو الكبير مكانة الشركة كالثالث أكبر مُصنّع للهواتف الذكية.

قامت هواوي بطرح هاتفين رائدين في عام 2016 وهما P9 و Mate 9، استكمالاً لخطة الشركة لطرح سلسلة هواتف عالية الأداء التي تجمع بين كل من قوة التقنية، التصميم الذكي ومنح مستخدميها تجربة فريدة من نوعها لتضم أكبر قدر من مستخدمي الهواتف الذكية إلى قاعدة عملائها. ووصلت المبيعات العالمية لسلسلة هواتف هواوي الرائدة P9 إلى أكثر من 10 ملايين وحدة، مما دفع الشركة إلى تعزيز مكانتها بالأسواق العالمية بالوصول لهذا الإنجاز الضخم.

¹ Huawei annual report 2015, p30.

المطلب الثالث: استراتيجيات هواوي في الأسواق الدولية

قامت هواوي باتباع سياسة استراتيجية جديدة تحت علي زيادة عدد مراكز خدماتها الخارجية الي أكثر من 460 مركز عبر 45 دولة حول العالم، حيث أطلقت الشركة مشروع "خطة الألف مقاطعة" في الصين، والتي تهدف الى تدشين فروع لمناجرتها في 1000 مقاطعة في الصين، وقامت هواوي ببناء علاقة شراكة مستقرة وطويلة الأجل مع الاف الموزعين وبائعي التجزئة في جميع انحاء العالم، مما أدى الى ارتفاع حصة هواوي لقنوات السوق المفتوح لتصل الي 71% في عام 2016، بزيادة قدرها نسبة 13% عن عام 2015، وبلغ عدد بائعي التجزئة الذين يقدمون منتجات شركة هواوي في جميع أنحاء العالم ليصل لأكثر من 70,000 بائع¹.

قامت هواوي بتوسيع مؤسساتها بين العديد من المجالات غير التكنولوجيا مثل عالم التصميم، والموضة، والترفيه، والرياضة. وقد نجحت هواوي في استقطاب لاعب كرة القدم "ليونيل ميسي" من أجل أن يكون سفير العلامة التجارية للمؤسسة، وايضاً قامت هواوي بالتعاقد مع نجمي هوليوود "هنري كافيل" و"سكارليت يوهانسن" لتعزيز مكانتها وزيادة الوعي بالعلامة التجارية للمؤسسة.

وعملت هواوي على تأكيد مكانتها كثالث أكبر مُصنع للهواتف الذكية في العالم، من خلال تبني استراتيجية لزيادة حجم أعمالها سواء المحلية أو العالمية بما ساهم في تعزيز مكانتها ودورها في العديد من بلدان العالم، بينما قامت المؤسسة بفتح أسواق جديدة من خلال سلسلة ابتكاراتها المستمرة وكفاءة عملياتها الداخلية والخارجية.

أما على صعيد تطوير العلامة التجارية، فقد قامت هواوي بدمج أفضل الموارد التسويقية بالعالم وحافظت علي عامل الابتكار في خططتها التسويقية، فبعد اطلاق سلسلة هواتف هواوي P10 الرائدة، قامت الشركة بالتعاون مع مجلة Vogue الشهيرة للموضة الراقية لإعادة تصوير أشهر الصور التي تم تصويرها في الماضي، لكن هذه المرة بواسطة سلسلة P10 ذات الجيل الثاني من كاميرا لايكا مزدوجة العدسات التي تتمتع بقدرات تصويرية رائعة لن تجدها في أية هاتف ذكي آخر. وقامت هواوي ايضاً بالتعاون مع ساتشي جاليري المشهور عالمياً لإقامة معرض للصور الفوتوغرافية تحت اسم "السيلفي وفن التعبير عن الذات" للارتقاء بفن تصوير السيلفي بأسلوب فني منفرد. هذه الأحداث العالمية ليس فقط للترويج للعلامة التجارية بل وانشاء قنوات تواصل مع اسلوب حياة المستهلكين، ليجعل ترابط عاطفي أكثر قوة مع المستهلكين حول العالم.

¹ بناءً على تصريحات مدير مصلحة التسويق الداخلي لفرع Huawei بالدار البيضاء، الجزائر، يوم 17 مارس 2016.

المطلب الرابع: أساليب غزو هواوي للأسواق الدولية

تعتمد مؤسسة هواوي أساليب متعددة في دخول الأسواق الدولية حسب طبيعة السوق، القرب الجغرافي وخصائص المستهلكين.

الفرع الأول: مؤسسة هواوي في سوق روسيا

اعتمدت مؤسسة هواوي أسلوب المشروع المشترك في سنة 1997 بيتو-هواوي وروسيا بيتو كونزرن وروسيا تليكوم، وقد قضت المؤسسة فترة أربع سنوات في البحث والدراسة لاختيار هذا السوق وقد كان لها هدف استهداف الأسواق التي تعاني من ضعف البنية التحتية للاتصالات ولكن لديها إمكانيات كبيرة للتنمية.

الفرع الثاني: مؤسسة هواوي في سوق أمريكا الجنوبية، آسيا وأفريقيا

اعتمدت هواوي لدخول هذا السوق أسلوب التصدير المباشر بداية من سنة 2000، حيث أرسلت هواوي العديد من المبيعات من بلد المنشأ إلى فروع الإعداد ومراكز الخدمة في هذه البلدان. وتم اختيار هذا الأسلوب للمرونة العالية، انخفاض الالتزام بالموارد ونقص الخطر.

الفرع الثالث: مؤسسة هواوي في سوق أمريكا الشمالية، غرب أوروبا وبلدان أخرى

اعتمد هواوي إلى اختيار أسلوب الاتفاقيات التعاقدية في هذه السوق. ويشمل هذا الأسلوب الامتياز، البحوث المشتركة، الإنتاج المشترك والمبيعات المشتركة (مساعدة بعضها البعض لبيع المنتجات في كل الأسواق الخاصة). على سبيل المثال، في السوق الأوروبية، تعاونت هواوي مع ماركوني في تطوير المنتجات وتسويقها إذ ساعدت مؤسسة ماركوني هواوي لبيع المنتجات في أوروبا باستخدام قنواتهم، في الوقت نفسه، ساعدت هواوي على بيع منتج ماركوني في أسواق الصين وآسيا.

المبحث الثالث: مؤسسة كوندور في الأسواق الدولية

المطلب الأول: صناعة الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية في الجزائر

يتميز قطاع صناعة الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية في الجزائر بمنافسة شديدة، حيث نجد العديد من العلامات المحلية والأجنبية في السوق الجزائرية، ويرجع ذلك إلى انفتاح الأسواق وتحرير التجارة من جهة، ونتيجة عدة تغيرات هيكلية ساهمت في إرساء المنافسة بين المؤسسات العاملة في هذا القطاع من جهة أخرى.

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية
بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

وقد عرف هذا القطاع في الجزائر تطورا ملحوظا حيث كان في سنوات السبعينات من القرن الماضي وفي ظل الإصلاحات الاقتصادية التي قامت بها الدولة، ممثلا بالمؤسسة الوطنية الجزائرية (SONELEC) انقسمت هذه المؤسسة إلى مؤسستين الأولى هي المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) والثانية هي المؤسسة الوطنية لصناعة الأجهزة الالكترونية (ENIE).

وفي ظل انفتاح الاقتصاد الوطني وتحرير التجارة الخارجية واجهت المؤسسات العاملة في هذا القطاع عدة صعوبات في الاستمرار في النشاط ومواجهة المنافسة وذلك نتيجة التطور التكنولوجي السريع الذي يتميز بها هذا القطاع، بالإضافة إلى انخفاض الطلب على منتجات المؤسسات الوطنية بسبب دخول عدة علامات أجنبية إلى السوق الجزائرية.

وفي السنوات القليلة الماضية شهدت صناعة الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية في الجزائر تطورا ملحوظا، حيث اتجهت العديد من المؤسسات الخاصة إلى إبرام عقود الشراكة مع مؤسسات أجنبية تنشط في هذا المجال، وبذلك ظهرت عدة علامات ومؤسسات تنشط في هذا النوع من الصناعة.

تحتل السوق الجزائرية للمنتجات الالكترونية والكهرومنزلية على العديد من العلامات التجارية منها ما هي جزائرية ومنها ما هي أجنبية، هذا ما أدى إلى اشتداد المنافسة بين المؤسسات العاملة في هذا القطاع. والجدول الموالي يبين أهم المؤسسات التي تنشط في هذه الصناعة بالجزائر.

الجدول رقم (3،2): المؤسسات المحلية المتنافسة في قطاع الالكترونيات بالجزائر

العلامة	المؤسسة	المنتجات الرئيسية
ENIEM	ENIEM	REF, CLIM, CUIS, ML
ENIE	ENIE	TV
CONDOR	ANTAR TRAD	TV , REF, CLIM, CUIS, RES, ML
SAMSUNG	SAMHA	TV, REF, CLIM, CUIS, ML
GEANT	MEBARKIA	RES, TV, REF, CLIM, CUIS, ML
CRISTOR	ABABOU ELECTRONICS	TV, REF, CLIM, RES

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية
بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

TV, REF, CLIM, RES	ESSALEM	STARLIGHT
TV, REF, CLIM, RES	IRIS SAT	IRIS
TV, CLIM	BYA ELECTRONICS	SONY
TV, REF, CLIM	SENTRAX	TCL
TV, CLIM, RES	COBRA	COBRA
TV, REF, CLIM	SODINCO	HAIER
TV, RES	STREAM SYSTEMS	STREAM

المصدر: الموقع الرسمي لكل مؤسسة، تاريخ الاطلاع يوم 2015/12/23.

بالإضافة إلى العلامات السالفة الذكر نجد علامات أجنبية تنشط في السوق الجزائرية مثل:

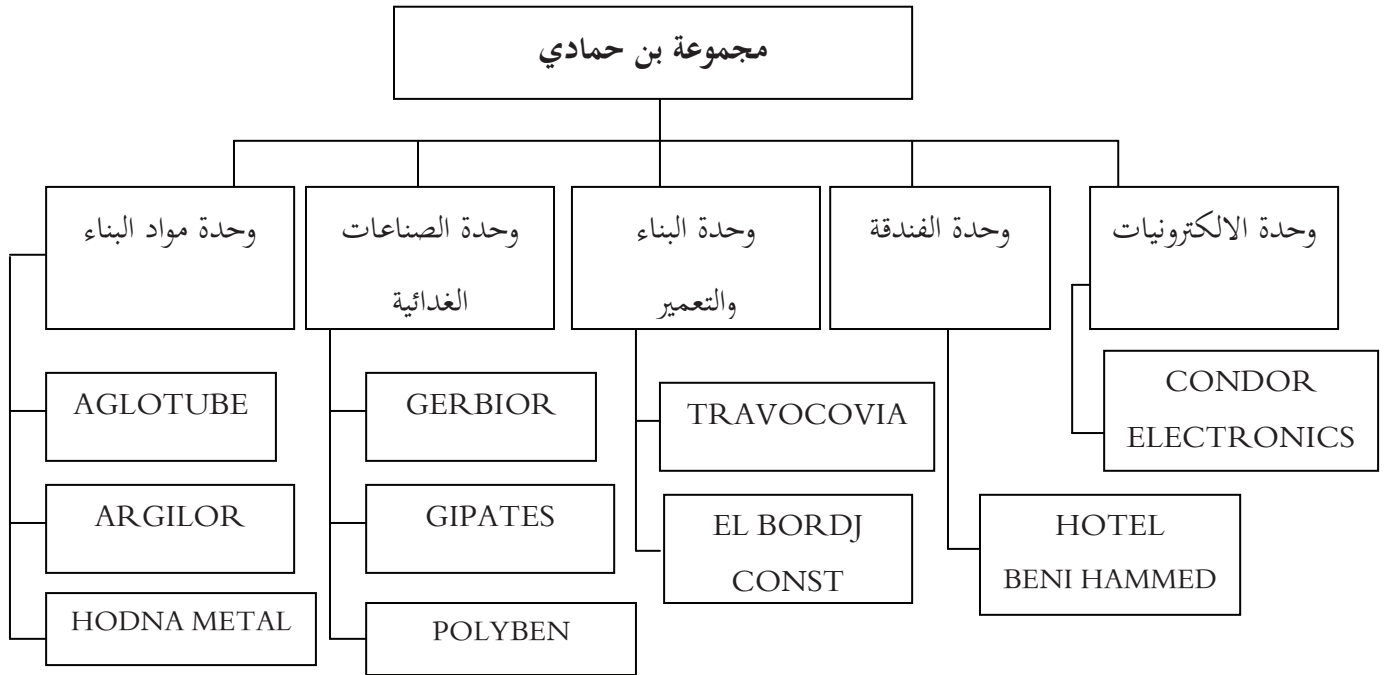
HUWAEI, OPPO, LENOVO, WIRPOOL, LG, BEKO...

المطلب الثاني: لمحة حول مؤسسة كوندور

مجموعة بن حمادي هي مجموعة مؤسسات ذات طابع عائلي مقرها ولاية برج بوعرييج تضم خمسة وحدات صناعية

مختلفة النشاط وكل وحدة تضم مجموعة من المؤسسات موضحة في الشكل الموالي:

الشكل رقم (3،1): مجموعة بن حمادي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على موقع المؤسسة

حسب الشكل أعلاه تتكون مجموعة بن حمادي من:

- وحدة الالكترونيات: تضم مؤسسة CONDOR ELECTRONICS لإنتاج الأجهزة الالكترونية والأجهزة الكهرومنزلية (محل الدراسة).
- وحدة الفنادق: تضم فندق بني حماد المتواجد بولاية برج بوعرييج.
- وحدة البناء والتعمير وتضم كل من:
مؤسسة TRAVOCOVIA ومؤسسة EL BORDJ CONSTRUCTION.
- وحدة الصناعات الغذائية تضم كل من:
مؤسسة GERBIOR لإنتاج القمح الصلب ومشتقاته
مؤسسة GIPATES لإنتاج العجائن
مؤسسة POLYBEN لإنتاج الأكياس البلاستيكية

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

— وحدة مواد البناء وتضم:

مؤسسة AGLOTUBES لانتاج الأنابيب البلاستيكية

مؤسسة ARGILOR لإنتاج الآجر

مؤسسة HODNA METAL مختصة في مجال المواد المعدنية

وتقتصر دراستنا على مؤسسة كوندور المختصة في انتاج الأجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية فلا يمكن الحديث عن الصناعة الالكترونية في الجزائر دون الحديث عن مؤسسة كوندور، منتج البطاقة الأم لأول مرة في الجزائر وإفريقيا و تمكنت المؤسسة في ظرف سنتين من انعاش سوق الهاتف النقال في الجزائر وتعزيزه بتشكيلة متنوعة تضم 15 نوعا من الهواتف الذكية، حتى يستجيب لطلبات الزبون الجزائري من كل الفئات سواء الطلبة، المهنيين، الجمهور العام وحتى الأطفال.

الفرع الأول: التعريف بمؤسسة كوندور

تعتبر مؤسسة Condor محل الدراسة من المؤسسات الرائدة في الجزائر في مجال صناعة الأجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية، ولكون هذه العلامة تنشط في بيئة صناعية تتميز بالمنافسة الشديدة، فإنها تسعى إلى تطوير قدراتها التنافسية من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية ودخول الأسواق الدولية ، هي مؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة ، تحمل الاسم التجاري " عنتر تراد" وهو اسم باللغة الانجليزية ، ومعناه بالعربية " عنتر للتجارة".

تحصلت المؤسسة على السجل التجاري في أفريل 2002 ، وانطلقت في نشاطها الفعلي في فيفري 2003 مقرها المنطقة الصناعية برج بوعرييج ، يقدر رأسمالها 2450.000.000 دج وتقدر مساحتها الإجمالية ب 89700 م² منها المغطاة 37178 م²، تعمل على ترقية وتطوير نشاطاتها القاعدية والمتمثلة أساسا في تركيب وتصنيع المنتجات الكهرومنزلية والالكترونية ، وهذا بموجب أحكام المرسوم الوزاري رقم 2000 / 74 المؤرخ في 2000/04/02 المحدد للصناعة والإنتاج من خلال الاستفادة من النظم الجمركية بالجزائر في إطار التركيب .

تنتج المؤسسة تشكيلة متنوعة مثل :أجهزة التلفاز (LED و LCD) ، جهاز الاستقبال الرقمي، الثلاجات، أجهزة الكمبيوتر والهواتف النقالة، المكيفات الهوائية وآلات الطبخ... الخ.

كل منتجات المؤسسة تصدر بالعلامة التجارية، والرمز الذي يوجد أمام كلمة " CONDOR "

يشير إلى طائر من أكبر الطيور في العالم يعيش في أمريكا الجنوبية، ومعروف عنه أنه يطير عاليا جدا يعني أن المؤسسة مسجلة في الديوان الوطني للمؤلفات والابتكارات، والحرف® مما يضمن لها الحماية الكافية لمنتجاتها من التزوير والتقليد.

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

مرت المؤسسة بمجموعة من المراحل حتى وصلت إلى ما هي عليه اليوم وهي:

— المرحلة الأولى: الشراء للبيع

كانت المؤسسة تقوم بشراء المنتجات الإلكترونية جاهزة، ويبيعها على حالها في السوق الجزائري، ونظرا لأن الطلب كان كبيرا على هذه المنتجات انتقلت المؤسسة إلى المرحلة الثانية.

— المرحلة الثانية: شراء المنتج مفككا جزئيا

في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بشراء المنتجات مفككة جزئيا، لتقوم بعد ذلك بتركيبها.

— المرحلة الثالثة: شراء الجهاز مفككا كليا

أي شراء المنتجات مفككة كليا وإعادة تركيبها، وبهذا تستفيد المؤسسة من مزايا أهمها:

التعرف على الجهاز أكثر وتعلم تركيبه.

معرفة المكونات التي يمكن إنتاجها محليا، أو ذاتيا، وتكلفة أقل.

— المرحلة الرابعة: الإنتاج

بعد الاستفادة من المراحل السابقة، أصبحت المؤسسة تتحكم في تقنيات تركيب الأجهزة، وبعد تحديد المكونات التي يمكن شراؤها محليا، أو إنتاجها ذاتيا، لم يبق لها سوى أن تسجله بعلامة تجارية خاصة بها وذلك عن طريق شراء التراخيص، حيث قامت بشراء التراخيص من المؤسسة الصينية Hisens.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور

يرتكز الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور على مجموعة من الوظائف تتفاعل فيما بينها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

يضم الهيكل التنظيمي للمؤسسة كوندور ثلاث مستويات:

المديرية العامة: تتكون المديرية العامة من المدير العام والأمانة العامة ونائب المدير العام ونائب المدير العام المكلف بتسيير أعمال الجودة. تتمثل أعمال المديرية العامة فيما يلي:

— تحقيق برامج الإنتاج المسطرة من طرف المؤسسة.

— تحقيق تسويق الإنتاج في إطار سياسات وإجراءات مسطرة من طرف المؤسسة.

— تطوير آليات الدخل للأعمال.

— تحقيق السير العام للأملاك والأشخاص والأعمال طبقا للأنظمة والقوانين.

المديريات والمصالح الوظيفية:

أ. مسؤول تسيير الجودة: (وظيفة استشارية)، وهو يقوم بالمهام التالية:

— يعطي إرشادات خاصة بمتطلبات الحصول على شهادة ISO.

— يعطي نصائح للمصالح الأخرى حول عملية التسيير.

ب. مديرية البحث والتطوير:

تعد مصلحة البحث والتطوير المقدم الرئيسي للإبداع التكنولوجي، يقصد بهما كل الجهود المتضمنة تحويل المعارف المصادق عليها إلى حلول فنية في صور أساليب أو طرق إنتاج ومنتجات مادية استهلاكية أو استثمارية.

وتتكون وظيفة البحث والتطوير من عمال، وسائل، وإجراءات التسيير، وكلها مجندة لإنجاز مشاريع البحث والتطوير، ويقوم بالإشراف على الوظيفة مسؤول يسمى مدير البحث والتطوير، يقوم بتوجيه العمال بغية تنفيذ النشاطات المعنية بالوظيفة حسب المشاريع المحددة، وتمثل اعمال مديرية البحث والتطوير في إنتاج منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية أو تغيير أساليب الإنتاج...إلخ.

ج. مديرية الموارد البشرية: تعمل على تسيير كل العمال عن طريق:

— توظيف العمال حسب طلبات هياكل المؤسسة.

— معالجة الشؤون القانونية للعمال.

— ضمان الربط بين الهياكل الخارجية التي تتعلق بالشؤون الاجتماعية للعمال.

د. مصلحة العتاد (اللوجيستكية): وهي المسؤولة عن إمداد المصالح الأخرى بالتجهيزات المكتبية اللازمة،

السيارات، شاحنات النقل، البنزين... إلخ.

هـ. مصلحة المحاسبة والمالية: وتتمثل مهمتها في متابعة العمليات المحاسبية، وتسجيلها يوما بعد يوم

كما تقوم بتحليل النتائج المحصل عليها خلال السنة، ودراسة الفروق، وتحديد أسباب وقوع الانحرافات.

و. مصلحة الأمن والوقاية: هذه المصلحة لديها المسؤولية في القيام بتغييرات بأجهزة الأمن أو التسيير

حسب قرارات المؤسسة، وتقوم بـ:

— تنشيط وتسيير البرنامج العام للأمن والوقاية من الأخطار التي تهدد المؤسسة.

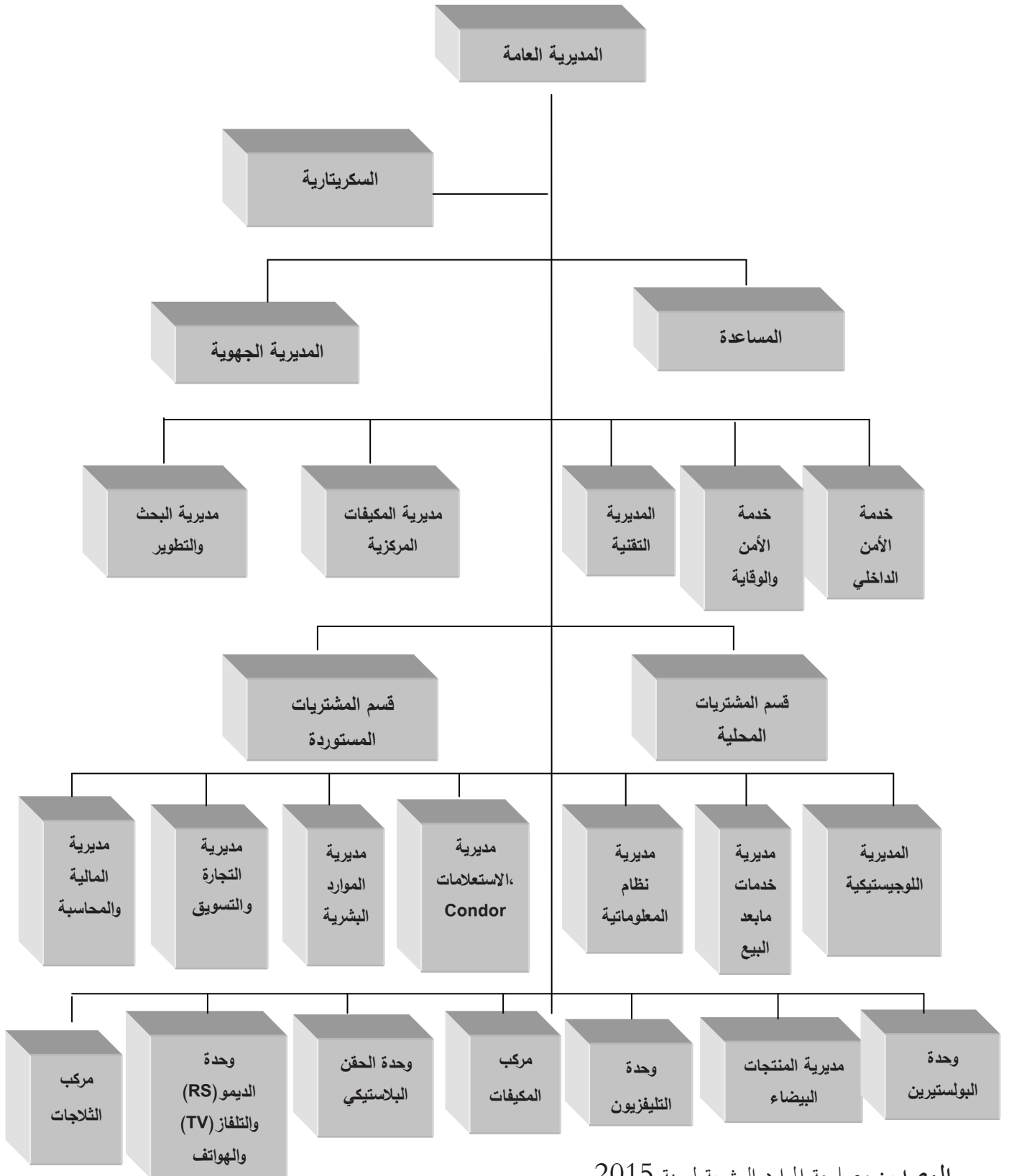
- تسيير الوسائل لمكافحة الحرائق أو أي خطر ما.
- تنظيم الحراسة والسهر على أمن الممتلكات والأجهزة وعمال الوحدات.
- ز. **المديرية التقنية:** وتمثل مهامها في:
 - المحافظة على الحالة الجيدة لوسائل الإنتاج.
 - القيام ببرنامج الصيانة الوقائية والسهر على تطبيقها.
 - تنظيم ومراقبة مكتب الدراسات.
- ح. **مصلحة البيع (المشتريات):** تتمثل مهامها في:
 - تنظيم الطلبات، ومتابعتها في مراكز العبور.
 - معالجة الطلبات اتجاه البنك.
 - الإيمضاء على الموافقة من طرف البنك.
 - فرز ملفات الشراء.
- ط. **مديرية خدمات ما بعد البيع:** وتمثل مهامها في:
 - توفير خدمات ما بعد البي للزبائن في إطار الضمان.
 - جمع المعلومات حول مختلف الأعطاب في المنتج.
 - توجيه عملية الإنتاج لتحسين المنتج.
- ي. **مديرية التسويق:** وتمثل مهامها فيما يلي:
 - دراسة وجذب كل ما يتعلق بمعلومات السوق.
 - القيام بحملات الإشهار في كافة وسائل الإعلام.
 - تنظيم المعارض الوطنية والدولية.
 - تدعيم الفرق الرياضية وخاصة فرق كرة القدم، والنشاطات الثقافية والاجتماعية.

وحدات الإنتاج والتركيب:

- أ. **وحدة المكيفات والمنتجات البيضاء:** تقوم هذه الوحدة ب:
 - تركيب المكيفات الهوائية.
 - تطبيق كل الاحتياطات ل وصول المؤسسة إلى الجودة.

- تلبية احتياجات مصلحة البيع.
- ب. وحدة الثلاجات :تقوم هذه الوحدة ب:
 - تركيب الثلاجات.
 - تطبيق كل الاحتياط لوصول المؤسسة إلى الجودة.
 - تلبية احتياجات مصلحة البيع.
- ج. وحدة جهاز الاستقبال الرقمي: تقوم هذه الوحدة ب:
 - إنتاج البطاقات الإلكترونية المستعملة في تركيب أجهزة الاستقبال الرقمية.
 - تركيب أجهزة الاستقبال الرقمية.
 - تطبيق كل الاحتياط لوصول المؤسسة إلى الجودة، وتلبية احتياجات مصلحة البيع.
- د. وحدة التلفاز: تقوم هذه الوحدة ب:
 - إنتاج البطاقات الإلكترونية المستعملة في تركيب جهاز التلفاز.
 - تركيب جهاز التلفاز.
 - تطبيق كل الاحتياط لوصول المؤسسة إلى الجودة، وتلبية احتياجات مصلحة البيع.
- هـ. وحدة البلاستيك :تقوم هذه الوحدة ب:
 - صنع كل المنتجات البلاستيكية المستعملة في تركيب جهاز التلفاز والثلاجات وتلبية احتياجات وحدة الثلاجات ووحدة المكيفات الهوائية.
- و. وحدة البولستران :تقوم هذه الوحدة ب:
 - صنع صناديق التغليف لوحدي التلفاز والمكيفات الهوائية.
 - تطبيق كل الاحتياطات لوصول المؤسسة إلى الجودة.
 - تلبية احتياجات وحدة التلفاز والمكيفات الهوائية.

الشكل رقم (3،2): الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور



المصدر: مصلحة الموارد البشرية لسنة 2015

المطلب الثالث: تحليل البيئة التنافسية لمؤسسة Condor

في بيئة تنافسية تتميز بشدة المنافسة بين العديد من المؤسسات والعلامات (condor) تنشط مؤسسة تجارية، حيث نجد في الجزائر العديد من المؤسسات التي تقوم بإنتاج وتسويق منتجاتها محليا تحت علامات تجارية خاصة بها، أو بعلامات تجارية أجنبية، بالإضافة إلى مؤسسات أخرى تقوم باستيراد علامات تجارية على شكل منتجات تامة الصنع.

بالاعتماد على نموذج Porter نتطرق في هذا المطلب إلى تحليل البيئة التنافسية لمؤسسة (condor) الذي يركز على تحليل القوى الخمس للمنافسة، حيث سنحاول من خلال هذا التحليل تبيان مدى تأثير مختلف هذه القوى على تنافسية مؤسسة (Condor) .

1. شدة المنافسة بين المؤسسات الحالية (المنافسة داخل القطاع)

نجد في السوق الجزائرية للصناعات الالكترونية العديد من العلامات التجارية، الأمر الذي أدى إلى الرفع من شدة المنافسة بين المؤسسات العاملة في هذا القطاع، حيث نجد أن كل مؤسسة تبني سياسة خاصة بها فيما يخص الأسعار، تقديم خدمات ما بعد البيع، التوزيع، والإعلان والإشهار وذلك بهدف كسب ولاء العملاء وتحقيق رضاهم وبالتالي القدرة على المنافسة وكسب حصة سوقية أكبر. وللتقليل من أثر هذه القوة اعتمدت مؤسسة (condor) على إستراتيجية التنويع في منتجاتها حيث نجد أنها تقوم بإنتاج تشكيلة متنوعة جدا من الأجهزة الالكترونية موضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (3،3): تشكيلة منتجات مؤسسة كوندور

المنتجات	الصف
الهواتف النقالة: C6+, C6 Pro, Allure A9, F1, F2, F3, C2, C4+, C5, C7, C7 mini, C8S اللوحة الرقمية: TGW-706, TCV-101G, Revolt W10, TCV-703G, CTAB 890 3G, mini CTAB 3G, CTAB 890 RI, CTAB 970L-3G, CTAB 101L.	الهواتف النقالة
أجهزة التلفاز: LED TV, Smart TV, UHD TV, CUREVED TV؛ DVDN3633L1 CDN-6700CXHD-, CDN-6600CX-HD-W, CM-	أجهزة التلفاز السمعي البصري

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية
بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

5500CXHD-N , CDN-5500CX-HD-MN, 5500 CX HD WIFI	
أجهزة التبريد: MOBILE, ARMOIRE, SYSTEME , CLIMATISEURS MONO BLOC الثلاجات: SIDE BY SIDECOMBINÉ, DOUBLE-PORTES, 1 PORTE, MINI & TOP. الغسالات: Automatique lavante-sechante, semi-automatique الطباخات: Cuisinières hotte de cuisine, plaque de cuisson, four encastrable, micro-onde encastrable, micro-onde. إضافة إلى: radiateur à gaz, fontaine à eau, radiateur à bain d'huile.	الأجهزة الكهربائية المنزلية
_ NOMAD N14 , WM15-CCLPRO, WORKMATE WM14-CCLS, WORKMATE WM14-CCLBR, WORK MATE WM14-EA. _ SIDUS UT14-PRO, SIDUS UT14-T _ DHD-202 , WORKMATE E102, D700, D910. _ ALL IN ONE A125 MT-B, ALL IN ONE, A125 MTA. _ D800.	أجهزة الاعلام الآلي
	منتجات اللوحات الشمسية

كما أنها تكسب ميزة سعرية في بعض منتجاتها مقارنة مع باقي المؤسسات المنافسة، بالإضافة إلى تحقيق مستوى مقبول من الجودة في منتجاتها، والاعتماد على شبكة توزيع فعالة وإقامة نقاط للبيع على مستوى مختلف مناطق التراب الوطني، والاعتماد على التقنيات والأساليب الحديثة للإعلان على منتجاتها والترويج لها، إلى جانب مساهمة التطور التكنولوجي السريع الذي يتميز به القطاع والعمل على تقديم منتجات ذات تكنولوجيا حديثة ومتطورة، كما عمدت المؤسسة إلى إنشاء خلية خاصة باليقظة التنافسية لأجل رصد تحركات وردود أفعال المنافسين وتحليلها، وكذا الكشف عن التهديدات والفرص المتاحة في البيئة التنافسية الحالية.

2. القوة التفاوضية للموردين.

تمثل هذه القوة في قدرة المورد على رفع أسعار المواد الأولية والمنتجات النصف مصنعة أو التقليل من جودتها وبالتالي التأثير على ربحية وتنافسية المؤسسة، وتكون للمورد هذه القدرة على التفاوض عندما يسيطر على مصادر التوريد عدد قليل من الموردين، أو عندما يكون الطلب على المواد كبير جدا، وكذا بسبب محدودية المواد البديلة للإنتاج.

فإننا نجد بأنها تتعامل مع العديد من الموردين وذلك (condor) ونتيجة لتنوع تشكيلة منتجات مؤسسة (condor) سواء بإبرام تعهدات وعقود توريد معهم، أو حصول المؤسسة على تراخيص للإنتاج، والجدول الموالي يوضح قائمة الموردين الأساسيين للمؤسسة.

الجدول رقم (3،4): موردي مؤسسة كوندور

المؤسسة	البلد
HISENSE	الصين
BOSH-HSG	ألمانيا
HITASHI	اليابان
CASTLE STARS	دبي
SELCO	الهند
UNIVERSAL	الولايات المتحدة الأمريكية
HOME COST	كوريا الشمالية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على تصريح مسؤولي الوحدات يوم: 2016/05/15

من خلال الجدول السابق يتبين أن الموردين الذين تتعامل معهم المؤسسة موزعون عبر عدة دول من العالم، حيث أن هذا التنوع يساعد المؤسسة في تجنب الضغوط من قبل الموردين وخلق نوع من المرونة في التحول من مورد إلى آخر، كما عمدت المؤسسة من أجل تقليل أثر هذه القوة إلى:

— التكامل الخلفي: إقامة خط لإنتاج البطاقات الالكترونية التي تعتبر القطعة الرئيسية في إنتاج مختلف المنتجات سنة 2006، وبالتالي الاستغناء عن التوريد من جهة وتزويد بعض المؤسسات المنافسة بها من جهة أخرى حيث يصل سعر استيراد القطعة الواحدة إلى 20 دولار أمريكي.

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

- حصول المؤسسة على نسبة 1% من قطع الغيار الداخلة في إنتاج الأجهزة الالكترونية مجانا من طرف المورد، حيث توجه هذه النسبة أساسا إلى مصلحة خدمات ما بعد البيع والتي تقوم بتوزيعها على وكلاءها التابعين لها والمتعاقدين معها في فترة الضمان، أو بيعها لهم في فترة خارج الضمان.
- إنشاء وحدة لإنتاج البلاستيك لصناعة القطع والأجزاء الداخلة في إنتاج بعض المنتجات مثل الإطار الخارجي لأجهزة التلفاز، الأجزاء الداخلية للثلاجات، مروحيات المكيفات الهوائية.
- إقامة وحدة لإنتاج البولسترين والكرتون المستعملين في حماية وتغليف مختلف المنتجات.

3. القوة التفاوضية للعملاء.

- تتجلى هذه القوة في قدرة العميل على إرغام المؤسسة على خفض السعر أو الرفع من حجم وكثافة الخدمة المقدمة او كلاهما معا، وهذا ما يؤدي إلى تقلص ربحية المؤسسة واشتداد المنافسة بين المؤسسات للحصول على العملاء وكسب رضاهم وبالتالي الرفع من حصصها السوقية.
- ويكون للعميل هذه القوة التفاوضية عندما تمثل مشترياته نسبة كبيرة من رقم اعمال المؤسسة، او عندما تكون منتجات المؤسسات المتنافسة نمطية وبالتالي تكون للعميل خيارات عديدة في عملية الشراء وكذلك عندما يحوز العميل على معلومات حول التكلفة الحقيقية للمنتج.
- تعامل مع مجموعة كبيرة (condor) ونتيجة لإتباع استراتيجية التنوع في منتجاتها نجد أن مؤسسة من العملاء على غرار المؤسسات الاقتصادية والتجارية، الإدارات العمومية، الجامعات، بالإضافة إلى تجار الجملة والتجزئة المتواجدين في مختلف مناطق التراب الوطني، كما تقوم المؤسسة بتصدير نوعين من منتجاتها وهما المكيفات الهوائية والثلاجات إلى بعض الدول الأجنبية على غرار اسبانيا البرتغال، الأردن، تونس وليبيا.
- إلا إن هذه الأخيرة ليست على منأى (condor) وبالرغم من التنوع والتعدد في زبائن وعملاء مؤسسة عن التهديد الذي يشكلونه هؤلاء العملاء، ومن أجل الحد من هذه القوة التفاوضية عمدت المؤسسة إلى:
- تسعير منتجاتها بأسعار جد تنافسية مقارنة بمنافسيها.
 - التحسين من نوعية وحجم خدمات ما بعد البيع، مدة الضمان، توفير قطع الغيار.
 - إقامة نقاط للبيع وصلات العرض على كامل التراب الوطني تقريبا.
 - تقديم عروض جد مغرية كالنقل المجاني للشحنات التي تبلغ كمية معينة.
 - تقديم تسهيلات في طرق وأجال التسديد.

— التحسين المستمر في جودة منتجاتها.

4. تهديد المنتجات البديلة.

تؤثر المنتجات البديلة سلبا على نمو وربحية القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة، حيث تتمثل المنتجات البديلة في تلك المنتجات التي باستطاعتها أن تشكل بدائل كاملة أو غير كاملة لمنتجات المؤسسة وللتغلب على هذا الأثر يجب الاعتماد على الجودة والدعاية والإشهار المكثف والم دعم من طرف كل المؤسسات التي تنشط في القطاع، بمعنى إن المنافسة هنا لا تكون محلية بل تكون بين قطاع وقطاع آخر.

ويمكن اعتبار المنتجات الجديدة ذات التكنولوجيا المتطورة التي تقدمها المؤسسات المنافسة بدائل غير كاملة لمنتجات مؤسسة (condor)، ولكن في الوقت الحاضر نجد إن منتجات المؤسسات المنافسة لا تشكل تهديدا لمنتجات مؤسسة (condor) كون هذه الأخيرة تتميز بتكنولوجيا متطورة ومقاربة مع تلك المستعملة في المؤسسات المنافسة.

5. تهديد الداخلين الجدد.

يتمثل المنافسين الجدد لمؤسسة (condor) في تلك المؤسسات الراغبة في دخول السوق الجزائرية لإنتاج وتسويق الأجهزة الالكترونية ، حيث نلاحظ حاليا تواجد العديد من العلامات التجارية في السوق الجزائرية، وهذا دليل على عدم حماية الدولة الجزائرية للمؤسسات القائمة حاليا من خلال سن القوانين والتشريعات التي تعرقل وتحد من دخول المنافسين الجدد، بل بالعكس نجد إن الحكومة الجزائرية تمنح عدة امتيازات وحوافز للمؤسسات الراغبة في الاستثمار في الجزائر، أضف إلى ذلك مفاوضات انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة وتوقيعها على اتفاقيات الشراكة الأوروبيةمتوسطة الامر الذي يؤدي إلى إلغاء الحواجز الجمركية ويزيد من احتمال دخول منافسين جدد، إضافة الى مرور السوق الجزائرية بمرحلة النمو حاليا مما يشجع المستثمرين على الدخول والاستثمار في هذا القطاع، إلا أنه يمكن تسجيل بعض العوائق المتمثلة في :

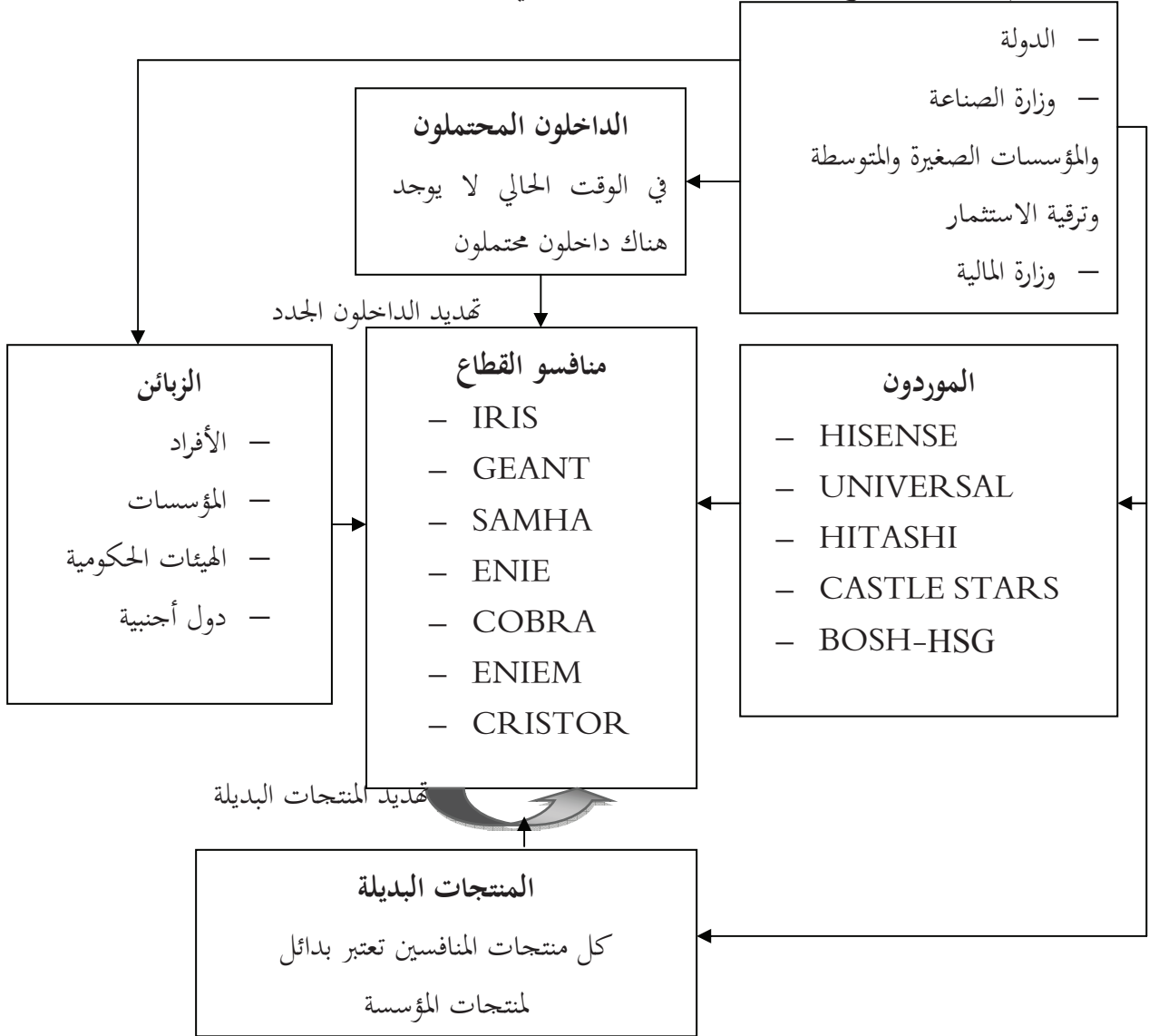
- الاحتياجات المالية الضخمة من اجل تجسيد هذا النوع من الصناعة.
- ارتفاع التكلفة مقارنة بالمؤسسات القائمة المتفوقة عن طريق اقتصاديات الحجم.
- السمعة الجيدة لبعض العلامات القائمة ومنها مؤسسة كوندور مما يصعب كسب ولاء الزبائن في المدى القريب.

—تواجد المؤسسات الحالية ومنها مؤسسة كوندور على المستوى الوطني بشبكات التوزيع ولا سيما خدمات ما بعد البيع التي تعتبر أهم حاجز للدخول.
ومن أجل التغلب على هذا التهديد والحد من أثاره السلبية وحماية نفسها ورفع قدرتها التنافسية عمدت مؤسسة (condor) إلى:

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية
بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

- الاهتمام بالتحسين المستمر لجودة منتجاتها وخدماتها لتعزيز ولاء عملائها.
- حيافة وامتلاك المؤسسة لميزة التكلفة الأقل نتيجة خبرتها المتراكمة في الميدان.
- التكنولوجيا المتطورة التي تستخدمها المؤسسة في عملية الإنتاج.
- إقامة المؤسسة لقنوات توزيع خاصة بها والتواجد على المستوى الوطني بشبكات التوزيع ولا سيما خدمات ما بعد البيع.
- الكفاءات والموارد البشرية المؤهلة التي تحوز عليها المؤسسة.
- حصول المؤسسة على بعض الامتيازات والإعانات نتيجة استثمارها في إنتاج البطاقات الالكترونية.

الشكل رقم (3.3): نموذج بورتر لتحليل المحيط التنافسي لمؤسسة كوندور



من إعداد الطالبة بالاعتماد على نموذج بورتر لتحليل المنافسة.

المطلب الرابع: استراتيجية مؤسسة كوندور لغزو الأسواق الدولية على الصعيد المحلي:

اختارت مؤسسة كوندور استراتيجية التنوع في منتجاتها، وهي تقوم بالتعريف بآفاقها وغاياتها تحت شعار: "الحياة ابتكار" وتسعى لتحقيق الرؤى التالية:

— تخفيض الأسعار عن طريق تعظيم الإنتاج.

— التواجد عبر كامل التراب الوطني.

— التواجد في الأسواق الدولية.

وبالفعل فالمؤسسة حققت تقدما كبيرا فيما يخص تخفيض الأسعار، وذلك من خلال استفادتها من التعلم، واكتساب الخبرة، كما أنها تحاول التواجد عبر 48 ولاية، سواء عن طريق التواجد الفعلي، أو عن طريق نقاط البيع، أو المعارض... الخ.

أما على الصعيد الدولي:

إن الاستراتيجية المعتمدة من قبل مؤسسة كوندور هي المشاركة في المعارض الدولية والمحلية كاستراتيجية رئيسية للدخول للأسواق الدولية حيث تعتبر مشاركتها في المعارض الدولية الخطوة الأولى لتفرض وجودها في الأسواق الدولية.

حيث أن شاركت مؤسسة كوندور في العديد من المعارض الدولية والدولية والوطنية نذكر منها:

— بدأ تواجد المؤسسة في الاسواق الخارجية شهر أكتوبر 2015: قامت المؤسسة بالمشاركة بمعرض الكامبيرون (المنتجات الجزائرية المتخصصة).

— وفي شهر ديسمبر 2015: شاركت المؤسسة بالمعرض الدولي للمنتجات الالكترونية والكهرومنزلية بالكامبيرون.

— شهر فيفري 2016، حيث حجزت لنفسها مكانا في التظاهرة الدولية MWC لمعالجة الهاتف المحمول بمؤتمر الجوالاات العالمي في برشلونة، بهذا، تصبح شركة كوندور أول شركة جزائرية تشارك في هذه التظاهرة الدولية مبرزة مجموعة هواتفها الذكية الوسائط المتعددة، تميزت هذه المشاركة بنتائجها الإيجابية.

— شهر ماي من سنة 2016، شاركت شركة كوندور مرة أخرى في مؤتمر الجوالاات العالمي MWC الذي أقيم هذه المرة في مدينة شانغهاي الصينية.

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

- بعد ذلك في شهر سبتمبر 2016 في المعرض الدولي للإلكترونيات المستخدمة لصالح المستهلك IFA في مدينة برلين الألمانية وأجرت مفاوضات لعقد شراكة مع مؤسسة «تي.أف.انثار» TF- INTER ؛
- ثم بعد ذلك في معرض جايتكس دبي في شهر أكتوبر 2016.
- قامت المؤسسة في 18 نوفمبر 2016، بافتتاح أول قاعة عرض لها خارج التراب الوطني بالعاصمة الموريتانية نواكشوط، تتربع هذه القاعة على مساحة تقدر بـ 200 متر مربع وتشتمل على عدة منتجات وأقيم حفل الافتتاح بفندق موريسنتر بنواكشوط؛ بحضور السيد عبد الرحمن بن حمادي رئيس مجلس إدارة مؤسسة كوندور مرفوقا بعدد من الإطارات المسيرة للشركة وسعادة السفير الجزائري في موريتانيا بالإضافة إلى العديد من المسؤولين ووسائل الإعلام من كلا البلدين (الجزائر وموريتانيا).
- وشرح خلالها السيد عبد الرحمن بن حمادي: إن هذا الافتتاح يمثل الانطلاقة الرسمية لعلامة كوندور نحو العالمية، بما أن موريتانيا هي مفترق الطرق الرابط بين المغرب وإفريقيا الغربية فإن وجودنا هنا يشكل الخطوة الأولى في خططنا للانتشار في المغرب العربي وإفريقيا بالمقابل، وشدد على أهمية توفير خدمات ما بعد البيع بمواصفات ومقاييس دولية.
- قامت المؤسسة بالمشاركة بمعرض الموصياد (MUSIAD) بتركيا في طبعته الخامسة عشر 2016.
- ومن خلال مشاركتها بمعرض فرنسا قامت المؤسسة بتوقيع صفقة تصدير 300 ألف هاتف ذكي لمؤسسة EVODIAL وخاصة بعد حصول مؤسسة كوندور على الاعتماد الخاص بالمجموعة الأوروبية "سي أو" CE التي ستمكنها من تصدير منتجاتها باتجاه البلدان الأوروبية.
- وعند استفسارنا عن اختيار المؤسسة للسوق الفرنسية صرح مدير التصدير أن فرنسا كانت هي الوجهة الأولى نظرا للعدد الهائل للجالية الجزائرية المتواجدة هناك، سهولة الحركة بين الجزائر وفرنسا وتوفر وسائل النقل التي تسمح لهذا المنتج بالتواجد بقوة وتعتبر فرنسا نقطة ممتازة لكوندور قصد التوسع الى باقي البلدان الأوروبية.
- وحسب تقرير ذات المصدر: تميزت هذه المشاركات بقاسم مشترك هام والمتمثل في شغف الزوار، الزبائن والشركاء المحتملين الفضوليين والمعجبين، الأمر الذي أدى إلى خلق طلب كبير نتجت عنه شراكات استراتيجية في أوروبا وإفريقيا والشرق الأوسط.
- إضافة إلى كل ذلك فقد أقامت المؤسسة شراكة مع مؤسسة ميكروسوفت الأمريكية لتصنيع الهاتف النقال Griffé W1 الذي يعمل بنظام الويندوز ويحمل مزايا سعرية يتوفر على خصائص وتطبيقات موجهة بالدرجة

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

الأولى للمهنيين بنسبة 90% من إطارات في الجزائر الذين يستعملون "ويندوز" في عملهم اليومي، ويعتبر هذا النوع الأول في شمال إفريقيا.

تعتمد مؤسسة كوندور ركائز في توسعها خارج الديار نذكر منها الابتكار، النوعية العالية، الجوارية، التوافر وبالخصوص، رأس المال البشري. يشغل الفرع في الوقت الحاضر 6000 موظف من مجموع 14000 موظف لدى مجموعة بن حمادي وتغطي شبكة التوزيع كامل التراب الوطني بما مجموعه 139 قاعة عرض على مستوى 48 ولاية وتضع 275 نقطة خدمات ما بعد البيع في خدمة الزبائن.

للعلم تحصلت شركة كوندور على شهادات إيزو 9001، 14001، 26000 و OHSAS18001 لمعايير الجودة، احترام البيئة، المسؤولية الاجتماعية، الصحة والسلامة، وأصبحت الشركة نموذجا للتفوق، الريادة والنجاح بفضل منتجاتها ذات التقنية العالية التي تتماشى مع معايير الاتحاد الأوروبي.

تعتبر مؤسسة كوندور عن طموحها الكبير بكونها تهدف إلى جعل الصادرات تشكل نسبة 50% من رقم الأعمال في 2022، مع تحقيق نفس التقدير الوطني على المستوى الدولي. دخلت مؤسسة كوندور في مرحلة العالمية، إذ يمتلك عملاق صناعة المنتجات الالكترونية، الكهرومنزلية والوسائط المتعددة كل المزايا التي تمكنه من منافسة كبرى العلامات العالمية ويجعل من سنة 2016 معلما لغزوه الأسواق الدولية. في هذا السياق، تعتبر مؤسسة كوندور عن طموحها الكبير في جعل الصادرات تشكل نسبة 50% من رقم الأعمال. تعتبر أيضا مؤسسة كوندور، مع الالتزام بالمواطنة، عن رغبتها في تطوير الخبرة الجزائرية ووضع المؤسسة الجزائرية في قلب الديناميكا الاقتصادية الدولية.

حسب تصريح مدير التسويق يقول أنه بفضل نسبة النمو التي قاربت 54% من رقم الأعمال من سنة 2014 إلى 2015، تربعت الشركة على موقع الريادة في سوق المنتجات الإلكترونية، الكهرومنزلية والوسائط المتعددة الجزائرية في سنة 2016، متجاوزة ليس فقط كل العلامات المحلية بل العلامات الدولية في بعض المجالات بالخصوص في مجال الهواتف الذكية، إذ تقترح الشركة مجموعة هواتف ذكية تتميز بنوعية ذات تقنية عالية مقارنة بسعرها.

المطلب الخامس: صعوبات دخول المؤسسة السوق الأجنبية

وفيما يخص تأخر دخول المؤسسة السوق الدولية فقد أرجع مدير التصدير السبب الرئيسي إلى الدولة وما تفرضه من ضرائب اتجاه المنتجات المصدرة بل وتشجع الاستيراد.

وصرح أيضا أن بنك الجزائر سبب آخر في عرقلة تطوير قدرات التصدير الجزائرية خارج الحروقات خاصة عمليات استعادة العملة الصعبة من قبل المؤسسات المصدرة، وتلزم القواعد التي يطبقها بنك الجزائر، المصدرين

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

بضرورة إدخال العملة الصعبة في ظرف 180 يوم تحت طائلة السجن في حال مخالفة التشريعات وهو ما جعل رجال الأعمال في الجزائر إلى تفضيل الاستيراد على التصدير.

و ألع على ضرورة مراجعة النسبة التي يمكن الاحتفاظ بها من العملة الصعبة لتغطية العمليات بالخارج ومنها ضرورة فتح تمثيلات في الخارج والمشاركة في عمليات ترويج وترقية المنتج الجزائري والمشاركة في مناقصات دولية وتمويلات عمليات خاصة بالحصول على احتياجات العملة الصعبة، مشددین على أن نسبة 30% المسموح بها حاليا لا تعد كافية في ظل غياب مؤسسات وهيئات مرافقة على غرار المؤسسات والهيئات التي تتوفر عليها دول الجوار ومنها تونس والمغرب التي توفر لمصدريها مرافقة قوية نحو الأسواق الخارجية تسمح لهم بالحضور الدائم في الأسواق الدولية.

وطرحت المؤسسة إشكالية غياب تمثيلات تجارية على مستوى السفارات والبعثات الدبلوماسية الجزائرية في الخارج وهو ما يطرح السؤال عن دور وزارة الخارجية الجزائرية ودورها في ترقية المنتجات الجزائرية في الخارج.

المبحث الرابع: مقارنة بين مؤسسة هواوي ومؤسسة كوندور

من خلال الدراسة المقارنة بين المؤسستين سيتم التطرق إلى عوامل نجاح المؤسسات الصينية في غزو الأسواق الدولية وكذا العراقيل والصعوبات التي تواجه المؤسسات الجزائرية في ذلك وكيفية الاستفادة من التجربة التسويقية الصينية وفي الأخير تحليل لأهم نتائج الدراسة.

المطلب الأول: عوامل نجاح المؤسسات الصينية في غزو الأسواق الدولية

إن نجاح مؤسسة هواوي في غزو العديد من الأسواق الدولية مرتبط بمجموعة من العوامل نختصرها في النقاط التالية¹:

- الاستقرار السياسي والأمني والمالي والاقتصادي منذ نهاية الحرب العالمية الثانية.
- المخطط الخماسي والذي ساهم في اصلاح الاقتصاد الصيني.
- تزايد استثمارات البنية الأساسية وخاصة في مجال شق الطرق البرية، وذلك لتسهيل انتقال البضائع والأفراد، بالإضافة إلى مشروعات البنية الأساسية الأخرى مثل محطات الكهرباء، ومراكز الاتصالات والسكك الحديدية.
- تحرير قطاع التجارة خاصة بعد انضمام الصين إلى المنظمة العالمية للتجارة.

¹ الدكتور بن نافلة قدور، ما مدى إمكانية الاستفادة من التجربة اليابانية في التسويق الدولي، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد الثالث، 2005، ص244.

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

- نقل التكنولوجيا المتقدمة من الخارج، إما عن طريق استيراد السلع الرأسمالية من الدول الغربية المتقدمة والعمل على تفكيكها وتقليدها ثم تطويرها، أو عن طريق استيراد التكنولوجيا وخاصة من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا وفرنسا.
- اعتماد الصين على مراكز بحوث التطوير، وذلك لاستيعاب التكنولوجيا المستوردة وتطويرها.
- تشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر بتحفيز المستثمرين ومنح قروض منخفضة الفوائد تستخدم في الصناعات.
- تبني الحكومة الصينية سياسات صناعية وتجارية ومالية بهدف تحسين القدرة التنافسية للصناعة، وترشيد المنافسة المحلية الضارة.
- إعفاء السلطات الصينية العديد من الخامات والسلع الوسيطة من سداد الرسوم الجمركية عند دخولها الجمارك الصينية، مما نتج عن ذلك تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة القدرة التنافسية للصناعات الصينية الواعدة.
- تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية، معتمدة في ذلك على سياسة نقل التكنولوجيا، والتدريب المكثف، والبحوث والتطوير.
- خصخصة العديد من المؤسسات العامة في مجال السكك الحديدية والاتصالات، مع وضع عدة معايير لتحديد أولويات خصخصة المؤسسات.
- دعم المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم وتشجيعها وتحفيزها.
- تحفيز المؤسسات الصينية لتنمية صادراتها، ولتحقيق ذلك أصدرت الصين عدة قوانين وتنظيمات. ومن أهمها نظام خصم نفقات التصدير من الوعاء الضريبي.
- إتباع سياسة حمائي البيئة من التلوث، من خلال اتفاق ودي مع الشركات بهدف الالتزام بمعايير محددة للحفاظ على البيئة.
- إدراك مديري الشركات بالمفهوم الحديث للتسويق بصفة عامة وضرورة التسويق الدولي بصفة خاصة.
- ترويج الصادرات عن طريق المؤسسات الداعمة للتصدير، وتمثل أنشطة هيئة التجارة الخارجية فيما يلي:
 - تنظيم المشاركة في المعارض الدولية.
 - إعداد البحوث التسويقية للسلع والخدمات الصينية في الأسواق الخارجية المختلفة.
 - الترويج الصادرات اليابانية.
 - توفير المعلومات التجارية والاقتصادية عن الأسواق الخارجية، من خلال مركز المعلومات التابع لها.
 - إصدار نشرات وكتيبات عن السوق الصيني والأسواق الخارجية.

المطلب الثاني: معوقات غزو المؤسسات الجزائرية للأسواق الدولية

إن من معوقات غزو المؤسسات الجزائرية للأسواق الدولية عدة مشاكل نتناولها كالاتي:

الفرع الأول: المشاكل على المستوى الجزئي

- غياب سياسة محددة الأهداف وواضحة ومعلنة ومعروفة من طرف كل الدوائر والمستويات والمصالح والأفراد؛
- تطبيق عشوائي وغير منتظم لإجراءات العمل المنصوص عليها في نظام الجودة، بالإضافة إلى غياب نظام قادر على القياس المبني على الأساليب الإحصائية لتحديد الاختلاف.
- عدم الأخذ بأسلوب نظام الجودة في مجال تحديد وتصميم المنتجات.
- عدم توافر نظام للمعلومات يتضمن كافة البيانات والإحصائيات التي تربط بالعملية الإنتاجية وموقع السلعة في السوق.
- غياب التحفيز المادي والمعنوي داخل المؤسسة الذي قضى على كل فرص الإبداع والابتكار كأسلوب عملي يمكن المؤسسة الجزائرية من تحضير المنتج الذي يتلاءم ومتطلبات الوضع الحالي.
- هياكل تنظيمية ميكانيكية لا تستجيب للتغيرات الحالية التي تحدث خارج حدود المؤسسة (البيئة الخارجية) منها تحرير المبادلات التجارية، التطور التكنولوجي والإعلام والاتصال أدى إلى ضعف صناعة المؤسسات الجزائرية على مواجهة الهزات القوية التي تمارسها المؤسسات الاقتصادية العالمية بمباركة وبدعم من منظمات سلبية المنظمة العالمية للتجارة.
- كل هذه التراكمات السلبية مجتمعة أدت إلى تقليص القدرة التنافسية لدى بعض المؤسسات الجزائرية بشكل وثيق بتدني جودة منتجاتها، والشاهد على هذا تضاعف نسبة الواردات الأجنبية إلى الجزائر تدريجيا في مقابل نقص كمية الصادرات الجزائرية، بالإضافة إلى ما سبق، هناك مواطن ضعف كثيرة أخرى تشرح اختلال المؤسسة الجزائرية (العمومية والخاصة) في مجال التصدير، وتتمثل في:
- انعدام الهياكل التي تتكفل بوظيفة التصدير داخل المؤسسة. يلاحظ غياب كلي في بعض المؤسسات هياكل تتكفل بوظيفة التصدير (التسويق الدولي، المصلحة القانونية المختصة...) تمتد جذور ضعف هذه الوظيفة إلى ضعف مصالح البيع في السوق الوطنية، وهذا ما يفسر لنا ما كان عليه الوضع في السابق، حيث كان الطلب أكبر من العرض (اقتصاد الندرة) مما أدى إلى غياب ضرورة تطوير مصالح بيع فعالة أو بالأحرى اهتمام بوضع

مصلحة للتسويق تعمل على دراسة السوق وسلوك المستهلك وكذا وضع حيز التنفيذ سياسة لمنتج وسياسة للسعر وسياسة للتوزيع وكذا استعمال تقنيات الاتصال التجاري والتي أصبحت ضرورة في الوقت الحاضر

— انعدام قنوات التوزيع ذات الطابع الخصوصي والخدمات ما بعد البيع: حيث كان هناك غياب شبه كلي لقنوات التوزيع خاصة تركز على الجانب التصديري، كما تسجل انعدام خدمات ما بعد البيع. وعليه فالصادرات من منتجات الاستهلاك الجاري أو السلع الصناعية لا يمكن تحقيقها دون وضع حيز التنفيذ، مصلحة لخدمات ما بعد البيع تقدم من قبل المؤسسة المصدرة أو من خارج المؤسسة. إن الخدمة ما بعد البيع يمكن أن تكون منظمة بطريقة فعالة أو غير فعالة، وذلك يتوقف على درجة وجود أو عدم وجود ضعف وقوة المنافسة التي تسود السوق الوطنية. مما سبق يتبين لنا أن الجهاز الإنتاجي للاقتصاد الجزائري بمكوناته يفقد للكفاءة التنافسية أو التنافسية الدولية التي تؤهله لأن يتنافس ويكتسب مكانة دائمة في الأسواق المحلية والأجنبية، هذا ما يفسر ضعف مساهمة القطاع الصناعي وحتى الزراعي في حصة الصادرات خارج المحروقات وبالمقابل، الارتفاع المستمر نسبيا حصة الواردات الجزائرية من المنتجات الصناعية والغذائية إلى الإنتاج الوطني.

الفرع الثاني: المشاكل المرتبطة بالمحيط الاقتصادي

- غياب استراتيجية محددة المعالم للتصدير أو على الأقل تغطية الحاجيات المحلية ضرورية لتنمية وتوزيع الصادرات وتحقيق تنافسية، تعطي الاعتبار للجانب الاقتصادي والاجتماعي والتشابك والتداخل الحاصل بين الأسواق الوطنية والأجنبية.
- غياب ثقافة التصدير لدى المتعاملين الاقتصاديين الجزائريين، وميلهم لممارسة عملية الاستيراد بسبب ارتفاع نسبة الربح والتقليل من المخاطر الناجمة عن التصدير.
- انعدام الخبرة لدى المصدرين الجزائريين والتي تحول دون توقعهم في الأسواق الأجنبية لمدة أطول. هذه الوضعية تجلت من خلال الانعكاسات والتأثيرات السلبية من جراء تحرير التبادلات التجارية للنظام الإنتاجي الوطني.
- استخدام التكنولوجيا حال دون تقديم منتجات مطابقة للمواصفات الدولية سواء من حيث التصميم، تغليف. بالإضافة إلى غياب الإبداع والابتكار التقني والتكنولوجي سبب ضعف ميزانية البحث والتطوير وأنماط الإدارة المتسلطة.

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

- عدم توافق المنتجات الوطنية الموجهة للتصدير مع المعايير الدولية من حيث الجودة والنظافة، ولم ترق لدرجة تصديرها لا من حيث الكمية ولا من حيث الجودة وارتفاع تكاليف الإنتاج بسبب تدهور قيمة العملة الوطنية والتضخم والتذبذبات النقدية العالمية من جهة، وعدم تحقيق فائض إنتاجي بشكل منتظم من جهة أخرى. والتقدير المعد من طرف وزارة التجارة سنة 1986 الخاص بجودة ونظافة المنتجات يثير الوضعية القلقة في هذا المجال والذي تطلب معالجة هذه الظاهرة بصورة مستعجلة حتى لا تنعكس سلبا على صحة المستهلك.

الفرع الثالث: المشاكل المرتبطة بالمحيط المؤسسي والتشريعي

يتميز المحيط المؤسسي التشريعي للصادرات خارج المحروقات بالخصائص التالية:

- التشابك والتداخل في المهام الموكلة للهيئات والهياكل المدعمة لترقية الصادرات خارج المحروقات مما أدى إلى صعوبة تقييم الوضعية وصعوبة تحقيق الأهداف المسطرة، خاصة من طرف الديوان الوطني لترقية التجارة الخارجية.
- غياب أدنى تنظيم للتواجد التجاري في الأسواق الخارجية بما يخدم الصادرات خارج المحروقات.
- هذا النقص لا يسمح بتعزيز مجهودات المؤسسات المهتمة بالتصدير لاستغلال الفرص العديدة التي يمكن أن تتواجد على مستوى الأسواق الخارجية.
- وجود تنظيم وتنسيق غير كافيين بين المصدرين الجزائريين سواء على المستوى الوطني أو الخارجي.
- سوء استخدام وتوجيه الموارد المالية للصندوق الخاص لترقية الصادرات خارج المحروقات.
- ارتفاع تكاليف النقل الدولي وعجز خدمات دعم التصدير المخصصة لذلك، والتي تعتبر أداة أساسية وضرورية لتطوير نشاطات التصدير لأن ارتفاع تكاليف النقل يترتب عيه ارتفاع التكاليف التسويقية وبالتالي انخفاض هامش الربح الممكن تحقيقه من عملية التصدير (بسبب عدم انتظام برامج توجيه الرحلات ونقص الخطوط الموجهة للتصدير وعدم تخصيص بعض أرصفة الموانئ للعمليات التصديرية فقط).
- عدم الاهتمام بوظيفة التسويق الدولي وما يمكن أن تقدمه من معلومات للمؤسسات بحيث أصبح الحصول على المعلومات عن الأسواق الخارجية من أهم المشكلات التي تواجه المصدر الجزائري نظرا لنقص خبرته بالدراسات التسويقية.

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

— عدم قياس القدرة التصديرية للمؤسسة: فالمؤسسة التي تريد التصدير تعترضها عمليا إشكالية كبيرة ذات طابع استراتيجي، قبل القيام بتحديد الوسائل ووضعها حيز التطبيق. يجب التأكد من موارد المؤسسة المالية، معرفة الأسواق الخارجية، اختيار المنتجات، تحليل وتكييف القدرة الإنتاجية، تقييم المعرفة الفنية وخبراتها التصديرية.

فلكي تتحكم المؤسسة في توسعها الدولي تلجأ إلى الاختيار والنقد الذاتي الشامل والمعمق، ومن خلال الدراسة الميدانية للمؤسسة نستنتج أن المؤسسة الناجحة على مستوى السوق الوطنية هي المؤسسة التي بإمكانها أن تنجح في التصدير فنجاح المؤسسة في الخارج يتوقف في كثير من الأحيان على نجاحها في الداخل ومنه فدفع المؤسسات إلى التصدير وزيادة أدائها التصديري بالنسبة للمؤسسات التي دخلت ميدان التصدير، يعتبر عنصرا أساسيا في سياسة التجارة لأي بلد، لهذا هناك محاولات لقياس القدرة التصديرية لمؤسسة من خلال التشخيص التصديري، إلا أنه عند قياس الوضعية المالية لقوة أو ضعف مؤسسة، أي العوامل الداخلية، فلا يجب إغفال عوامل المحيط والبيئة التي تعمل فيهما المؤسسة، إن خصائص المنتجات، القدرة التنافسية، جودة قوة البيع لا يمكن إدراكها إلا بعد مواجهة بيئة أو محيط تنافسي معين، فالتصدير يتطلب التنسيق بين ثلاثة مجموعات أساسية هي وسائل المؤسسة، خصائص السوق الخارجية وكذا أهداف سياسة التصدير.

المطلب الثالث: نتائج التجربة التسويقية الصينية التي يمكن الاستفادة منها

بعد عرضنا لمؤسسة هواوي ومختلف الإنجازات التي حققتها في فترة وجيزة وكذا تواجدها في العديد من بلدان العالم، يمكننا استخلاص مجموعة من النتائج والتوصيات والتي ستساعد المؤسسات الجزائرية للتموقع الجيد في السوق الدولية كالآتي¹:

الفرع الأول: على الصعيد الكلي

- العمل على تحقيق الاستقرار الأمني والسياسي والمالي والاقتصادي.
- القضاء على الجهل والأمية من خلال بناء الهياكل التعليمية، وإصدار قوانين صارمة.

¹ الدكتور بن نافلة قدور، مرجع سبق ذكره، ص248.

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

- الاستثمار في مشاريع البنية التحتية (الأساسية)، مثل شق وإصلاح الطرقات البرية، تطوير السكك الحديدية، إنشاء مراكز الاتصالات... إلخ.
- إنشاء مراكز البحوث والتطوير، لجلب التكنولوجيا المستوردة وتطويرها.
- إعفاء السلع الوسيطة والمواد الأولية من سداد الرسوم الجمركية عند دخولها الجمارك الجزائرية لتخفيض تكاليف الإنتاج.
- تشجيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم، من خلال تقديم القروض بأسعار فائدة منخفضة، أو تدعيمها مالياً.
- تخفيض المنشآت الاقتصادية الجزائرية على تنمية صادراتها من خلال إصدار جملة من القوانين والتنظيمات، كخصم نفقات التصدير من الوعاء الضريبي.
- إنشاء مراكز لبحوث التسويق، مهمتها تجميع البيانات والمعلومات عن الأسواق المحلية والدولية.
- قيام المعارض الدولية بشكل مستمر ودائم.
- جذب المستثمرين الأجانب وتخفيضهم على الاستثمار في الجزائر من خلال تقديم التسهيلات.
- القيام بإصلاحات جذرية في مؤسسات الدولة وعلى رأسها الإصلاحات البنكية.

الفرع الثاني: على الصعيد الجزئي

- القيام بالأنشطة التسويقية وفقاً للمفهوم الحديث للتسويق.
- دراسة حاجات ورغبات المستهلك المحلي أو الدولي من خلال القيام ببحوث التسويق.
- تحسين جودة المنتجات عن طريق إدخال حلقات مراقبة الجودة، وإدارة الجودة الشاملة.
- التركيز على الأنشطة الترويجية وخاصة الإعلان.
- توفير جو ملائم للعامل وترشيد العمال على التفاهم والتآزر والتعاون.
- اشتراك العاملين في تحديد الأهداف التسويقية للمؤسسة.
- إدخال الأساليب الحديثة في المعرفة الإنتاجية أو الإدارية أو الفنية.
- القيام بتحالفات استراتيجية إنتاجية أو تسويقية مع مؤسسات أجنبية، لتحسين جودة ونوعية المنتجات، والاستفادة من الخبرات الأجنبية، غزو الأسواق الأجنبية، ومواجهة المنافسة الأجنبية.

المطلب الرابع: تحليل التجربة الجزائرية في غزو الأسواق الدولية

في ضوء النتائج المتوصل إليها لمعرفة واقع التسويق الدولي في مؤسسة كوندور لغزو الأسواق الدولية، يمكن استخلاص النتائج التالية:

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

- تسعى مؤسسة كوندور إلى تدويل نشاطاتها لتحقيق أهدافها التسويقية المتمثلة في توسيع حجم السوق، زيادة الربحية، وزيادة حجم المبيعات.
- تستخدم المؤسسة أسلوب "التصدير المباشر" كأسلوب للدخول إلى الأسواق الدولية، باعتباره أبسط وأسهل خيار للتدويل، وللتقليل من المخاطر الدولية الناجمة عن المنافسة الأجنبية الحادة، أو القيود الحكومية في البلد المضيف أو... إلخ.
- تحتل وظيفة التصدير وظيفة هامة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- تعد الأسواق الأوربية من أولويات المؤسسة في مجال التصدير، كما تولي المؤسسة أهمية خاصة للأسواق الإفريقية، وتستهدف توسيع نطاق التصدير إلى عدة أسواق إفريقية جديدة.
- غياب إدارة بحوث التسويق بالهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- توكل المؤسسة مهمة دراسة البحوث لمكاتب متخصصة مقيمة بالخارج، أو من خلال تعيين أفراد مختصين. إلا أنها لا تبذل أي محاولة في تقسيم السوق الكلي حسب شرائح أو قطاعات، من حيث السن أو الجنس، التوزيع الجغرافي، والطبقة الاجتماعية التي ينتمون إليها.
- يعتبر المنتج أهم العناصر الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة، في سياستها التسويقية، من خلال إنتاج منتجات ذات جودة عالية تتطابق مع المواصفات القياسية العالمية، مما أعطاها مزايا تنافسية للدخول في الأسواق الدولية.
- التركيز على المعارض الدولية كسياسة ترويجية لبيع منتجاتها في الأسواق الأجنبية، وإهمالها للأنشطة الترويجية الأخرى، وعلى رأسها الإعلان الدولي باعتباره عنصر أساسي من عناصر المنافسة الغير سعريّة.
- نقص الخبرة والمعرفة بالجمال الدولي، وحصر القيام بالتسويق الدولي على التصدير المباشر فقط، والاشتراك في المعارض الدولية، دون الاهتمام بالطرق الأخرى التي تسمح بالدخول إلى الأسواق الدولية، والتوغل فيها أكثر فأكثر من خلال القيام باستثمارات أجنبية في البلدان المستهدفة، أو التحالف مع شركات أجنبية، أو إنشاء فروع لها في الخارج.

المطلب الخامس: مدى امكانية المؤسسة الجزائرية للاستفادة من التجربة الصينية

تفخر معظم الدول العربية عامة والدولة الجزائرية خاصة بتوفر السلع و الخدمات الصينية بأرخص الأثمان، فالصين تعتبر اليوم تجربة فريدة تستحق أن تكون مثالا يحتذى به لمعظم الدول، حيث أن الصين حققت المعادلة الصعبة بين استغلال الموارد، توفير كل أنواع السلع والخدمات وصولا إلى كل بقاع العالم.

ويجدر الذكر أن الصين ليست ذلك البلد الغني الذي ولد على أرض من ذهب، بل هي دولة نامية في المقام الأول، عانت ما عانته جميع الدول النامية من أفات اجتماعية، فقر وأمية.

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

إن إثارة الدول العربية ومنها الجزائر للاستفادة من التجربة الصينية في غزو الأسواق الدولية ليس بالأمر السهل فالهدف هنا ليس اعتماد التجربة كما هي بالكامل بالنظر إلى الفوارق كبيرة بين المعطيات الصينية والمعطيات الخاصة بالدول النامية ومن بينها المقومات الهائلة التي تمتلكها الصين ولكن قصد الباحثة هنا هو التعلم من التجربة التسويقية الصينية والاستفادة من الدروس المستخلصة منها في غزو الأسواق الدولية ، من حيث إمكانية الدخول البطيء إلى الاستثمار المباشر، والتعلم من أخطاء المؤسسات الصينية و الطرق المعتمدة في معالجة هذه الأخطاء ، وكذلك التعلم من صبر وحكمة الصينيين و اصرارهم على النجاح والبروز في مراكز القوى الكبرى، والبعد عن التبعية الاقتصادية والسياسية للغرب.

ولو نظرنا إلى العرب وخصوصاً المصريين في محاولة للاستفادة من التجربة الصينية ، حيث تحاول مصر بعد ثورة 25 يناير، أن تبحث عن نموذج يتناسب مع مؤهلاتها الاقتصادية ، وتعد الصين كنموذج شرقي استطاع أن يغادر مصاف الدول النامية وأن يصنف ضمن الدول الصاعدة من النماذج التي يأمل المصريون الاستفادة من تجربتها، من حيث إعادة إصلاح وبناء بنيتها التحتية حتى تكون مؤهلة لاستقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، والاستفادة من توظيفها في زيادة الصادرات ومحاربة الفقر وتخفيض معدلات البطالة ، وزيادة مستوى الدخل مع المحافظة في نفس الوقت على هويتها الوطنية، دون السماح للقطاع الخاص الأجنبي بالسيطرة على قدرتها الاقتصادية.

ومن بين النقاط التي تمسكت بها الصين في تجربتها التسويقية والتي يمكن اعتمادها من قبل الدول العربية عامة والجزائر خاصة الاستفادة منها في غزو الأسواق الدولية مايلي:

أ. الاعتماد على الذات:

لقد برهنت التجارب التاريخية أن تسوية مسائل التنمية في الصين تتطلب الاعتماد على الصين ذاتها من حيث الأساس ولم تكن تعتمد على المساعدات الخارجية بقدر ما كانت تسعى إلى تسخير مواردها المادية والبشرية في نهضتها، ورغم اعتمادها على النموذج الاقتصادي للاتحاد السوفيتي إلا أنها سرعان ما أخذت في بناء نموذجها الخاص بها، مع الاستفادة من تجارب السوفييت وخاصة في عملية التخطيط المركزي والمجالات الجماعية في الزراعة إلى أن تبنت سياسة الانفتاح على العالم.

ب. الانطلاق من الواقع الداخلي:

لقد استطاعت الصين أن تبدأ من الواقع الداخلي ونهضتها بدأت من الصفر بمياكل إنتاجية قديمة، وزراعة بدائية وكدولة عاشت عزلة طويلة ، وحروباً دمرت العديد من الصناعات ، وخلفت معدلات عالية من الفقر، والبطالة ، ونقص في الأغذية، واستغلال الغرب لمواردها . تلك الظروف تشبه ظروف العديد من الدول النامية ومنها الجزائر مما يشكل دافعاً قوياً للبدء من الصفر دون حرج ، وبخطى ثابتة.

ت. الانطلاق من المناطق الاقتصادية الخاصة:

اعتمدت الصين على إنشاء المناطق الاقتصادية الخاصة الممتدة على طول الساحل بغرض جذب الاستثمارات الأجنبية والاستفادة منها ومن منتجاتها بشكل أساسي نحو التصدير، واستيراد منتجات التكنولوجيا إلى الصين ، وتمتاز هذه المناطق بخلوها نسبياً من الأنظمة البيروقراطية وتمتعها ببعض السياسات التفضيلية الاقتصادية مقارنة مع القوانين الاقتصادية الوطنية ، وأصبحت هذه المناطق محركات النمو للاقتصاد الوطني . وتشكل الوضع العام للانفتاح على الخارج الممتد من المناطق الساحلية إلى المناطق الداخلية، وأقيمت مجموعة كبيرة من مناطق التنمية الاقتصادية ومناطق التجارة الحرة. وبهذا يمكن للدول العربية إقامة مناطق اقتصادية خاصة، تعمل على منحها بعض المزايا التفضيلية.

ث. العمل بهدوء والتحول التدريجي:

تقدمت الصين بهدوء وصمت وحذر لسنوات طويلة بعيداً عن العيون ، ومدركة تماماً حتمية بناء الصين بجهود أبنائها معتمدة في ذلك على التحول التدريجي والذي استمر خلال الثلاثين عاماً الماضية وبعيدا عن القفزات الكبرى إلى الأمام والتي أصابت الاقتصاد الصيني بنكسات كبيرة.

ج. النظرة الدائمة إلى الأمام:

تعرضت الصين إلى العديد من النكسات الاقتصادية، إلا أن ذلك جعل الصينيين يعيدون دوماً تقييم أوضاعهم وأخطائهم دون الرجوع إلى الوراء ، واستمروا في مسيرة التنمية بكل ثقة.

ح. استخدام الاستثمار الأجنبي كمبدأ استراتيجي:

إن من أهم عوامل نجاح التجربة التسويقية الصينية هو ارتفاع نسبة الاستثمار الأجنبي ، إضافة إلى ارتفاع معدل الاستثمار المحلي الصيني ، حيث لجأت الصين إلى تقديم الامتيازات والتسهيلات الخاصة في مجالات الضرائب وتسهيل اجراءات تأشيرات الدخول والخروج للتجار الأجانب القادمين إليها بقصد الاستثمار، وفي نفس الوقت نجد أن العديد من الدول النامية ومن بينها الجزائر مازالت تضع الحواجز أمام رؤوس الأموال الأجنبية بالرغم من أهمية هذه الاستثمارات في رفع القدرة الإنتاجية للدولة .

خ. تطوير السوق المحلي وزيادة الطلب الداخلي:

إن توسيع الطلب الداخلي يعتبر مبدءاً استراتيجياً في الصين . وتمر الصين حالياً بمرحلة تتسم بتسارع عمليات التصنيع والتمدين وارتفاع مستوى دخل الشعب والارتقاء بدرجة الهياكل الاستهلاكية . ومع مواصلة

الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية

بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية

الصين تقديم مساهمات في التجارة الدولية والاقتصاد العالمي من خلال تغيير نمط نمو التجارة الخارجية وتوسيع الواردات . فقد حافظت على نمو استثمارات الأصول الثابتة بحجم ومعدل معقولين.

د. تغير الفن الانتاجي وتغيير نمط النمو:

اتخذت الصين تغيير نمط النمو أساسا لزيادة هذا النمو من خلال رفع كفاءة السكان والاستغلال الأمثل للموارد وتقليل التلوث البيئي والاهتمام بالجودة والجدوى . وتواظب الصين على حفز التصنيع بالمعلوماتية، وتسريع عملية تحسين الهياكل الصناعية والارتقاء بمستواها، والعمل بقوة على تطوير صناعة التصنيع المتقدمة وصناعة التكنولوجيا العالية والجديدة، وخاصة صناعة المعلومات والصناعة الحيوية ، ورفع نسبة ومستوى صناعة الخدمات، وتعزيز بناء منشآت البنية التحتية للصناعات الأساسية ، والإظهار التام لدور التعديل الهيكلي في تغيير نمط النمو، وتبذل الصين جهودا كبيرة لتطوير الاقتصاد الموفر للموارد والصدىء للبيئة.

ذ. تنمية الموارد البشرية:

قامت الصين بالاعتماد على الكفاءات و المهارات العالية، حيث عملت الصين على تعديل الهياكل التعليمية، وممارسة التعليم الهادف إلى النمو الشامل للطلاب، وتركزت على تعزيز التعليم الالزامي الريفى، وتعمل بقوة على تطوير التعليم المهني، ورفع نوعية التعليم العالى ، واستطاعت الصين الاستفادة من موارد العمالة الوفيرة من خلال تطوير الصناعات كثيفة العمالة والشركات التي لديها حصص طلب جيدة في السوق.

خاتمة الفصل الثالث

من خلال هذا الفصل الذي سلطنا فيه الضوء على تجربتين مختلفتين في مجال التسويق الدولي، تبين أنّ نجاح الشركات الصينية في غزو أسواق العالم بمنتجاتها، يرجع إلى القدرة الإنتاجية للمؤسسات الصينية، وتبني المؤسسات الصينية للمفهوم الحديث للتسويق، والإنتاج وفقاً لرغبات المستهلك، وإتباع استراتيجية تنافسية قائمة على تكامل وترابط العناصر الأربعة للمزيج التسويقي الدولي، دون التركيز على عنصر دون الآخر. على عكس المؤسسات الجزائرية التي تحصر نشاطها في السوق المحلية وتركز على تحقيق الأرباح في الأجل القصير، دون المجازفة في تحديث وتطوير منتجاتها، عند دخول أسواق جديدة، واهتمامها فقط بالأسواق الموجودة.

بالنسبة للتجربة الجزائرية، التي ركزنا من خلالها على تجربة مؤسسة Condor في مجال التسويق الدولي، تبين لنا أنّ تواجد المؤسسة في السوق الدولية محتشم لكنها تبذل قصارى جهدها لتسويق منتجاتها على نطاق دولي، عن طريق "التصدير المباشر" كخطوة أولى نحو الدخول في الأسواق الدولية. وتهدف إلى جعل الصادرات تشكل نسبة 50% من رقم الأعمال في 2022؛

ولتحقيق هذه الأهداف، تسعى المؤسسة إلى خلق منتجات جديدة، والعمل على تطويرها وتحديثها بما يفي مع رغبات واحتياجات المستهلكين في الأسواق الدولية ومطابقة للجودة والمقاييس العالمية، والاشتراك الدائم والمستمر في المعارض الدولية كسياسة تعريف منتجاتها، وجذب انتباه المستهلك الدولي. بالإضافة إلى دراسة الأسواق الخارجية من خلال القيام ببحوث التسويق، والبحث عن إمكانية النمو والتوسع، والتعاقد مع الموزعين. وتبنى سياسة تسعيرية تتلاءم مع ظروف كل سوق على حده.

وبالرغم من الجهود التي تبذلها، إلا أنّ هناك بعض جوانب القصور في السياسة التسويقية الموضوعة من قبل إدارة التسويق، تكمن أساساً في الإهمال الواضح للأنشطة الترويجية على نطاق دولي وخاصة الإعلان، واستخدام قناة توزيعية دولية وحيدة (الاعتماد على الموزعين الأجانب)، بدلاً من اعتمادها على قنوات توزيع دولية مكثفة كالاعتماد على شركات التصدير، والشركات التجارية، رجال البيع الدوليين، تجار التجزئة (الأسواق الممتازة)، فهؤلاء الوسطاء بإمكانهم توزيع كميات معتبرة في الأسواق الأجنبية، وتقديم خدمات تسويقية أفضل، وتجميع بيانات ومعلومات عن الأسواق الخارجية، و مدى إمكانية الاستفادة منها.

فهرس الجداول والأشكال

تتواجد المؤسسات الجزائرية اليوم في محيط يفرض عليها جعل نشاطها دوليا، وهذا راجع لما يشهده العالم من ثورة تكنولوجية واتصالية هائلة، وتكتلات إقليمية وتحرير واسع النطاق للاقتصاد والتجارة الدولية فضلا عن معاناة الاقتصاد الجزائري لتبعية مزمنة لقطاع المحروقات فصادرات الجزائر مرتبطة أساس بهذا المرد الناضب والذي أثر على توازن ميزانها التجاري فجعل المنتجات المتواجدة في السوق الجزائرية عبارة عن واردات.

شهد القطاع الخاص في الآونة الأخيرة نمواً متزايداً، وتحضيراً لانضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة وتخوفاً من دخول مؤسسات دولية منافسة، شرعت الدولة في تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية أخذت من نظام سبيلا لذلك وقد صاحب ذلك زيادة الإحساس بأهمية التسويق الدولي، وإدراك دوره الهام في غزو الأسواق الدولية، ودراسة الأسواق الخارجية، والتعرف على الفرص التصديرية المتاحة بها، والعمل على اغتنامها.

إن بناء اقتصاد متوازن ومتنوع في موارده والتوجه إلى الأسواق الدولية أصبح حتمية ضرورية وذلك مرهون بإيجاد استراتيجية ملائمة ذات ركائز متكاملة بما يتوافق ومتطلبات غزو الأسواق الدولية، وتعد التجربة التسويقية الصينية في هذا المضمار دليلاً قاطعاً على الأهمية البالغة التي تكتسبها استراتيجية تدويل المؤسسات الجزائرية.

من هنا تتجلى أهمية بحثنا والذي يدور حول تشخيص التجربة التسويقية الصينية في غزو الأسواق الدولية من جهة بدراسة مؤسسة هواوي وما وصلت إليه في فترة وجيزة وكذا تواجدها في جميع اقطار العالم ومنافستها لكبرى المؤسسات العالمية كآبل وسامسونغ ومن جهة أخرى سلطنا الضوء على مؤسسة جزائرية تثابر لدخول السوق الدولية وحاولنا توضيح بعض النقاط التي توفر للمؤسسات الجزائرية فرصاً أفضل لغزو والتوسع في هذه الأسواق مستغلة في ذلك نقاط قوة المؤسسات الصينية.

وللإجابة على إشكالية بحثنا والتحقق من الفرضيات قسمنا البحث إلى ثلاث فصول أساسية ففي الفصل الأول تطرقنا إلى المفاهيم الأساسية للتسويق الدولي، في الفصل الثاني تطرقنا إلى المؤسسات الدولية والأسواق التي تنشط فيها وفي الفصل الثالث والذي يعتبر فصل تطبيقي قمنا بدراسة حالة مؤسسة هواوي ومؤسسة كوندور وكيفية دخول كل منهما السوق الدولية لنستخلص في الأخير مجموعة من النتائج منها ما هو نظري وآخر تطبيقي.

— فلسفة التسويق الدولي لا تختلف كثيراً عن فلسفة التسويق المحلي فالاختلاف يكمن في بيئة ممارسة الأنشطة فقط.

— ظل الأوضاع الراهنة يعتبر التوجه إلى البيئة الخارجية أمراً حتمياً للمؤسسة الجزائرية لاسيما وأن الجزائر في مفاوضات الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

- إن المؤسسة الطموحة لغزو الأسواق الدولية عليها أن تتبنى فلسفة التسويق الدولي لما يكتسبه من أهمية في تجنيب المؤسسة المنافسة المحلية وأيضاً بعث منتوج في طور الزوال وعليها العمل بمبادئه لبلوغ الأهداف المسطرة وضمان الاستمرار.
- يساعد التسويق الدولي المؤسسة على اكتشاف أسواق جديدة للمنتجات والخدمات وتوفر دراسات الأسواق الدولية، معطيات عن احتياجات ورغبات وأذواق المستهلكين، مما يسمح بتطوير السلع والخدمات لتتناسب معها.
- إن غزو الأسواق الدولية وتحقيق أهداف المؤسسة يستوجب عليها دراسة ومعرفة مختلف عناصر البيئة الدولية فجاذبية أي دولة كسوق للمنتجات يعتمد على تشخيص النواحي الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، السياسية، القانونية، التكنولوجية والتنافسية.
- يعتبر المزيج التسويقي الأداة التنفيذية والواجهة الميدانية التي يتم من خلالها خدمة الأسواق الدولية، فعند اعداد المزيج التسويقي الدولي تفاضل المؤسسة بين التنميط أو التعديل ويفضل الأخذ بالقاعدة التي تقول " التنميط أينما كان ممكناً، والتعديل أينما كان ضرورياً وواعداً".
- للمؤسسات الدولية الاختيار بين أسلوب أو عدة أساليب للدخول إلى الأسواق الدولية، كأن تقوم بالتصدير المباشر أو غير المباشر، التراخيص، القيام باستثمارات أجنبية مباشرة أو غير مباشرة أو الدخول في تحالفات استراتيجية مع شركات عالمية.
- من خلال الدراسة المقارنة بين مؤسسة هواوي الصينية ومؤسسة كوندور الجزائرية، تبين لنا أنّ نجاح هواوي في غزو الأسواق العالمية بمنتجاتها، وقدرتها على مواجهة تحديات المنافسة المحلية والدولية، وقدرتها على تطوير وخلق منتجات جديدة ذات جودة عالية، وبسعر منخفض، يرجع بالدرجة الأولى إلى الجهود المبذولة من طرف الحكومة الصينية لتمكين المؤسسات الصينية من تقوية مركزها التنافسي، والتوغل في الأسواق الأجنبية، وذلك بتحفيزها ومنح جوائز للمؤسسات الناجحة في التصدير وتعتمد المؤسسة استراتيجية تخفيض التكاليف وهذا راجع إلى اليد العاملة المتوفرة والمؤهلة وكذا استفادتها من خبرات التصنيع لدى المؤسسات الرائدة في قطاع الصناعة الالكترونية، ودون اهمال جانب رئيسي وهو تركيز جهود المؤسسة على القيام بالبحث والتطوير بصفة دورية.
- تعتمد مؤسسة هواوي في دخول الأسواق الدولية أسلوباً واحداً أو عدة أساليب للدخول وذلك حسب طبيعة السوق المستهدف وهذا ما لمسناه من خلال تواجدها في السوق الأمريكية، الأوروبية والافريقية؛

وعند تطرقنا للتجربة الجزائرية، كمحاولة منا لمعرفة استراتيجيات مؤسسة كوندور في غزو الأسواق الدولية تبين لنا مايلي:

- رغبة المؤسسة في غزو الأسواق الدولية وذلك لتشبع السوق المحلية.
- تتبنى المؤسسة استراتيجية التصدير المباشر، كخيار للتدويل، وكطريقة للدخول في الأسواق الدولية، وكخطوة أولى نحو الاستثمار المباشر في الأسواق المستهدفة.
- العمل على تطوير وخلق المنتجات الجديدة في المدى القصير، بما يفي باحتياجات المستهلك المحلي والدولي، ويواكب تطورات العصر.
- غياب استراتيجية تسويقية مترابطة ومتكاملة بين العناصر التسويقية الأربعة، ويظهر ذلك من خلال إهمال الأنشطة الترويجية على المستوى الدولي، مع التركيز على المعارض الدولية، والبعثات التجارية فقط.
- تعتبر سياسات الحكومة الجزائرية حائل حول دخول المؤسسة الجزائرية السوق الدولية.
- تجدد المؤسسة نفسها حائرة أمام اختيار الأسلوب المناسب لغزو الأسواق الدولية وبالتالي يمكنها تبني التجربة التسويقية الصينية في ذلك بدليل ان المؤسسة الصينية متواجدة في أغلبية بلدان العالم وتعتمد اساليب مختلفة حسب ظروف البلد المستهدف.
- رغبة الصعوبات التي تواجهها المؤسسة في غزو الأسواق الدولية إلا أن لها تحديات في بلوغ صادراتها نسبة 50 % من رقم الاعمال لسنة 2022.
- محاولة منا لتدليل معوقات دخول مؤسسة كوندور بصفة خاصة والمؤسسات الجزائرية بصفة عامة في غزو الأسواق الدولية ارتأينا تقديم الاقتراحات والتوصيات التالية:
- غرس ثقافة التسويق الدولي لدى مسيري المؤسسات باعتبارها أبرز العوامل المؤثرة في توجه المؤسسة نحو التدويل، من خلال إقامة الدورات التدريبية ولما لا وضع جوائز تشجيعية لأوائل المؤسسات التي تعمل وفق هذه الفلسفة.
- تركيز جهود المؤسسة على جودة ونوعية المعلومات حول الأسواق الدولية، فالعبرة ليست بحجم المعلومات إنما بمدى موافقة وملاءمة المعلومة للمسوق، من حيث مضمونها وتوقيت بلوغها.
- تنمية الصادرات الجزائرية، من خلال إصدار جملة من القوانين والتنظيمات، كخصم نفقات التصدير من الوعاء الضريبي.
- التركيز على الأنشطة الترويجية على نطاق دولي، وخاصة الأنشطة الإعلانية.

- توفير مناخ ملائم للاستثمار الأجنبي المباشر، وتحفيز الشركات الأجنبية على الاستثمار في كل مناطق البلاد.
 - توفير الحماية اللازمة للمنتوج الوطني وإسناده في الأسواق الدولية.
 - الالتزام بمعايير الجودة المطلوبة عالميا عند تصميم وصنع المنتج.
 - محاولة التغلب على مشكل التمويل بالانفتاح على المؤسسات المالية العالمية والدخول في تعاملات معها.
 - تبني التجربة الصينية كنموذج مقترح لدخول الأسواق الدولية.
- إن الموضوع لا يقدم رؤية كاملة حول موضوع التسويق الدولي ولهذا فتحنا آفاقا لدراسات مستقبلية قصد الالمام بجميع الجوانب:
- الاستفادة من التجربة التسويقية الصينية لدخول الأسواق الدولية في ظل الانضمام الى المنظمة العالمية للتجارة.
 - دور بحوث التسويق الدولي في غزو المؤسسة الجزائرية للأسواق الدولية.

الخاتمة العامة

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب:

1. أ.د اسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004.
2. أبي سعيد الديوه جي، "التسويق الدولي"، دار الكتب للطباعة والنشر، الموصل، العراق، 1992.
3. أبي سعيد الديوه جي، محمد تيسير العجارمة، التسويق الدولي، الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، سنة 2000.
4. أحمد سيد مصطفى، التسويق العالمي، بناء القدرة التنافسية للتصدير، دار الكتاب المصرية، الطبعة الأولى، 2001.
5. أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الواحد والعشرون، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001.
6. أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الواحد والعشرون، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001.
7. إبراهيم الأخرص، التجربة الصينية الحديثة في النمو هل يمكن الاقتداء بها؟، الطبعة الأولى، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 200 .
8. بشير العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، الطبعة الاولى، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 1996.
9. توفيق محمد عبد المحسن "التسويق الدولي وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير" دار النهضة العربية، مصر، 1997.
10. توفيق محمد عبد المحسن "التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير" دار النهضة العربية، مصر، 2001.
11. ثامر البكري "التسويق، أسس ومفاهيم معاصرة" دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
12. حبيب الله، محمد رحيم التركستاني، التسويق الدولي .دار إعلام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
13. خير الدين عمرو، التسويق الدولي، دار الكتب، مصر، 1996.
14. د زكريا مطلق الدوري، د أحمد علي صالح، إدارة الأعمال الدولية، منظور سلوكي واستراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن 2009.
15. د طلعت أسعد الحميد، التسويق الفعال الأساسيات والتطبيق، الطبعة التاسعة، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1999.

16. د عادل المهدي، التسويق الدولي في ظل عولمة الأسواق، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2006.
17. د. محمود الشيخ، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
18. الدكتور بديع جميل قدو، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009.
19. الدكتور ثامر البكري "التسويق، أسس ومفاهيم معاصرة" دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
20. الدكتور رضوان المحمود العمر، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
21. دكتور طارق طه، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2008.
22. الدكتور علاء فرحان طالب، إدارة التسويق منظور فكري معاصر، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
23. الدكتور واثق شاكر محمود رامز، التسويق الاستراتيجي، الطبعة الاولى، مؤسسة الخليج للنشر والطباعة، الدوحة، قطر، 1997.
24. الديوهجي أبي سعيد "التسويق الدولي" دار الكتب للطباعة والنشر، الموصل، العراق، 1997.
25. دونالد إن سول، يونغ وانغ، ترجمة هلا الخطيب، صنع في الصين، العبيكات، 2004.
26. رضوان المحمود العمر "التسويق الدولي" الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007.
27. رضوان المحمود العمر "مبادئ التسويق" الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
28. رولاند كالورى وآخرون، ترجمة عبد الحكم أحمد الخزامى، المنافسة العالمية، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.
29. زغدار أحمد، المنافسة، التنافسية والبدائل الاستراتيجية، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011.
30. شلابي مصطفى، دور التسويق الدولي في اقتحام الاسواق الدولية، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 1998.
31. شيماء السيد سالم، الاتصالات التسويقية المتكاملة، مجموعة النيل العربية، الطبعة الاولى، مصر، 2006.
32. صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي، نظم الاستيراد والتصدير، الطبعة العاشرة، مكتبة عين شمس، الإسكندرية، مصر، 2002.

33. صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي، نظم التصدير والاستيراد، الطبعة العاشرة، مكتبة عين شمس، مصر، 2003.
34. صلاح الشنواني، الإدارة التسويقية الحديثة، المفهوم والاستراتيجية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1996.
35. طارق الحاج وآخرون، التسويق من المنتج إلى المستهلك، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 1997.
36. طلعت أسعد الحميد، التسويق الفعال الأساسيات والتطبيق، الطبعة التاسعة، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1999.
37. طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، كيف تواجه تحديات القرن 21، مكتبة عين الشمس، الاسكندرية، 2000.
38. طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، مكتبة منظمة الأهرام، مصر، 2000.
39. عادل أحمد حشيش "العلاقات الاقتصادية الدولية" الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1993.
40. عبد الحميد رضوان، مطر أحمد، التجربة الصينية في تنمية الصادرات، سلسلة تجارب دولية ناجحة في مجال التصدير، العدد الثاني، 2009.
41. عبد السلام أبو قحف "مبادئ التسويق الدولي" الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر، 2003.
42. عبد السلام أبو قحف "التسويق الدولي" الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2002.
43. عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2002.
44. عبد السلام أبو قحف، أشكال السياسات المختلفة للاستثمارات الأجنبية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر 1989.
45. عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال والاستثمارات الدولية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.
46. عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال، المكتب العربي الحديث، مصر، 1993.
47. عبد السلام أبو قحف، بحوث التسويق والسوق الدولي، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2004.
48. عبد السلام أبو قحف، دراسات في إدارة الأعمال، الطبعة الأولى، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية مصر، 2001.
49. عبد السلام أبو قحف، نظريات التدويل وجدوى الاستثمارات الأجنبية، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر.

50. عصام الدين أبو علفة "التسويق، المفاهيم-الاستراتيجيات، النظرية والتطبيق، الجزء الأول والثاني، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002.
51. عصام الدين أبو علفة، التسويق الدولي اتجاهات تسويقية معاصرة، الطبعة الرابعة، مؤسسة الطبعة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003.
52. علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للإيزو، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1995.
53. علي فلاح الزغي، إدارة التسويق منظور تطبيقي استراتيجي، دار اليازوري، الأردن، 2009.
54. عمر سلمان "التسويق الدولي من منظور بلد نامي" الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1996.
55. عمرو خير الدين "التسويق الدولي" مجهول بلد النشر، مصر، 1996.
56. غول فرحات، التسويق الدولي "مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق الدولية" دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.
57. فريد النجار "إدارة الأعمال الدولية والعالمية استراتيجيات الشركات عابرة القارات الدولية ومتعددة الجنسية والعالمية" الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
58. فريد النجار، إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية، مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة، مؤسسة شهاب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1999.
59. فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000.
60. فريد النجار، تسويق الصادرات العربية آليات تفعيل التسويق الدولي ومناطق التجارة الحرة العربية الكبرى، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.
61. فهد سليم الخطيب، محمد سليمان عواد، مبادئ التسويق، مفاهيم أساسية، الطبعة الأولى، دار الطباعة، عمان، الأردن، 2000.
62. قحطان العبدلي، بشير العلاق، التسويق أساسيات ومبادئ، دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 1999.
63. محمد إبراهيم عبيدات "مبادئ التسويق، مدخل سلوكي" دار المستقبل للنشر، عمان، الأردن، 1999.
64. محمد إبراهيم عبيدات، استراتيجية التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
65. محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق، مدخل سلوكي، المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999.
66. محمد أحمد عوض "الإدارة الاستراتيجية، الأصول والأسس العلمية" الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.

67. محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000.
68. محمد درويش، يحيى إبراهيم، إدارة الجودة الشاملة، مطابع الدار الهندسية، مكتبة شمس، القاهرة، 2000.
69. محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق، الطبعة الخامسة، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 2007.
70. محمد عبيدات، مبادئ التسويق مدخل سلوكي، دائرة المكتبات والوثائق الوطنية، عمان الأردن، 1992.
71. محمد فريد الصحن، الإعلان، الإعلان، الدار الجامعية، مصر، 2000.
72. محمد فريد الصحن، التسويق، مفاهيم واستراتيجيات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1998.
73. محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2002.
74. محمد فريد الصحن، طارق طه أحمد، إدارة التسويق في بيئة العولمة والانترنت، منشأة توزيع المعارف، الاسكندرية، 2005.
75. محمد فريد الصحن، طارق طه أحمد، إدارة التسويق في بيئة العولمة والانترنت، منشأة توزيع المعارف، الإسكندرية، 2005.
76. محمود جاسم الصميد عي، مداخل التسويق المتقدم، الطبعة الأولى، دار زهران، عمان، 2000.
77. محمود جاسم محمد الصميد عي، استراتيجيات التسويق، مدخل كمي تحليلي، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، الأردن، 2000.
78. محمود جاسم محمد الصميد عي، استراتيجيات التسويق، مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد للنشر، عمان، 2009.
79. محمود جاسم محمد الصميد عي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011.
80. محمود مصطفى حسن هلال، التسويق الدولي، مجهول دار، بلد وسنة النشر.
81. منير نوري، التسويق الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015.
82. ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق : مدخل تحليلي، الطبعة الأولى، دائر وائل، عمان، الأردن، 2002.
83. نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق، المفاهيم-الاسس-الوظائف، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.

84. نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد "التسويق مفاهيم معاصرة" الطبعة الثانية، مكتبة الحامد، عمان، الأردن، 2003.
 85. نيفين حسين شمت، التنافسية الدولية وتأثيرها على التجارة العربية والعالمية، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر، الاسكندرية، 2010.
 86. هاني حامد الضمور "التسويق الدولي" الطبعة الأولى، مؤسسة وائل للنشر، الأردن، 1994.
 87. هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1999.
 88. هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الاردن، 2004.
 89. هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان، التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، 2014.
 90. يحيي سعيد علي عيد، التسويق الدولي والمصدر الناجح، الطبعة الأولى، دار الأمين للطباعة والنشر والتوزيع، مجهول بلد النشر، 1997.
 91. يحيي سعيد علي عيد، بحوث التسويق والتصدير، الطبعة الأولى، مطابع سجل العرب، القاهرة، 1996.
- الرسائل الجامعية:**
92. عبد الرحمان بن سانية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم تخصص اقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2012.
 93. رابح حميدة، استراتيجيات وتجارب ترقية دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم النمو وتحقيق التنمية المستدامة، دراسة مقارنة بين التجربة الجزائرية والتجربة الصينية، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010.
 94. فلاح أحمد، التسويق الدولي في عالم متغير، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002.
 95. سمير صلحاوي، الحوادث المهنية وآثارها على تنافسية المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز وحدة بسكرة، مذكرة ماجستير علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008، ص24.
 96. عبد القادر برنيس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية، دراسة على قطاع البريد والاتصالات الجزائري، دكتوراه في العلوم الاقتصادية بالجزائر العاصمة، 2006.

المداخلات والمقتنيات:

97. د. كمال رزق، ا.بوزعرور عمار، التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مداخلات مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الاول حول الاقتصاد الجزائري في الالفية الثالثة، 22 ماي 2002، البلدة، الجزائر.
98. د. كمال رزق، فارس مسدور، مفهوم التنافسية، مطبوعة الملتقى الوطني حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 29 و 30 أكتوبر 2002.

المجلات:

99. محمد طاقة، اقتصاد السوق الاشتراكي، التجربة الصينية، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 4، بيت الحكمة، بغداد، خريف 2001.
100. د/ بن نافلة قدور، ما مدى إمكانية الاستفادة من التجربة اليابانية في التسويق الدولي، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد الثالث، 2005.
101. د/ بن نافلة قدور، واقع بحوث التسويق الدولي بالمؤسسة الجزائرية المصدرة، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد السابع، 2009.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

Livres

102. Bernoussi Nedjma, La segmentation Marketing, Office des Publications Universitaires, Algérie, 2010.
103. Charles Croué, Marketing International, 2ème Edition, de Boeck, Université Bruxelles, 1994.
104. Charles Croue, Marketing international, 3^{ème} Edition, De Boeck, Bruxelles, 1999.
105. Charles Croué, Marketing International, 6ème Edition, De Boeck, Bruxelles, 2012.
106. Corinne Pasco, Commerce International, 4^{ème} Edition, Dunod, 2002.

107. Kotler, Dubois ; marketing management, Publi-Union, 7ème édition, Paris 1992.
108. Corinne Pasco, Commerce International, 4^{ème} Edition, Dunod, 2002.
109. Corine Pasco, Commerce International, 4ème Edition, Dunod, Paris, 2002.
110. Gérard GARIBALDI, ANALYSE STRATEGIQUE, 3^{ème} Edition, Eyrolles, Paris, France, 2008.
111. Gray Armstrong, Philip Kotler, Principes de Marketing, 10ème Edition, Pearson Education, Paris, France, 2010.
112. Gurson F, Richard, Dynamiser vos ventes pour un plan marketing, les presses du Management, Paris, 1992.
113. Guy, Audigier, Guide PME de Marketing, Durand, Paris 1992.
114. Hervé Fenneteau, Cycle de vie des Produits, édition Economica, Paris, 1998.
115. Jacques Dioux "Le Marketing des Fondamentaux à la Pratique contemporaine" 1^{ère} Edition, De Boeck, Bruxelles, Belgique, 2012.
116. Jean Jacques Lambin, marketing stratégique, 2^{ème} édition, Paris, France, 1993.
117. Jean Louis Mucchielli, Multinationales et Mondialisation, Edition Seuil, 1998.
118. Jean Marie Ducreux et Maurice Marchand Tonel, Stratégie : les clés du succès concurrentiel, Edition d'organisation, Paris, 2004.
119. Jean Paul Lernaier " Stratégie d'Internationalisation " Dunod, Paris, 1997.
120. Jean- Pierre Détrie et al, stratégor, Dunod, Paris, 4ème éd, 2005.
121. Jean-Marie Grange "Cafusion Renault Volvo, Un échec Culturel" Revue Française du Marketing, N° 157-158, 1996.

122. Joel Evan and Barry, "Marketing", N.Y Mac Millan Publishing Co, 1982.
123. Kotler P & Dubois B, Marketing Management, 8^{ème} Edition, Publi Union, Paris, 1994.
124. Kotler, Dubois ; marketing management, Publi-Union, 7^{ème} édition, paris 1992.
125. Kotler, P and Sidney J. Levy, Broadening the Concept of Marketing, Journal of Marketing, Vol 33 January, 1966.
126. Kotler, P, Keller et autres, Marketing Management, 12^{ème} édition, Pearson Education, France, 2006.
127. Kotler, P, Kevin Keller et Autres, Marketing Management, 13^{ème} Edition, Pearson Education, Paris, France, 2009.
128. Lasary , le commerce international ,Sans .M.P, 2005.
129. Lendrevie Lévy Lindon, Mercator, 7^{ème} édition, Dalloz, 2003.
130. Levitt.t "Marketing Myopia" Harvard Business Review, July-August 1960.
131. M. Porter, choix stratégiques et concurrence technique, Economica, Paris, 1982.
132. M .Porter ,l'avantage concurrentiel, Edition Dunod, paris, France,1999 .
133. Marc Filser, Yves Simon, Sofre Patrick, Marketing Mix, encyclopédie de gestion, 2^{ème} Edition, Durand, Paris, 1995.
134. Marc Van dercammen et Autres, Marketing, l'essentiel pour comprendre, décider, agir, 2^{ème} Edition, De Boeck, Bruxelles, Belgique,2006.
135. Michael Pecht, CHINA'S ELECTRONICS INDUSTRY, William Andrew Publishing, USA, 2006.

136. Mohammad Obeidat, Hani Aldamour "Principles of Marketing"
First Edition, Dar Wael For Printing, Publishing, Oman, Jordan,
2005.
137. Nathalie Van Laethem, Toute la fonction Marketing, Edition
Dunod, Paris, 2005.
138. Palley.T, External contradictions of the Chinese development
model, Journal of Contemporary China, vol 15, No46, 2006.
139. Pasco Berho, Marketing International, 3^{ème} Edition, Dunod,
Paris.
140. Pasco Berho, Marketing International, 4^{ème} Edition, Dunod,
Paris.
141. Pasco Corinne , barhop , marketing international , 4eme édition,
dunod, Paris, 2002.
142. Philip Kotler, Kevin Keller et Autres, Marketing Management,
13ème Edition, Pearson Education, Paris, France, 2009.
143. Philip Kotler, Kevin Keller et Autres, Marketing Management,
13ème Edition, Pearson Education, Paris, France, 2009.
144. Strategor, Politique générale de l'entreprise, 3ème édition,
Dunod, Paris, 1997.
145. William J. Stanton, 'Fundamentals of Marketing, Mc. Graw-Hill
Book Co, 1991.
146. William M Pride and O.C, Ferrell, Marketing Basic Concepts and
Decisions, Boston, Houghton Mifflin Co, 1980.

Thèse:

147. Fafan Zou, theoretical extensions or path-breaking new theories of internationalization? An analysis of the Marketing Management strategies of four Chinese multinational enterprises in Europe: Late bird catches the worm (too), thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Panthéon-Assas, Paris, France, 2015.

ثالثا: المواقع على شبكة الانترنت

148. <http://www.huawei.com/en/>
 149. <http://www.condor.dz/>
 150. www.banquemondiales.org/
 151. <http://interbrand.com/>
 152. www.geantelectronics.com/
 153. <http://www.enie.dz/>
 154. www.cristor.dz/web/

قائمة المراجع

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
04	 مراحل تطور التسويق	(1،1)
04	 المفهوم الإنتاجي	(2،1)
05	 المفهوم البيعي	(3،1)
06	 المفهوم التسويقي	(4،1)
13	 الأحداث الدولية والعوامل التي ساهمت في تطور التسويق الدولي	(5،1)
16	 مراحل الدخول في مجال التسويق الدولي	(6،1)
20	 البيئة التسويقية الدولية	(7،1)
25	 بيئة التسويق الدولي	(8،1)
26	 عناصر المزيج التسويقي	(9،1)
29	 مستويات المنتج	(10،1)
35	 دورة حياة المنتج الدولي	(11،1)
48	 إستراتيجيات التوزيع غير المباشرة	(12،1)
60	 استراتيجيتي الدفع والجذب	(13،1)
74	 أساليب غزو الأسواق الدولية	(1،2)
84	 مستويات الاستراتيجية	(2،2)
85	 أنواع استراتيجيات النمو	(3،2)
86	 استراتيجية النمو المكثف	(4،2)
91	 متغيرات الاستراتيجية التسويقية	(5،2)
94	 الاستراتيجية التسويقية	(6،2)
96	 استراتيجيات تكييف القنوات التوزيعية	(7،2)
102	 استراتيجيات التغطية السوقية	(8،2)
109	 القوى التنافسية حسب بورتر	(9،2)
133	 مجموعة بن حمادي	(1،3)
139	 الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور	(2،3)
145	 نموذج بورتر لتحليل المحيط التنافسي لمؤسسة كوندور	(3،3)

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
06	مراحل تطور الفكر التسويقي.....	(1،1)
13	أوجه الاختلاف بين التسويق المحلي والتسويق الدولي.....	(2،1)
32	التنميط ضد التكييف.....	(3،1)
38	العوامل المؤثرة على تحديد السعر.....	(4،1)
55	أهداف الترويج خلال مراحل دورة حياة المنتج.....	(5،1)
57	إيجابيات وسلبيات تنميط و تكييف الترويج الدولي.....	(6،1)
58	الإستراتيجيات التسويقية بحسب حداثة المنتج والأهداف التسويقية.....	(7،1)
79	تقييم المشروع المشترك.....	(1.2)
114	الاستراتيجيات التسويقية التنافسية.....	(2.2)
122	صادرات الصين خلال الفترة 2000-2012.....	(1.3)
131	المؤسسات المحلية المنافسة في قطاع الالكترونيات بالجزائر.....	(2.3)
140	تشكيلة منتجات مؤسسة كوندور.....	(3.3)
142	موردو مؤسسة كوندور.....	(4.3)

الفهرس العام

الصفحة	العنوان
	المقدمة العامة.....
أ	تمهيد.....
ب	إشكالية البحث.....
ب	فرضيات البحث.....
ت	أهداف البحث.....
ت	أهمية البحث.....
ث	مبررات اختيار الموضوع.....
ث	محددات البحث.....
ث	صعوبات البحث.....
ج	منهج البحث.....
ج	موقع البحث من الأبحاث السابقة.....
الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الدول	
2	تمهيد.....
3	المبحث الأول: مدخل عام للتسويق.....
3	المطلب الأول: مفهوم التسويق.....
4	المطلب الثاني: مراحل تطور التسويق.....
4	الفرع الأول: مرحلة التوجه بالمفهوم الإنتاجي.....
5	الفرع الثاني: مرحلة التوجه بالمفهوم السلعي.....
5	الفرع الثالث: مرحلة التوجه بالمفهوم البيعي.....
5	الفرع الرابع: مرحلة التوجه بالمفهوم التسويقي.....
6	الفرع الخامس: مرحلة المفهوم الاجتماعي لتسويق.....
7	المطلب الثالث: أهمية التسويق.....

8	المطلب الرابع: أهداف التسويق
8	الفرع الأول: الأهداف بالنسبة للمؤسسة
9	الفرع الثاني: الأهداف بالنسبة للمستهلك
9	المبحث الثاني: مدخل عام للتسويق الدولي
9	المطلب الأول: مفهوم التسويق الدولي
11	المطلب الثاني: تطور نشاط التسويق الدولي
11	الفرع الأول: مرحلة التغلب على العوائق الجمركية (1950-1960)
11	الفرع الثاني: مرحلة التغلب على انعكاسات التباعد الجغرافي (1961-1979)
12	الفرع الثالث: مرحلة ظهور الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم
12	الفرع الرابع: مرحلة مفهوم السوق العالمي منذ منتصف الثمانينات
12	الفرع الخامس: مرحلة التجارة الالكترونية
13	المطلب الثالث: أسباب ممارسة التسويق علة الصعيد الدولي وأهميته
13	الفرع الأول: ممارسة التسويق على الصعيد الدولي
16	الفرع الثاني: أهمية التسويق الدولي
17	المطلب الرابع: مبادئ التسويق الدولي، دوافعه وأبعاده
17	الفرع الأول: مبادئ التسويق الدولي
18	الفرع الثاني: دوافع التسويق الدولي
19	الفرع الثالث: أبعاد التسويق الدولي
19	المبحث الثالث: البيئة التسويقية الدولية
20	المطلب الأول: البيئة الاقتصادية
20	الفرع الأول: حجم السوق
21	الفرع الثاني: طبيعة السوق
21	المطلب الثاني: البيئة الثقافية والاجتماعية
21	الفرع الأول: البيئة الثقافية

22	الفرع الثاني: البيئة الاجتماعية.....
23	المطلب الثالث: البيئة السياسية والقانونية.....
24	المطلب الرابع: البيئة التكنولوجية والتنافسية.....
24	الفرع الأول: البيئة التكنولوجية.....
25	الفرع الثاني: البيئة التنافسية.....
25	المبحث الرابع: سياسات المزيج التسويقي الدولي.....
27	المطلب الأول: مفهوم المزيج التسويقي الدولي.....
27	الفرع الأول: تعريف المزيج التسويقي.....
27	الفرع الثاني: تعريف المزيج التسويقي الدولي.....
28	المطلب الثاني: سياسة المنتج الدولي.....
28	الفرع الأول: مفهوم المنتج الدولي.....
29	الفرع الثاني: تنميط المنتج أو تكييفه.....
32	الفرع الثالث: خصائص المنتج في الأسواق الدولية.....
35	الفرع الرابع: دورة حياة المنتج الدولي.....
37	المطلب الثالث: سياسة التسعير الدولي.....
37	الفرع الأول: مفهوم التسعير في الأسواق الدولية.....
38	الفرع الثاني: محددات السعر في الأسواق الدولية.....
40	الفرع الثالث: أسس تسعير المنتجات في الأسواق الدولية.....
40	الفرع الرابع: استراتيجيات التسعير الدولي.....
41	المطلب الرابع: سياسة التوزيع الدولي.....
41	الفرع الأول: تعريف قنوات التوزيع ووظائفها.....
42	الفرع الثاني: أهداف قنوات التوزيع على الصعيد الدولي.....
42	الفرع الثالث: معايير اختيار قناة التوزيع وطرق التوزيع الدولي.....
47	الفرع الرابع: استراتيجيات التوزيع في الأسواق الدولية.....

49	المطلب الخامس: سياسة الترويج الدولي.....
49	الفرع الأول: تعريف الترويج الدولي وأهدافه.....
50	الفرع الثاني: عناصر المزيج الترويجي الدولي.....
53	الفرع الثالث: محددات اختيار المزيج الترويجي الدولي المناسب
56	الفرع الرابع: استراتيجيات الترويج في الأسواق الدولية.....
61	خاتمة الفصل الأول.....
الفصل الثاني: مداخل غزو الأسواق الدولية	
63	تمهيد.....
64	المبحث الأول: ماهية الأسواق الدولية.....
64	المطلب الأول: أشكال الأسواق الدولية وقرار غزوها.....
64	الفرع الأول: أشكال الأسواق الدولية
65	الفرع الثاني: قرار غزو الأسواق الدولية.....
65	المطلب الثاني: فرص وموانع غزو الأسواق الدولية.....
65	الفرع الأول: فرص غزو الأسواق الأجنبية.....
66	الفرع الثاني: موانع غزو الأسواق الدولية.....
67	المطلب الثالث: أهداف وعوامل غزو الأسواق الدولية.....
67	الفرع الأول: أهداف غزو الأسواق الدولية.....
67	الفرع الثاني: عوامل غزو الأسواق الدولية.....
68	المطلب الرابع: دراسة الأسواق الدولية.....
68	الفرع الأول: المكلفون بدراسة الأسواق الدولية.....
69	الفرع الثاني: أصناف دراسات الأسواق الدولية.....
70	المبحث الثاني: المؤسسات في الأسواق الدولية.....
70	المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الدولية.....
71	المطلب الثاني: أنماط المؤسسات الدولية.....

71	الفرع الأول: تصنيف بيلامتار (Perlmutter).....
71	الفرع الثاني: تصنيف دانينغ (Dunning).....
72	الفرع الثالث: تصنيف فرنون (Vernon).....
72	المطلب الثالث: أسباب ممارسة الأعمال الدولية.....
72	الفرع الأول: زيادة الأرباح والمبيعات.....
73	الفرع الثاني: الظروف الاقتصادية والسياسية
73	الفرع الثالث: الهروب من حدة المنافسة.....
73	المبحث الثالث: أساليب غزو الأسواق الدولية.....
75	المطلب الأول: التصدير غير المباشر
76	المطلب الثاني: التصدير المباشر.....
77	المطلب الثالث: التراخيص.....
78	المطلب الرابع: المشاريع المشتركة.....
81	المطلب الخامس: الاستثمار الأجنبي المباشر.....
81	الفرع الأول: مزايا الاستثمار الأجنبي المباشر.....
82	الفرع الثاني: عيوب الاستثمار الأجنبي المباشر.....
83	المبحث الرابع: الاستراتيجيات التسويقية لغزو الأسواق الأجنبية.....
83	المطلب الأول: الاستراتيجية العامة للمؤسسة.....
83	الفرع الأول: تعريف الاستراتيجية.....
83	الفرع الثاني: مستويات الاستراتيجية.....
85	الفرع الثالث: أنواع الاستراتيجيات العامة.....
90	المطلب الثاني: الاستراتيجية التسويقية
90	الفرع الأول: تعريف الاستراتيجية التسويقية.....
90	الفرع الثاني: خصائص الاستراتيجية التسويقية.....
91	الفرع الثالث: عناصر الاستراتيجية التسويقية

93	الفرع الرابع: أنواع الاستراتيجيات التسويقية.....
103	المطلب الثالث: الميزة التنافسية كمدخل لغزو الأسواق الدولية.....
103	الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية.....
105	الفرع الثاني: مصادر الميزة التنافسية.....
107	الفرع الثالث: التنافسية الدولية.....
108	الفرع الرابع: الاستراتيجيات التنافسية.....
112	الفرع الخامس: الاستراتيجيات التنافسية لبورتر.....
115	خاتمة الفصل الثاني.....
الفصل الثالث: دراسة مقارنة في قطاع الصناعة الالكترونية	
بين مؤسسة Huawei الصينية ومؤسسة Condor الجزائرية	
117	تمهيد
118	المبحث الأول: واقع التسويق الدولي بالصين
118	المطلب الأول: مراحل إصلاح التجارة الخارجية الصينية
118	الفرع الأول: الفترة ما بين 1978-1983.....
118	الفرع الثاني: الفترة ما بين 1984-1987.....
118	الفرع الثالث: الفترة ما بين 1988-1998.....
119	الفرع الرابع: الفترة 1994 وما بعدها.....
119	المطلب الثاني: مركّزات تنمية الصادرات الصينية.....
120	المطلب الثالث: الهيكل المؤسسي للتصدير في الصين.....
120	الفرع الأول: شركات التجارة الخارجية الصينية.....
121	الفرع الثاني: المؤسسات الداعمة لتنمية الصادرات.....
122	المطلب الرابع: تحليل أداء الصادرات الصينية.....
123	المطلب الخامس: الاستثمار الأجنبي المباشر بالصين.....
124	المبحث الثاني: مؤسسة هواوي في الأسواق الدولية.....

124	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة.....
128	المطلب الثاني: استثمارات وشركات المؤسسة.....
129	المطلب الثالث: استراتيجيات هواوي في الأسواق الدولية.....
130	المطلب الرابع: أساليب غزو هواوي للأسواق الدولية.....
130	الفرع الأول: مؤسسة هواوي في سوق روسيا.....
130	الفرع الثاني: مؤسسة هواوي في سوق أمريكا الجنوبية، آسيا وإفريقيا.....
130	الفرع الثالث: مؤسسة هواوي في سوق أمريكا الشمالية، غرب أوروبا وبلدان أخرى.....
130	المبحث الثالث: مؤسسة كوندور في الأسواق الدولية.....
130	المطلب الأول: صناعة الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية في الجزائر.....
132	المطلب الثاني: لمحة حول مؤسسة كوندور.....
134	الفرع الأول: التعريف بمؤسسة كوندور.....
135	الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور.....
140	المطلب الثالث: تحليل البيئة التنافسية لمؤسسة Condor.....
146	المطلب الرابع: استراتيجية مؤسسة كوندور لغزو الأسواق الدولية.....
148	المطلب الخامس: صعوبات دخول المؤسسة السوق الأجنبية.....
149	المبحث الرابع: مقارنة بين مؤسسة هواوي ومؤسسة كوندور.....
149	المطلب الأول: عوامل نجاح المؤسسات الصينية في غزو الأسواق الدولية.....
151	المطلب الثاني: معوقات غزو المؤسسات الجزائرية للأسواق الدولية.....
151	الفرع الأول: المشاكل على المستوى الجزئي.....
152	الفرع الثاني: المشاكل المرتبطة بالحيث الاقتصادي.....
153	الفرع الثالث: المشاكل المرتبطة بالحيث المؤسسي والتشريعي.....
154	المطلب الثالث: نتائج التجربة التسويقية الصينية التي يمكن الاستفادة منها.....
154	الفرع الأول: على الصعيد الكلي.....
155	الفرع الثاني: على الصعيد الجزئي.....

155	المطلب الرابع: تحليل التجربة الجزائرية في غزو الأسواق الدولية.....
160	خاتمة الفصل الثالث.....
162	الخاتمة العامة.....
167	قائمة المراجع.....
179	فهرس الأشكال والجداول.....
182	الفهرس العام.....

ملخص الدراسة

يعيش عالم اليوم، واقعاً جديداً، ويعمل بفكر جديد، بعد أن شهد تحولات جذرية، وسلسلة من التغيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية، في ظل ظهور التكتلات الاقتصادية، وتزايد حدة المنافسة الدولية، والأدوار الجديدة للمنظمات الاقتصادية العالمية، متضمناً مفاهيم جديدة لم تكن معروفة من قبل، كالعولمة، ثورة المعلومات، وانتشار شبكات الإنترنت... إلخ. إن التجربة التسويقية الصينية قد أثارت اهتمام الباحثين في إدارة الأعمال الدولية إذ تعتبر من التحولات التي أثارت انتباه العالم ككل، ففي فترة وجيزة استطاعت الصين أن تحتل المرتبة الثانية في اقتصاديات العالم؛ والاقتصاد الجزائري ليس بمعزل عن كل هذه التغيرات التي تجري على المستوى العالمي، ففي حالة انضمام الجزائر إلى المنظمة، يجب عليها تخفيض الرسوم الجمركية على العديد من السلع المستوردة، وتثبيت بعض الرسوم لفترات محددة، بالإضافة إلى زوال بعض الحواجز الأخرى التي تقف كعائق أمام المبادلات التجارية. مما ينتج عن ذلك، زيادة حدة المنافسة الأجنبية، بعد أن يصبح من السهل على المنافسين الدخول إلى أسواق الدول الأعضاء في المنظمة، هذا ما يحتم عليها التوجه إلى الأسواق الدولية؛ وهدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع التسويق الدولي بمؤسسة هواوي الصينية وغزوها للأسواق الدولية ومختلف الاستراتيجيات التي تبنتها للنجاح في هذه الأسواق، ومن هنا استخلاص مجموعة من النتائج التي قد تساعد مؤسسة كوندور بصفة خاصة والمؤسسة الجزائرية بصفة عامة لتعزيز نقاط ضعفها وإيجاد مكان لها في الأسواق الدولية متبينة في ذلك التجربة التسويقية الصينية.

الكلمات المفتاحية: التجربة التسويقية الصينية، غزو الأسواق الدولية، المزيج التسويقي الدولي، مؤسسة هواوي، مؤسسة كوندور

Abstract

Today's world is living a new reality, working with new thought, having experienced radical transformations and a series of political changes

Economic and social development, with the emergence of economic blocs, the intensification of international competition and the new roles of global economic organizations, including new concepts not previously known, such as globalization, the information revolution and the proliferation of Internet networks.

researchers of International Business could not possibly fail to notice the phenomenon of chinese's marketing experience, it is one of the transformations that has attracted the attention of the world. In a short time, China was ranked second in the world's economies. This experience has attracted the interest of many countries;

The Algerian economy is not isolated from all these changes taking place at the global level. If Algeria joins the Organization,

It must reduce tariffs on many imported goods, fix some fees for specified periods, and remove some other barriers that stand in the way of trade. Resulting in increased foreign competition, as it becomes easier for competitors to enter the markets of the Member States of the Organization, which is why they must go to international markets;

The study aimed to shed light on the international marketing reality of Huawei Corporation and its invasion of international markets

And the various strategies adopted to succeed in these markets, and thus draw a set of results that might help the Foundation Condor in particular and the Algerian institution in general to strengthen their weaknesses and find a place in the international markets, taking into account the Chinese experience.

Keywords: Chinese Marketing Experiment, International Market Invasion, International Marketing Mix, Huawei Corporation, Condor Corporation