



التسويق الدولي

مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس

تخصص تسويق

إعداد:

د. سامية بوناب

أستاذة بقسم العلوم التجارية

السنة الجامعية : 2023/2022

محتوى المقاييس:

- I مدخل للتسويق الدولي (التطور التاريخي، مجال الممارسة، المفهوم)
- II أهمية وأهداف التسويق الدولي
- III بيئة التسويق الدولي
- IV استراتيجيات دخول الأسواق الدولية (إستراتيجية التكييف، الإستراتيجية المنطة أو التوحيد، ...)
- V سياسات المزيج التسويقي الدولي: المنتج، السعر، التوزيع، الترويج

فهرس المحتويات

| رقم الصفحة | الموضوع |
|------------|--|
| I | فهرس المحتويات |
| III | فهرس الأشكال |
| IV | فهرس الجداول |
| 3-1 | مقدمة |
| 18-4 | المحور الأول: أهم التطورات للاقتصاد الدولي والفاعلين في السوق الدولية |
| 11-5 | 1.I- لمحة عن مراحل تطور الاقتصاد الدولي |
| 14-11 | 2.I- الفاعلين الأساسيين في السوق الدولي |
| 15-14 | 3.I- دور الدولة في إطار الاقتصاد المعولم (المنفتح) |
| 17-15 | 4.I- بعض الإحصائيات حول تطور الاستثمار الأجنبي المباشر عالميا والتجارة الدولية |
| 18 | أسئلة تقويمية للمحور |
| 41-19 | المحور الثاني: مدخل إلى التسويق الدولي |
| 26-20 | 1.II- ماهية التسويق الدولي |
| 31-26 | 2.II- المبادئ الاقتصادية التي يركز عليها التسويق الدولي وأساليبه |
| 40-31 | 3.II- فرص ومخاطر تطوير الأنشطة التسويقية دوليا |
| 41 | أسئلة تقويمية للمحور |
| 63-42 | المحور الثالث: بيئة التسويق الدولي ودراسات الأسواق الأجنبية |
| 49-43 | 1.III- عناصر البيئة الكلية للتسويق الدولي |
| 55-49 | 2.III- المقاربة الثقافية للتسويق الدولي |
| 62-56 | 3.III- دراسات للأسواق الأجنبية |
| 63 | أسئلة تقويمية للمحور |
| 76-64 | المحور الرابع: أنماط الدخول إلى الأسواق الأجنبية |
| 67-65 | 1.IV- العوامل المؤثرة في اختيار أشكال الدخول إلى الأسواق الأجنبية ومعايير تقييمها |
| 74-67 | 2.IV- الدخول إلى الأسواق الأجنبية عن طريق التصدير |
| 74 | 3.IV- الدخول إلى الأسواق الأجنبية عن طريق الاستثمار الأجنبي غير المباشر في مجال التصنيع والخدمات |

| | |
|---------|--|
| 75 | 4.IV- الدخول إلى الأسواق الأجنبية عن طريق الاستثمار الأجنبي المباشر |
| 76 | أسئلة تقييمية للمحور |
| 90-77 | المحور الخامس : المقاربات الإستراتيجية لتطوير نشاط التسويق الدولي |
| 82-78 | 1.V- المفاهيم الأساسية الثلاث للتسويق الدولي كخيارات إستراتيجية |
| 84-83 | 2.V- استراتيجيات التطوير الدولي (نموذج «EPRG») |
| 89-84 | 3.V- تنظيم نشاط التسويق الدولي. |
| 90 | أسئلة تقييمية للمحور |
| 113-91 | المحور السادس : سياسات المزيج التسويقي الدولي |
| 92-98 | 1.VI- سياسات المنتج الدولي |
| 104-99 | 2.VI- سياسات التسعير الدولي |
| 108-104 | 3.VI- سياسات التوزيع الدولي |
| 112-109 | 4. VI- سياسات الترويج الدولي |
| 113 | أسئلة تقييمية للمحور |
| 114 | الخاتمة |
| 117-115 | قائمة المراجع |

فهرس الأشكال

| الصفحة | العنوان | الرقم |
|--------|--|-------|
| 17 | ترتيب الدول العشرين الأولى الأكثر استقطابا للاستثمارات الأجنبية المباشرة | 01 |
| 20 | قيمة التجارة للسلع والخدمات بالنسبة لمجموعات من الدول | 02 |
| 20 | توزيع حصص تجارة السلع بين/داخل الدول المتقدمة والدول النامية | 03 |
| 21 | توزيع التجارة العالمية للسلع حسب مراحل معالجتها أو أصنافها | 04 |
| 47 | أهم محددات نجاح إستراتيجية التسويق الدولي | 05 |
| 49 | العوامل البيئية التي لا يمكن للمؤسسة السيطرة عليها محليا ودوليا | 06 |
| 55 | المستويات المختلفة لتحليل المنافسة | 07 |
| 64 | مخطط توضيحي لأهمية دراسة السوق الأجنبي | 08 |
| 66 | مصادر المعلومات الممكنة لدراسات الأسواق الأجنبية | 09 |
| 88 | المفاهيم الأساسية الثلاث للتسويق الدولي | 10 |
| 90 | شكل موضح لمزايا وعيوب كل من التكيف والتنميط | 11 |
| 93 | نموذج توجهات إدارة الأعمال الدولية "EPRG" | 12 |
| 96 | شكل توضيحي لتنظيم النشاط الدولي كملحق للإدارة العامة | 13 |
| 97 | شكل توضيحي لتنظيم النشاط الدولي حسب المعيار الجغرافي | 14 |
| 98 | شكل توضيحي لتنظيم النشاط الدولي حسب المنتجات | 15 |
| 99 | شكل توضيحي لتنظيم المصفوفي (المختلط) | 16 |
| 104 | مثال توضيحي عن ميادين الأنشطة الإستراتيجية والتشكيلات التي تسوقها "Unilever" | 17 |
| 111 | المحددات الأساسية للتسعير الدولي | 18 |
| 118 | قنوات التوزيع التقليدية والحديثة | 19 |
| 119 | العوامل المؤثرة على اختيار شبكة التوزيع الدولي | 20 |
| 122 | العوامل المفسرة لتدويل علامات التوزيع | 21 |
| 130 | مدى سهولة أو صعوبة تنميط/تكيف أهداف تنشيط المبيعات مقارنة بالإشهار | 22 |
| 131 | مدى صعوبة أو سهولة التنميط/التكيف حسب الفئة المستهدفة | 23 |
| 131 | مدى صعوبة أو سهولة التنميط/التكيف بالنسبة للتموقع | 24 |
| 131 | مدى صعوبة أو سهولة التنميط/التكيف أهداف الرسالة الاشهارية | 25 |

فهرس الجداول

| الصفحة | العنوان | الرقم |
|--------|--|-------|
| 89 | مزايا وعيوب التكييف | 1 |
| 91 | مزايا وعيوب التنميط | 2 |
| 96 | أهم مزايا وعيوب الإدارة الدولية ملحق بالإدارة العامة | 3 |
| 97 | أهم مزايا وعيوب التنظيم الجغرافي | 4 |
| 98 | أهم مزايا وعيوب التنظيم حسب المنتجات | 5 |
| 99 | أهم مزايا وعيوب التنظيم المصفوفي (المختلط) | 6 |

مقدمة:

اعترف العديد من رواد الفكر الاقتصادي مثل سميث وريكاردو وبرودل أن الرأسمالية لا يمكن أن تتطور فقط في الحدود الوطنية، وإنما ستكون بحاجة إلى توسيع أسواقها خارج الحدود الوطنية والعمل في أكثر من مجال نشاطي بحثا عن النمو والتطور وتعظيم الأرباح. حيث أن تدويل المؤسسات الاقتصادية أصبح ظاهرة لا رجعة فيها كواجهة للاقتصاد المعولم، أين أدركت العديد من المؤسسات الاقتصادية أن حقيقة الدفاع عن سوق واحدة ببلد واحد أصبح لا يضمن القدرة على الحفاظ على الحصة السوقية أو البقاء. وذلك لشدة المزاومة بين المؤسسات المحلية والأجنبية المتواجدة فيه، وكذا تلاشي حواجز الدخول الإدارية والجغرافية والثقافية، وبالتالي فتطوير المؤسسات واستمرارها يكون من خلال قوة القناة في التفكير بالتواجد في أكثر من سوق وأكثر من دولة، من خلال تبني السلوك المحجومي بدل السلوك الدفاعي بحثا عن البقاء باعتبار البيئة الدولية مصدر الفرص للنمو والتطور مع عدم تجاهل وجود المخاطر فيها والتعامل معها بجدية.

في هذا السياق، يلعب التسويق دور الواجهة بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمؤسسة، وهو ما يفرض عليها متابعة التطورات والتغيرات التي تحدث في بيئتها. والتسويق الدولي كمنهج يجب أن يراعي مختلف جوانب عملية التدويل للمؤسسات في محيط معولم يتميز بالديناميكية بهدف إيجاد الحلول للإشكاليات المتعلقة بإدارة الأنشطة التسويقية دوليا سواء تعلق الأمر بالدخول في سوق أجنبي لأول مرة أو التوسع وتنسيق الأنشطة التسويقية في مختلف الدول بالنسبة للمؤسسات التي تنشط من قبل في الأسواق الأجنبية، حيث يعتبر تعدد وضعيات تصميم وتنفيذ الاستراتيجيات التسويقية من الرهانات المحورية للمسؤولين عن التسويق الدولي. وقد يكتسي التسويق الدولي أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية في بناء تنافسيتها من خلال تحقيق الكفاءة والفعالية في أدائها التسويقي دوليا، وانعكاس ذلك إيجابا من جهة على المستهلكين المستهدفين دوليا من خلال شبه الوفرة الدائمة للسلع والخدمات ووجود فرصة لاختيار العلاقة المثلى جودة/سعر. ومن جهة أخرى، على البلد الذي تنشط فيه المؤسسات الدولية في شكل الاستفادة من إيرادات بالعملة الصعبة نتيجة التصدير، زيادة فرص التوظيف تماشيا مع تطور هذه المؤسسات، تمويل الخزينة العمومية من خلال الاقتطاع الضريبي على الأرباح الإضافية نتيجة التوسع الدولي وبالتالي تعزيز التنافسية الاقتصادية للبلد بشكل عام.

إلا أن الاستفادة من هذه المزايا يستدعي اهتمام البلد الذي تنشط فيه المؤسسات الدولية بخلق بيئة أعمال مشجعة للشركات في القيام بالاستثمارات الموجهة للتصدير ومرافقة مسارها التديولي وطموحها للوصول إلى العالمية، باعتبار المؤسسة الاقتصادية النواة الأولى في المجتمع لخلق الثروة وبنبغي تطيرها بالشكل الذي يعزز تنافسيتها، كون العلاقة بين تنافسية الدول والمؤسسات التي تنشط فيه تكاملية.¹ وقد يتجسد ذلك بالدعم المالي والمؤسسي، وأيضا التكوين في المجال بإنشاء معاهد ومراكز متخصصة في مجال إدارة الأعمال الدولية وإدارة التسويق الدولي كما هو الحال في الدول المتقدمة منذ عدة عقود، بينما نسجل التأخر أو عدم الجدّية في تفعيل دور العديد من الدول النامية، التي لا تزال تعاني ضعف مؤسساتها الاقتصادية وعدم القدرة على الصمود في بلدانها الأصلية أمام المنافسة الأجنبية أو الخوض في عمليات التصدير.

في إطار كل ما سبق، تتمثل الأهداف التعليمية للمحتوى الذي يتضمنه المقياس في:

- ✓ إحاطة الطالب بالفاعلين الأساسيين في السوق الدولي وأهم مراحل تطور الاقتصاد الدولي؛
- ✓ إدراك أهمية تفعيل دور الدولة في ظل الاقتصاد المنفتح في إطار تدعيم التنافسية الدولية للمؤسسات التي تنشط في إقليمه بالمفهوم الواسع؛
- ✓ التعرف على المفاهيم المتعلقة بالتسويق الدولي وخصوصياته مقارنة بالتسويق المحلي؛
- ✓ التعرف على مختلف الفرص التي يتيحها تطوير نشاط التسويق دوليا ومختلف المخاطر الناجمة عنه؛
- ✓ معرفة أهمية وكيفية القيام بالدراسات للأسواق الأجنبية التي تنشط فيها المؤسسة أو المحتملة عن طريق مختلف أنواع الدراسات السوقية الأجنبية ومصادر المعلومات التي يمكن اعتمادها؛
- ✓ التعرف على أهم العوامل والمعايير التي نراعيها في اتخاذ قرار اختيار نمط الدخول إلى الأسواق الأجنبية، وكذا الخيارات الممكنة مع التمييز بينها والإشارة إلى أهم مزاياها وعيوبها بالنسبة للمؤسسة الدولية؛
- ✓ التعرف على الخيارات الاستراتيجية الممكنة لتطوير نشاط التسويق الدولي وكيفية إعداد استراتيجيات المزيج التسويقي وفق خيار التكييف أو التنميط أو التنميط المكيف؛
- ✓ ادراك ضرورة مراعاة تأثير الاختلافات الثقافية في مختلف القرارات التسويقية المتعلقة بسوق أجنبي معين، بسبب تأثير الثقافة على سلوكيات المستهلكين والمتعاملين الأجانب وجميع المتدخلين في مختلف الأنشطة المؤثرة على أعمال المؤسسة.

¹ Charles Croué, le marketing international, 3^e édition, Boeck, 1999, pp.25-27

وقد تم تقسيم هذا العمل إلى ست محاور نراها أساسية للإلمام بمحتوى المقياس ومراعاة التوافق مع البرنامج المقترح في التكوين، نعرض محتواها بإيجاز كما يلي:

● يتناول المحور الأول أهم الفاعلين في السوق الدولي ومراحل تطور الاقتصاد الدولي، من خلال عرض أهم ما ميّز مختلف مراحل تطور الاقتصاد والفاعلين الأساسيين في السوق الدولي حالياً وأهمية تفعيل دور الدول في ظل الانفتاح الاقتصادي؛

● أما المحور الثاني، فقد تم التعرّض فيه إلى ماهية التسويق الدولي، بمعرفة أصل ظهوره، مفهومه، أهميته، أهدافه ووظائفه، كما تطرقنا فيه لفرص ومخاطر التسويق الدولي، بيئة التسويق الدولي والمساحة المشتركة بين التسويق الدولي والثقافة وأيضاً أساليبه.

● وبالنسبة للمحور الثالث، فتناولنا فيه موضوع دراسات الأسواق الأجنبية، بتسليط الضوء على أهميته، خصوصياته، مصادر المعلومات المعتمدة في هذه الدراسات، أنواعها، والإشارة أيضاً إلى تجزئة السوق الدولي.

● وتم تخصيص المحور الرابع لعرض أنماط الدخول إلى الأسواق الأجنبية، بالتعرض إلى العوامل المؤثرة في اختيار أشكال الدخول إلى الأسواق الأجنبية ومعايير تقييمها، ثم عرض مختلف صيغ الدخول الممكنة سواء عن طريق الاستثمار الأجنبي غير المباشر في المجال التجاري (التصدير) أو التصنيع والخدمات، أو الدخول عن طريق الاستثمار الأجنبي المباشر.

● كما ارتأينا تخصيص المحور الخامس لتناول موضوع الخيارات الاستراتيجية الخاصة بالتسويق الدولي وارتباطها باستراتيجيات التطور الدولي للمؤسسات الاقتصادية عموماً وكذا سياسات المزيج التسويقي الدولي.

المحور الأول: أهم التطورات للاقتصاد الدولي والفاعلين في السوق

باعتبار طلبة التسويق (طور الليسانس) لم يتعرضوا لمقياس ببعء دولي سابقا، فمن الضروري التعرّض لمحور تمهيدى خاص يتناول أهم التطورات الاقتصادية دوليا والفاعلين في السوق الدولية، كمدخل في هذه المطبوعة قبل الخوض في موضوع التسويق الدولي، بهدف تسليط الضوء على بعض المصطلحات وإعطاء لمحة عن بعض التطورات للاقتصاد والمبادلات التجارية الدولية بلغة الأرقام، وأهم الفاعلين في السوق الدولي الذي يعتبر كفضاء واسع لممارسة أنشطة التسويق الدولي.

الأهداف التعليمية :

- ✓ إحاطة الطالب بأهم مراحل تطور الاقتصاد الدولي، وما يميّز كل مرحلة؛
- ✓ إحاطة الطالب بمختلف الفاعلين في السوق الدولي بشكل مباشر أو غير مباشر؛
- ✓ إدراكه لأهمية تفعيل دور الدولة في ظل الاقتصاد المنفتح؛
- ✓ عرض بعض الإحصائيات حول الاستثمار الأجنبي المباشر والتجارة الدولية لتحديد حجم تلك المعاملات الدولية والدول أو مناطق السوق الفاعلة.

محتوى المحور:

- 1- لمحة عن مراحل تطور الاقتصاد الدولي؛
- 2- الفاعلين الأساسيين في السوق الدولي؛
- 3- دور الدولة في إطار الاقتصاد المعولم؛
- 4- بعض الإحصائيات حول الاستثمار الأجنبي المباشر والتجارة الدولية.

1.I - لمحة عن مراحل تطور الاقتصاد:

المتفق عليه أن الطابع الدولي لتطور العلاقات الاقتصادية عرف ثلاث مراحل متتالية دون تحديد تاريخ بداية مرحلة معينة أو نهايتها بدقة، وإنما يمكن اعتبار كل مرحلة عبارة عن امتداد لمرحلة سابقة أو تمهيد لبروز مرحلة موائية نتيجة التطورات المستمرة في البيئة الدولية. تتمثل هذه المراحل في:

- تدويل الاقتصاد "L'internationalisation de l'économie"؛
- تعدد جنسيات الاقتصاد "La multinationalisation de l'économie"؛
- عولمة الاقتصاد "la mondialisation de l'économie".

1.1.I - مرحلة تدويل الاقتصاد :

يشير مصطلح "التدويل" إلى أي نشاط غير محلي للشركة. بعبارة أخرى، يعني التدويل جميع الأنشطة التي تقوم بها الشركة خارج حدود بلدها الأصلي.¹

وقد شهدت مرحلة تدويل الاقتصاد نشوء الاقتصاديات الوطنية نتيجة تقسيم اقتصاد-عالم إلى دول-أمم منفتحة على بعضها، بالموازاة مع تبلور فكرة الوطنية كأساس للدولة الحديثة في القرنين 17 و18، حيث كان يسود آنذاك مفهوم "اقتصاد-عالم"، أما مفهوم الثنائية "اقتصاد وطني/ اقتصاد دولي" كمصطلح فقد تأسس فقط منذ القرن 19.²

يرتكز الاقتصاد الوطني على أربع محددات تميزه عن الاقتصاديات الأخرى وهي³:

- العملة أو الوحدة النقدية: بمعنى استعمال نفس الوحدة النقدية ويدل على فضاء مستقل للتنظيم النقدي؛
- السوق: فالاقتصاد الوطني عبارة عن سوق مشترك وموحد (فضاء تجاري مستقل)؛
- حركة عوامل الإنتاج: تكون بحرية فقط داخل الحدود الإقليمية للبلد، فالعامل في بلد أجنبي مثلاً يجب أن يرخص له للعمل من طرف السلطات المعنية في ذلك البلد الأجنبي؛
- القواعد والمعايير: فضاء تشكيل السياسات الاقتصادية مستقل عن الفضاءات الأخرى.

تكاد تنحصر العمليات الدولية بين الاقتصاديات الوطنية في هذه المرحلة على التبادل الدولي، والمنطق السائد آنذاك هو منطق المزايا المقارنة والتخصص الدولي (بسبب وضع القيود أمام حركة عوامل

¹ Guide détaillé du Marketing international,

Disponible sur site : <https://www.managerocean.com/marketing-international/>

² Gérard Kebabdjian, « Régionalisation de l'économie mondiale et espace méditerranéen », IDE et développement industriel méditerranéen, Edition Economica, coordination de deux centres de recherche ADIS (Université Paris sud) et GREP (Université Tunisie III), 1998, p.48

³ Ibid,

الإنتاج).^{*} أما بالنسبة لهيكله هذه المؤسسات، فقد تطورت من وضع مصلحة تصدير تتعامل مع الأعوان التجاريين الأجانب إلى قسم تصدير يتعامل مع فروع بيع وتقديم خدمات ما بعد البيع في الخارج بالنسبة للسلع الصناعية ذات المحتوى التقني بعد الثورة الصناعية، وهذه الأخيرة بدورها تتعامل مع الأعوان التجاريين في البلدان المستهدفة.¹

إلا أنه سجل تدويل بعض الأنشطة الإنتاجية في تلك الفترة وإن لم تكن بصفة منتشرة، حيث كانت هناك مبادرات من طرف الشركات الأوروبية في نهاية القرن 19 وبداية القرن 20 بالبحث عن مواقع إنتاجية خارج البلد الأصلي والتي أنشأت فروع في الو.م.أ في 1900 (مثل Néstlé و Philips)²، إلا أن الأوضاع في الحربين عرقل نموها وتوسعها آنذاك لتستعيد نشاطها وتوسعها بعد الحرب العالمية الثانية.

2.1.I - مرحلة تعدد جنسيات الاقتصاد: عرفت هذه المرحلة تزايد تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر "FDI" بشكل لم يسبق له مثيل بعد الحرب العالمية الثانية (خلال الخمسينيات والستينيات). مما أدى إلى تعقد إدارة العمليات الدولية من طرف الدول أمام التطور المستمر للشركات متعددة الجنسيات، وهيمنتها على مختلف الأنشطة الاقتصادية مفرزة تداخل العلاقات بين:

- المتعاملين المحليين والمتعاملين الأجانب؛
- الشركات متعددة الجنسيات والدول المضيفة.

أولاً- بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات: فقد عرفت أنشطتها تطورا في العديد من الدول الأجنبية، بإنشاء فروع إنتاجية عديدة في الخارج إلى جانب فروع البيع وتقديم الخدمات التي كانت موجودة من قبل، للعمل على الاستجابة لخصوصيات الطلب المحلي أساسا بالاعتماد على البعد الإنتاجي محليا، وأطلق على هذا النوع بالشركات متعددة الجنسيات التقليدية متعددة الأبعاد المحلية "multi-domestiques".³

أدى تطور الأنشطة الإنتاجية والتجارية لهذه الشركات دوليا إلى اشتداد الصراع التنافسي بينها بالاعتماد على منطق الميزة التنافسية السائد آنذاك، الذي يتطلب التحكم في مختلف المدخلات والمنتجات الوسيطة التي تراها استراتيجية من خلال استراتيجيات الاندماج العمودي التي تتبناها في استراتيجياتها الاستثمارية للنمو.

ثانيا- بالنسبة للصراعات والنزاعات بين الدول والشركات متعددة الجنسيات: فقد تولدت في الستينيات والسبعينيات من القرن العشرين من مجموعة من المخاوف متمثلة في:

- تخوف البلدان النامية الحديثة الاستقلال من فقدان سيادتها أمام قوة هذه الشركات التي تبحث عن التوطن في إقليمها لاستغلال مواردها الطبيعية بأسعار زهيدة. وتبرز هذه المخاوف بالأهمية التي أعطيت للرقابة

^{*} كل محاولات التنظير آنذاك تمحورت حول تفسير عمليات التبادل الدولي مثل نظرية الميزة النسبية التي جاء بها ريكاردو.

¹ Rene Gendarme, Des sorcières dans l'économie : les multinationales, Edition CUJAT, France, 1981, P.48

² H. Bodinat et J-M Leersnyder, Gestion internationale de l'entreprise, Ed. Dalloz Gestion, Paris, 1978, p.28

³ J-P. Petit et P. D'Arvesenet, Economie internationale : la place des banques, Ed. Dunod, Paris, 1999, p.90

على الموارد الإنتاجية من طرف الدول والمؤسسات في آن واحد،¹ بممارسة هذه الأخيرة ضغوطات مختلفة على الدول المضيفة، باعتبار الشركات متعددة الجنسيات في نظر الدول النامية المضيفة عبارة عن أداة قوية في خدمة مصالح الدول الأصلية.

● وكذلك تحوّف البلدان المتطورة خاصة أوروبا الغربية من منافسة الشركات متعددة الجنسيات الأمريكية التي كانت تمتلك موارد مالية وتقنية وقدرات تسيير أفضل من المؤسسات الأوروبية التي تأثرت بالحربين العالميتين.

أفرزت هذه المخاوف صعوبات وعراقيل كثيرة أمام مسار التفاوض بين الطرفين بسبب تباعد وتناقض المصالح بينهما، وتشدد الإجراءات التنظيمية المعقدة لـ "FDI" من طرف البلدان المضيفة، وكثرة الممارسات للتحايل من طرف الشركات متعددة الجنسيات لاستغلال الفراغات القانونية.² إلا أن تطور الشركات متعددة الجنسيات تطلب التفاوض ووضع قواعد لحماية مصالح مختلف الأطراف المعنية على شكل اتفاقيات ثنائية أو متعددة الأطراف تعالج مختلف مصادر النزاع مثل منع الازدواج الضريبي والأمن (مشاكل التأميم).

كما عرفت هذه المرحلة توجه الدول إلى مختلف أشكال التكامل الاقتصادي، كوسيلة لتجاوز العجز في إدارة الاقتصاد داخل الإقليم التي تتعقد وتتأثر بتطور تدفقات "FDI"، بمحاولة التنسيق بين السياسات التجارية والمالية والنقدية للدول الأعضاء بالشكل الذي يدعم امتيازاتها المشتركة ويحدّ من المشاكل التي تواجهها كاحتكك، خاصة المنافسة الدولية من المتعاملين من دول خارج التكتل والتي تمثل تحدي هذه الأخيرة. لكن يستدعي هذا التوجه الجهوي احترام مختلف المبادئ والقواعد التي تضعها الدول الأعضاء، وبالتالي تقليص مجال تدخل هذه الأخيرة لتنظيم مختلف الأنشطة الاقتصادية داخليا ومع العالم الخارجي بحرية.

ما يمكن استخلاصه في هذه المرحلة:

- الصراع التنافسي بين الشركات التي يجب أن تستجيب لمنطق الميزة التنافسية المرتبطة بالقدرة على التحكم في مختلف المدخلات والمخرجات، وبالتالي البحث المستمر عن اكتساب والحفاظ على الميزة التنافسية.
- الصراع بين الشركات متعددة الجنسيات والدول خاصة النامية، بسبب تناقض المصالح بينهما وترجمة ذلك إلى سلوكيات عدائية.
- تقلص مجال تدخل الدولة تدريجيا في تنظيم الاقتصاد داخل الإقليم ومع العالم الخارجي نتيجة ضرورة احترامها للالتزامات الدولية، كونها عضو في تكتل جهوي أو مختلف المنظمات الدولية التي تشجع عمليات تحرير الاقتصاد والتجارة الدوليين.

I.1.3- مرحلة عولمة الاقتصاد: بدأت تبرز هذه المرحلة منذ الثمانينيات من القرن الماضي، حيث سجّلت:

¹ Frédérique Sachwald, **Réseaux contre Nations : les multinationales au XXI siècle**, Dunod, Transatlantic Séries in Rames 2000, p.165

² Emanuel Comb et Jean-Lous Mucchielli, « le pouvoir de négociation entre firmes multinationales et pays hôte, IDE et développement industriel méditerranéen, Edition Economica, coordination de deux centres de recherche ADIS (Université Paris sud) et GREP (Université Tunisie III), 1998, p.75

- تغيرات في وجهات نظر العديد من الدول تجاه الاستثمار الأجنبي المباشر؛
- تنظيم وهيكل الشركات الدولية وتلك متعددة الجنسيات على الخصوص.

أولاً- بالنسبة لتغير وجهات نظر الدول تجاه "FDI":

1- أصبحت الدول الأصلية في هذه المرحلة تعبر عن تخوفاتها من انتقال أنشطة مؤسساتها الاقتصادية إلى الخارج وغلق مصانعها في بلدانها، حيث يمثل هذا الانتقال فقداناً لمناصب العمل وكذلك تحويل التكنولوجيا لصالح الدول المضيفة، وهو ما قد يخلق أيضاً خللاً للانسجام في النسيج الصناعي. ومع الإعلان شبه يومي عن غلق مصانع في أوروبا الغربية وأمريكا، كانت حركة انتقال الأنشطة إلى الخارج أهم المواضيع التي تناولتها الصحافة الاقتصادية والمالية في نهاية القرن 20 وبداية القرن 21، مع تزايد تصريحات المسؤولين في العديد من الاقتصاديات الأكثر تصنيعاً أن هذه الظاهرة تمثل أكبر تهديد للصناعة. فزيادة المخاوف والانشغال بهذا الموضوع أثارت سلسلة من الأرقام المسجلة حول تسارع انتقال المؤسسات الصناعية مع تصاعد قوة الصناعة التحويلية الصينية "كورشة عمل مؤهلة عالمياً"، وانتقال الأنشطة الخدمية أيضاً إلى الهند (خاصة المعلوماتية ومراكز الاتصالات)، زيادة جهود دول شرق ووسط أوروبا "PECO" أكثر فأكثر لممارسة سياسات الجاذبية لاستقطاب المشاريع الاستثمارية الجديدة الخاصة بالمؤسسات الكبرى في أوروبا. وقد صاحب هذه الظاهرة تراجع الميزان التجاري للوم.أ وأوروبا مع زيادة الواردات من آسيا وانخفاض نسب التوظيف التي كان يمتصها القطاع الإنتاجي في تلك الدول نتيجة انتقال الأنشطة¹. فعلى سبيل المثال الفرنسي، فإن تدفقات "FDI" الصادرة تجاوزت بكثير تدفقات "FDI" الواردة عام 2000 (170 مليار € مقابل 48 مليار €)، كما أن قطاعي الملابس والأحذية كانا الأكثر تأثراً بهذا الانتقال للأنشطة، حيث عرفت صناعة الأحذية انخفاض الإنتاج بـ 17% عام 2003 وتجاوزت واردات الاتحاد الأوروبي خمس مرات صادراتها للأحذية والتخوف كان عن مستقبل هذه الصناعة؛ أما قطاع الملابس فقد سجل فقدان نصف المؤسسات خلال سنوات وعرف حجم التوظيف انخفاضاً يتراوح ما بين 15000 و 18000 وظيفة سنوياً منذ خمس سنوات.² كما وظّفت "HP" أكثر من 10000 شخص في الهند وسبقها جنرال إلكتريك بإنتاج 22000 وظيفة في نفس البلد، وأدى ذلك إلى تسجيل مجموعة من الشركات الهندية في الخدمات المعلوماتية زيادة مذهلة في رقم أعمالها عن طريق التصدير ببلوغ 6.8 مليار \$ عام 2002 بينما كان فقط في حدود 52 مليون \$ عام 1992.³

¹ Charles-Albert Michalet, L'impact en Europe des délocalisations vers les pays méditerranéens, Note et Etude N° 8, Agence Française pour les Investissements internationaux – ANIMA, 2005, P.8

² Charles-Albert Michalet, L'impact en Europe des délocalisations vers les pays méditerranéens, op.cit., PP.8-9

³ Popkin & K. Kdoe, Securing Americans future; Tiré du :

Charles-Albert Michalet, L'impact en Europe des délocalisations vers les pays méditerranéens, Op. cit., P.13

2- كما أصبحت تمنح تسهيلات كثيرة من الدول المضيفة خاصة منها النامية لاستقطاب "FDI" والتي جاءت:

- **كاعتراف للدور الذي تؤديه هذه الشركات التي تتمتع بقدرات تسمح بخلق القيمة المضافة العالية في البلدان التي تتواجد فروعها فيها، حيث أصبحت هذه الشركات تساهم في الاندماج في سلاسل القيمة العالمية (global value chains)¹ خصوصا في الصناعات المعقدة مثل الالكترونيك، المعلوماتية وقطاع السيارات. وساهم ذلك في تحسين تنافسية صادرات العديد من الدول النامية (مثل الصين، المكسيك، كوريا الجنوبية، سنغافورا، تايوان وتايلندا) بفضل استقطاب "FDI" وكذا دول أوروبا الوسطى والشرقية "PECO"، حيث انضمت سبع من هذه البلدان إلى قائمة البلدان الـ 20 المصدرة الأولى في العالم المستحوذة على أكثر من 3/4 من قيمة التجارة العالمية بزيادة حصتها في السوق الدولية في الفترة (2000/1985) وتطور هيكل صادراتها.²**
- **توسع دائرة اقتصاد السوق: بفضل التحرير التدريجي للمبادلات التجارية الدولية (خاصة بالنسبة للسلع الصناعية) وأيضا التحرير التدريجي لبعض القطاعات (خاصة في مجال الخدمات)، حيث عرف الاستثمار العام عالميا انخفاضا هاما في هذه الفترة لصالح الاستثمار الخاص المحلي والأجنبي في مختلف القطاعات الصناعية والخدمية على الخصوص والتي كانت تهيمن عليها الدولة، وعرفت هذه الفترة أيضا انهيار المعسكر الشيوعي وجمهورية برلين وبالتالي انتقال العديد من الدول إلى اقتصاد السوق.**
- **أزمة المديونية: كان لها دورا هاما في تغيير نظرة الدول النامية للاستثمار الأجنبي المباشر، حيث أن تمويل العجز الداخلي لم يعد سهلا بالاعتماد على الاقتراض الخارجي نتيجة الإجراءات المشددة من طرف الدول الدائنة بواسطة الصندوق النقدي الدولي ومشروطيته منذ إعلان المكسيك بداية الثمانينيات عدم القدرة على الدفع وتلتها دول أخرى وبدأت إجراءات إعادة جدولة ديونها وفق شروط. ومن جهة أخرى، لم تعد هذه الدول المدينة تعتمد بشكل أساسي على هذا المصدر للتمويل الخارجي، كونه يعمق في أزمتها بدل معالجتها ولم يجنبها التبعية الاقتصادية التي كانت تتفادها أو تتخوف منها برفض التواجد الفعلي للشركات متعددة الجنسيات، بل أصبحت تهتم بالاستثمار الأجنبي المباشر كخيار بديل عن الاقتراض.**
- **ثانيا- بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات: أصبحت عبارة عن كيانات تتفاعل دوليا ويشند بينها الصراع التنافسي والبحث المستمر عن الميزة التنافسية في مختلف مراحل خلق القيمة، وهو ما انعكس عليها بإعادة هيكلتها بحثا عن تنظيم جديد يتميز بالبساطة والمرونة بإعادة النظر في أنشطتها ووظائفها والتركيز على مؤهلاتها الفريدة التي تعتبرها مفتاح النجاح والتنازل عن باقي المراحل أو المهام لأطراف أخرى متخصصة "Externalisation". علاوة على ذلك، عرفت مرحلة العولمة الاقتصادية تغيرات في جغرافيا النشاطات**

¹CNUCED, Rapport sur l'investissement dans le monde 2002

*PECO : Pays d'Europe Centrale et Orientale

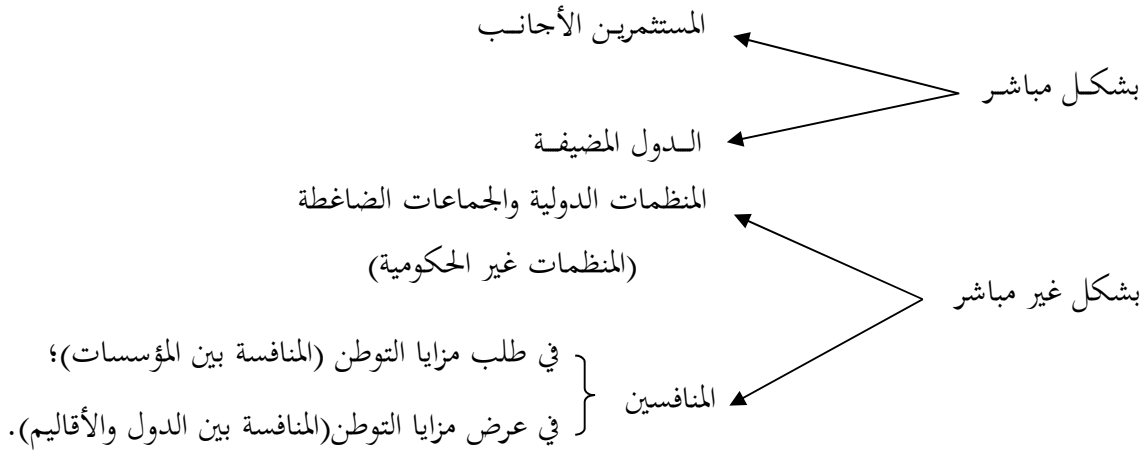
²CNUCED, Rapport sur l'investissement dans le monde 2002

الاقتصادية، حيث قامت المؤسسات الكبيرة بإعادة النظر في التوزيع الأمثل لوظائفها ومهامها على مختلف الدول بالتفكير في اختيار مواقع استثمارية بالنسبة لمختلف أنشطتها أو مراحل انتاجها بمراجعة تنافسياتها واعتبار مواقع التوطن المختارة كقاعدة للتصدير بدل الشكل التقليدي المذكور في المرحلة السابقة، وهو ما أدى إلى إدماج الكثير من البلدان في السلسلة العالمية للقيمة في اطار الاقتصاد المندمج، فعلى سبيل المثال عن الاقتصاد المندمج، يمكن لأمركي أن يذهب للعمل بسيارة مصممة في ألمانيا، تم تركيبها في المكسيك، تحتوي على مكونات من اليابان، والتي استعملت مواد أولية مستوردة من تاوان أو ماليزيا، ويشترى هذا المستهلك البنزين من محطة الخدمات البريطانية التي اشترت البترول من دولة افريقية وتم نقله بأنبوب صنع في اليونان أو الصين. كما تغير تنظيم بعض الأنشطة للمؤسسات الحديثة خاصة منها المتخصصة في مجال محدد مثل خدمات الاستشارة أو انتاج الأسلاك، حيث أصبحت تستطيع استهداف السوق العالمي حتى وإن كان حجمها متواضع بفضل التحوّل الرقمي وتطور التكنولوجيات الحديثة للاتصال وانخفاض تكاليفها (الميزة التكنولوجية).
مما سبق عرضه، يمكن تعريف العولمة ببساطة على أنها:

- عبارة عن التحرير المستمر لحركة السلع والخدمات ورؤوس الأموال والعمل والمواد الأولية.
- يمكن اعتبارها كمرحلة جدّ متطورة من مراحل تطور الرأسمالية الهادفة إلى توسيع الأسواق.
- عبارة عن الصراع التنافسي بين العوامل الثابتة نسبيا "الأقاليم أو الدول" من خلال سياسات الجاذبية من أجل استقطاب العوامل المتنقلة دوليا (السياح، المستثمرين، رؤوس الأموال، العمال، ...).

2.I- الأطراف الأساسية الفاعلة في السوق الدولي:

تتعدّد الأطراف الفاعلة في السوق الدولي مع اختلاف تأثيرها باختلاف وزنها في ظل التطورات المستمرة للبيئة الدولية عموما، لكن يوجد فاعلين أساسيين بشكل مباشر أو غير مباشر وهم كالاتي:



1.2.I- المستثمرون الأجانب: باعتبارهم المعنيين الأوائل بأنشطة التدويل سواء كان ذلك عن طريق الاستثمار الأجنبي المباشر أو الغير المباشر (عن طريق مختلف أشكال التصدير أو تراخيص وغيرها)، تتعدد أبعادهم الجغرافية (دولية، جهوية أو عالمية)، وخصائصهم من حيث الحجم والعمالة والتكنولوجيا المعتمدة بالإضافة إلى طبيعة هؤلاء المستثمرين إن كانوا من القطاع العام أو الخاص، وتمثل الشركات متعددة الجنسيات (Multinational Firms) أو الشركات عابرة للأوطان (Transnational Firms) الناقل أو الحامل الرئيسي لرؤوس الأموال والخبرات والتكنولوجيات والمنتجات الوسيطة عن طريق الاستثمار الأجنبي المباشر.

يعرف "Hood & Young" الشركة متعددة الجنسيات بأنها "تلك الشركة التي تمتلك وتدير وتسيطر على أصول مولدة للدخل في أكثر من دولة واحدة".¹

ونعتبر عموماً الشركة متعددة الجنسيات، إن كان لديها كيانات اقتصادية مستقلة قانونياً (فروع إنتاج أو بيع أو بحث وتطوير) في دولتين أو أكثر (عموماً البلد الأصلي الذي تنتمي إليه الشركة الأم وبلد آخر على الأقل يسجل فيه إنشاء فرع وبالتالي القيام بالاستثمار الأجنبي المباشر "FDI").

مثلاً "Société générale France" و "Société générale Algérie" كياناتان اقتصاديان مستقلان قانونياً، فالأول مسجل في السجل التجاري الفرنسي وخاضع للقانون الفرنسي والثاني مسجل في السجل القانوني الجزائري وخاضع للقانون الجزائري، وبالتالي فشركة "Société générale" تمتلك كيانات اقتصادية لها أكثر من جنسية وتخضع لقوانين أكثر من جنسية ونعتبرها شركة متعددة الجنسيات.

ويضيف صندوق النقد الدولي "IMF" معيار مساهمتها في الفرع الذي ينشأ في البلد الأجنبي عن طريق "FDI" برأس مال 10% فما أكثر.² ومن أهم خصائص هذه الشركات ضخامتها وتقاس بالاعتماد على معيار الإنتاج أو الإيرادات أو الأصول التي تمتلكها أو قيمتها السوقية، عدد العمال الذين توظفهم، حيث تحقق بعض الشركات الكبيرة إيرادات بمئات المليارات الدولارات مثل "Walmart" التي تصدر المركز الأول في 2022 بقيمة تصل 573 ملياراً لتليها Amazon في المركز الثاني بحوالي 470 ملياراً.³ ونجد من حيث معيار القيمة السوقية أن بعض الشركات تتجاوز قيمتها التريلين دولار*. كما تتميز الشركات المتعددة الجنسيات بالانتشار الجغرافي، وتعدّ الأنشطة، والتحكم التكنولوجي (ميزانيتها المخصصة للبحث والتطوير).

¹ عمرو خير الدين، التسويق الدولي، دار وبلد النشر غير متوفران، 1996، ص.33

² رياض سهام، الإطار النظري لمحددات الاستثمارات الأجنبية المباشرة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور بالحلفة، العدد 2، المجلد 19، ص.170

³ Classement des 100 plus grandes entreprises à l'international en 2021/2022

<https://fr.statista.com/statistiques/564991/plus-grandes-societes-dans-le-monde-par-chiffre-d-affaires/>

* تصدر قائمة الشركات الأولى من حيث القيمة السوقية "Apple" و "Microsoft" بأكثر من 2.4 و 1.9 تريليوناً \$ على الترتيب.

I.2.1- الدول المضيفة: الطرف الآخر الفاعل في السوق الدولي، حيث يضطر أيّ مستثمر أجنبي أن يتعامل مع البلد المضيف بشكل مباشر، لأنه من الضروري أن يحصل على ترخيص للدخول والسماح بمزاولة نشاط معين بمجرد أن يقرر الخوض في عملية التدويل، فالدول لا تزال تلعب الدور المحوري في إدارة النشاط الاقتصادي داخليا ومع العالم الخارجي، ولو أن درجة التدخل والتأثير وأيضا الأدوات المعتمدة للتدخل تختلف من فترة لأخرى ومن دولة لأخرى حسب طبيعة النظام الاقتصادي الذي يتم تبنيه، حيث لا يمكن أن نتصور دولة محايدة أمام دخول وخروج السلع والخدمات والمستثمرين، وإنما تتدخل بتحديد القوانين والإجراءات التي تنظم هذه التدفقات بالشكل الذي يحقق أهدافها المتعلقة بتوازن ميزان المدفوعات والتنمية، وبالتالي تمنح تحفيزات لتحسين أداء المؤسسات الوطنية وتنافسيتها وتحاول ما أمكن انتقاء الاستثمارات والسلع التي تندفق إلى الداخل بالشكل الذي يؤدي إلى إثراء البلد بدل إفقاره.

I.2.2- المنافسين: لا يتفاعل المستثمر الأجنبي والبلد المضيف في السوق الدولي بمعزل عن المستثمرين الآخرين والبلدان الأخرى كمنافسين في شقي الطلب والعرض لمزايا التوطن وانعكاس ذلك على تنافسيتها الدولية، حيث يتنافس المستثمرون الأجانب في السوق الدولي حول استغلال أفضل الفرص المتاحة في الأسواق الدولية وكذلك الحصص السوقية، لذلك نجد دائما وراء الرائد في سوق معينة متحد له طمعا في انتزاع الريادة ومن يتخذ وضعية التابع ومن يسعى للبقاء، وبالتالي فالمؤسسات الرائدة والمتحدية تتسابق في طلب الاستفادة من أفضل مزايا التوطن في مختلف الدول والمناطق.

كما تتنافس الدول في الاستقطاب والاستفادة من أفضل المشاريع الاستثمارية التي يقوم بها المستثمرون الأجانب، وبالتالي فهي تتنافس في عرض مزايا أفضل لتدعيم جاذبيتها الاقتصادية (منح تحفيزات وتسهيلات لممارسة الأعمال بشكل مستمر) بإحداث تعديلات أو تغيير في منظومتها القانونية والتنظيمية وعرض بنى تحتية ونوعية حياة تسمح بإرضاء متطلبات المستثمر الأجنبي.

كخلاصة القول، هناك منافسة في طلب مزايا التوطن، حيث أن كل مؤسسة أجنبية تحاول الاستفادة بما استفاد به المنافس أو أفضل في مكان آخر؛ ونفس الشيء بالنسبة للبلد الذي يحاول تقديم عرض أفضل من المنافسين فيما يخص مزايا التوطن لجلب المستثمرين الحاملين للمشاريع الاستثمارية التي تخلق القيمة المضافة العالية على الخصوص.

I.2.4- الجماعات الضاغطة: بغض النظر عن أبعادها الجغرافية أو درجة تغطيتها، فهي تحاول ممارسة الضغط على المؤسسات الاقتصادية الدولية للتأثير على سلوكياتها أو الضغط على الحكومات لإجبارها على تقنين بعض المعايير المتعلقة بالزام المتعاملين باحترام الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والبيئية. وفي نفس الوقت تقوم بإطلاق حملات توعية نحو تصميم وإنتاج واستهلاك منتجات وخدمات مسؤولة اجتماعيا وبيئيا (لا تضر بالمستهلك والمجتمع والبيئة). وأهم الجوانب التي تتأثر بتدخل الجماعات الضاغطة:

- حماية حقوق العامل ضمن حماية حقوق الإنسان وتدافع عنها نقابات العمال مثل احترام عدد ساعات العمل، تحسين ظروف العمل، الأجر الكريم، الحق في العطلة المرضية، الحق في التمثيل النقابي والإضراب؛
- حماية حقوق المستهلك بمراعاة معايير الجودة التقنية والصحية ومحاربة الغش والوعود الكاذبة؛
- حماية البيئة التي يعيش فيها الإنسان والحيوان والغطاء النباتي لتفادي الاختلال في الأنظمة أو الكائنات الحية عموماً، بتشجيع سلوكيات تقديم منتجات صديقة للبيئة من جهة وفرض ضرائب على المؤسسات الملوثة.

يمكن عرض الفاعلين الآخرين في السوق الدولي بشكل وجيز كالآتي:

- المنظمات أو الهيئات الدولية ذات الطابع التجاري: خاصة المنظمة العالمية للتجارة "OMC" كهيئة مؤسساتية "أنشأت 1995"، تلعب دور أساسي في تنظيم التجارة الدولية وتسهر على احترام الاتفاقيات متعددة الأطراف وتنظيم المفاوضات ومتابعة حركة التحرير للتجارة العالمية باحترام المنافسة المشروعة مقابل مكافحة سياسات إغراق السوق. كما لا ننسى مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية "UNCTAD".

- المنظمات أو الهيئات ذات الطابع المالي: مثل الصندوق النقدي الدولي والبنك العالمي اللذان يساهمان في إعادة التوازن في ميزان مدفوعات الدول الأعضاء وتمويل بعض المشاريع الاستثمارية في بعض الدول، وبالمقابل تشترط قواعد عمل تتماشى مع العولمة مثل التحوّل لاقتصاد السوق في إطار ما يطلق عليه بالمساعدات الفنية التي ترافق المساعدات المالية في إطار الإصلاحات الاقتصادية على المدى القصير والتعديل الهيكلي على المدى الطويل للدول المدينة للحفاظ على مستحقات الدول الدائنة .

- تعدد التكتلات والاتفاقيات الجهوية المدعمة للاستثمار والتبادل الدولي؛

- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "PME": لأنها تلعب دور الممّون الدولي للشركات الكبرى، كما أن حصتها في قطاع التكنولوجيات الحديثة وصناعة السلع الكمالية معتبرة، وهما القطاعان اللذان يضمّان مؤسسات ذات شهرة دولية وبأحجام متواضعة.

-المستهلكين العالميين: لأن اختيارهم للماركات العالمية ونمط معيشي متجانس، أو تفضيلهم للسلع ذات الجودة المقبولة بأسعار منخفضة كمحفز لتنميط العديد من المنتجات دولياً شجع على تنمية أسواق عالمية لمختلف السلع والخدمات في مختلف القطاعات.

I.3- دور الدولة في إطار الاقتصاد المعولم:

استدعت التطورات التي تحدث في ظل الاقتصاد المعولم إجراء تعديلات في أدوات تدخل الدولة الهادفة إلى تحقيق التنمية المستدامة داخل إقليمها واندماجها في الاقتصاد العالمي بالشكل الذي يتماشى مع قواعد العمل المتجددة. رغم تقلص مجال تدخلها في تنظيم الحياة الاقتصادية داخل حدودها بالاعتماد على

بعض المتغيرات التي تعتبرها هامة للتعديل في سياستها الاقتصادية (تجارية ومالية ونقدية) نتيجة خضوعها لقواعد العمل المحددة من الخارج من طرف الهيئات الدولية وكذلك نتيجة التغيرات الخاصة بالتنظيم الجديد للفضاء الاقتصادي كأقطاب أو تكتلات.

لكن تقلص مجال تدخل الدولة باستعمال الأدوات التقليدية الذكر لا يعني تقلص دور الدولة، وإنما يمكن الاعتماد على عدد أكبر من الأدوات مقارنة بالماضي والتي تعيد تنظيم العلاقات بين الدولة ومختلف المؤسسات وبين هذه الأخيرة (بين المؤسسات)، حيث يجب أن تعمل الدول على تكييف أنظمتها الإنتاجية الوطنية مع الشروط الجديدة للمنافسة في بيئة ملائمة للأعمال عن طريق الاهتمام بالدرجة الأولى على جعل أقاليمها جاذبة للمشاريع الاستثمارية التي تراها مهمة سواء كانت محلية أو أجنبية في إطار ما يعرف بسياسة الجاذبية كحتمية لتدعيم تنافسية الدول في جلب أو استقطاب مثل هذه المشاريع.

إذن الانفتاح المتزايد للاقتصاديات يفرض تطوير وتفعيل أكثر لدور الدول بالشكل الذي يمكنها من تدعيم تنافسياتها، عكس ما يمارس لدى العديد من الدول النامية التي يسجل غياب السلطات العليا والمحلية في حل الكثير من المشاكل وخاصة المتعلقة بمحيط الأعمال وتدعيم تنافسيته دولياً. ويعتبر النمو المذهل لسنغافورا ودول آسيا الأخرى رغم اختلاف استراتيجياتها المختارة أحسن مثال على أن الاقتصاد العالمي يمكن أن يوفر أفضل الفرص للاستغلال إن ساهمت الدول في اغتنامها بتفعيل دورها في ظل الاقتصاد المنفتح، يمكن النظر لهذه الديناميكية الجديدة بين الدول والمؤسسات - la nouvelle dynamique Etat- (entreprise) من عدة زوايا:¹

أولاً- تسمح للدول أن تتدخل بوضع محيط قانوني وجبائي وتنظيمي مكيف لتطور المؤسسات تماشياً مع قواعد المنافسة الدولية؛

ثانياً- قيادة المفاوضات التجارية ثنائية أو متعددة الأطراف، حيث تقترح حلول وتصوّت على الاتفاقيات التي تخدم مصالح اقتصادها الوطني ومؤسساتها، حيث أن البحث عن أشكال التكتل على المستوى الجهوي يخفف الضغط التنافسي الخارجي في بعض المجالات، حيث أن تاريخ تكوين الاتحاد الأوربي يثبت أن دول الأعضاء عرفت كيف تنظم أكبر حصة من مبادلاتها لصالح دول المجموعة وكيف تفرض نفسها مع العالم الخارجي كأكثر قوة تجارية عالمية مجتمعة في وجه الو.م.أ واليابان.

ثالثاً- تساهم الدولة في دعم عملية التصدير من خلال مجموعة من الترتيبات والإجراءات المتعلقة بإنشاء شبكة دولية للخدمات المتعلقة بالتجارة الخارجية مثل هيئات ضمان الجودة، التأمينات، التمويل،... وتسهر هذه الجهات على تسهيل عمل المؤسسات خاصة في الأسواق الصعبة الدخول أو البعيدة جغرافياً.

¹Nathalie Prime, Jean-Claude Usunier , **Le marketing international : développement des marches et management international**, 2^e édition , 2004, p. 16 et 17

رابعا- أصبحت الدول تلعب دور السمسرة، حيث يساهم رجال السياسة في لعب دور الباحثين عن الأسواق أو الصفقات الدولية ويساهمون أكثر فأكثر في غزو الأسواق الخارجية لمؤسساتهم مثل إبرام أكبر العقود للأسلحة والتجهيزات الثقيلة وتشديد المشاريع الكبرى الخاصة بالبنى التحتية في إطار ما يروج له بالتعاون الاقتصادي وترقية المبادلات الدولية أثناء الزيارات الرسمية للسياسيين.

خامسا- تساهم الدول بشكل ضروري وحتمي في خلق محيط تنافسي داخليا لمواجهة العولمة، عن طريق تشجيع خلق المؤسسات وعدم التمييز بين القطاع العام والخاص والقيام بتطوير نظام التعليم والبحث العلمي والتقني وأنظمة الإحصاء والتنبؤ التي تزود المؤسسات بمعطيات ومعلومات تساعد على تطويرها مستقبلا، لأن غياب المنافسة في السوق المحلي يجعل تنافسية المؤسسات الوطنية ضعيفة على المستوى الدولي أيضا.

I.4- بعض الإحصائيات حول تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر والتجارة الدولية:

نهدف من خلال عرض هذه الأرقام من جهة إلى معرفة المقدار الذي تدور حوله الأرقام بالملايين أو الملايير أو التريلونات وتكون واضحة للطلاب وإلى أين وصلت من جهة؛ ومن جهة أخرى، استخلاص وزن مختلف المناطق والدول فيما يخص حصصها من تدفقات "FDI" نحو الداخل، لأن ذلك له تأثير حتى في المبادلات الدولية وكذلك نمو "PIB" في تلك الدول، بالإضافة إلى تمكين الطالب من توظيف مختلف التقارير التي تسمح بتحيين الإحصائيات المتعلقة بالاستثمار العالمي والتجارة العالمية.

I.4.1- بعض الإحصائيات حول تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة عالميا:

إن تسليط الضوء على التطور التاريخي لتدفقات "FDI" بالأرقام يوضح لنا بشكل أفضل التطورات التي عرفت هذه الظاهرة منذ الستينات، حيث ارتفع متوسط التدفقات الذي كان يقدر بـ 3.3 مليار \$ خلال الخمسينات إلى 14 مليار \$ خلال الستينات والسبعينات، ليصل حوالي 91 مليار \$ خلال (83-89)، وبلغ 205 مليار \$ خلال 1990، وتجاوز عتبة تريليون دولار منذ عام 2000 (1.271 تريليون \$)¹، وحققت أكبر زيادة منذ أزمة 2008 في 2015 بسبب بداية التعافي منها لتقدر بـ 1.762 تريليون \$²، وسجل تدفق "FDI" بمقدار 1.582310 تريليون \$ عام 2021 مقارنة بالتراجع الملحوظ في 2020 لأقل من التريليون بسبب أزمة كورونا (963139 مليار \$)³.

كما نشير أن ما يميّز هذه التدفقات عالميا هو التمركز الجغرافي في بعض المناطق⁴، فبالنسبة لحصة الدول النامية بلغت عام 2001 حوالي 52.9% (بقيمة 836571 مليار \$) مقارنة بحصة الدول المتقدمة التي تقدّر

¹ CNUCED, Rapport sur l'investissement dans le monde, 2002, P.2

² CNUCED, Rapport sur l'investissement dans le monde, 2016, P.1

³ CNUCED, Rapport sur l'investissement dans le monde, 2002, P.210

⁴ UNCTAD, world investment Report, 2022, pp.210-213

بنسبة 47.1% (بقيمة 745739 مليار \$)، تستحوذ الولايات المتحدة لوحدها على 367376 مليار \$ (49.3%) مقارنة بالاتحاد الأوروبي الذي تراجع حصته (18.4% فقط)، بينما تستقطب باقي الدول المتقدمة خارج الاتحاد الأوروبي وشمال أمريكا ما يقارب 100 مليار \$ (99655 مليار \$ بنسبة 13.4%). أما بالنسبة لتدفقات هذه الاستثمارات نحو الدول النامية، فكانت أكبر حصة لصالح منطقة آسيا بقيمة 618983 مليار \$ (74% بالتقريب)، تتمركز بشكل أساسي في شرق وجنوب شرق آسيا باستحواذهما على حوالي 81.5% من التدفقات نحو آسيا، تليها منطقة أمريكا اللاتينية والكارييب بنسبة 16.1% (134458 مليار \$)، وأخيرا حصة إفريقيا التي تقدر بنسبة هامشية وهي 9.6% بقيمة 82991 مليار \$ فقط، حسب ما جاء في تقرير 2022 حول الاستثمار العالمي.¹

يمتد هذا التمرکز الجغرافي لتدفقات "FDI" داخل مختلف المناطق على عدد محدود من البلدان، فحسب إحصائيات (WIR 2022) فإن كانت تعدّ ألمانيا أكبر المستقطبين لـ"FDI" في أوروبا بقيمة 46498 مليار \$ (33.8%)؛ فالولايات المتحدة الأمريكية تستحوذ على التدفقات إلى منطقة شمال أمريكا بنسبة 86%. وتمثل حصة دول شرق وجنوب شرق آسيا 81.5% من التدفقات الواردة نحو آسيا مقارنة بمنطقتي جنوب وغرب آسيا، حيث سجلت قيمة التدفقات بالنسبة لشرق آسيا* حوالي 328918 مليار \$ والنسبة قدرت بـ 53.1% من التدفق نحو آسيا في المجلد) ومنطقة جنوب شرق آسيا بقيمة 175314 مليار \$ بنسبة تقدر بـ 28.3% مع استحواذ سنغافورا ذات المساحة الصغيرة على نسبة 56.5% من الاستثمارات المتدفقة لمنطقتها وهي تتجاوز التدفقات نحو إفريقيا كاملة، وباقي النسبة (18.6%) تتوزع على غرب وجنوب آسيا. وبالنسبة لإفريقيا، تستحوذ منطقة إفريقيا الجنوبية على 42 مليار \$ بنسبة 50.9% (جنوب إفريقيا لوحدها تستقطب ما قيمته 40 مليار \$ من التدفقات الداخلة لمنطقتها بـ 96.8%)، تليها منطقة غرب إفريقيا بقيمة 14 مليار \$، ويتوزع الباقي على شمال إفريقيا (9 مليار \$) وإفريقيا الوسطى (9 مليار \$) وشرق إفريقيا (8 مليار \$).

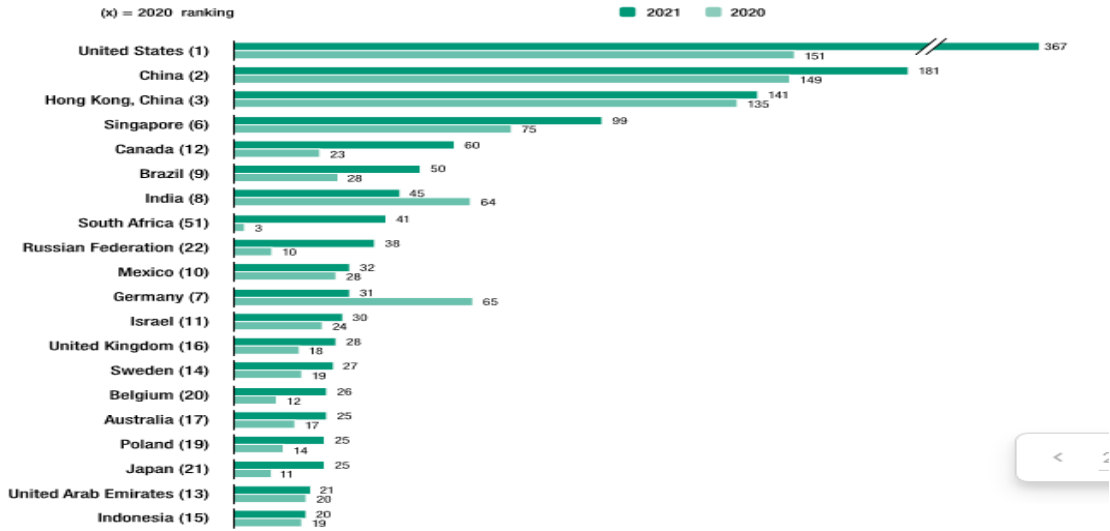
بالنسبة لمنطقة شمال إفريقيا، التي تعتبر من بين المناطق الأضعف في استقطاب "FDI" حيث تقدر حصتها إفريقيا بـ 11.2% وبالنسبة للدول النامية بـ 1.1% وعالميا بـ 0.59% وهي هامشية، تستحوذ مصر على حصة الأسد بما قيمته 5 مليار \$، تليها المغرب بمقدار 2153 مليار \$، وبعدها الجزائر بـ 870 مليون \$ فقط، وتونس بقيمة 660 مليون \$.

¹ UNCTAD, world investment Report, 2015, P.30

* تضم منطقة شرق آسيا كل من الصين (180957 مليار \$) وهونغ كونغ (140186 مليار \$) وإقليم تايوان الصيني (5416 مليار \$) وماكاو الصينية بـ 4771 مليار \$.

فالجائر تسجل حصة ضعيفة من تدفقات "FDI" إلى شمال إفريقيا بنسبة 9.3%، وإفريقيا بنسبة 1%، وبالنسبة للدول النامية بـ0.1%، وعالميا بـ0.05%.

الشكل رقم (1): ترتيب الدول العشرين الأولى الأكثر استقطابا للاستثمارات الأجنبية المباشرة



Source: UNCTAD, FDI/MNE database, taken from: World Investment Report, 2022, p.9

أما بالنسبة للتوزيع القطاعي لتدفقات "FDI"، فقد عرف تغيرا ملحوظا باستمرار التحول نحو الاستثمار الأجنبي المباشر في الخدمات (2005-2014) نتيجة تزايد التحرير في هذا القطاع وزيادة تجارة الخدمات دوليا ونمو سلاسل القيمة العالمية، وأصبحت الخدمات تلعب دورا مهما وشكلت عام 2012 نسبة 63% من مخزون "FDI" العالمي بتجاوزه أكثر من مرتين حصة التصنيع (26%)، ويمثل القطاع الأولي أقل من 10% من المجموع (وبالضبط 7%).¹

بينما تمثل نسبة القطاع الأولي في المخزون "FDI" 31% من إجمالي تدفق "FDI" لإفريقيا عام 2012 وهي أعلى بكثير من المعدل العالمي (7%) المذكور أعلاه. ولكن بالنسبة لشمال إفريقيا عكس إفريقيا شبه صحراوية، فإن المعدلات المسجلة في القطاع الخدمي والتحويلي والأولي عام 2012 تتماشى إلى حد بعيد مع المعدلات الدولية (61%، 27%، 7%) على الترتيب.²

2.4.I - بعض الإحصائيات حول التجارة الدولية:

أولا- تطور قيمة التجارة العالمية للسلع والخدمات وحصص الدول الرائدة:

شهدت قيمة الصادرات العالمية للسلع زيادة مستمرة في معدلات النمو بشكل مضاعف، حيث سجلت خلال الفترة (1948-1983) زيادة جد معتبرة بثلاثين مرة (من 59 مليار \$ إلى 1,838 ترليون

¹ UNCTAD, World Investment Report, 2015, p.13

² Ibid, P.36

(\$)، كما تضاعفت خلال العقدين (1983-2003) بثلاث مرات لتصل إلى 7,382 تريليون \$، واستمرت الزيادة خلال الفترة (2003-2021) لتضاعف قيمتها بمرتين تقريبا، حيث بلغت 21.678 تريليون \$. وكانت حصة المناطق والدول الرائدة آنذاك شمال أمريكا (28.1%) بقيادة الولايات المتحدة الأمريكية (بـ21.6%)، أوروبا بـ35% بقيادة المملكة المتحدة (بـ11.3%)، بينما تمثل حصة آسيا فقط 14% والصين كانت مساهمتها جـدّ ضعيفة (0.9%) وإفريقيا أضعف منها بنسبة مساهمة بلغت 7.3% مع مساهمة جنوب إفريقيا بـ2.5%؛ لكن في يومنا، أصبحت حصة شمال أمريكا أقل، حيث تراجعَت إلى 12.7% وكذلك بالنسبة للولايات المتحدة الأمريكية (8.1%)، وأوروبا عرفت تقلبات في حصتها لتقدر حاليا بـ36.9% ولكن بقيادة ألمانيا (7.5%) في حين تراجعَت حصة المملكة المتحدة (2.2%)، وتراجعَت إفريقيا أكثر لتمثّل حصتها فقط 2.6% وجنوب إفريقيا أيضا (0.5%)، بينما برزت آسيا بحصة وصلت إلى 36.3% بقيادة الصين التي فرضت نفسها وقفزت حصتها لتصل إلى 15.5% وتصبح البلد الرائد في الصادرات العالمية للسلع.¹

وتتمثل الدول الرائدة العشر الأولى في التجارة العالمية للسلع عام 2021 على الترتيب:²

- بالنسبة للصادرات: الصين (بقيمة 3.364 تريليون \$/15.1%)، الولايات المتحدة الأمريكية (1.754 تريليون \$/7.9%)، ألمانيا (1.632 تريليون \$/7.3%)، هولندا، اليابان، هونغ كونغ كوريا الجنوبية، إيطاليا، فرنسا، بلجيكا.

- بالنسبة للواردات: الولايات المتحدة الأمريكية (2.935 تريليون \$/13%)، الصين (2.689 تريليون \$/11.9%)، ألمانيا (1.420 تريليون \$/6.3%)، اليابان، هولندا، فرنسا، هونغ كونغ، المملكة المتحدة، كوريا الجنوبية، الهند.

أما بالنسبة لترتيب الدول العشر الأولى المصدرة أو المستوردة للخدمات، فهي كما يلي:³

- بالنسبة للصادرات: الولايات المتحدة الأمريكية (722 مليار \$/12.9%)، المملكة المتحدة (415 مليار \$/6.9%)، الصين (391 مليار \$/6.1%)، ألمانيا، أيرلندا، فرنسا، هولندا، الهند، سنغافورا، الهند.

- بالنسبة للواردات: الولايات المتحدة الأمريكية (525 مليار \$/9.5%)، الصين (438 مليار \$/7.9%)، ألمانيا (379 مليار \$/6.8%)، أيرلندا، فرنسا، المملكة المتحدة، هولندا، سنغافورا، اليابان، الهند.

من خلال الأرقام الواردة سابقا، يتبيّن لنا أن التجارة العالمية للسلع لا تزال تمثّل الجزء الأكبر مقارنة بالتجارة العالمية للخدمات، حيث زادت قيمة تجارة السلع بشكل كبير خلال العقد الماضي (من 10 تريليون \$

¹ بتصرف من المؤلف بناء على ما ورد في: World Trade Statistical Review 2022, p.57

² World Trade Statistical Review 2022, p.58

³ Ibid., p.60

عام 2005 إلى أكثر من 18.5 تريليون دولار عام 2014 مع تسجيل بعض الركود بعدها وتنتعش في 2019 وتبلغ 19 تريليون دولار؛ أما بالنسبة للتجارة العالمية للخدمات، فعرفت زيادة منتظمة خلال الفترة (2005-2019) لتزداد من 2.5 تريليون دولار إلى حوالي 6 تريليون دولار، ولكن تأثرت كثيرا بإجراءات احتواء أزمة كوفيد-19 مقارنة بتجارة السلع التي أثبتت مرونة أكبر أمام الأزمة، وفي المجمل تراجع قيمة التجارة العالمية بـ 2.5 تريليون دولار عام 2020 مقارنة بعام 2019، ولكن سرعان ما استعادت تجارة السلع عافيتها في 2021 بتحقيق نمو بشكل ملحوظ يقترب من 5 تريليون دولار وتجاوزت مستواها في 2019 بشكل ملحوظ، بفضل زيادة الطلب على السلع الصيدلانية ومعدات الحماية الشخصية إلى جانب الأجهزة المنزلية، العمل عن بعد ومعدات اللياقة البدنية "Fitness Equipment" مع استغلال فرصة التجارة الإلكترونية. وبالمقابل، انخفضت تجارة الخدمات بحدّة نتيجة القيود المفروضة على حركة الناس لمدة طويلة، وخاصة المرتبطة بالسياحة (قطاع النقل والسفر الأكثر تضررا) ولم تستعد مستواها السابق وسجل نمو بوتيرة أبطأ خاصة بالنسبة لقطاع السفر الذي تأخر عن العودة للمستوى الذي كان عليه قبل الأزمة مقارنة بالنقل. كما نشير أن أنماط التجارة الدولية خلال أزمة كوفيد-19 لم تؤثر فقط على الطلب العالمي آنذاك فقط وإنما أيضا حركة الأسعار الدولية، وهو ما يفسر الفرق في معدل نمو التجارة العالمية للسلع من حيث القيمة والحجم، حيث زاد حجمها بوتيرة أبطأ، وبالتالي تأثرت القيم المسجلة في التجارة العالمية بالتغيرات في أسعار السلع خاصة الطاقة، المنتجات الزراعية ونفس الشيء بالنسبة للمعادن التي ارتفع عليها الطلب والأسعار مع استثناء ارتفاع الطلب على الأجهزة المنزلية خلال الأزمة دون تجاهل تأثير ارتفاع تكلفة الشحن والنقل البحري¹.

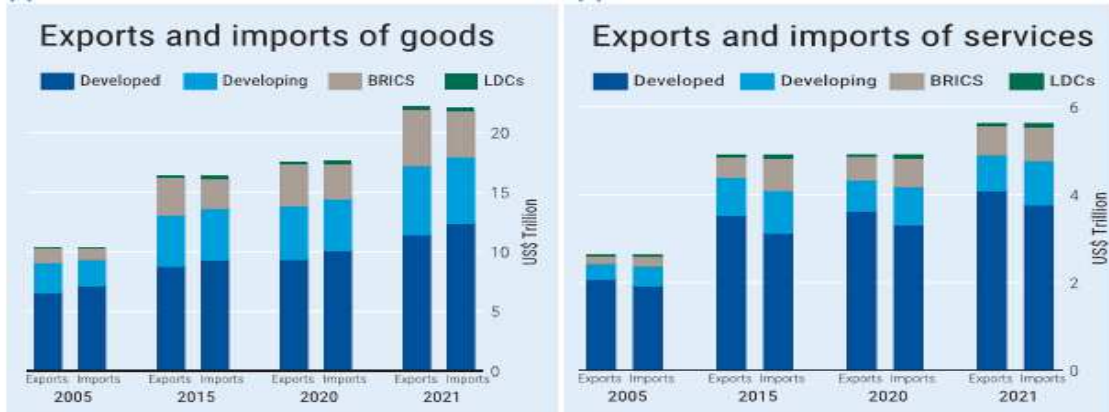
ثانيا- توزيع صادرات السلع والخدمات حسب مجموعات من الدول: علما أن حجم التجارة الدولية للسلع زاد بشكل كبير في 15 سنة الماضية، تضاعف حجمها خلال نفس الفترة حسب نفس المرجع، في حين زاد حجمها في الدول المتقدمة بـ 50% منذ 2005. وكان حجم الواردات الأكثر زيادة من حجم الصادرات في الدول النامية والذي يمكن تفسيره بزيادة طلب المستهلكين في هذه الأخيرة. ففي 2021، وصلت صادرات الدول النامية حوالي 10.5 تريليون دولار فيما يتعلق بالسلع وحوالي 1.5 تريليون دولار بالنسبة للخدمات، وتستحوذ دول الـ "BRICS"^{*} على ثلث صادرات السلع والخدمات الخاصة بالدول النامية. أما بالنسبة للدول المتقدمة، فلا تزال ذات أهمية كموردين للأسواق الدولية رغم تراجع حصتها، حيث تمثل نصف قيمة التجارة العالمية

¹ اعتمد المؤلف على المرجع التالي بتصرف: UNCTAD, Key Statistics and Trends in International Trade 2022

* **BRICS: Brazil, The Russian Federation, India, China and South Africa.**

للسلع (حوالي 11 تريليون دولار) وأكثر من ثلثي تجارة الخدمات (4 تريليون دولار) في 2021. وأخيراً، تمثل الدول الأقل تقدماً "LDCs" مساهمة قليلة في التجارة العالمية مع الإشارة إلى أن أكبر حصة لصادراتها متعلقة بالموارد الطبيعية بشكلها الخام.

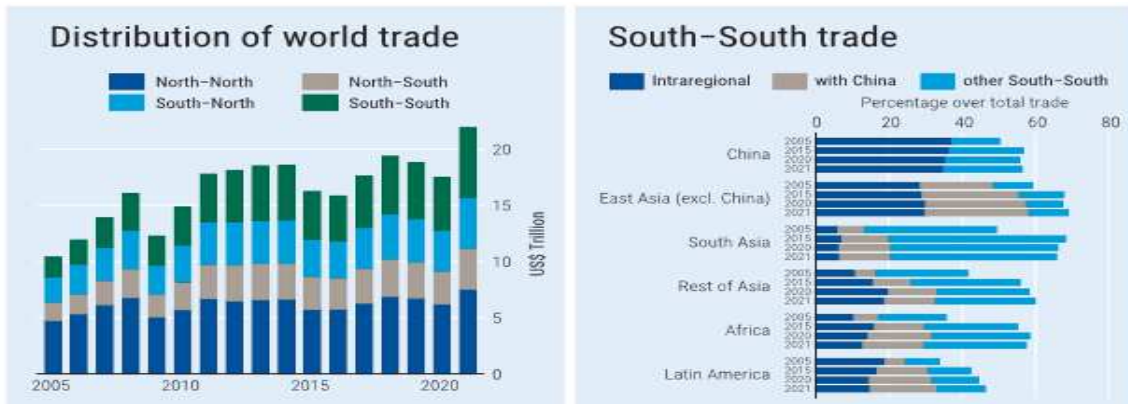
الشكل رقم (2): قيمة التجارة للسلع والخدمات بالنسبة لمجموعات من الدول



Source: UNCTAD secretariat calculations based on COMTRADE data, taken from: UNCTAD, Key Statistics and Trends in International Trade 2022, p.13

ثالثاً- العلاقات التجارية بين أو داخل المناطق: زادت حصة جنوب-جنوب من التجارة العالمية من 17% في 2005 إلى 28% في 2021، وهي تمثل أكثر من 50% من إجمالي تجارة مناطق الدول النامية (تتراوح من 45% في أمريكا اللاتينية إلى 65% في جنوب آسيا وشرق آسيا، ونسبة معتبرة منها تمثل العلاقات مع الصين تصل إلى ما لا يقل عن خمس من جميع التدفقات التجارية بين كل مناطق الدول النامية، ويوجد استثناء بالنسبة لحصة التجارة البينية للدول الفريقية التي انخفضت وكذلك باقي آسيا.

الشكل رقم (3): توزيع حصص تجارة السلع بين/داخل الدول المتقدمة والدول النامية



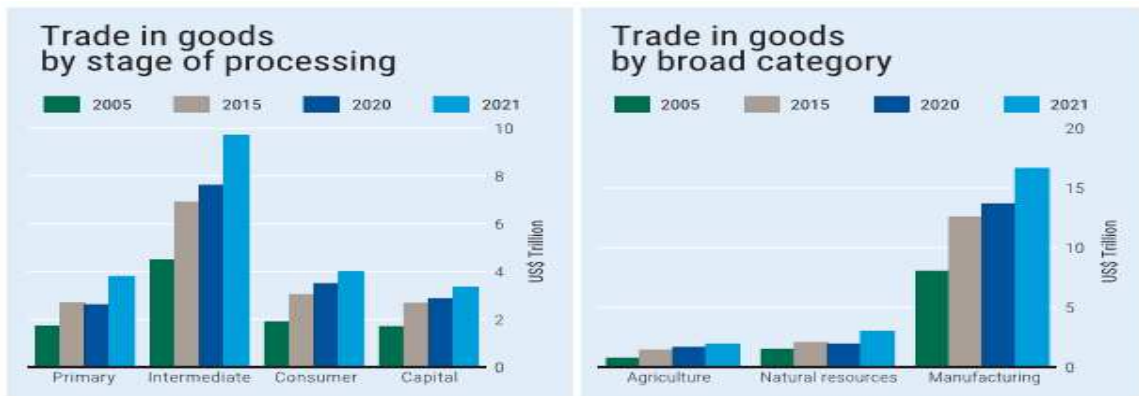
Source: UNCTAD secretariat calculations based on COMTRADE data, taken from: UNCTAD, Key Statistics and Trends in International Trade 2022, p.10

* LDCs : Least Developed Countries.

رابعاً- توزيع التجارة العالمية للسلع حسب مراحل معالجتها وأصنافها: نقصد بمرحلة معالجتها الحاجة إليها في مرحلتها على طول سلسلة القيمة "Chain Value"، يمكن أن تكون السلع أولية أو وسيطة أو استهلاكية أو رأسمالية، كما يمكن تصنيفها على أساس أنها فلاحية أو موارد طبيعية أو صناعية. وتساهم تجارة السلع الوسيطة بـ40% من التجارة الدولية للسلع بقيمة تتجاوز 9 تريليون \$ وهي جدّ معتبرة، تليها السلع الاستهلاكية بـ18% لتبلغ 4 تريليون \$، مع بقاء التركيبة للفئات دون تغيير نسبياً. أما بالنسبة للموارد الطبيعية، فانخفضت حصتها بشكل ملحوظ في 2020 نتيجة الركود الاقتصادي، ولكن انتعشت وحققت نمواً كبيراً بـ25% عام 2021، ونفس الشيء بالنسبة لتجارة المواد الأولية التي تأثرت سلباً في 2020 ولكن سجلت زيادة بـ45% في 2021.

ونؤكد أن حصة الدول المتقدمة من التجارة الدولية للسلع الاستهلاكية والرأسمالية مهمة، خاصة بالنسبة لواردات هذه السلع التي تمثل حصتها الأكبر (50% من الصادرات و60% من الواردات)؛ أما بالنسبة للدول النامية، فتختلف نسب مساهمتها بشكل ملحوظ في التجارة الدولية، فتمثل مجموعة الـ"BRICS" حجم معتبر من تجارة مناطق الدول النامية خاصة تجارة السلع الوسيطة والصناعية، حيث أن لها أكثر من نصف صادرات الدول النامية من السلع الاستهلاكية والرأسمالية، وفي نفس الوقت لها توجه لاستيراد القليل من السلع الاستهلاكية (أقل من 10% من التجارة العالمية في 2021 مقارنة بتصديرها عالمياً بـ25%)، والعكس بالنسبة للمواد الأولية خاصة منها الموارد الطبيعية، حيث بلغت حصة وارداتها 31% وهي ضعف حصتها من حجم الصادرات. وأخيراً، بالنسبة للدول الأقل تقدماً، فهي تمثل حصة قليلة في جميع أنواع السلع مع أكبر حصة في صادرات الموارد الطبيعية بحوالي 2% واستيراد الموارد الفلاحية بـ3% عام 2021.¹

الشكل رقم (4): توزيع التجارة العالمية للسلع حسب مراحل معالجتها أو أصنافها



Source: UNCTAD secretariat calculations based on COMTRADE data, taken from: UNCTAD, Key Statistics and Trends in International Trade2022, p.12

¹ UNCTAD, Key Statistics and Trends in International Trade2022, p.12

وبالنسبة للتوزيع القطاعي للتجارة العالمي حسب نفس المرجع، فالحصة الكبيرة من التجارة العالمية للسلع تتعلق بكل من المواد الكيميائية ومعدات الاتصالات بأكثر من 2 تريليون \$ لكل واحد منهما؛ بينما يعتبر قطاع النقل و"R&D" والاستشارات المهنية الأكثر حصة في التجارة العالمية للخدمات، حيث تبقى الدول المتقدمة أهم الموردتين في جميع القطاعات الخدمية، بينما أصبحت الدول النامية أهم الموردتين بشكل متزايد في قطاعي البناء والتأمين. للمزيد من التفصيل حول توزيع التجارة العالمية للسلع والخدمات حسب القطاعات (انظر المرجع المهمش)¹.

ملاحظة: توجد إحصائيات حول الصادرات والواردات العالمية بالنسبة للسلع والخدمات وكذلك بالنسبة لجميع الاقتصاديات الوطنية بالتفصيل في جداول إحصائية في المرجع (World Trade Statistical Review 2022).

أسئلة تقييمية للمحور:

- ما هي المحددات التي يتركز عليها الاقتصاد الوطني وتميزه عن اقتصاديات الدول الأخرى؟
- ما هي طبيعة العمليات الاقتصادية الدولية المهيمنة في مرحلة تدويل الاقتصاد وما تفسير ذلك؟
- يوجد شكلين مهمين من المنافسة بين مختلف الأطراف الفاعلة في السوق الدولية، اذكرهما مع الشرح؟
- لماذا نعتبر البلد المضيف من الفاعلين الأساسيين في السوق الدولي؟
- كيف يمكن تفعيل دور الدول في ظل الانفتاح الاقتصادي؟
- ماذا يمكن استخلاصه من الإحصائيات المقدمة حول الاستثمار العالمي والتجارة العالمية فيما يخص المناطق أو البلدان ذات وزن متصاعد في الاقتصاد الدولي والتجارة الدولية؟

¹ Ibid., pp.14-15

المحور الثاني: مدخل إلى التسويق الدولي

الأهداف التعليمية:

- ✓ توضيح تعريف التسويق الدولي وما يميزه عن التسويق المحلي؛
- ✓ تحديد أهداف التسويق الدولي والوظائف التي يغطيها هذا النشاط؛
- ✓ التعرف على مبادئ وأساليب التسويق الدولي؛
- ✓ ادراك الفرص التي يتيحها تطوير نشاط التسويق الدولي وكذا المخاطر التي تواجهه.

محتوى المحور:

- ✓ ماهية التسويق الدولي؛
- ✓ المبادئ الاقتصادية التي يرتكز عليها التسويق الدولي وأساليبه؛
- ✓ فرص ومخاطر التسويق الدولي.

II.1- ماهية التسويق الدولي:**II.1.1- ظهور التسويق الدولي وعوامل انتشاره:**

من المهم في البداية التمييز بين موضوعي التجارة الدولية والتسويق الدولي، باعتبار أن بعض الطلبة يعتبرهما موضوعان ومصطلحان مترادفان وهو بطبيعة الحال خطأ، فالفرق الجوهرى هو أن وحدة التحليل الأساسية في موضوع التجارة الدولية هي الدول التي تتبنى سياستها التجارية مع باقى دول العالم وتلتزم المتعاملين الاقتصاديين المحليين والأجانب بذلك؛ بينما تعتبر المؤسسات الاقتصادية التي تسوق دولياً هي وحدة التحليل الأساسية في التسويق الدولي، لأنها المعنية باتخاذ قرار تدويل أنشطتها والتخطيط لذلك وتحديد السياسات التسويقية الخاصة بها دولياً لتحقيق أهدافها، أما دور الدول فهو دعم المؤسسات التي تنشط في إقليمها لتحقيق النمو والتوسع دولياً بمختلف الأدوات المتاحة للتدخل كطرف منظم للنشاط الاقتصادي وأيضاً العلاقات بين المتعاملين المحليين وكذلك الأجانب لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

أولاً- بوادر ظهور التسويق الدولي: ترتبط مواضيع التسويق بشكل كبير بمواضيع أخرى وتصب في إدارة الأعمال عموماً، ويرجع الكثير من المؤلفين ظهور التسويق كمصطلح إلبداية القرن 20 في الولايات المتحدة الأمريكية (ما بين 1906 و1911)، والتي ترجمت التطورات التي حدثت في ثقافات التسيير آنذاك بفضل الانتشار التدريجي لاقتصاد السوق وكان محدوداً في السوق المحلية للولايات المتحدة الأمريكية. أما بالنسبة لبوادر ظهور التسويق الدولي، فتعود في الواقع إلى نهاية القرن 17 بفضل ما جاء به المؤلف "Jacques Savary"؛ الذي كان يقدره طلبة التجارة آنذاك مثل كوتلر في يومنا في مجال التسويق، حيث ألف كتاباً بعنوان "Le parfait négociant"، الذي تم نشره بعدة لغات وإعادة نشره عدة مرات وكان يعتبر الكتاب الحديث لتلاميذ التجارة (في نهاية القرن 17 ومنتصف القرن 18)¹.

تناول هذا المرجع بشكل واف موضوع التجارة والتفاوض مع التطرق أيضاً إلى أدوار الوسطاء التجاريين حسب تموطنهم (فرنسا وأوربا وباقي العالم). وكان له دوراً في تطوير التفاوض الدولي كجزء مندمج في التجارة العالمية، حيث تم ربط قرار شراء تجار التجزئة للسلع بالمكاسب من خلال تعاملهم مع تجار الجملة أو مباشرة مع الحرفيين أو عن طريق الوكلاء في البلدان الأجنبية أو في مصانع المملكة المتحدة. كما طرحت أيضاً مشكلة تنميطة المنتجات في المرجع، وألح المؤلف على ضرورة تكيفها لحاجات

¹Charlers Croué, **le marketing international : un consommateur local dans un monde global**, 5^e édition, Boeck, 2006, p.2

المستهلكين في مختلف المناطق التي تتم فيها الصفقات، وتابع هذا المرجع قاموس عالمي للتجارة سنة 1748، يعالج فيه بنفس الطريقة مفهوم الحاجة وأيضا مفهوم الملائمة للحاجات التي تتوسع إلى الدول الأجنبية.

منذ تلك الفترة التي تمّ فيها تناول هذه المواضيع التي تعتبر صلب التسويق الدولي، بدأ تلتقط الأحرف الأولى للتسويق الدولي.

ثانيا- عوامل انتشار التسويق الدولي: أحدثت التطورات التي شهدتها الاقتصاد الدولي منذ الثورة الصناعية ومع بداية القرن العشرين على الخصوص تغيرات عديدة كانت بمثابة الظروف الملائمة لتطور التسويق عموما والتسويق الدولي، وبشكل أساسي اشتداد المنافسة الدولية ودفْع المؤسسات للبحث المستمر عن المزايا التنافسية، نحاول ذكر بعض المحطات التاريخية الهامة التي سجّلت فيها تطورات ساعدت على الانتشار السريع للتسويق الدولي بفضل العديد من العوامل ، أهمها:¹

- الثلاثينيات المجيدة (1945-1975): سجّل فيها بشكل بارز تطور وتوسع الشركات الأمريكية في أوروبا بإنشاء عدة فروع واستهداف هذه السوق على الخصوص بالنسبة للمنتجات ذات الاستهلاك الواسع والسعي للاستفادة من مشروع مارشال، وهو ما استدعى ممارسة هذه الشركات للتسويق الدولي لتحقيق أهدافها في أوروبا مقارنة بمنافسيها، وكذلك بالموازاة استعادت بعض الشركات الأوربية نشاطها وحيويتها دوليا وبدأت تتبنى سياسات التسويق الدولي مع توسع مجالات الأنشطة الصناعية التي تستهدف الأسواق الدولية مقارنة بالسابق خاصة السلع الصناعية كالسيارات.
- أزمة البترول في 1973 و 1979 وظهور الدول الصناعية الجديدة "NPI": اعتبر هذا النوع من الأزمات محفزا للشركات للبحث عن مصادر أخرى لاكتساب الميزة التنافسية مع تزايد الضغط على تكاليف الإنتاج والبحث عن المردودية التجارية المثلى في الأسواق المستهدفة وأيضا ضرورة الحرص على عدم ارتكاب الأخطاء فيما يخص تقدير الفرص المتاحة في مختلف الأسواق الأجنبية، كما بدأت تسجّل ظاهرة انتقال الأنشطة الاقتصادية من أوروبا وأمريكا للدول الآسيوية الأقل تكلفة للمواد الأولية وكذلك انخفاض الأجور، وبالتالي بدأت تظهر في هذه المنطقة ممارسة للتسويق الدولي من طرف المؤسسات الأجنبية الناشطة هناك وكذلك بالنسبة للمشاريع المحلية الناجحة التي تستهدف الأسواق الدولية، وطبعاً

¹ Charlers Croué, op.cit., pp.19-24

هذه الديناميكية الاقتصادية ساهمت في تغيير بنية اقتصاديات هذه الدول الآسيوية* التي حققت معدلات نمو عالية وتحوّلتها إلى دول صناعية جديدة.

- انهيار جدار برلين والمعسكر الشيوعي (منذ بداية التسعينيات): ساهمت هذه المحطة التاريخية في انتقال دول وسط وشرق أوروبا "PECO" لاقتصاد السوق وانفتاحها على الشركات الأوروبية والعالمية، وبالتالي أصبح هذا الفضاء تمارس فيه سياسات التسويق الدولي من طرف الفروع الأجنبية وكذلك تبني هذا المنهج من طرف الشركات المحلية التي تستهدف السوق الدولي وخاصة الأوربي.
- تنامي ظاهرة العولمة والتكتلات الجهوية: تعزيز الاتفاقيات متعددة الأطراف التي تهدف لتحرير التجارة الدولية لبعض القطاعات والمنتجات والصراعات بالنسبة لمنتجات أخرى مثل الزراعية وكذا قطاع الخدمات أدى إلى تطور تنظيم الفضاء التجاري العالمي في شكل مناطق سوق لتجاوز ضغوطات المنافسة العالمية وإعادة توزيع الأوراق فيما يخص القوى الاقتصادية في بعض لقطاعات.

II.1.2- تعريف التسويق الدولي وخصائصه:

أولاً- تعريف التسويق الدولي:

إذا كان التسويق بصفة عامة قد عرّف بأشكال ومفاهيم متعددة ومختلفة فإن تعريف التسويق الدولي هو الآخر قد تناوله الكثير من المؤلفين والمتخصصين من عدة جوانب، نذكر منها ما يلي:

- «التسويق الدولي عبارة عن المراحل الهادفة إلى توجيه الموارد وتحديد أهداف المنظمة على أساس الفرصة في السوق الدولية»؛ حسب هذا التعريف فإن وجود فرصة في السوق الدولية يعتبر المنطلق، وعلى أساس ذلك يتم تخصيص الموارد لاستغلال تلك الفرصة وتحديد الأهداف التي يجب تحقيقها.
- يعرفه كوتلر أنه «عبارة عن نشاط ديناميكي مبتكر للبحث عن المستهلك في سوق تتميز بالتفاوت والتعقيد والوصول إلى هذا المستهلك لإشباع رغباته»¹؛ حيث أشار المؤلف إلى أن السوق الدولي يتميز بالتفاوت في مستويات التقدم الاقتصادي والتكنولوجي وغيرها، وكذا التعقيد بسبب الاختلافات الثقافية التي تؤثر على سلوكيات الشراء والاستهلاك وطريقة إدراك المستهلكين.
- ويمكن تعريفه أيضا أنه: «يشمل الأنشطة الخاصة بتحديد احتياجات المستهلكين في أكثر من سوق وطنية واحدة، ثم العمل على إشباع تلك الحاجات بترشيد الإنتاج وتوزيع السلع و/أو الخدمات التي تتلائم معها».²

* مثل النمر الآسيوية (سنغافورا وتايوان وهونغ-كونغ وكوريا الجنوبية) ويمكن إضافة دول أخرى في نهاية التسعينات وبداية الألفية مثل الفلبين وتايلندا والفيتنام وكذا الهند المكسيك والبرازيل دون تجاهل العملاق الصيني.

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

² صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي: نظم التصدير والاستيراد، ط. 10، مكتبة عين شمس، الإسكندرية، مصر، 2003، ص. 13

- أما بالنسبة للمؤلف "Albaum" وآخرون، فقد عرّفوا التسويق الدولي من وجهة نظر تنظيم الشركة بأنه: " قسم من الأعمال يهتم بتخطيط، ترويج، وتوزيع وتسعير السلع والخدمات التي يرغبها المستهلك الأخير أو المستخدم عبر الحدود السياسية"¹. ويركز التعريفان السابقان على أهم الأنشطة التسويقية التي تمارسها الشركة عبر حدود بلدها الأصلي.

- كما يمكن إعطاء مفهوم ضيق والمتمثل في " تنفيذ على الأقل لمهمة من المهام التسويقية خارج الحدود الوطنية."² حيث تتحدّد تلك المهام حسب درجة التزام المؤسسة مع السوق الدولي إن كان تواجد سطحي بالتفاوض والتعامل مع المستوردين أو أكثر عمقا بالبحث عن الفرص التسويقية تضمن النمو والتطور عن طريق إجراء دراسات لأسواق أجنبية لاتخاذ قرارات الاستثمار فيها مثل إنشاء مشاريع استثمارية مشتركة "J-V".

يتضح أن التعريفات السابقة للتسويق الدولي تبقى كلّها على نفس فلسفة ومبادئ التسويق المحلي مع الفارق الوحيد الظاهر وهو أن الأنشطة تمارس في أكثر من سوق وطنية، وعلى الرغم من أن هذا الفارق يبدو بسيطا لدى النظرة السطحية، إلا أنه وراء كل التعقيدات والصعوبات التي تواجه الشركة عند قيامها بتدويل أنشطتها التسويقية دوليا سواء كانت مرتبطة بطبيعة الجانب التنظيمي (الجمارك، الصرف، معايير الجودة للمنتج، نقل المنتج...) أو بطبيعة السوق الأجنبي المستهدف (المستهدين، المنافسة، هيكل التوزيع، الثقافة...). بمعنى أن للتسويق نفس الفلسفة والأسس مهما اختلف البعد الجغرافي الذي تأخذ به المنظمة (محلي أو دولي)، لكن نجد أن اختلاف البيئة التي تنشط فيها المؤسسة يؤدي إلى الاختلاف في العديد من النقاط نذكر منها:

- الفرص والتهديدات المعروضة تختلف من سوق أجنبي لآخر؛
- أسلوب الدخول المناسب قد يختلف أيضا من سوق أجنبي لآخر؛
- أولويات اهتمام المنظمات فيما يخص البعد الجغرافي للنشاط التسويقي مختلف (محلي، إقليمي أو عالمي) باختلاف إمكانياتها وطموحها ودرجة السهولة في الوصول إلى نقطة التشعب محليا وجهويا (فالمؤسسة التي تنشأ في السوق الفنلندي تصل إلى إشباع سوقها المحلي بسرعة مقارنة بتلك الصينية)؛
- كيفية توظيف الأدوات والتقنيات المعتمدة للتدخل أو التأثير من سوق لآخر يكون مختلفا.

¹ يحي سعيد علي عبد، " التسويق الدولي والمصدر الناجح"، ط1، دار الأمين للطباعة والنشر والتوزيع، 1997، ص.23 نقلا عن:

منير نوري، مرجع سابق، ص.45.

² Charles Croue, *Le marketing international : un consommateur local dans un monde global*, 5^e édition, Boeck, 2006, p.30

ثانيا- خصوصيات التسويق الدولي: كما رأينا سابقا فإن التسويق لديه نفس الفلسفة والأسس مهما يكن البعد الجغرافي لهذا النشاط محلي أو دولي، إلا أن الاختلافات الموجودة بين الأسواق يجعل تطبيق المفاهيم التسويقية بشكل مختلف.¹ فمثلا مدة حياة المنتج تختلف من حيث قصر أو طول كل مرحلة من مراحلها أو التفاوت بين هذه المراحل من سوق لآخر وهو ما يستدعي قرارات مختلفة من سوق لآخر، نفس الشيء بالنسبة لتقنيات بحوث التسويق المناسبة للاستعمال في مختلف الأسواق وكذلك إعداد سياسات المزيج التسويقي في أكثر من دولة، والتي تستدعي المرونة في اتخاذ القرارات بتكييفها مع مختلف الخصوصيات المحلية للمستهلكين والجهاز التجاري وكذا الإطار التشريعي. وقد لخص المؤلف "Charlers Croué" ما يميز التسويق الدولي عن التسويق المحلي في أربع نقاط وهي:²

- المحيط القانوني للبلدان مختلف، بما في ذلك تلك التي تنتمي إلى نفس منطقة سوق؛

- الموقع الجغرافي له تأثير على طبيعة الحاجات، فالمناح يؤثر على الاستهلاك؛

- تاريخ البلد يحدّد بشكل جزئي مستوى تقدّمه؛

- تأثير المعتقدات من خلال مدارس الفكر الفلسفي و/أو الديني تحدّد مستوى الاستهلاك واختيار المنتجات.

ومن وجهة نظر أخرى للمؤلف "رضوان المحمود العمر"، تمّ تجميع وتلخيص خصوصيات التسويق الدولي في نقطتين أساسيتين وهما:³

● **اختلاف البيئة السياسية والقانونية:** بمعنى دور الدول أو الحكومات في التأثير على التبادل التجاري الدولي، حيث أن دخول أي مؤسسة إلى بلد أجنبي يرغمها الخضوع للقوانين التي تنظم النشاط الاقتصادي والتجاري في البلد ومع باقي الدول في إطار الاتفاقيات الثنائية أو متعددة الأطراف والذي يعكس مواقف سياسية معينة، ولا يمكن تجاهل الدور الذي تلعبه الدول أيضا في تهيئة بيئة مشجعة أو غير مشجعة للاستثمار الأجنبي بمختلف أشكاله من مجال لآخر ومن فترة لأخرى من خلال الأنظمة السارية فيها والمؤثرة على النشاط الاقتصادي بمختلف أبعاده النقدية والمالية والتجارية. لذلك يجب على المستثمر الأجنبي أن يكون حذرا ويقظا من ردود فعل الحكومات سواء بتعديل أنظمتها المتعلقة بالمعايير الفنية والصحية والرقابة على الجودة والضرائب... أو المخاطر الناجمة عن التوترات السياسية أو المشاكل الاقتصادية أو الاجتماعية.

¹ Ibid., p.31

² Ibid; p.31

³ رضوان المحمود العمر، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، 2007، ص ص.11-13

● **اختلاف البيئة الاجتماعية والاقتصادية (بمعنى التباين في ظروف السوق):** يتميز السوق الوطني بعدم التجانس في أذواق المستهلكين وعاداتهم الشرائية وهو ما يستدعي التكيف بالاعتماد على التجزئة السوقية، لكن عندما يتعلق الأمر بالتسويق الدولي، فإن هذه الحاجة للتكيف تكون في نطاق أوسع قد تستدعي أسلوب تنظيم وتشغيل مختلف في الشركة. وحتى بالنسبة لنفس السلعة، فطبيعتها ومفهومها قد يختلف من سوق لآخر بشكل جوهري بسبب الاختلافات على مختلف المستويات الاقتصادية والثقافية من بلد لآخر، حيث تلقى سلعة ما قبول وترحيب من قبل أغلبية المستهلكين في بلد معين ولكنها في نفس الوقت قد تكون غير مرغوبة في بلد آخر إلا من قبل الأقلية أو قد تلقى الرفض المطلق، أو قد يصعب اقتنائها وتشغيلها بسبب الفروقات في القدرة الشرائية أو التقدم التكنولوجي، وبالتالي يصعب الحديث عن سلعة عالمية أو عن المستهلك العالمي في بعض المجالات (درجة الإقبال على المشروبات الكحولية ومختلف أنواع اللحوم،...).

كما نشير إلى أن تنظيم وحركة الأسواق تختلف كثيرا من بلد لآخر يؤثر على نشاط التسويق الدولي حسب النظام الاقتصادي السائد ودرجة تطوره فيما يخص تنظيم شبكات التوزيع، المعايير المعتمدة للرقابة على الجودة وحماية البيئة، عادات التفاوض على الأسعار وآجال التسديد، اختلاف أساليب الدفع والتمويل ودرجة التقنية المعتمدة في القطاعات وغير ذلك.

II.1.3- أهداف ووظائف التسويق الدولي: للتسويق الدولي أهداف عديدة ووظائف تترجم إلى أنشطة تسويقية تسمح بتحقيق هذه الأهداف في حالة أدائها بفعالية.

أولا-أهداف التسويق الدولي: يهدف التسويق الدولي بشكل عام إلى الاستفادة من الفرص التسويقية المتاحة في الأسواق الدولية والنمو في المجال أو المجالات التي تنشط فيها المنظمة، وقد يبدو للوهلة الأولى أن أهداف التسويق الدولي متطابقة مع تلك المتعلقة بالتسويق المحلي على أساس أن الفلسفة التسويقية نفسها وهي الوصول إلى العميل واستغلال السوق، لكن الاختلاف موجود ومرتبطة بتعقيدات اختلاف البيئة المحيطة بالمؤسسة وخاصة الثقافية، ويمكن تلخيص أهم الأهداف في النقاط التالية:¹

● يسمح للمؤسسة كسلوك دفاعي بالحفاظ على مركزها في الأسواق الأجنبية أو أجزاء السوق الدولية التي تشغلها لمواجهة المنافسة (يحدّد هذا الهدف بالنسبة لحصص السوق)؛

¹Charlers Croué, Le marketing international : un consommateur local dans un monde global, op. cit., p.30

- يسمح لها كسلوك هجومي بالنمو والتطور في مختلف الأسواق الخاصة بمنتجاتها الحالية من خلال توسيع تشكيلات منتجاتها ومجموعات المنتجات وماركات جديدة؛
- تحديد واختراق أسواق جديدة دوليا أو أجزاء سوق صغيرة (niches) في الأسواق الحالية للمؤسسة أو في أسواق أجنبية جديدة تعرض فرص مهمة وتتمتع فيها بميزة تنافسية؛
- تحديد والتحقق من صحة المفاهيم والتصاميم الجديدة للمنتجات التي من شأنها إيجاد منافذ واسعة دوليا؛
- تقييم وتقدير مدى تعقد المحيط الخارجي للمؤسسة لاتخاذ القرارات المتعلقة بالاستثمار وتوسيع المنافذ من عدمه؛
- يسمح بتحديد الخيارات الإستراتيجية المناسبة دوليا وتشكيل سياسات المزيج التسويقي وفق تلك الخيارات.

ثانيا- وظائف التسويق الدولي: تسمح مختلف وظائف نشاط التسويق الدولي إلى تحقيق الأهداف السابقة الذكر، أهمها ما يلي:¹

- دراسة الأسواق الأجنبية من حيث قدراتها الاستيعابية، درجة سهولة الدخول إليها وتكاليف الوصول إليها من أجل تحديد تلك الممكن استهدافها.
- مواجهة المنافسين ومحاولة التفوق عليهم بتحليل وضعية المنافسة من حيث طبيعتها (مباشرة أو غير مباشرة بالتمييز بين المنافسين العارضين للمنتج المماثل أو المنتج البديل)، شدتها بمعرفة عدد المنافسين ونوع المنافسة (احتكار قلة أو منافسة تامة)، وكذلك درجة تدويلها بمتابعة تطور عدد الماركات المتنافسة وعدد بلدان المنشأ التي تتنافس في سوق معين، مع القيام بتقييم ورصد أنشطة هؤلاء المنافسين خاصة الرئيسيين والاستجابة السريعة للتطور.
- اكتشاف وتحديد حاجات المستهلك الدولي من خلال بحوث التسويق الدولي والعمل على إشباعها عن طريق تكييف السلع والخدمات وباقي عناصر المزيج التسويقي حسب خصوصية المستهلكين في الدول والمناطق المختلفة؛

أنظر:¹

منير نوري، مرجع ذكر سابقا، ص ص. 78-79؛

غول فرحات، التسويق الدولي: مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية، ط1، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008، ص. 23؛

Charlers Croué, *Le marketing international*, 3^e édition, Boeck, Paris, 1999, p.78

- التحكم في علم النفس الاجتماعي المرتبط بتطور السلوك الشرائي والاستهلاكي للمنتج أو الخدمة في مختلف الأسواق الأجنبية؛
 - فهم وإدراك القيود البيئية حتى يستطيع مدير التسويق الدولي تحقيق التكيف المناسب مع الاختلافات الموجودة في كل من الجوانب السياسية والاقتصادية والثقافية بالمفهوم الواسع.
 - تحديد سياسة التوغل المناسبة في مختلف الأسواق الدولية المختارة للاستهداف (هل ستكون على انفراد أو شراكة أو ترخيص)؛
 - تحديد الأهداف التجارية كما وبالقيمة (من أجل تقييم الأداء مثل قيمة رقم الأعمال المرغوب تحقيقه خلال مدة زمنية محددة، هامش الربح حسب السوق أو الجزء السوقي أو المنتج)؛
 - تحديد الأغلفة المالية اللازمة لدعم مختلف أنشطة التسويق الدولي (الميزانيات المطلوبة حسب المنتجات أو المناطق المستهدفة)؛
 - وضع أدوات للقياس والمتابعة للنشاطات التسويقية دولياً (جداول قيادة)؛
 - تحديد سياسات المزيج التسويقي في الأسواق الخارجية المستهدفة والمتعلقة بالتخطيط وتطوير المنتجات المرغوبة، تحديد طرق تسعيرها وتوزيعها من خلال قنوات مناسبة وكذا الترويج لها لإبراز مزاياها وكيفية الوصول إليها أو استخدامها، مع طرح مسألة إمكانية تنسيق الأنشطة التسويقية، ويتسنى ذلك من خلال تحديد القرارات التي يجب اتخاذها بشكل مركزي أم لا (حسب خصوصية كل بلد).
- وعلى الرغم من قيام التسويق المحلي بمعظم الوظائف المذكورة أعلاه، إلا أن نشاط التسويق الدولي يفرض ضرورة التطبيق لهذه الوظائف بأساليب مختلفة باختلاف ثقافة وبيئة الأسواق الخارجية المستهدفة.

II.2- المبادئ التي يركز عليها التسويق الدولي وأساليبه:

من المهم تسليط الضوء على مختلف المبادئ التي نراها مهمة لممارسة وتطوير نشاط التسويق الدولي مقارنة بالتسويق المحلي، كما نتعرض لأهم أساليب التسويق الدولي السائدة حالياً.

II.2.1- المبادئ التي يركز عليها التسويق الدولي:

يتم التعرّض في هذا العنصر للمبادئ الاقتصادية الأساسية التي تسمح باستقرار أو تطور نشاط التسويق الدولي في حالة توقّفها أو استقرارها، أما في حالة اختلال هذه المبادئ فيؤدي ذلك إلى التأثير السلبي

وحتى الانسحاب في بعض الحالات من الأسواق الأجنبية التي تعاني الاختلال على المدى الطويل. مع الإشارة إلى شبه اجماع كلي لمعظم المؤلفين في موضوع التسويق الدولي حولها، نذكرها كما يلي:

أولاً- التخصص الدولي (التقسيم الدولي للعمل): يعتبر التخصص الدولي أساس قيام التجارة الدولية، ويسمح هذا المبدأ بتحديد السلع والخدمات التي يمكن إنتاجها بوفرة في بلد أو منطقة معينة لتلبية الطلب المحلي والدولي مع مراعاة التنافسية في السعر (والجودة مؤخرًا خاصة بالنسبة للسلع الكمالية)، ذلك ما يجعل الفاعلين الاقتصاديين في تلك الدول يتبنون السياسات التي تسمح لهم باكتساب وتطوير أو الحفاظ على حصصهم السوقية دولياً. بمعنى أن هذا المبدأ الذي يسمح بتحديد السلع والخدمات موضوع التجارة الدولية (بين الدول) ومجالاً للتسويق الدولي (بالنسبة للمتعاملين الاقتصاديين الدوليين)، ناتج عن تخصيص مختلف البلدان موارد مادية وبشرية للفاعلين الاقتصاديين في مختلف القطاعات التي يمكن أن تستهدف السوق الدولي من أجل تدعيم تنافسيتهم دولياً وتفعيل نشاط التسويق الدولي للحفاظ على التوازنات بين التدفقات الداخلة إلى البلد والخارجة منه.

ثانياً- مبدأ تحقيق فائض الإنتاج: يسمح هذا المبدأ بتحديد النقطة التي تبدأ فيها المؤسسات في عملية التصدير، ويكون ذلك عندما يتم إشباع السوق الوطنية إلا في حالات استثنائية؛ حيث يمكن لبعض المؤسسات أن تبدأ بالتصدير قبل الوصول لنقطة التشبع في السوق الوطنية في حالة التخطيط المسبق لعملية التصدير والرغبة في التمهيد للعملية مع وجود النية في زيادة الطاقة الإنتاجية في المستقبل لإشباع الطلب المحلي وتلبية الطلب الدولي، كما يمكن التصدير بشكل استثنائي دون الوصول إلى إشباع السوق الوطني في حالة الحاجة الملحة للعملة الصعبة كأولوية نتيجة ندرتها مثل حالة الجزائر بالنسبة لبعض المنتجات الفلاحية كالتمور ذات الجودة العالية.

ثالثاً- مبدأ تحقيق توازن في ميزان المدفوعات: يعني التوازن بين إجمالي التدفقات العينية والنقدية التي تخرج من الدولة (قيم واردات ورؤوس أموال في شكل فوائد وقروض ومصاريف الشحن والتأمين وغيرها) مع إجمالي ما يدخل إلى الدولة (من إيرادات الصادرات ورؤوس أموال في شكل تحويلات وعوائد خدمات...); أي قدرة البلد على دفع المستحقات الأجنبية بالعملة الصعبة كمؤشر اقتصادي كلي يلخص وضعية الاقتصاد الوطني بالنسبة للعالم الخارجي سنوياً وهو أحد المعايير الهامة للحكم على مستوى فعالية التسويق الدولي¹. في حالة

¹ منير نوري، مرجع ذكر سابقاً، ص. 57.

العجز، تتخذ إجراءات مشددة على الواردات وحركة رؤوس الأموال لمعالجة المشكلة والانعكاس سيكون سلباً على نشاط المسوقين الدوليين الذين يستهدفون هذا البلد، ويمكن أن يصل الأمر إلى منع استيراد إلا ما هو ضروري، عكس التصدير من طرف الفاعلين المحليين الذي يلقي دعم لتجاوز مشاكل العجز، وهو ما يحدث حالياً في الجزائر، حيث أصبحت مسألة تقليص الواردات حتمياً لتقليص حجم العجز المسجل في الميزان التجاري منذ تدهور انخفاض أسعار النفط (المهيمن على إيرادات البلد) وتراجع احتياطي الصرف بالعملة الصعبة والفشل في رفع قيمة الصادرات خارج المحروقات.

رابعاً- مبدأ القدرة الشرائية للمواطن في السوق المستهدف: تعني قدرة المواطن على الدفع بالعملة المحلية لاقتناء السلع والخدمات المحلية وكذلك المستوردات وسعر صرف هذه العملة الأجنبية بعملة أجنبية أخرى، وهو مبدأ محدد لحجم وجاذبية السوق ومهم أيضاً لاستمرار نشاط التسويق في مختلف الأسواق الأجنبية كون حلقة الاستهلاك جدد مهمة لاستمرار العجلة الاقتصادية، حيث أن تدهور القدرة الشرائية للمواطن ستؤدي إلى تراجع الطلب الفعال (الرغبة + القدرة على الشراء) لمختلف المشتريات وبالتالي نصيب المؤسسات وخاصة المسوّقة للمنتجات الكمالية مثل الخدمات الصحية والسياحية والترفيهية وغيرها. لذلك نجد خطط دعم القدرة الشرائية تتبناها كل الدول التي تعاني الركود الاقتصادي وحتى على المستوى الدولي بهدف تحفيز الطلب كخطط لإنقاذ الشركات.

خامساً- التوازن في عناصر المزيج التسويقي: هناك تيار يعتبر حتمية الترويج كمبدأ للتسويق الدولي¹، وهو مفهوم تسويقي مقارنة بالمبادئ الاقتصادية السابقة الذكر، وما يبرر حتمية الترويج في حالة التسويق الدولي على الخصوص مقارنة بالتسويق المحلي: بُعد المسافة بين المنتج والمستهلك الدولي (الفجوة الجغرافية)، ضرورة التعريف بالمنتج وتمييزه في المحيط الدولي الذي تتزاحم فيه العديد من الماركات من مختلف الدول (المنافسة بين الماركات)، والتقلص المستمر في دورة حياة المنتجات الجديدة نتيجة الصراع التنافسي حول الحصص والريادة في السوق بالاعتماد على الإبداع والتجديد والحاجة إلى بلوغ أرقام قياسية للمبيعات في وقت وجيز، خاصة بالنسبة للموضة والسلع الصناعية الأخرى لتغطية نفقات البحث والتطوير بسرعة وكذا تحقيق الأرباح. فالترويج الدولي يعتبر ذات أولوية للتمكن من إيصال المؤسسة رسالتها التسويقية حول عروضها وكيفية تمييزها.

وبالنسبة للتيار الآخر، فيعتبر التوازن في عناصر المزيج التسويقي كمبدأ ضروري بالاهتمام بجميع المتغيرات (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج) دون التركيز على إحداها على حساب المتغيرات الأخرى وهو نفس

¹ بديع جميل قدو، التسويق الدولي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص.36

ما يتقيد به المسوّق المحلي أيضا. علاوة على ذلك، فإن التوازن في عناصر المزيج التسويقي من وجهة نظر التسويق الدولي لا يقتصر على ذلك المعنى فحسب، بل يشمل ضرورة أن يكون المزيج التسويقي منسجما وملائما لقوى كل سوق أجنبي مستهدف (أذواق المستهلكين وقدرتهم الشرائية، المنافسين، الموزعين،...).¹ ما يمكن استنتاجه من خلال المبادئ السالفة الذكر، أن الإطار العلمي للتسويق الدولي يستمدّ أركانه الرئيسية من ثلاثة فروع للمعرفة: التسويق والتجارة الخارجية والتمويل الدولي.

II.2.2- أساليب التسويق الدولي:

يتوقف بشكل عام أسلوب أية شركة في التسويق الدولي على خصائصها ومميزاتها خاصة فيما يتعلق بالمجال الذي تنشط فيه وإمكانياتها المادية والبشرية، لذلك يتوجب التكيف مع هذه الأخيرة. ولكن من الضروري التمييز عموما بين التسويق التقليدي في الشركات المصدرة إلى الأسواق الأجنبية بالتالي (تدرجيا) والتسويق في الشركات التي تستهدف السوق العالمي في آن واحد.

أولا- أسلوب التسويق التقليدي: وهو الأسلوب الذي اتبع ولا يزال يتبع من طرف معظم الشركات حتى الآن في مختلف الدول، ويمكن تبرير ذلك بالمتطلبات المادية والبشرية الضرورية للتوسع الدولي بالنسبة للكثير من القطاعات النشطة (الفندقة والإطعام، الصناعات الميكانيكية والغذائية...) وبالتالي تتوسع تدريجيا بمراعاة العوامل الداخلية والفرص المتاحة والعراقيل في مختلف الأسواق، حيث أن تحقيق المنظمة الدولية للنجاح باستهداف أسواق دولية معينة يشجعها على الاستمرار في التوسع المحلي داخل الأسواق الأجنبية التي تتواجد فيها وكذلك استهداف أسواق أجنبية جديدة في إطار منطق "الشهية تأتي مع الأكل". وتقوم الشركات بالتسويق الدولي تدريجيا على النحو التالي:²

- دراسة استطلاعية للأسواق في عدة دول يمكن استهدافها وتحديد الطلب الكلي المحتمل وعناصر البيئة كافة؛
- ترتيب وتحديد الأسواق حسب الأولوية في الجاذبية؛
- اختيار المنطقة أو المناطق الأكثر ملائمة بعد اختيار البلد (مثل اختيار الجزائر ثم اختيار التواجد في الشمال (العاصمة) أو الغرب (وهران)....)؛
- تحديد أسلوب دخول الشركة إلى السوق الأجنبي؛
- تحديد العرض التجاري فيما يخص المنتجات والخدمات والأسعار المناسبة للفرص المتاحة والتحديات في كل سوق؛

¹ منير نوري، مرجع ذكر سابقا، ص.58.

² رضوان المحمود العمر، مرجع ذكر سابقا، ص.14.

ثانيا- التسويق العالمي: إن أهم العوامل التي ساعدت على ظهور وتطور هذا الأسلوب هي:

- التطور التكنولوجي في مجال الاتصالات ووسائل الإمداد والانخفاض المذهل في تكلفتها؛
 - التخفيض المستمر في القيود الجمركية وغير الجمركية على الخصوص بإلغائها أو تحويلها إلى قيود جمركية لإضفاء الشفافية في المعاملات التجارية الدولية مع بعض الاستثناءات مثل حماية الصناعة الناشئة.
- ولعبت تلك العوامل دورا هاما في إدارة الأعمال الدولية عن بعد وتنامي ظاهرة العولمة للمبادلات التجارية للسلع والخدمات خاصة بالنسبة للمنتجات الرقمية، قطاع الإلكترونيك، المعلوماتية، المعدات والتجهيزات الصناعية والطبية، السيارات وغيرها. حيث أصبحت بعض المنتجات بطبيعتها يمكن أن تستهدف وتنتشر بسرعة في أسواق أو أجزاء سوقية عالمية كونها مقبولة في مختلف الثقافات (بمعنى أن استهلاكها غير مرتبط بالثقافات المحلية) وسهلة الوصول إلى الأسواق العالمية (عن طريق التسويق المباشر والتحميل الإلكتروني). في إطار العولمة أصبح تطوير وعرض العديد من المنتجات أو الخدمات والأنشطة التسويقية المرافقة لها يستدعي تحديد واستهداف منطقة جغرافية أكثر اتساعا، وحتى في حالة عدم تجانس السوق العالمية فتلجأ المؤسسات إلى تقسيمها إلى أجزاء سوقية دولية مختلفة مثل أسواق السيارات، وبالتالي تتعامل مع خمسة أجزاء سوقية عبر الحدود في مختلف البلدان.¹

فأسلوب التسويق العالمي يعني قيام المؤسسة باقتحام السوق العالمي في آن واحد، باعتبار أن السوق المستهدف عالمي لمختلف العروض التي تقوم بها منذ سعيها للتدويل أو العالمية، باعتبار أن هذا الهدف يحدّد بالنسبة لبعض الشركات منذ نشأتها، حيث يتم العرض عبر الانترنت أو المراسلة... والاستعانة بمختلف أشكال التعاون أو الشراكة أو التبادل بأقل تكلفة باستمرار لتسهيل الانتشار العالمي أو الكوني للسلع والخدمات.

3.II. فرص تطوير الأنشطة التسويقية دوليا:

أدت الضغوطات التي فرضتها العديد من القوى الفاعلة في ظل العولمة إلى إحداث تغيرات سريعة في نطاق الأنشطة التسويقية التي تمارس دوليا بالتوسع المتزايد للأسواق المستهدفة والتوجه نحو العالمية للعديد منها لاستغلال الكثير من الفرص التي تعرضها البيئة الدولية التي تتأثر بمختلف المتغيرات الكلية (السياسية والاقتصادية والثقافية والتكنولوجية) والجزئية (المنافسين، الشركاء والمستهدفين) المحيطة بالمعاملين الاقتصاديين

¹Bodo B. Schlegelmilch, Global Marketing Strategy, published by Springer Nature, Switzerland, 2016, p.63

الدوليين، ولكن في نفس الوقت تواجه المؤسسات مخاطر كثيرة وبدرجات متفاوتة من سوق لآخر ومن قطاع لآخر وينبغي تسليط الضوء عليها من أجل اغتنام الفرص المتاحة.

← أي أن نتائج تحليل البيئة الخارجية (الإيجابية كفرص والسلبية كتهديدات) تؤثر على قرارات الدخول والتوسع والتنسيق بين مختلف الأسواق الأجنبية.

فالفرض المحفزة على تدويل نشاط التسويق متعدّدة، والتي تكون ذات طبيعة تجارية بالبحث عن النمو من خلال توسيع الأسواق أو ذات طبيعة صناعية بهدف تخفيض التكلفة وتحسين التنافسية السعرية دولياً أو فرص أخرى تسمح بتحسين الأداء للأعمال عموماً، نعرضها كما يلي:¹

II. 1.3- فرص ذات طبيعة تجارية بهدف النمو:

تكمن أهم هذه الفرص المحفزة لتدويل نشاط التسويق في:

أولاً- البحث عن توسيع الأسواق خارج الحدود الوطنية: لتجاوز مشكلة ضيق السوق الوطني أو تشبعه

(10% من الشركات الفنلندية تتوجّه للتصدير منذ نشأتها بسبب صغر حجم سوقها المحلي)، مع الإشارة إلى أن التحرير المتزايد لمختلف المبادلات التجارية للسلع والخدمات وكذا مختلف القطاعات التي كانت تهيمن عليها الدولة أو تتمتع بالحماية أصبحت تمثل فرصاً مهمة للاستغلال، كما أن ظهور الدول الصناعية الجديدة في العقود الثلاث الأخيرة على الخصوص بتحقيقها معدلات نمو تتجاوز رقمين بالنسبة للنتائج الداخلي الخام وانعكاس ذلك إيجاباً على الأوضاع المعيشية جعل أسواق تلك الدول تتميز بالجاذبية وتسهيل لعب العديد من المؤسسات التي تسوق دولياً بسبب زيادة الإنفاق فيها بالموازاة مع تحسّن نوعية الحياة حتى بالنسبة للمنتجات الكمالية، فالصين كانت من المتوقع قبل جائحة كوفيد 19 أن تمثل نصف سوق السلع الفاخرة العالمية في غضون خمس سنوات القادمة، مع الإشارة إلى أن المستهلكون الصينيون يستحوذون على أكثر من ثلث الإنفاق العالمي الفاخر وفقاً لشركة "Bain & Company"². كما توضّح بعض الأرقام مدى اعتماد العلامات التجارية الفاخرة العالمية على سوق آسيا والمحيط الهادئ.*

¹ Nathalie Prime, Jean-Claude Usunier , Marketing international: Marchés, Cultures et Organisations, Edition Pearson, France, pp.56-66 ;

C. Pasco-Berho ,Le marketing international, Edition Dunod , 2002, pp.28-31

² بوناب سامية، لطرش ذهبية، تأثير جائحة كوفيد19 على صناعة السلع الكمالية، «مجلة الأبحاث الاقتصادية»، جامعة البليدة 2-العفرون الجزائر (المجلد16، العدد 01، 2021)، ص. 96.

* المجمع الرائد في عالم السلع الفاخرة "LVMH" حقّق في 2019 عائدات بنسبة 37٪ من آسيا، كما تتمتع العلامات الأخرى القوية بنفس الدرجة من الإيرادات من المنطقة أو أكبر مثل "Hermès" بـ49٪، "Gucci" بـ46٪، "Burberry" بـ41٪.

ثانيا- تخصص المؤسسة: حيث أن خصوصية بعض الأنشطة تجعل الجزء السوقي المستهدف محليا غير كافٍ لتحقيق المردودية المالية للأنشطة الإنتاجية والتسويقية وإنما يجب أن يكون الاستهداف دوليا مثل موردي مكونات السيارات، صانعي المنتجات الكمالية.

ثالثا- انتظام مبيعات المؤسسة: حيث يمكن تعويض التباطؤ في النمو الاقتصادي في بلد معين ولو بشكل جزئي بالطلبات التي يمكن أن تتلقاها المؤسسة من بلد آخر نتيجة التباين في الأوضاع الاقتصادية (فالتصدير يسمح بتوزيع المخاطر الظرفية)، ويمكن أيضا الاستفادة من الاختلاف في المناخ لجعل مبيعات المنتجات الموسمية منتظمة على مدار السنة مثل منتجات الترفيه في الهواء الطلق في الجزء الشمالي والجنوبي للكوكب.

رابعا- تمديد دورة حياة المنتج في السوق الدولي: من خلال الاستفادة من التباين في مستويات الدخل والتقدم التكنولوجي بين البلدان والتفاوت في مراحل دورة حياة المنتج بين مختلف الأسواق، حيث تجسّد وتسوّق المنتجات المبتكرة بمحتوى تكنولوجي عال من طرف المؤسسات المتواجدة في الدول المتقدمة تكنولوجيا للمستهلكين ذوي الدخل المرتفعة هناك، بعدها تقوم بالتصدير بهدف الاهتلاك السريع لنفقات البحث والتطوير وتبدأ التكنولوجيا في الانتشار مع بروز المنافسة المحلية والدولية إلى أن يصل المنتج للنضج ويبدأ التركيز في المنافسة على الأسعار، وهو ما يستدعي البحث عن مواقع أخرى للإنتاج بأقل تكلفة لتلبية الطلب المحلي. والهواتف المحمولة أحسن مثال على ذلك بإقحام مختلف الأجيال للهواتف الذكية تدريجيا للأسواق الأجنبية بمراعاة القدرة الشرائية للمواطنين وكذلك الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية للتشغيل المتوفرة بشكل متفاوت من سوق لآخر.

خامسا- مرافقة الزبائن: إن تدويل العديد من القطاعات النشاطية يجعل المؤسسات الأكثر ديناميكية بحاجة لمرافقة زبائنها الذين انخرطوا في عملية التدويل بهدف الاستمرار في خدمتهم في الخارج (في جميع البلدان التي يستثمرون فيها)، فتجد نفسها مضطرة لتدويل أنشطتها كفرصة على الرغم من أن النهج الذي يوجهها هو أكثر تفاعلي منه استباقي.

فعلي سبيل المثال: يرافق منتج الفولاذ أو تجهيزات السيارات تدويل المجمعات الكبرى للسيارات بتعدد ماركاتها ونفس الشيء يلاحظ بالنسبة لموردي محلات التوزيع الدولية أو منتجي الغاز الذين ينخرطون في عملية التدويل بالموازاة مع إنشاء مشاريع صناعية ضخمة في الخارج، كما ترافق العديد من الأنشطة الأخرى تدويل

الاقتصاد مثل خدمات الاستشارة، البنوك والإعلان بالاعتماد عادة على عمليات الاقتناء للهياكل المحلية والتركيز على البعد الدولي لخدمة زبائنها الدوليين أو العالميين (أصحاب الحسابات الكبيرة).

II. 2.3- فرص ذات طبيعة صناعية بهدف تخفيض التكلفة: نذكر أهمها في النقاط التالية:

أولاً- الاستفادة من اقتصاديات الحجم على المستوى الإنتاجي والتسويقي: باستهداف الأسواق عبر الحدود للمنتجات التي تتميز بالتجانس النسبي في الطلب عليها كفرصة واستغلال موارد المؤسسة بشكل أمثل، مما يسمح بعرض سعر تنافسي بفضل الانخفاض في التكلفة الوحدوية للمنتج مع زيادة حجم الإنتاج بشكل تراكمي (مثال عن غزو "Ikea" للأثاث السوق العالمي بنمط معيشي سويدي).

ثانياً- الاقتراب من الموارد منخفضة التكاليف: حيث يتيح السوق الدولي فرص البحث عن أفضل العروض للتمويل (تكلفة القروض)، وفرصة وتكلفة الوصول إلى المواد الأولية وكذلك أجور العمال وتكلفتها وخاصة المؤهلة، دون تجاهل أهمية القرب من السوق المستهدف، حيث لا تزال العوامل الثلاث المتمثلة في الاقتراب من أسواق العمل، أسواق المواد الأولية وأسواق المستهلكين كمحددات مهمة لتوطن المؤسسات بهدف تخفيض تكلفة النقل بشكل أمثل، وهو ما يعرف بنموذج "le model des trois M" الذي اقترحه الاقتصادي الألماني "Alfred Weber ;1909" * باعتباره أن مكان التوطن الصناعي الأمثل هو مركز جاذبية المثلث الذي رؤوسه "3M" المذكورة أعلاه، وكان المنطلق الذي اعتمد لتطوير محاولات التنظير لتفسير التوطن المكاني للأنشطة الاقتصادية إلى يومنا.

ثالثاً- الاستفادة من الامتيازات المالية الممنوحة في بعض الأنشطة من طرف البلد المضيف: يسمح

ذلك بممارسة بعض الأنشطة بصيغ معينة بحرية أكبر مثل إنشاء مشاريع مشتركة دولية "les joint-ventures internationales"، عقود الترخيص وتحويل التكنولوجيا التي ترافقها بالمفهوم الواسع (الرأسمال البشري والمعدات والطرق)؛ وبالمقابل يتم الحصول على بعض الامتيازات في شكل مناخ قانوني محفز مثل الإعفاءات الضريبية خلال السنوات الأولى للإنتاج والاستغلال، تخفيضات أو إعفاءات من الرسوم الجمركية على المستوردات، امتيازات متعلقة بالمنافسة (منع دخول منافسين أجنبى في السنوات الأولى من الاستثمار) وأيضا توفير البنى

* حيث تعتبر إفريقيا كأكبر مورد للمواد الأولية في حين أصبحت الصين التي تتمتع بجداثة البنى التحتية في أكبر المناطق الصناعية والحضرية تعرض عشرات الملايين من القوى العاملة المنتجة بسعر منخفض كأكبر ورشة عالميا، بينما تتميز الهند بجودة التعليم العالي في المجال التقني بالإنجليزية وتعرض عدد من المهندسين يفوق سكان فرنسا وتعرض ثورة في مجال المعلوماتية والرقمنة (فمنطقة بنغالور بالهند متفوقة في صناعة البرمجيات).

* Le model des trois M : Marché de la matière première, Marché de la main d'œuvre, Marché des consommateurs

التحتية الضرورية للقيام بالعمليات مع مراعاة المعايير الدولية كدعم مقدم من طرف السلطات العمومية والتي تؤثر على التكاليف بشكل مباشر أو غير مباشر.

II. 3.3- عوامل أخرى كفرص لتحسين الأداء: وهي مرتبطة بالمؤسسة، أهمها:

أولاً- ميول المسيرين للانفتاح الدولي: ويعتبر من أهم مقومات نجاح التسويق الدولي، حيث يرتبط قرار الانفتاح الدولي بجزء كبير بسلوك الفريق المسير، خاصة عندما يتعلق الأمر بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي نجد فيها علاقة وطيدة بين شخصية صاحب المؤسسة وأهداف هذه الأخيرة.¹ ومن الخصائص الشخصية والسلوكية التي تؤدي إلى التصدير نذكر: تكوين المسير، تجربة عيشه في الخارج والتحدّث بلغات أجنبية، درجة معرفته في مجال التصدير، توفقه للابتكار والمخاطرة، انفتاحه وغيرها.

ثانياً- إثراء مؤهلاتها التنظيمية والإدارية: إن المنظمة الدولية في الأساس هي منظمة في تعلم دائم "Learning organization"، لأنها تطور معرفتها خاصة التنظيمية وخبرتها بالاحتكاك مع الأسواق الأجنبية من خلال:²

- مراقبة منتجات جديدة وأنماط استهلاك يمكن نقلها إلى بلدان أخرى؛
- تدريب تدريجي للموظفين على المستوى الدولي ونقل الخبرات الدولية المتراكمة لباقي المؤسسة؛
- مواجهة قواعد جديدة للمنافسة تفرض المنافسة والتعاون أيضا (وجود رائدين محليين، هيمنة المنافسة الدولية، مواجهة القطاع الموازي)؛
- مواجهة أشكال مختلفة من التوزيع؛ تعلّم المهارات التي تتعلق بالثقافات المختلفة والتي تعتبر ضرورية لتطوير اتفاقيات وإدارة فرق عمل من مختلف الثقافات في مختلف الأسواق؛ توسيع المهارات التقنية في العديد من الميادين الوظيفية حسب درجة الالتزام الدولي (مطابقة الإنتاج للمعايير التنظيمية المحلية؛ الإدارة الدولية للمبيعات والمشتريات؛ البحث عن الأسواق الأجنبية؛ تنشيط شبكات التوزيع؛ الرقابة والتخطيط للتطور الدولي؛ التمويل الدولي...).

II. 4- مخاطر تطوير أنشطة التسويق الدولي:

توجد العديد من المخاطر التي تواجه المسوّق الدولي، نذكر منها خمس أنواع من المخاطر الهامة والمتداخلة فيما بينها³ وهي:

¹ C. Pasco-Berho, op. cit.,P.31

²Nathalie Prime, Jean-Claude Usunier , op. cit.,pp. 64-65

³Ibid, p. 67

II.1.4- الخطر التجاري:

ويطلق عليه أيضا خطر الزبون أو خطر الدين، وهو مرتبط بعدم الدفع الذي يهدد استمرارية المؤسسة، ولا يتعلق الخطر التجاري بالنشاط الدولي فقط وإنما يعتبر أكثر أهمية عندما تكون الصفقة دولية نتيجة اختلاف مصادر هذا الخطر، حيث يمكن ربطها بخصائص السوق، مدة التسديد (كلما كانت أطول كان الخطر أعلى)، وخصائص المشتريين الدوليين مثل مدى قدم العلاقة بهم/ تاريخهم المهني وتوطنهم الجغرافي (التداخل مع الخطر السياسي لبلداتهم)، كما أن الخطر مرتبط بتوزيع رقم الأعمال حسب البلدان والعدد المتوسط للزبائن حسب البلدان وفق قاعدة أو مبدأ باريتو*:

- رقم الأعمال المحقق مع عدد قليل من الزبائن في عدد قليل من البلدان يؤدي إلى خطر أعلى (ازدواج التمرکز)؛
- رقم الأعمال المحقق مع عدد كبير من الزبائن من بلدان كثيرة يؤدي إلى خطر أدنى (ازدواج التشتت)؛
- في الحالتين المتبقيتين، الخطر ضعيف في البلدان ذات القدرة على السداد وعال في البلدان الأخرى.

للحدّ من خطر عدم الدفع يجب على المؤسسة المصدرة أن:¹

- تتحرّى عن الزبون خاصة عندما يكون زبون جديد؛
- القيام بالتأمين لتحويل خطر قرض التصدير إلى شركات التأمين العمومية مثل شركة تأمين الصادرات في الجزائر "CAGEX"؛
- تغطية الخطر من خلال اختيار وسيلة الدفع التي تؤدي إلى ذلك مثل القرض المستندي.

II.2.4- خطر الصرف:

لا يعتبر المسوّق الدولي أن انتهاء الصفقة مرتبط بتسليم السلعة وإنما بمجرد القيام بالتسديد، ويتم التأكيد من التعرّض لخسائر متعلقة بتقلب سعر الصرف أو العكس؛ بمعنى أن خطر الصرف المحتمل عند التفاوض وإبرام الاتفاق قد يكون مؤكداً عند التسديد.

* يعني مبدأ باريتو أن 80% من النتائج سببها 20% من الأسباب، ويعرف أيضا بقاعدة 20/80 الذي سمي على اسم عالم الاقتصاد الإيطالي فيلغريديو باريتو (1895)، الذي لاحظ أن 80% من الثروة في إيطاليا، يملكها 20% من السكان، وتم التحقق من تطبيق هذا المبدأ في العديد من المجالات منها المبيعات (80% من أرباحك تأتي من 20% من الزبائن)، الإدارة (20% من الموظفين يقومون بـ 80% من العمل في الشركة)، تنظيم الوقت (80% من وقتك يصرف على 20% من المهام).

¹ لعلّوي عمر، تشخيص التصدير بالمؤسسة وتحليل البيئة الخارجية ودورها في تحديد استراتيجية غزو الأسواق الدولية، الملتقى العربي الخامس في التسويق الدولي، تونس، مايو 2007، ص.153

يعرّف خطر الصرف بالنسبة للمؤسسة ذات نشاطات دولية (استيراد، تصدير، عمليات مالية) كخطر مرتبط بأية معاملة حسّاسة لتقلبات أسعار عملات الفوترة مقابل العملة الوطنية وخطر الخسارة المحتملة هو أكثر أهمية بالنسبة للآجال الفاصلة بين إعداد الطلبية والتسوية المالية النهائية¹. كما يعرف خطر الصرف حسب نفس المرجع السابق أنه مرتبط بخطر زيادة قيمة العملة التي ندفع بها للبائع الأجنبي أو انخفاض قيمة العملة التي سيتم قبضها من طرف المشتري الأجنبي.

يمكن التمييز عموماً بين ثلاث أنواع من مخاطر الصرف²:

أولاً- خطر صرف الصفقة: يمثل خطر الخسارة أو الربح الذي يمكن أن يصيب المؤسسة، والناتج عن ممارستها التجارية والمالية مع الخارج بسبب التغيرات التي تحدث في أسعار الصرف. ويعتبر هذا النوع من أكثر المخاطر المألوفة على الإطلاق، وينتج عن ممارسة الأنشطة الدولية المعتادة للمؤسسات والتي تتطلب التعامل الفعلي بعملة أخرى غير العملة المرجعية. وينشأ خطر صرف الصفقة من النشاطات التجارية (تصدير واستيراد) والنشاطات المالية (اقراض واقتراض). وينقسم خطر صرف الصفقة بدوره إلى كل من خطر الصرف الأكيد (موجود محاسبياً ومرتبطة بالفوترة) وخطر الصرف الشرطي (الذي نجده في عروض المناقصات).

ويشترط لتحقيق خطر صرف الصفقة أن يكون هناك فرق زمني بين تاريخ اصدار الفاتورة وتاريخ التسوية، وكذلك الفاتورة تحرّر بالعملة الأجنبية، أي أن مخاطر التجارة تحدث إما بسبب أن العملة التي تم بموجبها عرض الأسعار هي غير تلك التي تم حساب التكلفة بها أو أن سعر الصرف المستقبلي الذي استخدم وقت اتخاذ قرار التسعيرة قد تغير بسبب مرور الوقت بين قرار التسعير وقرار تحويل عوائد البيع إلى العملة التي حسبت التكلفة على أساسها.

ثانياً- خطر صرف التحويل أو التجميع: يهدد خطر صرف التحويل المؤسسات التي تملك فرع أو أكثر في الخارج بمسك حساباته بعملة البلد المضيف، وينشأ عند قيام الشركة الأم بتجميع ميزانياتها، حيث تتطلب هذه العملية تحويل قيمة الأصول والخصوم لمجموع الفروع من عملة البلد الذي يقيم فيه الفرع إلى العملة المرجعية للمؤسسة الأم، وينتج عادة عن هذه العملية فروقات موجبة أو سالبة تؤثر على النتيجة الصافية أو على الأموال الخاصة. مع الإشارة إلى أن نتائج هذا الخطر تظهر في نهاية كل سنة مالية.

¹ كيفاني شهيدة، عائشة بلحشر، استراتيجية إدارة مخاطر سعر الصرف، مجلة "Economie & Management"، المجلد 18-

العدد2 (عدد خاص)، جامعة تلمسان، جوان 2020، ص.167

² زيات عادل، مطبوعة محاضرات في مقياس سياسات وإدارة مخاطر الصرف موجهة لطلبة السنة أولى ماستر تجارة دولية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس-سطيف1، ص.194

ثالثاً- خطر الصرف الاقتصادي: هو ذلك الخطر الذي يعبر عن تأثير تغيرات أسعار الصرف على قيمة المؤسسة، ولا يتطلب التعرض له شرط التعامل بالعملة الأجنبية.

يمكن تغطية مخاطر سعر الصرف بالاعتماد على العديد من تقنيات التغطية؛ وهي عبارة عن مجموع الإجراءات التي تستعملها المؤسسة من أجل التقليل أو تجنب الوقوع في خطر الصرف عن طريق التقليل من حجم الديون المحررة بالعملات الأجنبية أو التأثير على آجال الدفع أو غيرها من الإجراءات الأخرى. في هذا الشأن توجد هناك مجموعتين من التقنيات للوقاية من خطر الصرف، الأولى تعتبر تقنيات داخلية لأن المؤسسة تحاول التحكم في هذه المخاطر وإدارتها على مستواها وبإمكانياتها الداخلية أو الخاصة دون الحاجة إلى دخول الأسواق الخارجية أو الاستعانة بأطراف خارجية، وإذا لم تتمكن من تجاوز تلك المخاطر تلجأ إلى استعمال تقنيات المجموعة الثانية وهي تعتبر خارجية كونها تستدعي اللجوء إلى أسواق أو متعاملين من خارج المؤسسة ذاتها، كتعامل المؤسسة مع المؤسسات المصرفية من أجل شراء أو بيع العملات بالأجل، أو عند دخول المؤسسة إلى السوق من أجل إبرام عقود آجلة من أجل شراء أو بيع خيارات الصرف، كما يمكن ضمن هذا المنظور أن تلجأ المؤسسة كذلك إلى عمليات القروض المتقاطعة بالعملة "SWAPS"، أو اللجوء إلى شركات التأمين... إلخ.¹

II.3.4- الخطر السياسي:

يعرّف بأنه "جميع العوامل والأحداث السياسية والاجتماعية التي تؤثر على بيئة الأعمال الدولية ويترتب عليها خسائر مادية أو انخفاض في ربحية الشركات"². ويمكن قياس أثر المخاطرة حسب نفس المرجع استناداً للمعادلة الأساسية وهي: المخاطرة = معدل تكرار الحدث × تأثير الحدث. كما أن تحليل الخطر السياسي بأنواعه المختلفة يمكن تقسيمه إلى مستويين رئيسيين هما:³

- **المستوى الكلي:** حيث يحتوي على الأخطار السياسية الناتجة عن القرارات الاستراتيجية أو الجوهرية لحكومات الدول المضيفة أو الأحداث الجوهرية التي تمر بها هذه الدول مثل فوز أحد الأحزاب السياسية بشكل غير متوقع لرئاسة إحدى الدول أو الانقلاب السياسي أو العسكري؛

¹ للمزيد حول تقنيات إدارة مخاطر الصرف، أنظر: كيفاني شهيدة، عائشة بلحشر، مرجع سابق، ص ص. 172-178

² عطية الحيار، البيئة الاقتصادية والسياسية وأثرها على التسويق الدولي، مجلة الابتكار والتسويق، (المجلد 1- العدد 1، 2014، الجزائر، ص. 195

³ المرجع نفسه، ص. 196

- **المستوى الجزئي:** يتم توجيه عملية التحليل على هذا المستوى إلى أثر السياسات الحكومية للدول المضيفة على الشركة ونشاطاتها أو على مستوى قطاع معين مثل فرض ضرائب على نوع معين من النشاطات الاقتصادية دون غيرها أو قيامها برفع الرسوم الجمركية على واردات سلع معينة.

يعتبر هذا الخطر مفهوم معقد ومتعدد العوامل "multifactorielle" بالنسبة للمؤسسة ناتج عن:¹

- **الإجراءات غير المشجعة للمؤسسات الأجنبية التي تتعامل مع أو داخل البلد المضيف:** والمرتبطة بفعالية أو عدم فعالية هذا الأخير في التدخل، باعتماده على تشكيلة واسعة من الأدوات الممكنة من العادية إلى الأكثر تهديدا للتواجد الأجنبي في إقليمها، والعنصر الأكثر أهمية هو الاستقرار من عدمه في السياسات الحكومية.

- **تأثير العوامل المحيطة التي تعتبر مصادر عدم الاستقرار السياسي:** وهي عوامل تقليدية مرتبطة بالتركيبة السكانية، التقسيمات اللغوية والدينية ووجود حركات مسلحة وكذا المؤشرات الكلية للاقتصاد مثل معدل سداد الديون الخارجية بالنسبة لـ"PIB" والتضخم والعجز في الميزان المدفوعات، وأضيفت مؤخرا الحركات الإرهابية والدين العمومي كواجهتين جديدتين للخطر السياسي.

ومن مظاهره التصفية لأصول الشركة*؛ المصادرة**؛ التأميم***؛ حقّ الشفعة؛ فرض نسبة المساهمة المحلية الأدنى في شكل مشروع مشترك؛ فرض نسبة المحتوى المحلي الأدنى لتشجيع الصناعة المحلية؛ قيود على تحويل الأرباح؛ التلاعب التي تعتمد في المجال النقدي (أسعار الصرف) والتجاري (الرسوم والضرائب).

وتوجد في الدول المتقدمة مراكز متخصصة في دراسة الأوضاع السياسية والاجتماعية والاقتصادية لمختلف الدول وتقديم الاستشارة في هذا الخصوص أو مصالح متخصصة في جميع البنوك وشركات التأمين الكبرى. ويمكن تغطية المخاطر السياسية التي تم تشخيصها بتبني الاستراتيجيات التالية:²

- **استراتيجيات التجنب:** وهي الأكثر اعتمادا بتجنب تطوير الأنشطة في بلد أو منطقة سوق تعرض لمخاطر مثل تجنب اليابانيين الاستثمار في روسيا لأسباب متعلقة بالنزاعات الإقليمية القديمة.

¹N. Prime et J-C. Usunier, Marketing international: Marchés, Cultures et Organisations, op. cit., P.69

* عملية الاستيلاء بلا مقابل مادي أو تعويض على المشروعات الأجنبية بواسطة الحكومة المضيفة.

** مصادرة بعض أو كل ممتلكات الشركة الأجنبية لأغراض المنافع العامة بتعويض بسيط للغاية اعتقادا منها أنها قادرة على استخدام تلك الأصول بشكل أفضل أو بهدف تحسين صورتها أمام الرأي العام المحلي.

*** بتحويل الملكية الخاصة لمشروعات الأعمال إلى ملكية عامة للدولة.

²N. Prime et J-C Usunier, Marketing international : Marchés, Cultures et Organisations, op. cit., P.72 et 73

- استراتيجيات التواطؤ: بالبحث عن جذب السلطات المحلية بخدمة مصالحها أو على الأقل تقليص الخطر الممكن (بعرض على سبيل المثال المكافآت التي يشوبها الغموض والفساد خاصة في بعض القطاعات الحساسة، ولكن يمكن أن تقحمها هذه الممارسات في مسألة المسّ بأخلاقيات الأعمال ومواجهة الخطر الاجتماعي "social risk"؛ الذي يمكن أن يقود إلى مقاطعة الشركة من طرف المستهلكين في تلك السوق وأيضا الأسواق الأخرى.

- استراتيجيات المضادة: يتم اللجوء إلى البحث عن الشراكة مع طرف محلي قوي باعتماد المشاريع المشتركة "joint-venture" لتقليل الإدراك السلبي للتواجد الأجنبي والحصول على تسهيلات الحكومات المحلية لهذا النوع من التواجد.

- استراتيجيات تقليل التعرض للخطر: بتجنب القيام بـ "FDI" واختيار أشكال الاستثمار الأخرى غير المباشرة ذات مخاطر أدنى مثل التصدير، منح ترخيص أو تفويض وغيرها.

- استراتيجيات تحويل المخاطر: ويعدّ الحلّ الأكثر اعتمادا من طرف المهنيين الناشطين دوليا بالرجوع إلى التأمين، ويتحمّل المصدر باقي المخاطر بنسبة 5% فقط.

II.4.4- خطر اختلاف القوانين والتشريعات:

لا تجد المؤسسة التي تمارس أنشطتها في عدة دول قواعد قانونية أو قضاء فوق القومية "supranationales" يسمح بتطورها في إطار قانوني موحد بل تجد نفسها أمام خطر تباين البيئة القانونية الدولية؛ أي أن القانون الدولي الخاص يبقى عموما له خصوصيات في كل بلد فيما يخص تنظيم نشاط المؤسسات الأجنبية على الرغم من الاندماج التدريجي الملاحظ خاصة في أوروبا.

تمثل أهم المشاكل القانونية (خارج التنظيم الجمركي) التي يمكن أن يواجهها المستثمر الأجنبي في المجالين الصناعي والتجاري في تنوع قانون الشركات، القانون التجاري والمنافسة، القانون الضريبي، قانون العمل وقانون الملكية الصناعية وغير ذلك. علاوة على ذلك، ينبغي الحذر الشديد عند تحرير العقود الدولية في نقطتين مهمتين وهما: اللغة المستعملة وكيفية التصرف في حالة النزاع التجاري الدولي (تأخر في التسليم، عدم مطابقة السلع للمعايير المتفق عليها، عدم احترام الضمانات...). والرجوع إلى مكاتب المحاماة في مجال الأعمال المتخصصة حسب القطاعات أو البلدان ضروري في هذا المجال من أجل تسوية النزاعات التجارية الدولية.

فالتنبؤ بالخطر المرتبط بإدارة النزاعات مهم خلال تحرير العقود بالتفاوض والتوصل إلى اتفاق حول الوسيط الذي سيرفع النزاع أمامه للتسوية في حالة عدم الفصل ودّيا في القضية، أو اللجوء إلى التحكيم الدولي (من

أجل تجنب طول مدة التسوية ومشاكل التحفظ والانحياز والتكاليف) بالاستعانة بإحدى هيئات التحكيم الدولي وأكثرها طلبا هي لجنة التحكيم التابعة لغرفة التجارة الدولية (الأقل كلفة والأسرع)، أو مراكز التحكيم في نيويورك ولندن. كما يمكن تحديد شرط الإسناد في بند التحكيم يحدّد القانون الذي يحكم الاتفاقية أو العقد الدولي في حالة النزاع من اختيار طرفي العقد.

II.4.5- خطر الاختلاف الثقافي:

يرتبط هذا الخطر بمعيّار المرجعية الذاتية الذي يظهر في قراراتنا المتخذة، وهو أحد أهمّ العوائق التي تسبّب فشل العمليات الدولية عن طريق اللجوء للأواعي إلى تراثنا الثقافي عند اتّخاذنا للقرارات (نظام القيم، الميول، إدراك وتفسير البيانات، السلوكيات، الخبرات والمعارف). نجد الصعوبات في تحليل الأسواق وسلوكيات الأجانب في ضوء "الإطار المحلي بالضبط". وبالتالي فهذا الخطر مرتبط بعدم القدرة على مراعاة التنوع الثقافي داخل المؤسسة في حالة الاعتماد على فريق عمل متعدد الثقافات وخارجها (المستهدفين والقوى الأخرى المؤثرة) في التحليل وكذا إدارة الأعمال الدولية.

أسئلة تقويمية للمحور:

- ناقش صحة العبارة " الفرق بين التسويق المحلي والتسويق الدولي سطحي؟
- أذكر بعض أهداف التسويق الدولي والوظائف التي يمكن القيام بها في إطار التسويق الدولي من أجل تحقيقها؟
- تعرض لأهم المحفزات التجارية لتدويل نشاط التسويق الدولي؟
- ما الذي يبرّر اهتمام العديد من المؤسسات بتحقيق اقتصاديات الحجم من خلال استهداف الأسواق الأجنبية؟
- اشرح خطر اختلاف القوانين على نشاط التسويق الدولي ودعم إجابتك بمثال واقعي.

المحور الثالث: بيئة التسويق الدولي ودراسات الأسواق الأجنبية

الأهداف التعليمية:

- ✓ احاطة الطالب بأهمية تحليل البيئة التسويقية كقاعدة للتخطيط التسويقي الاستراتيجي؛
- ✓ ادراك مختلف العناصر البيئية المؤثرة على نشاط التسويق الدولي بنوع من التفصيل؛
- ✓ تمكين الطالب من فهم العلاقة بين الثقافات السائدة في مختلف الأسواق الأجنبية والتسويق الدولي؛
- ✓ ادراك الطالب لخصوصيات دراسات الأسواق الأجنبية، ومصادر المعلومات المعتمدة للقيام بها وأنواعها؛

محتوى المحور:

- ✓ أهمية تحليل البيئة التسويقية كقاعدة للتخطيط التسويقي الاستراتيجي؛
- ✓ عناصر البيئة الكلية للتسويق الدولي؛
- ✓ المقاربة الثقافية للتسويق الدولي؛
- ✓ دراسات الأسواق الأجنبية: خصوصياتها ومصادر المعلومات المعتمدة وأنواعها؛

III.1- أهمية تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة في التخطيط التسويقي الاستراتيجي:

إن الخوض في استهداف وخدمة الأسواق الأجنبية قرار مثقل بالالتزامات المالية التي من المحتمل أن تؤثر على سير الأعمال في المنظمة مستقبلاً، لذلك يتطلب الأمر التفكير جدياً فيما يتعلق بقدرة المنظمة على التصدير وإعداداً منهجياً لهذا التطور الدولي، من أجل تحقيق النجاح في سياسة التصدير التي تتطلب التواجد في الأسواق الأجنبية بشكل دائم.

لذلك يجب تحليل بيئة المؤسسة بشكل ملم، باعتبارها كقاعدة أساسية في التخطيط التسويقي الاستراتيجي، حيث يتم تحديد الأهداف الاستراتيجية والمفاضلة بين مختلف البدائل الاستراتيجية واتخاذ القرارات التسويقية المناسبة على أساس النتائج المتحصل عليها من خلال تحليل البيئة التسويقية الداخلية والخارجية للمؤسسة، وبالتالي يمكن اعتبار دراسة بيئة المؤسسة من المحددات الأساسية لنجاح استراتيجية التسويق الدولي كما يوضحه المخطط التالي:

الشكل رقم (5): أهم محددات نجاح استراتيجية التسويق الدولي

1- المرحلة الأولى: تحليل المعطيات الخارجية وتشخيص حالة الشركة

| | |
|--|--|
| تشخيص حالة الشركة تحديد نقاط القوة - ونقاط الضعف - معرفة نقاط القوة لدى الشركة | حالة وتطور البيئة الدولية (الفرص المتاحة - التهديدات والمخاطر) - البحث عن المعلومات المناسبة |
| - تحديد الموارد الجاهرة والفائضة التي يمكن استخدامها - تحديد المهارات والميزات الخاصة المتعلقة بالمنتجات، بالأسواق، بالتكنولوجيا، الخبرة... | - تحليل الطلب الفعال - تحليل المنافسة الدولية - تحديد عوائق الدخول إلى الأسواق الأجنبية - تقييم المخاطر في كل بلد |

2- المرحلة الثانية: تحديد الأهداف الاستراتيجية للشركة من التسويق الدولي

| |
|---|
| - حجم الأعمال الذي يمكن تحقيقه: الحصة المرغوب بها في الأسواق الدولية - معدل تطور النمو الدولي للشركة - مردودية رأس المال المستثمر |
|---|

3- المرحلة الثالثة: دراسة البدائل الاستراتيجية لدخول الأسواق الدولية

| |
|--|
| - تصدير: مباشر - غير مباشر - تعاوني ... - مشروعات مشتركة - تراخيص - امتيازات ... - الاستثمارات المباشرة في الأسواق الدولية |
|--|

4- المرحلة الرابعة والخامسة والسادسة: وضع وتنفيذ برامج التسويق الدولي

| |
|---|
| وضع الموازنة المناسبة ← تنفيذ البرنامج ← الرقابة على الأداء |
|---|

المصدر: رضوان المحمود عمر، مرجع سابق، ص.5

في هذا السياق، يعتبر التشخيص التصديري "Diagnostic Export" من الخطوات المهمة التي تسمح بتحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة من خلال الاعتماد على مؤشرات ملائمة للتقييم، وبالتالي تتوفر على الأدوات اللازمة لاتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لبدء نشاط التصدير في أفضل الظروف الممكنة. بعبارة أخرى، يعدّ تحليل وتقييم مدى قدرة واستعداد المنظمة للقيام بالتصدير خطوة حاسمة قبل الخوض في العملية، والتي تسمح بوضع الأسس للإجراءات التي سيتم تنفيذها في إطار إقحام البعد الدولي في مسار تطورها. يتمثل أساسا محتوى التشخيص التصديري في التحليل الوظيفي للمؤسسة وكذا تحليل تنافسيتها في الأسواق الخارجية، يعرض في هذا الخصوص "C. Pasco-Berho" حوالي 77 سؤال حول التشخيص التصديري¹، نقتصر هنا التعرض للتحليل الوظيفي للمؤسسة من خلال دراسة الوظائف التالية الأكثر تأثرا بنشاط التصدير بإيجاز:

أولاً- القدرات الإنتاجية: من البديهي أن تكون المؤسسة الراغبة في التصدير قادرة على زيادة الإنتاج لمدة طويلة في إطار سياسة تصدير جادة وليس تصريف الفوائض من حين لآخر، خاصة في حالة استهداف أسواق ذات آفاق نمو في المستقبل الذي يستدعي القدرة على الالتزام بتلبية الطلب المتزايد، بالإضافة إلى تمتع الجهاز الإنتاجي بالمرونة التي تسمح بالتكيف مع المعايير والمتطلبات التجارية المفروضة.

ثانيا- القدرات المالية: يمكن تقييم القدرات المالية للتصدير على ثلاث مستويات وهي: الاستثمارات طويلة الأجل في المجال الإنتاجي والتجاري وشبكات التوزيع؛ الحاجة لرأس المال العامل (تمويل مصاريف التنقيب، تمويل المخزون وقروض الزبائن...)؛ تغطية المخاطر المالية (مثل خطر عدم الدفع وخطر الصرف)

ثالثا- الخبرة الدولية: ويتعلق الأمر بمدى تمتع المؤسسة بالمعرفة الجيدة بالأسواق الأجنبية وخصوصا تلك المشابهة للسوق الذي ترغب استهدافه أو تواجدت من قبل في نفس السوق بالنسبة لأصناف منتجات أخرى؛ مدى اكتسابها للخبرة فيما يخص التنقيب، العمليات التجارية التي مارستها؛ إنشائها سابقا لفرع في الخارج، كما لا نتجاهل أن خبرتها تسمح لها بالتعلم من تقييم الأخطاء السابقة.

رابعا- القدرات التنظيمية: يتطلب نشاط التصدير تغطية مجموعة متنوعة من العمليات التي ينبغي إدارتها بشكل جيد كالتفاوض التجاري، معالجة الطلبات وتسويتها. وهو ما يستدعي وجود موظفين مؤهلين، فيجب التحقق من خلال التشخيص من إمكانية تحمّل والتوزيع الفعال لمختلف المهام المتعلقة بعمليات التصدير. وفي حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لا تستطيع وضع هيكلية خاصة لمتابعة نشاط التصدير، فتلجأ لاختيار شركاء (وكلاء، ناقلين وبنوك...)، وتحاول التحقق من إمكانية التجنيد والتنسيق والرقابة على نشاطهم (إمكانية متابعة تنفيذ العمليات).

¹ Pour plus de détail voir : C. Pasco-Berho, op. cit., p.42

III.2- البيئة الكلية للتسويق الدولي:

إن التسويق كمجال حيوي يتأثر بالدرجة الأولى بالبيئة التي يتم ممارسة نشاطاته فيه، ويقصد ببيئة التسويق الدولي: "المناخ العام الذي يواجهه الشركات عندما تقرر البيع خارج الحدود الوطنية لجزء أو لكامل إنتاجها المحلي".¹ لذلك على كل مؤسسة تطمح لغزو الأسواق الأجنبية بنجاح أن تدرس البيئة الخارجية التي تتميز بتعدد الأطراف المتدخلة والمتغيرات.² وتكون مهمة المسوق الدولي أصعب من مهمة المسوق المحلي، حيث أن الأول يحاول إدراك وتفسير عدد أكثر من المتغيرات محليا ودوليا والتي تتميز بتعقيدات أكثر وتؤثر على المستهلك والوسطاء والشركاء الذين يمكن الاحتكاك بهم طيلة سلسلة القيمة ذات البعد العالمي.

فعلى سبيل المثال، أحدثت جائحة كوفيد19 العالمية صدمة ذات حجم غير مسبوق على الاقتصاد العالمي بسبب إجراءات الإغلاق والتباعد الاجتماعي لاحتواء الأزمة الصحية، غيرت وأثرت على ديناميكيات الطلب والإنتاج في معظم الدول المتقدمة والنامية في آن واحد وبدرجات متفاوتة باختلاف درجة انفتاحها وديناميكيته الاقتصادية والاجتماعية، ف"ماكدونالد" آنذاك تقدم خدماتها عن بعد بمراعاة الإجراءات الصحية للوقاية من الإصابة بكوفيد19 أو انتقال العدوى داخل مطاعمها، فيقوم مثلا الأعوان المكلفين بالتسليم أمام المنازل الفردية أو العمارات بالاتصال بالمعني للخروج واستلام الوجبة التي يضعها مسبقا على الأرض والعودة إلى الوراء باحترام المسافة بينهما وتفادي أي احتكاك.

والشكل أدناه يلخص ويوضح مختلف العوامل البيئية التي لا يمكن للمؤسسة السيطرة عليها محليا ودوليا.

الشكل رقم (6): العوامل البيئية التي لا يمكن للمؤسسة السيطرة عليها محليا ودوليا



المصدر: صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي: نظم التصدير والاستيراد، ط.10، مكتبة عين شمس، الإسكندرية، 2003، ص.31

¹ حداد نور الهدى، عليزي ان محند وأمر، استراتيجيات التسويق الدولي وسبل النفاذ للأسواق الخارجية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا (المجلد 13-العدد 16)، جامعة الشلف، ص.369

² غول فرحات، مرجع سابق، ص.46

يتم التفصيل في عرض أهم المتغيرات الكلية المتعلقة بالبيئة التسويقية الدولية فيما يلي:

III.2.1- البيئة الاقتصادية:

تؤثر البيئة الاقتصادية المحلية في تنافسية المؤسسات الوطنية دوليا وفقا لمناخ الأعمال السائد وكذا قوة العملة الوطنية ومدى الاستقرار في مختلف المؤشرات الاقتصادية وغيرها، أما بالنسبة للبيئة الاقتصادية للبلدان المضيفة فتؤثر في تحديد الأسواق الأجنبية المستهدفة وكذلك الأسلوب المناسب للدخول إليها ووضع السياسات التسويقية للتأثير الايجابي على قوى السوق، لذلك على المؤسسة أن تدرس درجة التأثير لمختلف العوامل الاقتصادية على أعمالها، فالاختلافات في القرارات التسويقية تكون ناتجة عن الاختلافات الاقتصادية، وأهم المكونات التي تتضمنها البيئة الاقتصادية للبلد المستهدف والتي يجب دراستها وتحليلها هي:

أولاً- حجم السوق وآفاق نموه: ونقصد به حجم المبيعات المحتمل في هذا السوق وهو ذات أهمية بالغة لمعرفة مدى جاذبية السوق الأجنبي، وأهم المؤشرات المحددة له:

- عدد السكان ومعدل النمو والتوزيع الجغرافي لمعرفة الكثافة السكانية في مختلف المناطق داخل السوق؛
- متوسط الدخل الفردي: وذلك لمعرفة القدرة الشرائية للفرد (الطلب الفعال) وتطورها في السوق المحتمل استهدافه، والتي تقيّم على أساس إجمالي الدخل القومي (ومعدل نموه على الأقل لمدة ثلاث سنوات) وكيفية توزيعه على الأفراد (أو مختلف فئات المجتمع).

مثال: يوضح الحاجة إلى التنسيق بين كل المؤشرات التي تساعد رجل التسويق على اتخاذ القرار المناسب: بالنظر إلى تعداد سكان الجزائر مقارنة بالكويت، يلاحظ للوهلة الأولى أن السوق الجزائرية أكثر جاذبية من السوق الكويتية، ولكن بإقحام متوسط الدخل الفردي كمؤشر لدراسة حجم السوق، ترجّح الكفة لصالح السوق الكويتي، باعتبار أن متوسط دخل الفرد في الجزائر يقدر بحوالي 3800 دولار سنويا فقط، بينما يبلغ متوسط دخل الفرد في الكويت حوالي 15000 دولار سنويا وهو أكبر أكثر من أربع مرات . واهتمام الشركات الدولية بهذا العامل نابع من كونه:¹

- أداة تستعمل لتخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية لكل سوق مستهدف من هذه الأسواق؛
- ومؤشرا مفيدا يساعد الشركة الدولية على تحديد أي الأسواق سوف تقوم بدخولها في المستقبل.

¹ عييلة محمد، الطبيعة الديناميكية لبيئة الشركة الدولية وآثارها على سياسة التسويق الدولي، دراسات اقتصادية، العدد 2، المجلد 10،

علاوة على ذلك، يهتم المستثمرون بديناميكية السوق من خلال سهولة الوصول إليه من جهة؛ ومن جهة أخرى، سهولة الوصول منه إلى الأسواق الخارجية في إطار مختلف أشكال التكتل الاقتصادي مثل الاتحاد الأوربي أو إبرام الاتفاقيات في مجال التجارة والاستثمار مع مختلف المناطق خاصة الدول المجاورة والقرية منها؛ فامتيازات الشركة الدولية داخل التكتل يقابلها صعوبات بالنسبة للشركة الدولية خارج التكتل لاختراق هذه السوق المندمجة¹. أي أن متغير الوصول إلى الأسواق الخارجية أوسع أو أشمل بكثير من متغير "PIB" للبلد المضيف وأقرب من مفاهيم القدرات التجارية له، ويمكن أن يعوّض أيّ بلد عائق ضيق السوق الداخلي بالأخذ بعين الاعتبار الطلب الخارجي الواسع للسلع والخدمات الخاصة بهذا البلد في إطار الانفتاح والاندماج الاقتصادي دولياً. يُحسب هذا المؤشر بالنسبة للبلد العضو في "UE-27" وليكن "i"، كمجموع الـ "PIB" للبلدان الأخرى الأعضاء في المجموعة والمرجحة حسب المسافة بينها وبين البلد "i"²، وهو ما يجعل المؤسسات أمام فرصة الاستفادة من اقتصاديات الحجم عن طريق التجارة الدولية بأقل تكلفة للتقرب من الزبائن في سوق مندمجة.

ثانياً- البنية أو الهيكلة الاقتصادية للبلد: تعدّ أيضاً عاملاً حاسماً في تقييم مدى جاذبية السوق بالنسبة لمختلف الأنشطة؛ بمعرفة مساهمة مختلف القطاعات الاقتصادية في الناتج الداخلي الخام (القطاع الأولي "استخراج المواد الأولية أو الإنتاج الزراعي" القطاع الصناعي وقطاع الخدمات) وكذا الحصول على إيرادات بالعملة الصعبة عن طريق التصدير، حيث أن دراسة وتحليل البنية الاقتصادية للبلد تسمح بمعرفة مدى الاعتماد على الإنتاج المحلي لتلبية الطلب المحلي والدولي في بعض الأنشطة واعتبار هذه الأخيرة تتمتع بالتنافسية الدولية، أو العكس بالاعتماد على الاستيراد لتلبية الطلب المحلي جزئياً أو كاملاً بالنسبة لمختلف السلع والخدمات خاصة ذات القيمة العالية مثل حالة الجزائر كمستورد للسيارات لتلبية الطلب المحلي بنسبة 100% والعديد من السلع الصناعية الأخرى.

ثالثاً- البنى التحتية الأساسية: تؤدي إلى تحسين أداء المؤسسات بفضل الاستعداد لتقديم الخدمات والتسهيلات المرتبطة بالنقل، الاتصالات، الطاقة وغيرها. حيث أن تمتع البلد بشبكة نقل واتصالات بمختلف الأنماط ذات جودة عالية تسمح بالربط السريع وفعاليتها داخلياً ومع باقي العالم، على الخصوص المناطق التي تتيح فرص التطوير لأسواق ومعارف المؤسسات المعنية وبالتالي تجاوز عائق البعد الجغرافي في وقت قياسي وتخفيض التكاليف التي يولدها. ومثل

¹ المرجع نفسه، ص. 86

² Business France, **Tableau de bord de l'attractivité de la France**, Edition 2016, P.24

الأداء الجيد لعملية الإنتاج والتوزيع للطاقة، أنظمة الدفع وتحويل الأموال، مكاتب الدراسات، الأمن والنظافة وغير ذلك واجهة الإقليم للعالم الخارجي كمكان يسمح بالعمل والعيش في ظروف جيدة.¹

رابعاً- مؤشرات الاقتصاد الكلي: وهي أيضا مهمة لتقييم مدى جاذبية السوق، ففي حالة العجز في ميزان المدفوعات، ارتفاع مستوى التضخم، التقلبات في الأسعار وعدم الاستقرار في السياسات الاقتصادية فإن تقدير ربحية مشروع معين تكون صعبة حتى على المدى القصير والمتوسط، كما أن الرؤية غير واضحة للمستقبل وهو ما يتهرب منه أي مستثمر.

III.2.2- البيئة السياسية والقانونية:

تكمن أهمية هذين المتغيرين في أن العديد من القرارات الاقتصادية وغير الاقتصادية التي تصدر عن الجهات السياسية في البلد المضيف في شكل قوانين ولوائح حكومية منظمة تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على أعمال الشركات الدولية، ولكن يختلف تأثيرها على هذه الشركات من بلد لآخر. تتمثل أهم عناصر البيئة السياسية في:²

- طبيعة النظام وفلسفة الدولة الاقتصادية؛ درجة الانتماء الوطني (حدّة الشعور الوطني)؛
- مدى تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية من فترة لأخرى؛
- الاستقرار السياسي الذي يشير إلى عدم وجود تغيرات كبيرة في السياسات التي تتبعها الدولة، ويمكن قياس الاستقرار السياسي بالمؤشرات الآتية:
- التماسك الاجتماعي أو عدمه (كالاضطرابات المدنية والنشاطات الإرهابية)؛
- توزيع الدخل (وجود العدالة من عدمها في توزيع الثروة)؛
- المؤشرات الاقتصادية: فيشير العجز في ميزان المدفوعات إلى مدى الاعتماد على العالم الخارجي، كما أن علاقات الدولة المتوازنة سياسيا واقتصاديا مع المنظمات المالية الدولية تعتبر من أهم العناصر التي تراعيها الشركات الدولية عند اتخاذ قرارات دخول أسواق هذه الدول.
- أما بالنسبة لمفهوم البيئة القانونية للشركة الدولية، التي تتولد من المناخ السياسي السائد فيستخدم للإشارة إلى "مجموع القوانين واللوائح الحكومية المنظمة لأعمال الشركة الدولية".³ لذا على المسوّق الدولي الإلمام بمختلف القوانين السارية المفعول والتي تعتبر قواعد اللعبة لأعمال الشركة في تلك البلدان، حيث تساعد على اتخاذ قرارات تسويقية سليمة، وتشمل هذه البيئة عموما العناصر التالية:

¹ Michael E. Porter, l'avantage concurrentiel des nations, Edition du Renouveau Pédagogique, Paris, 1993, P.84

² عطية الحيار، البيئة الاقتصادية والسياسية وأثرها على التسويق الدولي، مجلة الابتكار والتسويق، العدد 1، المجلد 1، الجزائر، 2014، ص.191

³ عبيلة محمد، مرجع سابق، ص.88

أولاً- البيئة القانونية للدولة المضيفة: يتمثل أثرها على الأعمال الدولية للمؤسسة أساساً في بعض الإجراءات المحفزة أو المقيدة التي تفرضها الدولة المضيفة على المؤسسات الأجنبية، وهو ما يؤثر على أسلوب دخول السوق بأشكاله المختلفة. ونجد أن بعض الدول حتى في حالة سماحها للمؤسسات بالدخول إلى سوقها والاستثمار، إلا أنها تضع شروطاً لذلك كموانع للدخول مثل:

- منعها من الاستثمار في مجالات معينة أو شراء الشركات المحلية؛
- منعها من التملك الكامل للأصول أو فرض شريك محلي وأيضاً مع فرض نسبة مساهمة معينة؛
- تدخلها في تحديد الأسعار، التعريف الجمركية وحصص الاستيراد، الرقابة على الصرف، الضرائب الإضافية والقيود الإدارية الأخرى خاصة الفنية.

ثانياً- البيئة القانونية للدولة الأم: يمكن للدولة الأم أن تكون كمنعيد للتعامل مع أسواق أجنبية معينة لأسباب مرتبطة بـ:

- التوتر السياسي معها بالمنع المطلق (مثل منع تعامل الشركات الأمريكية مع سوق كوريا الشمالية) أو تقييد بعض المعاملات التجارية مع إيران.
 - وضع قوانين تمنع تصدير بعض المنتجات إلا بالحصول على ترخيص رسمي من الحكومة خاصة في حالة المنتجات ذات الأهمية التكنولوجية والعسكرية ودواعي الأمن القومي، ندرة المعروض.
 - التوافق مع السياسة الخارجية، لأسباب صحية خوفاً من انتشار الأوبئة والأمراض التي قد تنجم من التعامل مع بعض الدول أو ببعض المنتجات.
- كما يمكن للدولة الأم أن تحفز التعامل مع الأسواق الدولية بترويج الحكومات المحلية لأعمال التسويق الدولي للمؤسسة في إطار سياسة ترقية الصادرات من خلال:

- اشتراك الدولة مباشرة في التجارة بقيامها بصفقات البيع والشراء وتنظيم نشاطات التصدير؛
- منح الدولة لإعانات التصدير خاصة بالنسبة لبعض المنتجات التي تسعى الدولة ترقية صادراتها بتدعيم تنافسية المؤسسات دولياً؛
- الإعفاء من بعض الضرائب المفروضة محلياً في حالة التوجه للتصدير أو تخفيض تكلفة النقل باعتماد وسائل النقل الحكومي أو منح قروض بفوائد أقل.

ثالثاً- البيئة القانونية الدولية: تتمثل في مجموعة المعاهدات والاتفاقيات والمؤتمرات الدولية التي تكتسب قوة القانون وتؤثر على نشاط التسويق الدولي، ومن أهمها:¹

- المنظمة الدولية لحماية الحقوق الصناعية (اتحاد باريس)؛
- الاتفاقية الدولية لتسجيل العلامات التجارية (اتفاقية مدريد)؛
- المنظمة الدولية لتوحيد القياس (ISO)؛
- صندوق النقد الدولي والبنك العالمي والاتفاقيات التي تبرم في إطار مختلف أشكال التكتل الاقتصادي.

III.2.3- البيئة التكنولوجية:

تتعلق بالوسائل التقنية المستخدمة في الأسواق المستهدفة أو المحتملة في تحويل المدخلات إلى مخرجات عبر جميع مراحل خلق القيمة، والتي ينبغي متابعة تطورها باستمرار باعتبارها من القوى المؤثرة على المؤسسات، لأنها قد تمنح فرصاً أو تهديداً لها؛ أي أن اليقظة التكنولوجية ملحة بالنسبة للمؤسسة الدولية حتى لا تتعرض لتقادم التكنولوجيا وانخفاض جودة منتجاتها أو خدماتها أو ارتفاع تكاليفها، وأهم العناصر التي يجب على المؤسسة ترقبها في مجال التكنولوجيا:²

- التكنولوجيا التي يستخدمها المنافسون المباشرون (لإنتاج السلع المماثلة) وغير المباشرين (لإنتاج السلع والخدمات البديلة)؛
- طرق الحصول على التكنولوجيا؛
- المؤسسات الرائدة في استخدام التكنولوجيا؛
- الاستثمارات المطلوبة في للحصول ومباشرة استخدام التكنولوجيا؛
- التكنولوجيات الحديثة في الإنتاج والتخزين والتسويق وكذا التدريب؛
- معدل التغيير التكنولوجي في الصناعة.

III.2.4- البيئة التنافسية: تظهر المنافسة من خلال الصراع بين المؤسسات المختلفة عن الحصص السوقية

والبحث عن مكانة معينة لها في الأسواق الأجنبية أو عالمياً من خلال التميز عن طريق الجودة بالمفهوم الواسع أو تخفيض التكلفة، لذلك نعتبر البيئة التنافسية من أعظم القوى البيئية الدينامكية التي تؤثر في بيئة الأعمال

¹ غول فرحات، مرجع سابق، ص ص. 68-70

² المرجع نفسه، ص. 70 نقلاً عن محمد أحمد عوض، ص. 105

الدولية¹ والتي تستدعي التخطيط المسبق لأعمال التسويق الدولي. لكن يعتبر تحليل المنافسة من أهم الصعوبات التي تواجه المؤسسات عند اقتحامها للأسواق الأجنبية بسبب:

- صعوبة الحصول على البيانات والمعلومات عن مواطن القوة والضعف للمنافسين، والتي تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة في الأسواق الدولية،* حيث لم يعد الذكاء التسويقي كافيا وأصبحت بعض الشركات تلجأ إلى الجوسسة الصناعية.
- تعدد مجالات المنافسة، حيث لم يعد الاعتماد على المزيج التسويقي لوحده كاف لضمان التفوق في الأسواق، وإنما يمكن مراعاة الجانب القانوني والسياسي والاقتصادي للبلد المضيف، فضلا على تواجد المؤسسات المحلية التي تحض بمعاملة تمييزية، أي أن البيئة التنافسية هي محصلة التفاعل بين مختلف العوامل البيئية المذكورة.

يرى بعض الكتاب بأن تحليل المنافسة في الأسواق الدولية يتم وفقا لثلاث مستويات نعرضها في الشكل رقم (7) أدناه.

الشكل رقم (7): المستويات المختلفة لتحليل المنافسة

| وسائل المنافسة | طريقة المنافسة | هيكل المنافسة |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - تكاليف الإنتاج، الحماية الجمركية (تخفيض التكلفة) - شبكات التوزيع وقوة البيع - تشكيلة المنتجات والإبداع - البحث والتطوير - المعرفة التسويقية... | <ul style="list-style-type: none"> - بالأسعار - بالتوزيع - بالمنتجات الجديدة - بالإشهار والترقية | <ul style="list-style-type: none"> - المنافسة المحلية والمنافسة الأجنبية (عدد هم) - حصص سوق المنافسين - تطور الحصص السوقية |

La source : Jean-Marc DE Leersnyder : Marketing International, 2^e edition, Dalloz Edition , 1986 ; p.87

¹ حداد نور الهدى، محند واعمر علي زيان، استراتيجيات التسويق الدولي وسبل النفاذ للأسواق الخارجية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا (المجلد 13- العدد 16)، جامعة الشلف، ص. 371

غول فرحات، مرجع سابق، ص. 71

* ويمكن جمع المعلومات ب: ملاحظة المنافسين وتبعية منتجاتهم أو خدماتهم؛ دراسة الوثائق العمومية (إعلانات ومناقصات ومختلف المجالات المتخصصة...); توظيف أو التواصل بموظفين يعملون لدى المنافسين؛ الحصول على المعلومات من المتعاملين مع المنافسين (الزبائن الهامين، الموردين، الموزعين...)، وهو ما قامت به شركة "BIC" عندما استطاعت الحصول على معلومات من أحد زبائن "GILLETTE" في كندا بأنها ستطلق منتجا جديدا "RASOIR" في أمريكا، فسارعت "BIC" هي الأخرى بفعل برنامج استعجالي سريع إلى إطلاق منتج جديد في السوق.

I.2.5- البيئة الثقافية:

يجب على مدير المؤسسة أو المسوّق الدولي فهم مدى تأثير الاختلافات الثقافية بين الدول التي يتعامل معها أو يعمل في محيطها على سلوك المستهلكين وباقي الفاعلين في السوق لضمان سير عمله دون عراقيل بالاختيار الأمثل لاستراتيجية التسويق الدولي، فكل سوق أجنبي يمثل مجتمع له ثقافته (استعمال الأسس المرجعية الخاصة به) التي من خلالها يقبل أو يرفض المستهلك الأجنبي المنتج الدخيل عليه، ممّا يستدعي ضرورة قيام رجل التسويق الدولي بدراسة الخصائص المميزة للثقافة قبل الدخول في معاملات مع السوق المستهدف. كما نشير إلى ارتباط الثقافة السائدة بالعوامل الأخرى المتعلقة بالبيئة الكلية (القوبالسابقة الذكر) والجزئية (الشركاء، الزبائن والموردين...) للمنظمة المؤثرة على طريقة التفكير والتصرف تجاه مختلف القضايا. هذا ما يتم التفصيل فيه في العنصر الموالي بالنظر إلى أهميته.

III.3- المقاربة الثقافية للتسويق الدولي:

يجب أن يعطى في مجال التسويق الدولي مكانة مميزة لدراسة الثقافة، إذ يسمح تحديد المكونات والخصائص الثقافية للأسواق المستهدفة من الفهم الجيد لهذه الثقافات (المركبات الإدراكية للمستهلك)، فتحليل السوق إذن هو قبل كل شيء عبارة عن دراسة لثقافته بهدف اقتراح المنتجات المناسبة بأسعار مقبولة وموزعة بشكل ملائم مع الاستفادة من سياسة منسجمة للاتصال.

ظهر واعتمد هذا المصطلح بمفهومه الضيق في المجال الزراعي (منذ القرن 16)، وتوسّع المفهوم ليشمل مجال تعلّم الحروف والفنون والعلوم (منذ القرن 18)، وكان أول ربط لمفهوم الثقافة بالجماعة البشرية تعود للفيلسوف الألماني «J-G. Herder, 1774» بتأكيد فكرة أن كل مجتمع يمتلك عبقرية شعبية وإبداعات خاصة بهم وتميّزهم عن الآخرين.¹ ومع تطور العلوم الاجتماعية بدأ يستعمل مفهوم الثقافة المرتبط بمختلف أشكال الجماعات البشرية حسب نفس المرجع وإطلاق تسميات مختلفة لأنواع الثقافات الفرعية داخل المجتمع؛ يدل كل نوع على تقاسم مجموعة من الأفراد نفس ظروف التعلّم والخبرة في مجال معين (الثقافة التسييرية، ثقافة المؤسسة، الثقافة السياحية، الثقافة المرتبطة بالطبقة الاجتماعية والثقافات الفرعية الأخرى).

¹Eliane Karsakliane, Le marketing international : stratégie globale, compagne locale, Edition d'organisation , 2007, p.41

III.1.3- مفهوم الثقافة وخصائصها: توجد العديد من التعاريف التي قدّمها باحثي الأنثروبولوجيا للثقافة منها:¹

● يعرف «Edward B. Taylor، 1871» الثقافة على أنها "المجموع المعقد المتضمن المعارف والمعتقدات والفن والقانون والدين والتفكير وكل القدرات والعادات المكتسبة من طرف شخص كفرد عضو في المجتمع."

● الثقافة هي المجموع المتفاعل من الخصائص المشتركة التي تؤثر على تجاوب جماعة بشرية تجاه المشاكل أو القضايا العالمية.

● الثقافة هي مجموع المعتقدات والمعايير التي تتقاسمها جماعة بشرية وتساعد الفرد على اتخاذ قرار عمّا يكون (هويته)، وماذا يمكن أن يكون (الرؤية والأهداف) وما الذي يجب فعله لتحقيق ذلك (بناء المشروع).

تّمّا سبق، يمكن اعتبار الثقافة أنّها الأسلوب المهيكل لطريقة التفكير والشعور والتصرف بالنسبة لفريق أو جماعة بشرية، مكتسبة ومنتقلة من جيل لآخر عن طريق رموز، والتي تمثل هوية خاصة وتتضمن أيضا الأشياء المجسدة من طرفهم كنواتج معرفتهم التقنية أو الفنية.

فحسب كوتلر فإن الثقافة تتغلغل في كل مجالات حياة المستهلكين وتظهر في صيغ وأشكال تصرفاتهم وسلوكياتهم، حيث تؤثر الثقافة والسلوك العام على نشاط المستهلكين في السوق، والذين بدورهم يؤثرون على القرارات التسويقية للمؤسسات.² ويمكن تلخيص أهم خصائص الثقافة في النقاط الآتية:³

- مكتسبة من المحيط الاجتماعي بالتوارث؛
- قدرتها على الاستمرار عبر الأجيال؛
- الثقافة متقاسمة (وهو ما يعزز الروابط والوحدة)؛
- الثقافة تمس كل الشؤون منها التقاليد التجارية؛
- الثقافة هي مجموعة تفاعلات متداخلة (ظاهرة كاملة الاندماج)؛

¹Ibid, P.40

² صديقي شفيقة، دور الثقافة في تحديد إستراتيجية التسويق الدولي، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، (المجلد 16- العدد 2)، الجزائر، 2013، ص.31

³ المرجع نفسه، ص.32-36

* يجب التمييز حسب "G. Hofstede" بين الثقافة والطبيعة الإنسانية والشخصية؛ فالطبيعة الإنسانية تتمثل في ما هو مشترك بين الناس وعالمية، أما الشخصية فهي فطرية ومكتسبة وتخص الفرد بذاته، أما الثقافة فهي مكتسبة ومرتبطة بمجموعة معينة.

● **متكيفة** بفعل الاحتكاك بالثقافات الأخرى (التغيير بفعل القوى الخارجية وقد يكون إراديا مثل إقحام التكنولوجيا في مختلف المجالات)؛ الثقافة هي **مصدر إيحاء وتوجيه** (إمكانية توقع ردود أفعال تجاه تدابير معينة)؛

● **صفة التعقيد** لاشتمالها على عدد كبير من العناصر وتراكمها عبر العصور واستعارة الكثير من السمات الثقافية من المجتمعات الأخرى كحلول مستوردة لبعض الانشغالات في شكل سلع وخدمات وأفكار.

III.2.3- عناصر الثقافة: تتكوّن الثقافة من عدة عناصر تساعد مسؤولي التسويق الدولي على تقويم

الطبيعة الثقافية للسوق الدولي، تم تجميعها في خمس عناصر رئيسية وهي:¹

أولا- الثقافة المادية: تنقسم إلى التكنولوجيا والاقتصاد؛ حيث تشمل التكنولوجيا الأساليب المستخدمة في صنع السلع المادية (المعرفة التقنية لمجتمع ما)، أما الاقتصاد فهو الأسلوب الذي يستخدم به قدرات المجتمع ونتائج ذلك (الميل للإنفاق أو الاستثمار المادي أو اللامادي). وتؤثر الثقافة المادية في مستوى الطلب وأيضا مدى تنوع وجوده العروض للسلع والخدمات وأساليب إنتاجها وتسويقها، فمثلا تطور قطاع صناعة السيارات في ألمانيا يعكس المعرفة التقنية في هذا المجال.

ثانيا- المنظمات الاجتماعية والقانونية: تتكون أساسا من كل المؤسسات التي تنظم علاقات الأفراد وأنشطتهم في مجتمع معين للعيش معا في انسجام ونقل قيمه ومعايير للأجيال اللاحقة (الأسرة، المؤسسات التعليمية، الهياكل السياسية والتشريعية والتنفيذية، منظمات المجتمع المدني وغيرها)، كل مؤسسة لها تأثير لا يستهان به على الإستراتيجية التسويقية (فالتعليم يؤثر على فعالية الترويج باختيار الوسائل والرسالة الإعلانية)، لأنها تحدّد السلوكيات وفق القيم والمعايير المحددة للقبول أو الرفض في نفس المجتمع. فعلى مستوى الأسرة، يختلف الدور الذي يلعبه الرجل والمرأة من مجتمع لآخر وكذلك الأطفال، فتستهدف الإعلانات في الثقافات الغربية الأطفال (des prescripteurs) والوالدين وخصوصا الأم التي تتخذ قرار الشراء بينما نجد في الثقافة الأرمنية أن الشخص المسؤول عن القرارات المتعلقة بالطفل وشؤون البيت هي الجدّة.

ثالثا- العادات والمعتقدات: نجد في هذه الفئة الدين والخرافات والأعراف أو التقاليد التجارية وكل مصدر آخر للمعتقدات له تأثير على سلوك الأفراد خاصة في المجال الاستهلاكي، فالدين مثلا يعتبر الدستور الأخلاقي لسلوك معتنقيه، حيث تحدّد تعاليمه تصرفات الأفراد نحو سلع أو خدمات معينة وأيضا الأنشطة المرتبطة بها مثل التجارة ولا يمكن إنكار تأثيره على نجاح أو فشل برنامج تسويقي معين، لذلك يجب على

¹Eliane KarsaKliane, op. cit., pp. 46-50

المسوق الدولي التأكد من أن سلعه وخدماته وأيضا ترويجها ورموز علاماتها ليست مستفزة (مهاجمة) أو غير شرعية أو غير مقبولة لدى المجتمع. **فعلى سبيل المثال:** منع في الصين عام 2007 كل إشهار يحتوي على صور الخنازير لغرض التوافق مع الجمهور المسلم، كما واجهت علامة "Carlsberg" مشكلة رفض شراء مشروبها الكحولي الناجح دوليا في إفريقيا رغم أنها قامت باختبار الذوق قبل إطلاقه للسوق، وبعد إجرائها تحليلا أكثر عمقا أدركت أن المشكلة في ملصقات المنتج التي عرضت فيها صورة فيلين وهو ما يدل على سوء الحظ في بعض المناطق الإفريقية، حيث أن الفيلة يتنقلون دائما كقطيع إلا في حالة شعور أحدهم أنه سيموت فيرافقه فيل آخر للوصول إلى المقبرة، فقامت بعرض ثلاث فيلة في ملصقة المنتج الموزع في تلك المناطق لبيع بشكل عادي.

رابعاً- اللغة: هي أداة التواصل الأكثر فعالية والأكثر ملاطفة لإنشاء وتطوير العلاقة مع المستهلكين في سوق معين الذين يسعدون ويرغبون بالتحدث بطلاقة بلغتهم، ويعدّ الفهم والتحليل المعمق لمختلف العناصر الأخرى للثقافة في حالة تعلّمها وممارستها بشكل جيد من الشروط الأساسية لنجاح ممارسات التسويق الدولي، حيث يجد أمهر المترجمين صعوبات في تمرير فوارق المفردات أو صياغة عبارة ومستويات اللغة، لذلك فالتحدث المباشر مع المستهدفين بلغتهم من شأنه السماح لإدراك الانطباعات والمعاني المستعملة. كما تعرض "Hall" لتصنيف الثقافات إلى نوعين أساسيين حسب السياق،¹ حيث أن بعض الثقافات تكون فيها الرسائل صريحة ومباشرة بالاعتماد أساسا على التعبير اللفظي لإيصال المعلومة مثل الأمريكيين والألمانيين "Culture de bas-contexte"، بينما توجد ثقافات أخرى تعتمد على رسائل ضمنية تنقل فيها معلومات أقل لفظيا والجزء الأكبر يفهم في سياق آخر من خلال تفسير التعابير غير اللفظية كالحركات الجسدية وتعابير الوجه والسلوك مثل دول أمريكا اللاتينية والدول العربية وفرنسا "Culture de Haut-contexte".

خامساً- الفنون والجمال: تكمن أهميتها بالنسبة للتسويق في تأثيرها على الجذب وتفسير المعاني الرمزية للألوان ومعايير الجمال والأساليب المختلفة للتعبير الفني بشكل ايجابي بدل السلبية في حالة تجاهلها، ويتم بالضرورة مراعاة ذلك عند تصميم المنتج والغلاف أو نقطة البيع أو إعداد الرسالة الإعلانية بالصور والشخصيات والموسيقى وغيرها.

III.3.3- علاقة الثقافة بالاستراتيجية التسويقية: نحاول الربط بين الثقافة والتسويق الدولي كما يلي:

¹ Ibid, pp. 70-71

- إذا كانت الثقافة حسب التعاريف السابقة تتضمن مجموع المعارف والمعايير المكتسبة من طرف الفرد كعضو في المجتمع، وتكون محدّدة لطريقة إدراكه وميوله أو تفضيلاته من خلال تحديد سلّم الأولويات ومختلف السلوكيات التي يقوم بها أثناء قيامه بمختلف عمليات الشراء والاستهلاك سواء المتكررة أو النادرة، فتباين الثقافات تمثل أنماط حياة الجماعات.

- وإذا كان التسويق عبارة عن الوسائل والتقنيات التي يمكن اعتمادها للتكيّف والتأثير على سلوك المستهلكين من أجل تجاوبهم مع مختلف العروض التي يتم تقديمها لهم بقيم تتماشى مع متطلباتهم (نمط حياتهم).

← فالعنصر المشترك بين الثقافة والتسويق الدولي هو المستهلك أو العميل، فهو مستهدف من طرف السوق الدولي من جهة؛ ومن جهة أخرى، فسلوكياته وطريقة تفكيره وإدراكه لما يحيط به تحدّد وفق مكتسباته (ثقافته)، وهو ما يدلّ على أنه عندما يستهدف رجل التسويق سوق معين فهو يستهدف ثقافته (دراسة السوق يعني دراسة ثقافته)، لأنه مطالب بمراعاة مختلف المعايير المحدّدة للإدراك والسلوكيات الشرائية والاستهلاكية الخاصة بالمستهلكين والتكيّف معها، من أجل اقتراح بكفاءة المنتجات المناسبة موزعة في نقاط بيع ملائمة، وكذلك الاتصال بهم بطرق تسمح بإدراكهم للرسالة وتوطيد العلاقة معهم، وتحديد السعر الذي يتماشى مع نظام قيمهم.

فالثقافة تعتبر محدّدًا رئيسيًا لسلوك المستهلكين، والسوق الدولي ينبغي عليه تفادي التعامل مع الأسواق الخارجية من خلال ثقافته الخاصة، بل من خلال الخصوصيات الثقافية لكل سوق؛ بمعنى تجنب التعامل مع ثقافات مختلفة بالاستعمال الواعي أو غير الواعي للأسس المرجعية الخاصة به لتقييم تأثير قراراته كمسيّر دولي.¹

فعلى سبيل المثال، الاختلاف في مفهوم العورة من ثقافة لأخرى يفرض على المسوّق الدولي مراعاتها في جميع الأسواق في حالة تسويقه للملابس، وكذلك في حالة إعداد الومضات الشهارية لتفادي التجاوب السلبي للمستهلكين مع عروضه المتعلقة بالمنتجات والحملات الترويجية التي لا تتكيف مع ثقافته وتستفزه أحيانًا.

مّا سبق يتبيّن أنه يجب أن تعطى مكانة مميزة لدراسة الثقافة في مجال التسويق الدولي، لأن الثقافة تمثل أنماط حياة الجماعات، حيث أن كل ما ينجز ويسوّق من طرف المؤسسة مقيّم بالقبول أو

¹ صديقي شفيقة، مرجع سبق ذكره، ص. 45

الرفض. كما تحدد الطريقة التي تتفاعل بها العمليات التسويقية مع الثقافة درجة نجاح أو فشل البرنامج التسويقي باعتبار الأسواق وسلوكيات السوق جزءاً مهماً من ثقافة البلد.¹

وتعدّ الأسواق ظواهر ديناميكية للحياة لا تستجيب فقط للتغيرات الاقتصادية، وإنما أيضاً للعناصر الأخرى الثقافية، لهذا يجب على أهداف التسويق أن تتطور مع الثقافات لأنها في نفس الوقت فاعلة بالتجديد (باقتراح حلول جديدة تضاف إلى التراث المادي للمجتمع) وتابعة لتغيراتها بالتكيف في حالات كثيرة لتدويل نمط حياة موجود في مجتمع ما.² ذلك ما يجعل الثقافات في تغير مستمر وتتميّز بالطبيعة الديناميكية نتيجة التأثير بالثقافات الأخرى، بإقحام عناصر جديدة لها مع التكيف أو دون ذلك، لكن اندماجها مع عناصر أخرى موروثية سابقاً يجعلها تبقى الخصوصية رغم تطورها.

يمكن أن يؤثر أيضاً الاختلاف الثقافي على العلاقات المهنية التي تنشأ مع متعامل أجنبي أو بين أعضاء فريق متعدد الثقافات في شركة متعددة الجنسيات، لذلك يجب التكيف الثقافي من طرف الجميع؛ بمعنى يجب مراعاة الاختلافات في بعض المفاهيم من ثقافة لأخرى، والحرص على عدم تجاهلها لتفادي الانزعاج أو السلبية عند التعامل في بيئة دولية لتفادي تهوّر العلاقة مثل مسألة الوقت ودقة المواعيد، المسافة، الهدية وكيفية تقديمها* (تقليد يمارس في جميع الثقافات ولكن الاختلاف يكمن في اختيار الهدية وكيفية تقديمها)، عملية اتخاذ القرار (بشكل فردي أو جماعي)، المواضيع التي يتم تناولها وتلك التي يجب تفاديها، هرمية السلطة والبروتوكولات التي ينبغي احترامها عند اللقاء والتواصل في بعض الثقافات.

فمثلاً مسألة التسيير الجيد للوقت في بعض الثقافات تجعل نظرتهم للموظف الذي يعمل أكثر من الحجم الساعي المدروس سلبية، حيث يعكس ذلك عدم الكفاءة في القيام بمهامه في الإطار الزمني المحدد عكس الثقافات الأخرى التي تعتبره أكثر التزاماً.

نحاول التوضيح أكثر بإعطاء مثال عن الغذاء، لأنه الأكثر تأثراً بالاختلافات الثقافية، بسبب حضوره عند الاحتفال في جميع المناسبات المهمة التي يعيشها الفرد في مجتمعه منذ ولادته حتى وفاته، وهو ما جعل الصناعة الغذائية تعتبر من القطاعات التي تتطلب مراعاة الخصوصيات الثقافية للمستهلكين المستهدفين في مختلف الأسواق الأجنبية ونعرضها كما يلي:³

¹ Eliane Karsaklian, op. cit, p.43

² Ibid,

* الهدية تقليد يمارس في جميع الثقافات، ولكن الاختلاف يكمن في اختيار نوع الهدية وكيفية تقديمها.

³ Ibid, pp. 35-38

- توصل كل من «Poonm» و«Kripalu» من خلال الدراسة التي قاما بها إلى استخلاص أننا نعرف مما نأكل وليس من خلال الآلات التي نحوزها*، مثل آكلي مختلف أنواع اللحوم في مختلف الثقافات أو الممتنعين (لحم الخنزير، لحم البقر، الثعابين، الجراد، الحلزون...).
- وأثبتنا نفس المؤلفان أن الاختلافات الثقافية نجدها غالبا في طريقة التحضير والخلط حتى وإن كانت المكونات أو المجموعات الأساسية للغذاء نفسها تقريبا (الحبوب، البروتينات، الخضار والفواكه...).
- كما قام مكتب ماكينزي بدراسة مكتملة، ليلاحظ أن تركيبة الغذاء مرتبطة بدرجة التنمية الاقتصادية، فكلما تطور السوق كلما زاد الطلب على البروتين مقارنة بالحبوب وتناول أغذية بجودة عالية (من حيث الذوق والمعايير الصحية) والتحوّل في نمط الطبخ (الصلصات والوجبات المجهزة).
- يوجد أيضا اختلاف من ثقافة لأخرى في:
- مواقيت الوجبات وعددها: يتم تناول بعض الأكلات في أوقات مختلفة كمشروبات الشوكولاتة للنوم الهادئ أو النشاط صباحا، العشاء في اسبانيا على العاشرة ليلا وأيضا يتم تناول خمس وجبات في اليوم في ماليزيا؛
- طريقة تناول الطعام: أطباق جماعية بالنسبة للمجتمعات المسلمة أو فردية بالنسبة للمجتمعات الغربية، استعمال الأصابع بدل الملاعق بالنسبة لبعض الأطباق يكون مقبولا في بعض الثقافات ومرفوضا بشكل مطلق في ثقافات أخرى.
- المشروبات المصاحبة للوجبة: قهوة أو شاي بالنسبة للشعوب المسلمة والشاي بالنسبة للصينيين مثلا والمشروبات الكحولية للمجتمعات الغربية؛
- التذوق لمختلف المشروبات (l'appréciation): يتم تقديرها لدى البعض في الفم (الفرنسيين) وفي المعدة لدى سكان بولونيا ودول أخرى من شرق أوروبا؛
- الكميات التي يتم تحضيرها: تعبّر عن مؤشرات ثقافية أيضا، فالدقة مطلوبة ومدروسة في بعض البلدان بالحساب المسبق لتتوافق مع احتياجات الجسم (ففي المطاعم اليابانية مثلا لا نجد بقايا الطعام في القمامة لأن الكمية مدروسة) عكس بعض الثقافات التي تنشر برؤية العين للطبق بكمية معتبرة ومرضية بغض النظر عن زيادته عن اللزوم للجسم أو الميزانية، والضيف الغير مرتقب مرحبا به في المائدة.

*Nous sommes ce que nous mangeons et non pas les machines que nous possédons.

III. 4- دراسات للأسواق الأجنبية:

يجب على كل مؤسسة أن تراعي أهمية فعالية النظام المعلوماتي التسويقي (SIM) لضمان توفير وتأمين المعلومات والبيانات عن كل الأنشطة التسويقية، تحليلها (بالاعتماد على مختلف الأدوات مثل البرمجيات)، تخزينها وتحويلها للجهات المستخدمة عند الحاجة، من خلال تسهيل تدفقها بين مختلف مستويات الوظيفة، وهو ما يجعل المؤسسة تتمتع باليقظة الاستراتيجية. وقد تعرفت اليقظة الاستراتيجية " أنها عملية ديناميكية تقوم بجمع ومعالجة المعلومات عن الأحداث والاتجاهات في البيئة الخارجية للمنظمة (الفرص والتهديدات)، واستخدام المعرفة المنتجة بعد المعالجة لها لمساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات المستقبلية".¹ ويمكن تصنيف اليقظة الاستراتيجية حسب نفس المرجع إلى:

- اليقظة التكنولوجية: من خلال مراقبة ورصد التطورات في التكنولوجيات التي لها علاقة بأنشطة المؤسسة؛
 - اليقظة التنافسية: من خلال مراقبة ورصد التطورات في المنافسة الحالية والمحتملة؛
 - اليقظة التجارية: من خلال مراقبة ورصد التطورات في السوق المتعلقة بالزبائن بهدف خلق الولاء والموردين؛
 - اليقظة البيئية: يختص هذا النوع برصد التطورات في الجوانب المختلفة للبيئة العامة للمؤسسة، وهي العوامل السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية.
- والدراسات السوقية التي تقوم بها المؤسسة بالاعتماد على مختلف مصادر البيانات الأولية والثانوية تسمح بانتقاء المعلومات المطلوبة عن البيئة الخارجية للمؤسسة، ومعالجتها، واستخدامها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية بنوع من الثقة، على أساس أنها على دراية مسبقة بالتطورات التي تحدث في محيطها.

III. 4.1- أهمية الدراسات للأسواق الأجنبية وخصائصها:

أولاً- أهمية دراسات الأسواق الأجنبية:

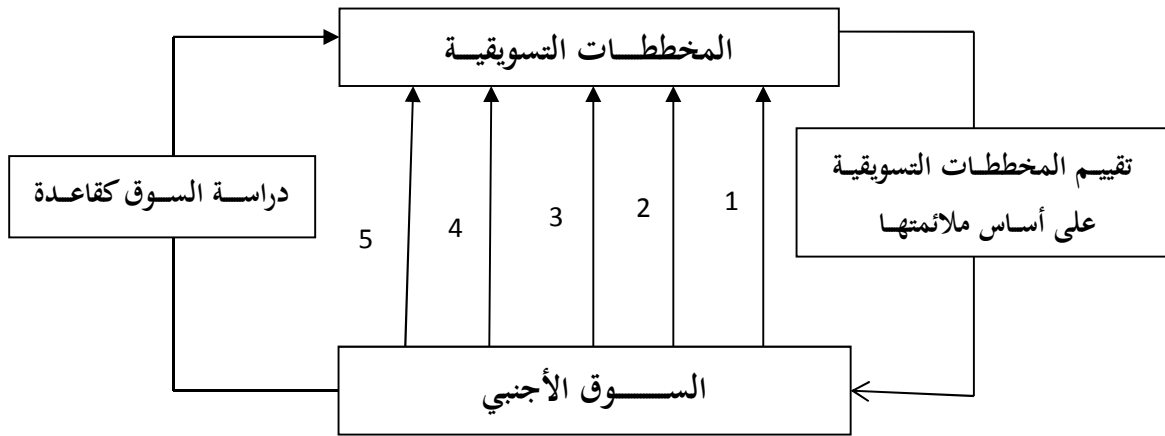
يمثل موضوع دراسة السوق لبّ نشاط التسويق، حيث أن اشتداد الصراع التنافسي يجعل أيّ مؤسسة تعي ضرورة تقليص احتمالات الفشل وتجنب تجاهل مختلف الفرص التسويقية التي يتيحها المحيط أو التهاون في خدمة عملائها، لأن ذلك سيكلفها اقتناصها من طرف المنافس؛ أي أن التقلبات الحاصلة في البيئة الدولية يفرض على المؤسسة اتخاذ قرارات سليمة مبنية على نتائج جديّة لدراسات الأسواق التي تنشط فيها بدل القرارات العشوائية أو التلقائية التي تقود المؤسسة إلى قبول الواقع والخضوع له.

¹ قادري محمد، طيب سعيدة، اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية لعينة من النسيج الصناعي الجزائري، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، (المجلد 2- العدد 2)، جامعة المسيلة، 2017، ص ص. 3-4

إذ يُعتبر رجل التسويق "السوق" المنطلق أو المرجع، الذي ينبغي دراسته بهدف تبني المخططات التسويقية، كما أن تقييم ملائمة هذه الأخيرة خلال مرحلة التنفيذ يكون بالاعتماد على معطيات السوق المستهدف حول المخططات التسويقية الموجهة له وتحليلها في إطار الرقابة التسويقية.

فدراسة السوق الأجنبي كما هو موضح في الشكل أدناه تسمح لنا على سبيل المثال بـ:

- 1: معرفة إن كان ممكنا إدماج البلد في منطقة النشاط كفرصة حقيقية؛
 - 2: تقدير درجة جاذبية السوق على المدى القصير والطويل؛
 - 3: التعرف على مختلف معايير التجزئة الملائمة؛
 - 4: اختيار نمط التواجد الملائم؛
 - 5: معرفة وتقدير المبيعات الحالية والمحتملة حسب كل جزء سوقي يمكن استهدافه.
- الشكل رقم (08): مخطط توضيحي لأهمية دراسة السوق الأجنبي



المصدر: من إعداد الباحث

ثانيا- خصوصيات دراسات الأسواق الأجنبية: يمكن تلخيص أهم المشاكل والصعوبات التي تمثل خصوصية لدراسات الأسواق الأجنبية في النقاط التالية:¹

- اتساع نطاق الدراسة: حيث أن تعدد الأسواق الأجنبية يعيق مهمة دراستها في الوقت المناسب وتحمل تكلفتها، لذلك تقوم المؤسسة بتقليص هذه الدراسات بانتقاء مجموعة من الأسواق حسب معايير داخلية وخارجية تحددها المؤسسة المعنية وفق أهدافها وقبورها.

¹ C. Pasco-Berho, op. cit., P.83 ;

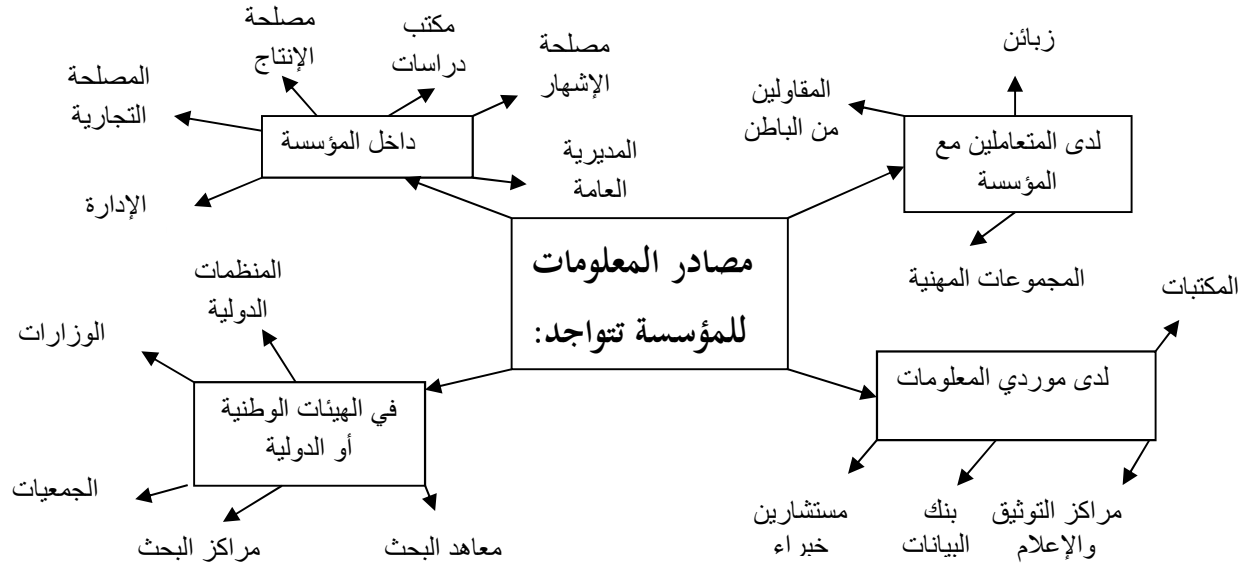
N. Prime, J-C. Usunier , Le marketing international : développement des marches et management international, pp.112-116

- الاختلاف الكبير في المؤهلات بين الناشطين المحليين في مختلف الأسواق الأجنبية: وهذا ما يؤثر على مدى معرفة واستخدام مختلف التقنيات وخاصة بالنسبة للدول النامية.
- الاختلافات اللغوية والثقافية: تخلق مشاكل عدم الفهم الحقيقي للإجابات من منظور ثقافته، وأيضا صعوبة التعامل مع ثقافة الجماعة على الخصوص مقارنة بثقافة الانفراد "collectivisme et individualisme" فيما يخص الموضوعية في الطرح بالتلقائية وعدم الاهتمام بالاعتبارات الشخصية في المحادثات.
- غياب المعلومات الدقيقة وذات مصداقية: على الخصوص في الدول النامية، والجزائر مثال على اختلافها لدرجة التناقض أحيانا.
- صعوبات في الميدان: تتمثل في صعوبات التنقل، استعمال لغات ولهجات مختلفة داخل إقليم واحد، ضرورة الحصول أحيانا على ترخيص من السلطات المحلية، إقصاء أو صعوبات استعمال بعض أدوات جمع البيانات (توقيف امرأة محافظة في السعودية للإجابة على استبيان معين، غياب ثقافة الردّ على استبيان عبر الهاتف أو البريد،...).
- عدم المطابقة في المفاهيم والوظائف: حيث يختلف مفهوم المنتج من سوق لآخر نتيجة الاختلاف الثقافي ودرجة التطور الاقتصادي، وكذلك بالنسبة لاستعمالاته المختلفة.

III.2.4- مصادر المعلومات المعتمدة في الدراسات للأسواق الأجنبية:

من أهم شروط نجاح دراسات الأسواق الأجنبية القدرة على الوصول إلى المعلومات، وقد تعدد المصادر التي يمكن الاعتماد عليها للحصول على المعلومات سواء من داخل المؤسسة أو خارجها، وكذلك من داخل أو خارج البلد، والشكل الموالي يلخص كل تلك المصادر الممكن اعتمادها. كما نشير إلى إمكانية الوصول إلى البيانات الضخمة في وقت قياسي وبتكلفة منخفضة في عصرنا الرقمي بفضل ما يعرض من معلومات وبيانات في المنصات الرقمية في مختلف مواقع الويب الخاصة بالمنظمات الدولية والجهات الحكومية والمؤسسات التي تنشط في قطاع الأعمال وغيرها، بالإضافة إلى البيانات التي تقدمها محركات البحث ومنصات المواقع الاجتماعية والمؤسسات المتخصصة في تحليل البيانات الخاصة بمستخدمي الأنترنت مثل الأدوات المجانية التي تقدمها "Google analytics" و "Social Media analytics".

الشكل رقم (9): مصادر المعلومات الممكنة لدراسات الأسواق الأجنبية



Source : C. Pasco-Berho, op. cit., P.78

III.4.3- أنواع الدراسات للأسواق الأجنبية:

تختلف أنواع الدراسات للأسواق الأجنبية باختلاف أهدافها، التي بدورها ترتبط باختلاف وضعيات مختلف المؤسسات تجاه مسارها التدويلي والمشكلات التي تواجهها (مثل انخفاض المبيعات في سوق أجنبي معين)، فالمعلومات التي تحتاجها المؤسسات التي تكون في بداية مسارها التدويلي للقيام بدراسات للأسواق الأجنبية تختلف عن المعلومات التي تحتاجها تلك التي تتواجد في سوق أجنبي معين (أو منطقة سوق) وتسمى للتوسع فيه أو تلك التي قطعت أشواطاً متقدمة في التدويل وتسمى للانتشار الكوني وتصبح عالمية، لذلك يجب التمييز بين ثلاث أنواع مهمة من الدراسات للأسواق الأجنبية باختلاف الأهداف التي تسعى لتحقيقها، نحاول تلخيصها كما يلي:¹

أولاً- الدراسات العامة والاستكشافية: لا ترغب المؤسسة في تشتيت وسائلها للقيام بالدراسات على مجموعة كبيرة من الدول، وبالتالي يصبح أمر انتقائها لبعض الأسواق الممكن استهدافها ضرورياً، فهذه الدراسة المسبقة لقائمة معينة من الأسواق أو الدول تهدف إلى تقييم جاذبيتها وتصنيفها حسب الأولوية في استهدافها على أساس معايير محدّدة من طرف المؤسسة المعنية.

¹C. Pasco-Berho, op. cit., pp.64-72 ;

N. Prime, J-C. Usunier , Le marketing international : développement des marchés et management international, pp.120-124

ويمكن على العموم تصنيف تلك المعايير المعتمدة إلى ثلاث مجموعات مهمة وملمة بالمحيط القانوني والاقتصادي والأمني المشجع أو غير مشجع للدخول إلى أسواق معينة، نحاول التفصيل فيها نظرا لأهمية الإلمام بها واستيعابها من طرف الطالب وهي:

1- معايير الدخول إلى السوق "Les critères d'accessibilité aux marchés": وتعلق هذه المجموعة من المعايير بإحصاء جميع أشكال العراقيل التي تساهم في جعل المنتجات تصل إلى السوق بصعوبة أو بشكل مكلف، يمكن حصرها في ثلاث مجموعات من العوامل:

• **العوامل المادية المتعلقة بالمحيط مثل المسافة، التضاريس، المناخ، إمكانيات تخزين السلع، ظروف نقل المنتجات وغيرها.**

← وهي عوامل لها تأثير على التنافسية السعرية للمنتجات.

• **العوامل المتعلقة بالرسوم والعراقيل الإدارية مثل الرسوم الجمركية والضرائب بشكل أساسي، تراخيص الاستيراد والحصص، الرقابة على الصرف، المطابقة للمعايير المفروضة وغيرها.**

← وهي عوامل لها تأثير على التكاليف والمردودية.

• **العوامل السوسيو-ثقافية مثل اللغة، الامتداد التاريخي، العقيدة، مدى التقارب الثقافي لسوق معين (كالجزائر وتونس)، العوامل الذاتية الخاصة بالجانب النفسي الاجتماعي الصعبة التقييم مثل الوطنية والولاء لمكان المنشأ "made in"**

← وهي عوامل تسهل الاندماج في السوق والتعامل معه، وتؤدي إلى توقع جهود تسويقية أقل لتحقيق الأهداف في حالة التجانس نسبيا والانفتاح.

• **العوامل الاقتصادية والسياسية وتعلق بطبيعة النظام المتبني.**

2- المعايير المتعلقة بقدرات البلد أو إمكانياته "Les critères de potentialités": وتعلق بتقييم الوضعية الاقتصادية الشاملة للبلد ومستوى تقدّمه والطلب المحلي للمنتج الذي ترغب المؤسسة في تصديره وآفاق نمّوه، تتضمن ما يلي:

• **المعطيات القاعدية:** تتمثل في عدد السكان، الدخل الوطني الخام "PNB"، متوسط الدخل الفردي، معدل البطالة، أدنى دخل للفرد، مستوى التضخم، وضعية الميزان التجاري وميزان المدفوعات وغيرها.

• **الوضعية الاقتصادية:** تقيّم بمعدل نمو الإنتاج والاستهلاك بالنسبة للمنتج أو الصناعة المعنية، مؤشرات حول مستوى التنمية، الصناعات الأساسية، الديون العمومية، الديون الخارجية، توجه السياسة الاقتصادية.

3- معايير الأمن "Les critères de sécurités": لا ينبغي تجاهل المخاطر المرتبطة بالوضعية السياسية والاقتصادية والاجتماعية في البلد المعني بالدراسة، وهذا ما تقوم به بعض المصادر المختصة بمتابعتها ودراسة تأثيراتها على مختلف الأنشطة الاقتصادية وتصنيف البلدان بشكل منتظم حسب سلم التنقيط الخاص بدرجة الخطر المتوقع. كما أن انتماء البلد إلى منطقة جيوسياسية تجعل المؤسسة مضطرة للأخذ بعين الاعتبار تطور الأحداث (النزاعات والتوترات) في المنطقة.

أما بالنسبة لطريقة الانتقاء الأولي للأسواق المحتمل استهدافها، تعتمد مصفوفة من طرف كل مؤسسة تحدّد فيها المعايير التي تراها مؤثرة على إقحام أو استبعاد البلد من قائمة الأسواق المستهدفة بمراعاتها لميدان النشاط الذي تنتمي إليه وإمكاناتها، ويكون تقييم هذه المعايير وفق سلم التنقيط الذي يحدّد الأهمية النسبية لكل معيار أو عامل مؤثر في اتخاذ قرار انتقاء الأسواق مع اعتماد معامل الترجيح (عال في حالة اعتباره عامل حاسم). وفي الأخير يتم التصنيف حسب النقاط المتحصل عليها في كل بلد أو منطقة سوق.

ثانيا- الدراسات المعمقة: تهدف هذه الدراسة إلى تعميق المعرفة حول السوق أو الأسواق الأجنبية التي تم انتقائها في النوع السابق من الدراسات بهدف الانتقاء النهائي لهذه الأسواق والتوسع فيها، يتضمن محتوى الدراسة تحديد أهم الفاعلين في السوق المرغوب استهدافه والجوانب التي يتم التعمق في دراستها وتحليلها، بالتركيز على قوى السوق (الطلب والعرض) والإطار التشريعي لتنظيم السوق.

1- الطلب: يتم دراسة هذا المتغير كما ونوعا بتقييم الاستهلاك الحالي والخاص بالسنوات الثلاث الأخيرة عموما للتنبؤ بالطلب المحتمل وتقدير طاقة السوق.

بالنسبة للمؤسسة التي ترغب بالتوسع في السوق الذي تتواجد فيه، تبحث عن إقناع غير المستهلكين النسبيين وزبائن المنافسين للولاء بمنتجاتها وتعتبرهم كزبائن محتملين لها ويكون ذلك عن طريق:

• **معرفة المتدخلين في السوق ومراحل الشراء:** بوجود مثلا أطراف تقوم بوصف المنتج أو النصح به وتحليل دورهم في عملية الشراء (مثل الطبيب أو الخبير في مهنة معينة)؛ كما يهتم المؤسسة معرفة الأطراف التي لها وزن في اتخاذ قرار الشراء، فالمرأة اليابانية مثلا مسؤولة عن ميزانية البيت وتمتتع بسلطة القرار في هذا المجال،

لذلك تقوم المؤسسات بإرسال الأجور لحساب مشترك بالنسبة للزوجين، حيث تتمكن المرأة من تولي عمليات الشراء وينشغل الرجل بعمله ومصروفه الخاص (l'argent de poche).

• معرفة المستهلكين الحاليين والمحتملين لهذا المنتج؛

• تحديد حوافز وعادات الشراء والاستهلاك: مثل الأماكن المعتادة لاقتناء بعض أصناف المنتجات بالنسبة لمجتمع ما، وكذلك الكميات المرغوب شرائها والتي تختلف حسب النمط المعيشي واستخداماتها، وهو ما يؤثر على اختيار محاور التواصل ونقاط البيع المناسبة وأيضا كيفية التعبئة وتحديد خصائص المنتج بما يناسب استخداماته.

2- العرض (المنافسة): تهدف دراسة العرض لمعرفة طبيعة المنافسة وشدتها بين مختلف العارضين

للسلعة سواء كانوا من القطاع العمومي أو الخاص وبعده محلي أو وطني أو دولي بتحديد:

- عارضي السلع المتجانسة (منافسين مباشرين) والسلع البديلة (منافسين غير مباشرين)؛

- عدد المنافسين، حيث يهتم المؤسسة محل الدراسة معرفة هيكل السوق بتحديد وزن مختلف المنافسين من خلال الحصص السوقية التي يمتلكها كل منافس في سوق الوظيفة أو حصة المنافسين بالنسبة إلى الحصة السوقية للمنافس الرئيسي.

- تموقع المنافسين ومعرفة أسباب نجاحهم ونقاط ضعفهم بدراسة شبكات التوزيع التي يتبنوها، البرامج الترويجية، سياساتهم المتعلقة بالمنتج أو الخدمة والسعر المطبق.

3- الإطار التشريعي المنظم لسوق السلعة أو الخدمة المعنية بالدراسة: يجب النظر في تفاصيل هذه

القوانين المتعلقة بـ:

- المعايير الفنية المتعلقة بالمنتجات، حماية العلامات، براءات الاختراع،...

- المعايير المتعلقة بالتعبئة والتغليف؛

- ظروف البيع (الرقابة على الأسعار والهوامش مثلا)؛

- التشريعات المنظمة للجهاز التجاري والمنافسة وإجراءات حماية المستهلكين؛

- التشريعات الخاصة بالإشهار وترقية المبيعات.

ثالثا- الدراسات المحددة والمرتكزة على عنصر من عناصر المزيج التسويقي: تهدف هذه الدراسة إلى

التحقق من صحة الخيار التجاري في السوق المستهدف وتأخذ عموما شكل اختبارات تسمح بتوقع التفاعل المحتمل للسوق مثل اختبار الذوق، الاسم، التموضع، التموقع وغيرها. كما يمكن أن تهدف هذه

الدراسات إلى البحث عن اسم لمنتج معين أو البحث عن التصميم المناسب، دراسة حول الاستعمالات والاتجاهات، دراسة حول نمط التواجد المناسب... الخ.

وبالتالي فإن هذا النوع من الدراسات يمكن أن يعني المؤسسات التي تقتحم سوق جديد وتضع سياسة تجارية خاصة لاستهدافه للتحقق من ملائمتها، كما يمكن أن تستعين بها المؤسسات المتواجدة في سوق أجنبي معين وتهتم بتقييم نشاطها التسويقي في ذلك السوق بتحليل التطورات والبحث عن أسباب بعض المشاكل مثل تراجع حصصها السوقية والتعديلات اللازمة في حالة فشل سياستها.

أسئلة تقويمية للمحور:

- ما هي أهم القرارات التسويقية التي تتأثر بالبيئة الاقتصادية للدول المضيفة، مع ذكر أهم المتغيرات التي يتم دراستها في هذا العنصر؟
- أذكر بعض العناصر التي يجب ترقبها عند دراسة البيئة التكنولوجية دولياً.
- وضح المساحة المشتركة بين التسويق الدولي وثقافة السوق المستهدف.
- من خصوصيات دراسة الأسواق الأجنبية "اتساع نطاق الدراسة"، كيف يمكن تجاوز المسوق الدولي لهذه المشكلة؟
- تعرض إلى محتوى الدراسات المعمقة موضحاً الهدف من هذا النوع من الدراسات.
- لماذا يعتبر التقارب الثقافي من المعايير المعتمدة لتقييم جاذبية الأسواق محل الدراسة؟

المحور الرابع: أنماط الدخول إلى الأسواق الأجنبية

الأهداف التعليمية:

- ✓ ادراك الطالب لمختلف العوامل المؤثرة في قرار اختيار شكل الدخول إلى السوق الأجنبي؛
- ✓ التعرف على مختلف معايير التقييم للمفاضلة بين مختلف الأشكال الممكنة للدخول إلى السوق الأجنبي، مع الاشارة إلى أن تلك المعايير نوظفها دائما في تحديد أهم المزايا والعيوب لكل شكل؛
- ✓ معرفة الطالب بشكل ملم لمختلف أشكال الدخول إلى الأسواق الأجنبية عن طريق التصدير؛
- ✓ معرفة الطالب لمختلف أشكال الدخول عن طريق الاتفاقيات التعاقدية في مجال التصنيع والخدمات؛
- ✓ معرفة الطالب لمختلف أشكال الدخول إلى الأسواق الأجنبية عن طريق الاستثمار الأجنبي المباشر.

محتوى المحور:

- ✓ العوامل المؤثرة في اختيار أشكال الدخول إلى الأسواق الأجنبية ومعايير تقييمها؛
- ✓ الدخول إلى الأسواق الأجنبية عن طريق التصدير؛
- ✓ الدخول إلى الأسواق الأجنبية عن الاتفاقيات التعاقدية في مجال التصنيع والخدمات؛
- ✓ الدخول إلى الأسواق الأجنبية عن طريق الاستثمار الأجنبي المباشر.

1.IV- العوامل المؤثرة في اختيار أشكال الدخول إلى الأسواق الأجنبية ومعايير تقييمها:

تضطر أية مؤسسة تبحث عن تطوير نشاطاتها في الأسواق الدولية للإجابة عن السؤال: ما هو شكل التواجد أو الدخول المناسب الذي ستتبناه في هذه الأسواق؟

اتخاذ مثل هذا القرار صعب لأنه استراتيجي، ويمكن النظر إلى صعوبة القرار من عدة زوايا:

- لأنه مرتبط بشكل مباشر بالأنشطة التسويقية التي تقوم بها المؤسسة لتحقيق أهدافها في كل سوق أجنبي تستهدفه؛
- تعدد الخيارات التي تواجه المؤسسة سواء بالاعتماد على إمكانياتها الخاصة أو التنازل عن بعض الوظائف لجهات معينة أو البحث عن التعاون مع أطراف أخرى؛
- يتميز القرار بكونه مكلف وملزم على المدى الطويل بالنسبة للمؤسسة، حيث أن بعض الأشكال تفرض عليها تحمّل بعض الأعباء المتعلقة بعمليات التصدير أو الالتزام أمام الشركاء أو الوسطاء ويصعب التراجع فيها (لتجنب مثلا التعويضات الناتجة عن فسخ العقد).

1.1.IV- العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار اختيار شكل الدخول إلى السوق الأجنبي:

تتعدد العوامل التي تؤثر في اتخاذ قرار اختيار الشكل المناسب للدخول إلى سوق أجنبي معين، وهو ما يفسر اختلاف أشكال التواجد للشركة نفسها من سوق لآخر بمراعاتها لتلك العوامل التي ترتبط بها وبالمنتجات التي تسوّقها دوليا وكذلك السوق المستهدف.

أولا- عوامل مرتبطة بالمؤسسة: تتمثل أساسا في:

- أهداف المؤسسة: يمكن أن يترجم التواجد في الخارج استراتيجية تدويل مختلفة الأهداف من منطقة إلى أخرى ومن مؤسسة إلى أخرى ومن فترة إلى أخرى، فنظرة المؤسسة للأسواق إن كانت تجارية محض أو نظرة إنتاجية أكثر شمولية تؤثر مباشرة في شكل التواجد ونفس الشيء بالنسبة لهدف تصريف الفوائض في الأسواق الخارجية.

- موارد ومؤهلات المؤسسة: يجب على المؤسسة أن تراعي التوافق بين الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة لديها ونمط التواجد الذي يتم اختياره .

- الخبرة المكتسبة من طرف المؤسسة في الأسواق الأخرى: تؤخذ بعين الاعتبار حتى وإن كانت غير قابلة للتحويل إلا بصفة جزئية بالإضافة إلى أهمية الاستثمار في الوقت.

ثانيا-العوامل المرتبطة بالمنتج:

• **طبيعة المنتج المعروض للبيع:** خاصية إمكانية أو عدم إمكانية نقل المنتج، درجة سرعة تلفه كمحدد في اختيار نمط الدخول المناسب إلى السوق الأجنبي.

• **المستوى التقني للمنتج:** يفرض اختيار نمط الدخول الذي يسمح بتقديم خدمات ما بعد البيع وكذلك ظروف تخزين جيدة بالإضافة إلى توفر مؤهلات تقنية لدى البائعين والمتعلقة بالمنتج.

• **مستوى القيمة المضافة للمنتج وصورته:** حيث أن المنتجات ذات القيمة المضافة المنخفضة لا تبرر الاستثمارات الضخمة للدخول إلى الأسواق الأجنبية، بالإضافة إلى أن الصورة الجيدة التي يتمتع بها المنتج تقلل من مخاطر الفشل في تسويقه دولياً.

ثالثاً- عوامل مرتبطة بالسوق المستهدف أو المحيط: تتمثل في:

• **طاقة السوق بالنسبة لآفاق البيع:** حيث أن ضيق السوق المستهدف لا يناسب استثمارات ضخمة كإنشاء فرع بالإضافة إلى معدل النمو المحتمل للسوق والقدرة الشرائية للمستهلكين المحتملين.

• **القيود والفرص القانونية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية للسوق:** لا يمكن اختيار نمط الدخول بدون الأخذ بعين الاعتبار الاستقرار السياسي من عدمه، التسهيلات القانونية تجاه بعض الأشكال والعراقيل تجاه الأشكال الأخرى وكذلك هيكله أنظمة التوزيع المحلي من حيث الإمكانيات اللوجستية ودرجة التمرکز وتكاليف ومؤهلات الوسطاء التجاريين.

IV. 2.1- معايير التقييم للمفاضلة بين مختلف أشكال التواجد الممكنة:

من المهم الإشارة إلى بعض المعايير التي تسمح لنا بالمقارنة والمفاضلة بين مختلف أشكال التواجد الممكنة بمراعاة أهم المزايا التي لا يمكن للمؤسسة التفريط فيها وكذلك بالنسبة للعيوب التي لا يمكن تقبلها أو تحملها، وهي كالتالي:¹

أولاً- **درجة الرقابة:** تميز بين مختلف أنماط التواجد الممكنة حسب درجة تمكن المؤسسة من ممارسة الرقابة:

• على المعتمد في عملية التصدير؛

• بواسطة المعتمد في السوق.

وتتغير درجة الرقابة بين مختلف أنواع التواجد حسب طبيعة العناصر التي تراقب فتطرح مثلاً مسألة الاحتفاظ بالتحكم المالي أو معرفة الزبون النهائي،...

¹ C. Pasco-Berho, op. cit., pp.162-164

ثانيا- درجة الالتزام: وتقاس بمجموع الموارد التي تخصصها المؤسسة للتواجد في السوق الأجنبي، وتقيّم هذه الموارد في نفس الوقت عن طريق:

- تكلفة صيغة التقرب المختارة؛
- مدة الالتزام؛
- شكل الهيكلية الموضوعية؛
- سلامة الاستثمار المنجز.

يرتبط هذا المعيار كثيرا بدرجة الرقابة، حيث أن كلما ازدادت المؤسسة التحكم أكثر في مختلف العناصر كلما كان الاستثمار مكلف، كما توجد علاقة وثيقة بين درجة الالتزام والمخاطر المتوقعة في السوق المستهدف.

ثالثا- الفعالية: يمكن تصنيف مختلف أنماط الدخول المرتقبة بالنسبة إلى المعيارين السابقين حسب الفعالية، وتقاس على أساس:

- قدرة الحل المختار على تسهيل الوصول إلى الأهداف؛
- ملائمة الاختيار للمنتج المصدر (مثل إمكانية تحديد السياسة المتعلقة بصورة المنتج أو تموقعه)؛
- ملائمة الاختيار مع البلد المضيف: مثل إعطاء الطابع المحلي للمنتج من أجل تسهيل تصريفه؛
- مردودية نمط التواجد المختار بمقارنة هامش العوائد من الصادرات الإضافية بنفقات مختلف أنماط الدخول .

رابعا- إمكانية التطور: عادة ما تقوم المؤسسة بالتعامل مع سوق جديدة عبر مراحل، حيث تختار بدء التعامل بالاعتماد على الوسطاء مثلا، وهو ما يمكنها بعد جمع المعلومات حول السوق والمنافسين على الحكم بتعديل في نمط التواجد إن كان مهما .

خامسا- الفرص: لقاء الشركاء من خلال المشاركة في تظاهرة اقتصادية أو الفوز بالمناقصة يمكن أن يوجّه خيار المؤسسة نحو أحد أنماط التواجد.

2.IV- الدخول إلى الأسواق الأجنبية عن طريق التصدير:

يعدّ التصدير نمط قديم للدخول إلى الأسواق الأجنبية عن طريق الاستثمار غير المباشر في المجال التجاري ويمثّل مجالا واسعا، حيث يشمل العديد من الأشكال التي تلعب دورا بارزا في عملية انتقال السلع والخدمات من دولة إلى أخرى، حيث يعمل كل شكل على ضمان تدفق السلع وفق شروط معينة ملزمة

للمصدر أو المشتري الأجنبي. ويتم تصنيفه إلى ثلاث مجموعات رئيسية وهي: التصدير المباشر والتصدير غير المباشر والتصدير المشترك.

IV.2.1- التصدير المباشر: ويعرّف أنه: "دخول الشركة بصورة مباشرة في عمليات التصدير مع تحمّلها كلف الاستثمار والمخاطرة مفترضة بأن العوائد المتحققة من وراء دخولها المباشر يغطي كلف الاستثمار فضلا عن رغبتها في عدم إعطاء حصة من عوائدها المتحققة إلى الوطاء".¹

بمعنى أن التصدير المباشر يسمح للشركة المصدرة بالتعامل مع الزبائن الأجانب وتلبية طلبهم دون وساطة وبالتالي تحقيقها عوائد مهمة في حالة نجاح عملية التصدير، وفي المقابل تتحمل جميع التكاليف والمخاطر المرتبطة بمختلف العمليات المتعلقة بعملية التصدير. أهم أشكاله:²

أولاً- البيع المباشر: يتمثل في تحقيق عملية البيع والتسليم والفوترة مع عميل أجنبي من البلد الأصلي دون أي هيكل للشركة أو ممثّل أو وسيط في السوق المستهدف، ويكون ذلك عن طريق:

• **المشاركة في المعارض والصالونات سواء العامة أو المتخصصة:** تنظّم بشكل دوري ببعده دولي في البلد الأصلي أو البلدان الأجنبية المستهدفة، يهدف المشاركون إلى البحث عن الفرص التسويقية مثل الحصول على الطلبات أو عقود من خلال الاحتكاك بالجمهور الواسع أو المتخصصين مثل الموزعين أو المؤسسات الصناعية التي تبحث عن التمويل كزبائن دائمين.

يعتمد كثيرا هذا النوع من طرف المؤسسات المبتدئة في نشاط التصدير، كما يعتمد بالنسبة للمنتجات المنمطة التي لا تتطلب خدمة الزبائن مثل المستلزمات الصناعية.

• **التسويق عن بعد:** بالاعتماد على شبكة الانترنت أو المراسلة عبر الهاتف أو الفاكس من خلال الإعلانات التي تظهر في المجلات أو البرامج التلفزيونية المتخصصة،...

فالتسويق الإلكتروني أصبح كبديل استراتيجي للتسويق التقليدي في العديد من المجالات بسبب سرعة الانتشار عبر الحدود بأقل التكاليف وفي وقت قياسي مع إمكانية اختيار أفضل الموردين عبر الخط، لكن يتطلب جهود جادة لتنظيم عملية التصدير وتلبية الطلب الدولي وفق الوعود المعلنة بالشراكة مع شركات متخصصة في نقل الطرود دوليا مثل "FEDEX".

¹ ثامر البكري، التسويق (أسس ومفاهيم معاصرة)، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة العربية، 2006، ص ص. 280-281.

² الهام ايت بن اعمر، تجمعات التصدير آلية لترقية الصادرات خارج المحروقات، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، المجلد 19- العدد 2- الجزائر، 2015، ص.130.

وقد بلغت قيمة الصادرات العالمية للخدمات المقدّمة رقميا " digitally delivered services " حوالي 3.71 تريليون \$ عام 2021، بفضل زيادة العمل عن بعد، التعليم عن بعد والترفيه المنزلي.¹

• **البيع عن طريق المناقصات الدولية:** يتعلق الأمر بالوصول إلى بعض الأسواق وتوريدها ببعض السلع أو المستلزمات من خلال الاستجابة المثلى لدفتر الشروط الذي تحدّده بدقة الجهة المعنية والفوز بالصفقة، ويعتمد كثيرا هذا الشكل للدخول إلى الأسواق العمومية للمستلزمات وكذا إبرام عقود مع المجمعات الصناعية الكبرى.

ثانيا- الممثل التجاري في البلد الأجنبي: يمكن للمؤسسة المصدرة أن تفوّض بصفة دائمة في السوق الأجنبي ممثلا أو عدة ممثلين تجاريين من جنسية بلدها الأصلي أو البلد المستهدف، والممثل الأجير هو شخص طبيعي مرتبط بالمؤسسة بعقد عمل مقابل أدائه لبعض الوظائف التي يحدّدها عقد التوظيف كممثل تجاري مع الإشارة إلى أن جميع الأعباء والمخاطر المتعلقة بالتصدير تتحملها الشركة.

تتمثل الوظيفة الجوهرية للممثل التجاري في البحث عن الزبائن في السوق المعني بالتغطية وإعلام المؤسسة عن تطور السوق وسلوك الزبائن، كما يمكن أن يكلف بالمشاركة في التظاهرات التجارية لترقية منتجات الشركة التي يمثّلها وكذا تقديم خدمات خاصة للزبائن مثل المساعدات التقنية. وقد يكون هذا الشكل مناسباً للمنتجات ذات التقنية العالية التي تستدعي مؤهلات خاصة يتمتع بها الممثل.²

ثالثا- الوكيل التجاري في البلد الأجنبي: يطلق عليه أيضا الوكيل بالعمولة، وهو تاجر مستقل عادة ما يكون من البلد المستهدف، يعمل باسمه الخاص ولحساب المؤسسة الموكلة مع تحمّل هذه الأخيرة جميع المخاطر المتعلقة بالتصدير (عكس الممثل الذي يعمل باسم الشركة). يمكن أن يكون شخصا طبيعيا أو معنويا مستقلا، يتقاضى عمولة من رقم الأعمال الذي يحققه كمحفز لتحسين أدائه، مهمته الاستكشاف والبحث عن الزبائن والبيع، وكذلك إعلام المصدر عن تطورات السوق، ولكن تمثّل قناة غير دائمة للشركة (حيث يفقد الزبائن بمجرد فسخ العقد أو عدم تجديده مع الوكيل).

يمكن أن يكون عقد الوكالة عاديا أو حصريا مقابل الحصرية من طرف المؤسسة الموكلة في التغطية الجغرافية.

¹ World Trade Statistical Review 2022, p.17

² C. Pasco-Berho, Op. cit., P. 167

تتمثل أهم مزايا التصدير المباشر فيما يلي:

- ✓ يستخدم التصدير المباشر في نطاق واسع لأنه يمثل بالنسبة إلى المشروع طريقة سهلة وسريعة للدخول إلى الأسواق الخارجية ولا تحتاج إلى استثمارات مادية كبيرة، بمعنى يمثل أدنى التزام للمؤسسة ويسهل الانسحاب في حالة الفشل؛
- ✓ كما يسمح هذا الأسلوب بالهيمنة على عمليات البيع الدولي والحصول على مكاسب مهمة (دون تقاسمها مع الوسطاء) في حالة نجاح عملية التصدير.

أما بالنسبة لأهم عيوبه فتتمثل فيما يلي:¹

- ✓ لا يمثل الالتزام الجاد للمشروع في التصدير بالنسبة للمعنيين بالاستهداف؛
- ✓ يكون في بعض الأحيان تصديرا عفويا أو غير مقصود وغير مخطط له، أي من خلال الرد على طلبات الشركات الجانبية أو بعض شركات الاستيراد والتصدير الوطنية؛
- ✓ البطء في سير عملية التصدير نتيجة الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية للمؤسسة مقارنة بالاستعانة على القنوات الأخرى لجهات ذات قاعدة واسعة من الزبائن وخبرة في التسويق الدولي.

IV.2.2- التصدير غير المباشر: يعد التصدير غير المباشر أهم وأكثر أنواع التصدير انتشارا، وهو عبارة عن التصدير بالوساطة من خلال التنازل عن نشاط التصدير لأطراف أخرى خارج المؤسسة بالاعتماد على وسطاء من البلد الأصلي للشركة أو وسطاء أجنب من البلد أو منطقة السوق المستهدفة عادة.² وقد يتم استخدام هذه الطريقة في العديد من المشروعات لعدة أسباب منها:³

- عدم رغبة المشروع في توسيع أعماله المقتصرة على السوق المحلي وتحمل مخاطر إضافية؛
 - قلة خبرة المشروعات في مجال التصدير قد يكون سببا يحول دون ذلك؛
 - عدم ضمان الطلب على السلعة في الأسواق الخارجية وبالتالي لا داعي للقيام بتصديرها.
- يعتمد التصدير غير المباشر على عدة أنواع من الوسطاء للقيام باقتحام الأسواق الخارجية، نذكر البعض منها بإيجاز فيما يلي:⁴

¹ رضوان محمود العمر، مرجع سبق ذكره، ص. 138.

² Nathalie Prime et Jean-Claude Usinier, Le marketing international : développement des marches et management international, Op. cit., PP.200-206

³ جعفر عبد الله موسى إدريس، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2013، ص. 227-228.

⁴ C. Pasco-Berho, Op. cit., PP..177-181;

أولاً- المفاوض المصدر: وهو تاجر مستقل يقوم بشراء السلع من المؤسسة في بلده الأصلي من أجل إعادة بيعها في الأسواق الخارجية، مع تحمله جميع المخاطر والأعباء المترتبة عن عمليات التصدير مقابل حقه في تحديد الهوامش وكيفية ترقية المنتج بكل حرية.

ثانيا- شركات التجارة الدولية: طرف وسيط تشبه المصدر المفاوض مع تمتعها بإمكانيات مادية ومؤهلات بشرية تسمح لها بأداء النشاط التصديري بأحجام وكفاءة جد عالية والقدرة على الوصول إلى الأسواق البعيدة، يمثل هذا النوع أهم وأقدم شكل يعتمد في التصدير، جلها متخصصة دوليا حسب القطاع أو أصناف المنتجات أو البعد الجغرافي الذي تهتم بتغطيته مثل سوق شمال إفريقيا.

ثالثا- مندوبي البيع الدوليين: ويتدخلون باسمهم الشخصي بإبرام عقود مع الشركات المصدرة تلزمهم مقابل حصولهم على عمولة بالبحث عن الزبائن، البيع، تسليم السلعة، الإجراءات الإدارية والفوترة، كما يمكنه ضمان دفع الزبون مقابل عمولة إضافية.

رابعا- المستورد: تاجر مستقل من البلد المستهدف، يقوم بنشاط الاستيراد للسلعة (أو السلع) من المؤسسة (أو المؤسسات) المصدرة من أجل إعادة بيعها في سوقه المحلي، مع تحمله جميع المخاطر والأعباء المترتبة عن عمليات التصدير مقابل تحديده الهوامش بحرية وكذا تحمله جهود ترقية السلع في سوقه. ونشير إلى وجود مستورد عادي ومستورد حصري، حيث تمنح لهذا الأخير الحصرية في تسويق سلع المؤسسة المصدرة فقط مقابل الحصرية في تغطيته لمنطقة جغرافية محددة ولمدة زمنية تحدّد في العقد، مع إمكانية التنسيق في الجهود التسويقية (التسعير والترويج) بما يعود بالفائدة للطرفين في هذه الحالة التي يتوقف فيها أداء الصادرات في المنطقة مرتبط بأداء الوسيط المختار.

خامسا- شركات إدارة الصادرات (SGE): يطلق عليها أيضا بالمرافقة دوليا، وهي شركات خدمية تغطي مجموعة من الوظائف المتعلقة بالتصدير لحساب الشركة المعنية بالتصدير مقابل عمولة، حيث تعرض هذه الأخيرة خدمات تجارية (مثل التحضير لعملية التصدير بتحديد المنتجات الممكن تصديرها وإعداد المنشورات والأسعار والقيام بالعمل التجاري) وخدمات إدارية (مثل تحرير العقود، متابعة تسوية الطلبات، الفوترة).

يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتدئة في نشاط التصدير أن تستعين بهذه الشركات الخدمية في جزء أو كامل الخدمات المتعلقة بالتصدير التجارية والإدارية، خاصة بالنسبة لتلك التي لا تملك مصلحة التصدير في تنظيمها.

تتمثل أهم مزايا التصدير غير المباشر في سرعة الانتشار الدولي نسبيا وسهولة العمل، حيث تستفيد الشركة المصدرة من الإمكانات المادية وحررة هؤلاء الوسطاء المقيمين في الخارج ومن معرفتهم للسوق المستهدف وعلاقتهم التجارية على أساس امتلاكهم قاعدة عملاء وشهرة، حيث يتم توزيع المنتجات المصدرة بسرعة ودون انتظار إنشاء شبكة توزيع خاصة بها والتي تتطلب وقتا مهما.¹

بينما تتمثل أهم عيوبه في أهلا يتوجب على الوسيط عموما وخاصة المالكين للسلعة إعلام الشركة المصدرة عن تطورات السوق والزبائن النهائيين لمنتجاتها، وبالتالي بمجرد وقف التعامل معه يحمله خطر فقدان زبائنه، لذلك يعتبر الوسطاء قنوات غير دائمة. كما أن الشركة المصدرة تخضع للضغوط فيما يخص الهوامش والمعايير المتعلقة بالجودة تجعل مكاسبه محدودة، كما تجعله يواجه خطر استبداله بموردين آخرين بمجرد تقديمهم عروض أفضل خاصة عند التعامل مع الشركات المتخصصة في التجارة الدولية.

IV.2.3- التصدير المشترك: يختلف هذا النوع عن النوعين السابقين (التصدير المباشر وغير المباشر)، فهو عبارة عن تضامن عدة مصدريين ذوي الاهتمام الخاص أو المشترك للتصدير معا². ويشكل أسلوبا فريدا في تنظيم النشاط التصديري بهدف تحسين أداءه، تتمثل أشكال التصدير المشترك في:

أولاً- الاتحاد التصديري: يقوم على فكرة أن التعاون بين عدة شركات راغبة بالتصدير من خلال تكليف أشخاص متخصصين في مختلف المهام المتعلقة بالتصدير سيكون اقتصاديا وأكثر فعالية من سلسلة الأعمال الفردية، الهدف الأساسي للاتحاد هو التصدير بشروط أفضل ككتلة قوية ذات وزن كبير مع الاحتفاظ بالاستقلال المالي والقانوني للأعضاء. ويكون هذا الاتحاد مفيدا خاصة بالنسبة للشركات الصغيرة التي ليست لها القدرة على تحمّل متطلبات التصدير بمفردها. ويقوم هذا الاتحاد مهما كان شكله بوظائف جزئية هامة وتعلق بالنشاط التصديري نذكر أهمها فيما يلي:³

✓ البحوث والاستكشاف للأسواق وتبادل المعلومات؛

¹ رضوان المحمود العمر، مرجع سبق ذكره، ص ص. 140-141.

² المرجع نفسه

³C. Pasco-Berho, Op. cit., P.184.;

- ✓ التمثيل التجاري بشكل موحد والقيام بمختلف الأعمال التجارية؛
- ✓ تنظيم إجراءات النقل الدولي (مثل إيجار الحاويات والمهام الإدارية) بشكل مشترك؛
- وأهم الشروط لنجاح هذا النوع من التكتل للمصدرين:¹
- ✓ عدم المنافسة بين الأعضاء وتكامل منتجاتهم بالشكل الذي يسمح بعرض تشكيلة موسعة ما أمكن؛
- ✓ وجود عدد محدود من الأعضاء وتجانسهم ما أمكن من حيث الحجم والوضعية المالية؛
- ✓ تحديد قواعد العمل بوضوح وصرامة فيما يخص كيفية اتخاذ القرارات، تدفق المعلومات بينهم،
- استقلالية ومسؤولية مسيري الاتحاد.

ثانيا- التصدير المحمول "Piggy-back": هو أسلوب بيع تقوم فيه شركة كبيرة تمتلك شبكة توزيع في دولة أو عدة دول أجنبية لمنتجات متعددة بوضع هذه الشبكة مقابل عمولة محددة، في خدمة شركة صغيرة حديثة التصدير وذات إمكانيات ضعيفة لا يمكنها القيام بعملية التصدير بمفردها، حيث يعد وسيلة توزيع قليلة المخاطر والتكاليف ويسهل على الشركة الدخول إلى أسواق التصدير خاصة البعيدة والصعبة، في هذا الأسلوب يجب على الشركة المحمولة أن تكون حذرة لكونها صغيرة الحجم، وربما يخشى عليها أن تعامل منتجاتها بشكل مهتمّ وسط العدد الكبير من المنتجات المعروضة (وبالمقابل نجد أن الشركة الحاضنة تهتم بالقدرة على اقتراح تشكيلة كاملة).²

ت لعب الشركة الحاضنة أو الحاملة دور الاستشارة لصالح المؤسسة المحمولة، وتسمح بمعرفة السوق في وقت وجيز، حيث تقدم لها شهرتها وخبرتها ومعرفتها بالسوق المستهدف، وفي نفس الوقت يمكن للمؤسسة الحاضنة أن تجعل شبكة توزيعها تحقق مردودية أفضل.³

تتمثل أهم مزايا التصدير المشترك فيما يلي:⁴

- ✓ **تخفيض التكاليف:** حيث يسمح الاتحاد التصديري بتقاسم التكاليف الخاصة بمختلف الأنشطة المرتبطة بالتصدير وتحقيق ما لا تستطيع كل شركة القيام به بمفردها (أي اقتحام أسواق لا تتمكن الشركة من دخولها بإمكانياتها الخاصة)؛ ونفس الشيء بالنسبة للتصدير المحمول، فهو يسمح بسهولة الوصول إلى أسواق بعيدة وصعبة بتكلفة محدودة.

¹Ibid, P.185

²Nathalie Prime et Jean-Claude Usinier, Le marketing international : développement des marchés et management international, Op. cit., P.201

³C. Pasco-Berho, Op. cit., P.186

⁴ رضوان المحمود العمر، مرجع سبق ذكره، ص ص: 142-143.

✓ **تدريب الشركاء وكسب الخبرة:** بحيث يسمح الاتحاد للشركاء بالاستفادة من خبرة الأعضاء الآخرين ومعرفة القيام بعمليات يكون فيها التدريب طويلا، وكذلك يتم استفادة الشركة المحمولة من خبرة الشركة الحاملة من خلال توجيهاتها وفقا لمتطلبات السوق.

تتمثل أهم عيوب الاتحاد التصديري في:

✓ فقدان الفعالية والكفاءة التجارية الناجمة عن اهتمام بعض الأعضاء بمصلحتهم على حساب الآخرين ووجود صراعات داخلية؛

✓ مشكلة الصعوبة في إيجاد أفضل الشركاء وإبرام عقد متوازن من حيث القوى.

أما بالنسبة للتصدير المحمول، فأهم العيوب تكمن في:

✓ صعوبة إيجاد مثل هذه العروض من طرف الشركات الكبرى بسبب ضعف محفزاتها؛

✓ شرط تكامل المنتج والقدرة على الإنتاج والمتابعة تجاريا.

3.IV- الدخول إلى الأسواق الأجنبية عن طريق الاتفاقيات التعاقدية في مجال التصنيع والخدمات:

تستعين العديد من المؤسسات بمختلف أشكال الاستثمار الأجنبي الغير المباشر في مجال التصنيع وتقديم الخدمات باختيار الشركاء الذين تبرم معهم عقود على المدى الطويل، وهي:

أولاً- منح ترخيص: ويطلق عليها أيضا امتياز الإنتاج أو التصنيع، تمثل أحد الأساليب التي يمكن من خلالها للمؤسسة توسيع نطاق إنتاجها دوليا دون الحاجة إلى أيّ إنفاق استثماري، ويعني منح ترخيص للإنتاج أو التصنيع إبرام عقد بمقتضاه تقوم الشركة المرخصة بمنح لمستثمر وطني (المرخص له) أو أكثر حقّ استغلال علامة تجارية أو براءة اختراع أو الخبرة الفنية... وغيرها في منطقة جغرافية محددة (نطاق التسويق) مقابل عائد مادي معين عادة ما يكون في شكل مدفوعات نقدية تحتسب على أساس عدد الوحدات المباعة¹.

قد يشمل منح ترخيص تصاميم هندسية وصناعية، كما ترافقها برامج التدريب وأساليب ضبط الرقابة على الجودة والتصميم الداخلي للمصنع أو المتجر وتعليمات أخرى المرتبطة بممارسة النشاط محل الترخيص.

¹ : غول فرحات، مرجع سابق، ص.193

وقد يكون قرار منح الترخيص اضطراري للدخول إلى السوق الأجنبي في حالة وضع البلد المضيف قوانين مشددة أو منع الدخول إلى ذلك السوق عن طريق الاستثمار الأجنبي المباشر؛ وقد يكون القرار اختياري في حالة وجود فرص اختيار الأشكال الأخرى، ولكن تقيّم المؤسسة أن منح الترخيص هو القرار الأنسب وفق قيود وأهداف المؤسسة وعوامل أخرى.

تتمثل أهم مزاياه في سرعة الانتشار الدولي بأدنى مخاطر وأدنى تكلفة والتغلب على قيود الاستيراد؛ أما أهم عيوبه فتتمثل في انخفاض العوائد المالية للمرخص وصعوبات في الرقابة على الجودة أو فرض الرفع من مستوى الجودة.

مثال: نجد هذا النوع من التواجد معتمد كثيرا في الجزائر في القطاع الصناعي خاصة الصناعة الغذائية (كوكا كولا وبيبيسي بالنسبة للمشروبات، كانديا وأوبي بالنسبة للحليب، البقرة الضاحكة وأوكيدس بالنسبة للأجبان...).

ملاحظة: يختلف منح الترخيص عن بيع براءة الاختراع، فالثاني يعني إبرام عقد بمقتضاه تقوم الشركة بالتنازل لمستثمر أجنبي ببراءة اختراع أو تصميم هندسي أو صناعي مقابل عائد مادي معين، وينتج عنه حرية استخدام هذه التكنولوجيا وتسويق مخرجاتها دوليا بحرية تامة، عكس منح الترخيص الذي يفرض التزام الطرفين بنود الاتفاق مثل منح حق استغلال اسم علامة في نطاق جغرافي محدد مقابل عائد مادي متفق عليه والالتزام بمنح حق الرقابة على الجودة.

أهم مزايا بيع براءة الاختراع هو تمكين المؤسسات ذات إمكانيات محدودة وغير قادرة على الاستثمار للتوسع الدولي بالحصول على عوائد مالية مقابل التنازل لطرف أجنبي يتمتع بالقدرة على الإنفاق الاستثماري، كما يسمح للشركات من الدول المضيفة من الاستفادة من تكنولوجيات الشركات في دول أكثر تقدما، ولكن أهم عيوبه هو ارتفاع تكلفة التكنولوجيات المعروضة للبيع نتيجة عدم كمال سوق التكنولوجيا.

ثالثا- منح تفويض أو حق الامتياز (La franchise): هو شكل خاص من أشكال عقود التراخيص، بحيث تقوم شركة دولية بمنح حق امتياز أداء عمل معين لشركة محلية في دولة أخرى تحت الاسم التجاري للشركة صاحبة الامتياز خلال فترة زمنية محددة وفي مكان محدد مقابل الحصول على عائد مالي من المفوض له. ويستخدم الامتياز أو التفويض في:

- مجال التوزيع (بيع المنتجات)، بمنح حق استغلال علامة الموزع المفوض من طرف المفوض له وتمرر منتجاته عبر شبكة المفوض له، الذي يستغل نقطة بيعه بالاستفادة من المعرفة التسويقية للمفوض وكذا صورته الجيدة، مع الالتزام بتسويق فقط المنتجات التي تحمل علامة الموزع.

- مجال الخدمات (الإطعام والفندقة): بمنح للمفوض له حق الاستفادة بالمعرفة التسويقية في كيفية تقديم خدمة معينة مقابل عائد مادي محدد في الاتفاق، والمعتاد أن هذا النوع من التواجد يرافقه تنميط للسياسات التسويقية بالشكل الذي يضمن احترام مستوى الجودة دوليا مثل اعتماد سلسلة فندق باستعمال نفس الأثاث والتجهيزات في جميع شبكتها بالشكل الذي يضمن صورة متجانسة عن جودة الخدمة.

- والتفويض في المجال الصناعي يشبه منح الترخيص في الحالة التي يمنح حق استغلال طريقة إنتاج أو براءة اختراع ويرافقه ذلك انتقال المعرفة التقنية والتجارية مع تشديد الرقابة على الجودة.

فبعد الامتياز يشبه اتفاقية منح الترخيص من عدة جوانب، إلا أن المتمتع بحق الامتياز يلتزم بقواعد صارمة تحدّد كيفية أدائه للنشاط، مثل إدارة مطاعم ماكدونالدز بنفس الطريقة في كل أنحاء العالم. أما مزاياها وعيوبها متقاربة.

أهم مزاياه: سرعة الانتشار الدولي بأدنى مخاطر وأدنى تكلفة مع التسويق بطريقة موحدة لضمان تحقيق صورة متجانسة، أما أهم عيوبه فتتمثل في انخفاض العوائد المالية للمفوض وصعوبات في الرقابة على الجودة أو فرض الرفع من مستوى الجودة.

رابعا- عقود الإدارة: هي عبارة عن اتفاقية يتم بموجبها تفويض شركة أجنبية بإدارة مؤسسة وطنية بدون أن يكون للشركة الأجنبية السلطة في إتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بالاستثمار، مقابل عائد مادي يتفق عليه في الاتفاقية.

من أمثلة ذلك إدارة الترامواي وميترو الجزائر وميناء بجاية من طرف شركات أجنبية.

خامسا- المقاوله من الباطن: هو اتفاق بين وحدتين إنتاجيتين، يقوم المقاول من الباطن بإنتاج سلعة أو تصدير قطع غيار أو المكونات الأساسية الخاصة بمنتج معين للطرف الأول، ويقوم هذا الأخير بإنتاج السلعة بصورتها النهائية وبعلاّمته التجارية، تنتشر صفقات المقاوله من الباطن في المشاريع الصناعية والخدمية الكبيرة مثل محطات الصرف الصحي، معالجة المياه، البناء، الصناعات الالكترونية والميكانيكية وغيرها.

III.4- الدخول إلى الأسواق الأجنبية عن طريق الاستثمار الأجنبي المباشر:

يعرّف الاستثمار الأجنبي المباشر "IDE" أنه عبارة عن توظيف رؤوس الأموال أو المدخرات المتاحة في اقتصاد ما، ومن قبل الأشخاص والمشروعات التي تنتمي لهذا الاقتصاد، في أنشطة اقتصادية أجنبية، يكون المستثمر مالكا لكل أو جزء من المشروع الاستثماري، ويتحكم المستثمر الأجنبي غالبا في إدارة المشروع وتنظيمه ويسعى إلى تحقيق الربح بوصفه نتيجة لنشاطه الاستثماري،¹ ويعتبر صندوق النقد الدولي الاستثمار الأجنبي مباشرا حين يمتلك المستثمر الأجنبي 10% أو أكثر من أسهم رأس مال إحدى مؤسسات الأعمال في بلد آخر، على أساس أن هذه النسبة من الملكية ترتبط بالقدرة على التأثير في إدارة المؤسسة. ويوجد نوعين من "IDE" وهما:

أولاً- المشروع المشترك "Joint-Venture" : مشروع يمكن أن يشارك فيه طرفان أو أكثر من دولتين مختلفتين أو أكثر بصفة دائمة، مع الإشارة إلى أن المشاركة في المشروع لا تقتصر على المساهمة في رأس المال، وإنما تمتد لتشمل عوامل الإنتاج الأخرى خاصة غير المادية مثل المعارف والخبرات التي تسمح بالتمتع بالقدرات التنظيمية والتكنولوجية في جميع الأنشطة التي تولد القيمة.

يعتبر هذا النوع من أكثر الاستثمارات المطلوبة من طرف الدول النامية، على أساس أنها تسمح بالاستفادة أساسا من انتقال التكنولوجيات، والخبرات في المجال التنظيمي للدفع بعجلة التنمية، وكذلك بالنسبة لتدفق رؤوس الأموال الأجنبية. كما يفضل أيضا هذا النوع من طرف المستثمر الأجنبي أحيانا حتى على تملك المشروع بالكامل في بعض الأسواق، لإبقاء الصبغة الوطنية على المشروع والاستفادة من الامتيازات التي تمنحها بعض البلدان المضيفة للمشاريع ذات المساهمة الوطنية، وكذلك سهولة الاندماج في النسيج الصناعي والاجتماعي هناك بالاعتماد على الموظفين المحليين الذين لديهم معرفة بالسوق المحلي. إلا أن المساهمة الأجنبية التي تحددها القوانين في مختلف البلدان مختلفة من مجال لآخر، وتكون ضعيفة بالنسبة للمشاريع التي تقيم استراتيجية بالنسبة لمعظم البلدان تفاديا للتحكم الأجنبي فيها.

مثال: يكثر هذا النوع في الجزائر في قطاع المحروقات، وبنسبة ضعيفة في المجال الصناعي مثل مركب ArcelorMittal للحديد والصلب-عنابة، وتركيب السيارات وكذا مشاريع التجميع في القطاع الصناعي مثل قطاع المنتجات الكهربائية.

¹ ريش ساهام، مرجع ذكر سابقا، ص.170

ثانيا- المشروع المملوك بالكامل: هو المشروع المفضل من طرف المستثمر الأجنبي الذي يتمتع بالمزايا الخاصة به وكذا القدرة على توطين هذه المزايا ومزايا التوطن في بلد معين، ويعتبر أكثر التزاما ويتطلب موارد أكثر على المدى الطويل. وبالمقابل يتوقع منه الاستفادة القصوى من المكاسب المتوقعة في حالة نجاح المشروع لصالح المستثمر الأجنبي وحده دون تقاسمها مع شركاء أو وسطاء مع تحمل كل المخاطر لوحده (مخاطر عالية مقابل مكاسب عالية). ولكن لا يرحب بالملكية الكاملة للأجانب في العديد من البلدان خاصة بالنسبة للمجالات التي تعتبرها استراتيجية وحساسة التي لا ينبغي أن يهيمن عليها الأجانب مثل قطاع الاتصالات والبنوك والمواد الخام الاستراتيجية لتجنب نفوذ وضغوطات الأجانب. بعض الدول تمنع الملكية الكاملة للمشروع في المجال الصناعي والخدمي من طرف الأجانب، مثل ما كانت الجزائر بفرض قاعدة 51/49 في جميع القطاعات. ويشير الأونكتاد أن 85% من الدول تمنع المساهمة المهيمنة للأجانب على المشاريع على الأقل في قطاع واحد تراه استراتيجي ولا ينبغي للمستثمر الأجنبي أن يهيمن عليه.

أسئلة تقويمية للمحور:

- لماذا يعتبر اختيار شكل الدخول للسوق الأجنبي قرار استراتيجي؟
- اشرح أهمية معيار "درجة الرقابة" في المفاضلة بين مختلف أشكال التواجد الممكنة؟
- ما هي أوجه التشابه والاختلاف بين الممثل التجاري في الخارج والوكيل الأجنبي؟
- تعرض لثلاث أشكال مختلفة للتصدير المباشر مع ذكر أهم ميزة وأهم عيب ومثال واقعي عن كل شكل.
- ما هو الاختلاف الموجود بين شركات إدارة الصادرات والشركات التجارية الدولية؟
- ماذا يعني لك عقد الامتياز مدعما شرحك بمثال واقعي؟ وفيما تتمثل أهم مزاياه وعيوبه؟
- ما هو الاختلاف الموجود بين شكلي التواجد: عقود الامتياز ومنح الترخيص؟

المحور الخامس: استراتيجيات التسويق الدولي

الأهداف التعليمية:

- ✓ التعرف والقدرة على التمييز بين المفاهيم الأساسية الثلاث للتسويق الدولي في اطار مقارنة استراتيجية لنشاطك التسوق الدولي؛
- ✓ ادراك الطالب باستراتيجيات التوسع الأكثر نجاحا دوليا؛
- ✓ تسليط الضوء على مختلف استراتيجيات التطوير الدولي وعلاقتها بالقرارات التسويقية؛
- ✓ التعرف على كيفية تنظيم نشاط التسويق الدولي.

محتوى المقياس:

- ✓ المفاهيم الأساسية الثلاث للتسويق الدولي كخيارات استراتيجية؛
- ✓ استراتيجيات التطوير الدولي (نموذج «EPRG»)
- ✓ تنظيم نشاط التسويق الدولي.

1.V- المفاهيم الأساسية الثلاث للتسويق الدولي كخيارات استراتيجية:

رغم أن ظهور التسويق الدولي كما رأينا في الفصل الثاني يعود إلى زمن بعيد (ق.17)، إلا أن تشكيل المفاهيم التسويقية لم تُعرّف إلا مؤخرا وأصبحت أكثر وضوحا في عصرنا الحالي، حيث يسمح التسويق الدولي بتحديد وتنفيذ السياسات المتعلقة بتسويق مختلف المنتجات أو الخدمات في مختلف الأسواق الدولية التي تتمتع فيها المؤسسة بمزايا تنافسية؛ كما يسمح أيضا كهدف بالتنسيق بين السياسات التي توضع حيّز التنفيذ في جميع الأسواق أو الأجزاء السوقية التي تعمل فيها المؤسسة بحثا عن الأداء الأفضل للنشاط التسويقي دوليا وتحسين مردوديته.

وتعتبر هذه المقاربة أكثر إستراتيجية وقد ظهرت في الثمانينيات،¹ وترجم من خلالها البدائل الإستراتيجية التي تُحدّد أو تُعرّف من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ✓ هل بإمكاننا البيع بنفس الكيفية في الخارج لمنتجات المؤسسة التي تم صنعها للأسواق الأصلية؟
- ✓ إلى أي مدى يكون العكس ملائما، بمعنى تبني اتجاه معاكس والتكييف حالة بحالة (كل سوق تصدير على حدا) للمنتجات وسياساتها التسويقية؟
- ✓ هل يستحسن عكس ذلك بتبني خط وسط بتنميط التصنيع، ولكن مع تكييف المنتجات محليا؟
- ✓ هل من مصلحتك التجديد في إطار المفاهيم من نوع "صيغة عالمية"؟

من خلال هذه التساؤلات، يمكن استخلاص وجود ثلاث مفاهيم تعتبر كبداية إستراتيجية أساسية في التسويق الدولي حسب نفس المرجع وهي :

- التسويق المكيف (Le marketing adaptatif)؛
- التسويق المنمط (le marketing standardisé)؛
- التسويق المنمط المكيف (le marketing standardisé adapté).

يتم توضيح مضمون هذه البدائل الإستراتيجية الثلاث في الشكل الموالي، باعتبار التكييف الكلي (التعامل مع كل سوق على حدا) يهدف إلى البحث عن الجزء السوق الواعد في كل سوق تصديري، والتنميط الكلي بتوحيد المفهوم يهدف إلى الانتشار العالمي بسهولة، بينما يعبر البديل الأخير عن الوضعية الوسطية بين الخيارين السابقين بالتفكير الشمولي في الحاجات والرغبات غير المشبعة والاستجابة لها محليا بمراعاة

¹Charles Croué, marketing international, Le marketing international, op. cit., pp.82-83

الخصوصيات التي تميّز كل سوق "THINK GLOBAL-ACT LOCAL"، في إطار ما يصطلح عليه بـ "GLOCALISATION" بمزج البعد العالمي والبعد المحلي في القرارات المتعلقة بإعداد برنامج التسويق الدولي.

الشكل رقم (10): المفاهيم الأساسية الثلاث للتسويق الدولي



La source : Charles Croué, marketing international, op. cit., p. 83

1.1.V- التسويق المكيف:

تلتزم المؤسسة التي تمارس نشاطات تسويقية على المستوى الدولي بسياسة تسويقية خاصة بكل سوق على حدا، وتختلف القرارات بالنسبة لجميع عناصر المزيج التسويقي، فالتكيف يتم بشكل منسق في كل سوق نرغب التصدير إليه.

أولاً- الأسباب التي تبرر تكيف سياسات المزيج: كثيرة نذكر منها:¹

- ✓ عندما تكون الشهرة الدولية للمؤسسة ضعيفة وتجدها نفسها في موضع ضعف تجاري مثل تلك المبتدئة؛
- ✓ عندما تعمل المؤسسة في الوظائف أو الميادين العادية وتلقى منافسة (مثل الأغذية والملابس)؛
- ✓ عندما تختار في استراتيجياتها التخصص وتجدها نفسها مضطرة للتكيف مثل التخصص في الديكور الذي يفرض التكيف مع مختلف الثقافات وامتدادها التاريخي وتراثها الحضاري؛
- ✓ عندما تفرض الأعراف والتقاليد المهنية والخصوصيات الصناعية التكيف مثل احترام ملف النفقات الذي يصدر من الهيئة العارضة للصفقات المتعلقة بالبناء والأشغال العمومية في بلد معين.

¹Charles Croué, marketing international, op. cit., p.85

✓ عندما تكون المعايير التقنية المفروضة لها آثار تكيفية؛ خاصة فيما يتعلق بمباشرة استخدام التكنولوجيا أو ظروف التخزين مع احترام بعض المعايير وفق التنظيمات الوطنية، وتأثير ذلك على جميع عناصر المزيج التسويقي في سوق معين.

ثانيا- مزايا وعيوب التكيف: يمكن تلخيصها في الجدول الآتي:

الجدول رقم (1): مزايا وعيوب التكيف

| عيوب التكيف | مزايا التكيف |
|---|---|
| - ارتفاع تكلفة التكيف على مختلف المستويات (التمويل والإنتاج والتسويق)؛ | - إمكانية الوصول إلى أكبر حصة سوقية دوليا باقتراح عرض يتوافق مع الثقافات المحلية والقيود التنظيمية؛ |
| - اتساع السوق والقيام بالكثير من المهام التسويقية بشكل مضاعف أو مكرّر (من الدراسات والبحوث إلى غاية اعداد السياسات في كل سوق وتنفيذها)؛ | - المرونة في التعامل مع الأسعار (الرسوم والضرائب في مختلف الأسواق "أسعار التحويل" والمرونة في التعامل مع القدرات الشرائية الحقيقية لمختلف البلدان)؛ |
| - تعقّد الإجراءات أو القرارات التسويقية وصعوبة الرقابة على الجودة والأداء التنظيمي. | - المرونة في الإنتاج (بالتكيف مع الحاجات والرغبات). - إعطاء أفضل هوية محلية للمنتج. |

المصدر: بتصريف بناء على ما ورد في المرجع: Charles Croué, marketing international, op. cit., pp.87-88

ولكن بالمقابل، نجد مؤسسات أخرى غير مضطرة للتكيف ما دام أن المشتريين الأجانب يبحثون عن منتجاتها الأصلية بنفس الشكل وتباع بنفس الطريقة التي يصل إلى المستهلكين المحليين مثل قيام المرأة اليابانية التي تزور فرنسا بشراء مناديل لها ولعائلتها رغم أنه بإمكانهن شراء نفس المنتج من سوقهن مباشرة. ويتعلق الأمر بتلك المؤسسات العارضة للمنتجات الرمزية أو الكمالية وتجد نفسها أمام فرصة التمييز.

2.1.V- التسويق المنمط:

يعني هذا الخيار تسويق المؤسسة للمنتج أو الخدمة بنفس التموقع ونفس المزيج التسويقي؛ بمعنى توحيد برنامجها التسويقي في جميع أسواق صادراتها. تركز هذه الاستراتيجية على النظرة المتجانسة

أو الشمولية للأسواق الدولية، وتطبق من طرف المؤسسة في الحالة التي يمثل فيها منتجها أو خدمتها خاصية عالمية واستهلاكه غير مرتبط بقيم الثقافة المحلية.¹

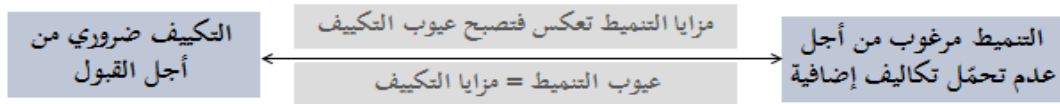
أولاً- شروط التمييز: يخضع هذا الخيار إلى شروط نعتبرها أساسية لتبنيه وهي:²

✓ أن يتميز الطلب بالتجانس نسبياً تجاه المنتجات أو الخدمات المعروضة مثل المنتجات ذات محتوى تكنولوجي عالي (التجهيزات الصناعية والطبية كتجهيز المخبر أو سرير الإنعاش)؛
 ✓ الاستفادة من الصورة الجيدة والمتجانسة للماركة التي تتمتع بتموقع واضح وبارز دولياً، حيث تستجيب لنفس الحاجات وتستهدف نفس الفئة الاستهلاكية مثل لوازم اللاعبين المحترفين؛
 ✓ أن تكون في مركز قوة أمام الموزعين والمستهلكين (تميز المنتج والاستعداد للالتزام أمام زيادة الطلب الدولي)؛

✓ أن يكون الخيار مرتبطاً بالفعالية للمؤسسات في اقتراح العلاقة المثلى جودة/سعر، في إطار التوجه نحو التفضيل العالمي للسلع ذات السعر المنخفض وجودة مقبولة؛
 ✓ يجب أن تكون الفئة المستهدفة خارج حدودها كاف لتبرير التمييز بدون أن يشكل كبح لرغبات التمييز من جهة المستهلكين.

ثانياً- مزايا وعيوب التمييز: تعرضنا سابقاً للشروط التي ينبغي أن تتوفر من أجل تبني خيار التمييز، لأن هذه الوضعية مرغوبة من طرف معظم المؤسسات للاستفادة من اقتصاديات الحجم وبساطتها، ولكن تكون مناسبة في حالات محدّدة؛ أما بالنسبة للتكييف فإنه ضروري من أجل القبول في الأسواق الأجنبية مع تحمّل تكاليف إضافية (s'adapter pour être accepté)، لذلك تعرضنا للأسباب التي تبرّر خيار التكييف لاستغلال الفرص التسويقية المعروضة دولياً.

الشكل رقم (11): شكل موضح لمزايا وعيوب كل من التكييف والتمييز



المصدر: من اعداد المؤلف بناء على ما ورد سابقاً

¹ Eliane Karzakliane, op. cit., pp.16-17

² Charles Croué, marketing international, op. cit., p.87

الجدول رقم (2): مزايا وعيوب التمييز

| عيوب التمييز | مزايا التمييز |
|--|---|
| - لا يأخذ بعين الاعتبار خصوصيات الجهاز التجاري في كل بلد (كالعادات الخاصة بأصحاب المهنة)؛ | - الاستفادة من اقتصاديات الحجم على المستوى الإنتاجي (منتج مادي موحد) والتسويقي (ماركة بصورة موحدة عالميًا)، وهو ما يسمح بالعرض الأمثل للعلاقة جودة/سعر. |
| - تجاهل التباين في الأذواق أو الخصوصيات السوسيوثقافية لكل سوق؛ | - بساطة القرارات التسويقية وسهولة تنفيذها؛ |
| - لا يحفز مبادرات مديري الأعمال المكلفون بتنفيذ برامج التسويق في مختلف الفروع والمحددة مركزيا فيما يخص تقييم الأخطاء أو الملاحظات حول تطورات السوق، حيث لا تقبل تعديلات على البرنامج التسويقي على المدى القصير (محدودية تدخل المديرين التنفيذيين تنحصر فقط في التعبئة والتغليف). | - تجنب الغموض واللبلة (التشويش) بالنسبة للموظفين والموزعين والمستهلكين؛ |
| | - سهولة الرقابة على الجودة والأداء الإنتاجي والتسويقي. |
| | - الاستفادة من التعاضد الصناعي والتجاري، حيث أن الإنتاج والتكريب بشكل منمط يسمح بالاستفادة من الخبرة ونقل المعارف بين الموظفين (داخل أو بين الفروع). |

المصدر: بتصرف بناء على ما ورد في المرجع: Charles Croué, marketing international, op. cit., pp.87-88

3.1.IV- التمييز المكيف:

هو عبارة عن وضعية وسطية بين التكييف والتمييز الكليين، بإدخال التعديلات الضرورية في بعض الجوانب المتعلقة بالإنتاج أو التسويق لكي تسمح بإرضاء المتطلبات المحلية للمستهلكين مع الأخذ بعين الاعتبار المردودية التجارية والمالية للمؤسسة. بمعنى أنه يسمح بتمييز الجوانب التي تلقى قبول من طرف المستهلكين دوليا مثل اسم الماركة، التموقع والأداء التقني؛ وتكييف الجوانب الأخرى مع الخصوصيات المحلية حسب الضرورة مثل الأذواق، المواد المكونة للمنتج، طريقة التواصل، الكميات المعبئة، قنوات تمرير السلعة وغيرها.

تعرض هذه الاستراتيجية ميزة الاستجابة المثلى للمنتجات أو الخدمات لحاجات ورغبات الزبائن مع التأثير الطفيف على التكلفة ويطلق عليها أيضا استراتيجية التوسّع، حيث تستهدف عدة فئات من المستهلكين في مختلف الدول مع تحمّل تكاليف إضافية معقولة. كما يمكن الاعتماد على هذه المقاربة

للوصول إلى أسواق ذات قدرات شرائية متباينة بتسويق المنتجات مع الأخذ بعين الاعتبار العلاقة جودة/سعر.

إذن عبارة «**think global-act local**» تشير إلى التفكير بشمولية في حاجات ورغبات المستهلكين مثل الحاجة إلى مشروب منعش أو الترفيه أو التنقل، ولكن تكون الاستجابة محليا بمراعاة خصوصيات كل سوق وخاصة الثقافية.

أولا- أمثلة واقعية عن التمييز المكثف:

- علامة الشاي "Lipton" منمطة عالميا باللون الأصفر، ولكن تكثيف تركيبته المصدرة للولايات المتحدة الأمريكية مقارنة بالأسواق الأخرى ليكون قابل للانحلال في الماء البارد وإضافة المثلجات حسب ذوقهم.
- تسويق الشكولاتة للمسلمين بدون دهون الخنزير بمراعاة دينهم الذي يحرم لحم هذا الحيوان والدهون المستخلصة منه.
- تكييف مقاسات الملابس والأحذية من سوق لآخر والاحتفاظ على جودة القماش والتصاميم بمراعاة الاختلاف في الخصائص المورفولوجيا.

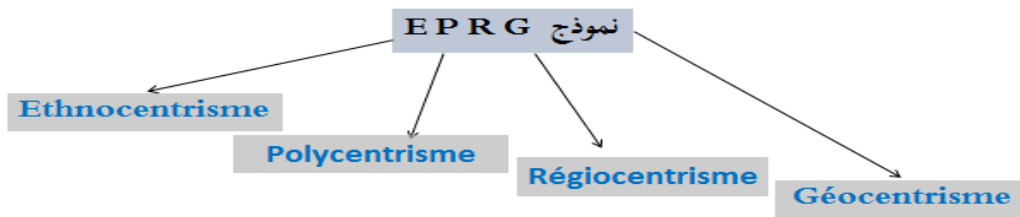
ثانيا- العناصر التي يمكن أن تقاس عليها درجة التكييف: نذكر منها:

- تشكيلة المنتجات التجارية (إلى أي مدى يطرأ عليها تعديل بإضافة خطوط ونماذج أو حذفها)؛
- التكاليف الإضافية للتكييف الإنتاجي أو التسويقي (من طفيفة جدا، مقبولة نوعا ما إلى معتبرة)؛
- المردودية التجارية على المدى القصير (هل هي مهمة وستغطي تكاليف التكييف أم لا)؛
- السوق المحتمل وآفاق نموه (هل تبرز لك تكييفات معينة لاستهدافه أم يستحسن إهماله)؛
- المحيط التنافسي يفرض تكييف في جوانب معينة في منطقة معينة وفق درجة اشتداد المنافسة؛
- الموارد البشرية والمالية: تكييف ميزانية كل سوق حسب التكييفات في التحفيزات والمهارات المعتمدة والمختلفة من سوق لآخر.
- درجة الرقابة المرغوبة على الفروع أو الوسطاء (مختلفة حسب الظروف وأهمية كل سوق).

2.V- استراتيجيات التطوير الدولي (نموذج «EPRG»):

توجد مستويات مختلفة للتدويل، وكل مستوى أو مرحلة تعبر عن درجة معينة من تطور مسار تدويل المؤسسة، فكلما سعت للتدويل أكثر فأكثر، كلما اقتربت نحو العالمية. والبعد الدولي عبارة عن حالة ذهنية تستدعي بشكل أساسي وجود أشخاص منفتحين وأكفاء على رأس هرم السلطة يتمتعون بهذه الذهنية. ويمكن التمييز بين أربع توجهات لإدارة الأعمال في المؤسسة والمرتبطة أربع مراحل من تطور مسار تدويلها.¹

الشكل رقم (12): نموذج توجهات ادارة الأعمال الدولية "EPRG"



المصدر: من اعداد المؤلف

1.2.IV. التوسع في السوق المحلية (التوجه الأحادي الاهتمام "Ethnocentrisme"):

تعتبر المؤسسة في هذا التوجه التطور على المستوى الدولي ثانوي مقارنة بالتوسع في سوقها المحلي؛ بمعنى أن اهتمام المؤسسة متمحور حول توسعها في السوق المحلي والقيام بالتصدير إلى السوق الأجنبي يكون فقط بغرض تصريف الفائض في الإنتاج.

← فهي تفضل مركزية أهم قراراتها التسويقية في السوق المحلي وتقوم بإعادة تطبيق نفس هذه السياسات

التسويقية في حالة وجود فائض للتصدير (الميل للتسويق المنمط)؛

معيارها لاختيار الأسواق الأجنبية هو التشابه في نمط الاستهلاك؛ بمعنى لا تختار المؤسسة إلا الأسواق التي

تقبل المنتج بدون تكيف لتجنب تكاليف إضافية بدون مردودية؛

يُتبع هذا التوجه عموماً من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تحقق نسبة ضعيفة من رقم أعمالها

عن طريق التصدير.

2.2.V- الاهتمام متمحور حول تعدد الأسواق "Polycentrisme":

تمنح المؤسسة في هذا التوجه اهتمام خاص للأسواق الأجنبية في إدارة أعمالها:

¹ Eliane Karsakliane, op. cit. ; pp.11-13

✓ عندما تعترف المؤسسة بالاختلافات الثقافية التي تميز مختلف الأسواق؛

✓ تكون واعية بأن كل سوق يتطلب تحليل خاص (حالة بحالة).

وفي هذه الحالة تعمل الفروع بصفة مستقلة في:

✓ تحديد أهدافها الخاصة؛

✓ إعداد المزيج التسويقي الخاص؛

✓ تكييف المنتجات مع كل سوق بدون تنسيق مع الآخرين؛

← وبالتالي تتميز القرارات التسويقية باللامركزية (التسويق المكيف)، تتبنى هذا التوجه المؤسسات

المتوسطة التي تنشط في عدد محدود من الأسواق.

3.2.V - دمج الأسواق (التوجه الجهوي والتوجه العالمي "Marchés globaux"): يوجد في هذه الحالة

توجهان وهما:

أولاً- التوجه الجهوي (l'orientation régiocentrique): يتضمن هذا التوجه اهتمام المؤسسة في إدارة

أعمالها بمنطقة سوق أو عدة مناطق سوق، حيث تكون:

✓ كل منطقة تعبر عن سوق واحد (مندمجة)؛

✓ والمؤسسة تبحث عن إستراتيجية جهوية مدمجة؛

✓ تركز الإستراتيجية التسويقية على التشابه بين الدول التي تنتمي إلى نفس المنطقة الجغرافية؛

← وبالتالي تكون السياسات التسويقية منمطة على المستوى الجهوي فقط، هذا التصور تتبناه عدة

مؤسسات في قطاع المواد الغذائية.

ثانياً- التوجه العالمي (L'orientation géocentrique): يركز هذا التوجه باهتمام إدارة أعمال

المؤسسة بالسوق العالمي

✓ المؤسسة تعتبر السوق العالمية كسوق واحد متجانس؛

✓ وتبحث عن برنامج تسويقي منمط عالمياً؛

✓ ويكون اتخاذ القرارات التسويقية من طرف الإدارة المركزية.

3.V - الخيارات المتاحة لتنظيم نشاط التسويق الدولي:

تتطلب كل إستراتيجية توسع دولي وكل برنامج تسويقي في الأسواق الأجنبية بشكل أساسي وضع

تنظيماً متناسباً مع إمكانيات الشركة وطبيعة المنتجات المصدرة؛ معدل التصدير (نسبة رقم أعمال

التصدير إلى رقم الأعمال الكلي للشركة التي تدل على أهمية نشاط التسويق الدولي)؛ أساليب الدخول التي تبناها إلى مختلف هذه الأسواق¹. حيث يسمح تنظيم هذا النشاط بضمان التنفيذ الفعال لأي إستراتيجية أو نشاط تسويقي للمؤسسة.

وتوجد ثلاث متغيرات أساسية تسمح بتفسير مدى الحاجة لوجود تنظيم خاص بالتصدير في الشركة متمثلة في حجم الشركة ومعدل التصدير وعدد الأسواق التي تخدمها الشركة (العلاقة طردية بينها)²:

- كلما زاد حجم الشركة كلما كانت نسبة الشركات التي لديها قسم تصدير أكبر؛
- كلما كان معدل التصدير كبيرا (أكثر من 20% من إجمالي رقم أعمالها الإجمالي) كلما كان عدد الشركات التي تمتلك قسم تصدير أكبر؛
- كلما زاد عدد الأسواق التي تخدمها الشركة (أكثر من 15 سوق) كلما كانت نسبة الشركات التي تمتلك قسم تصدير أكبر.

ويمكن تصنيف البدائل التنظيمية لإدارة أنشطة التسويق الدولي كما يلي:

1.3.V- الإدارة الدولية ملحق بالإدارة العامة:

يتم الفصل بين الأنشطة المحلية والأنشطة الدولية بإنشاء قسم أو إدارة الأعمال الدولية في نفس المستويات الأخرى (مثل التمويل والإنتاج والتسويق) تحت إشراف الإدارة العليا للمؤسسة مباشرة، حيث ترفع التقارير مباشرة لهذه الأخيرة حول سير الأعمال الدولية.³

يسمح هذا التنظيم بوضع السياسة العامة لهذه الأنشطة الدولية بالتنسيق ومساعدة الوحدات الإدارية التابعة لها كما يوضحه الشكل الموالي، ويفضّل هذا النوع من التنظيم في المراحل الأولى من توسع المؤسسة في الأسواق الدولية.⁴

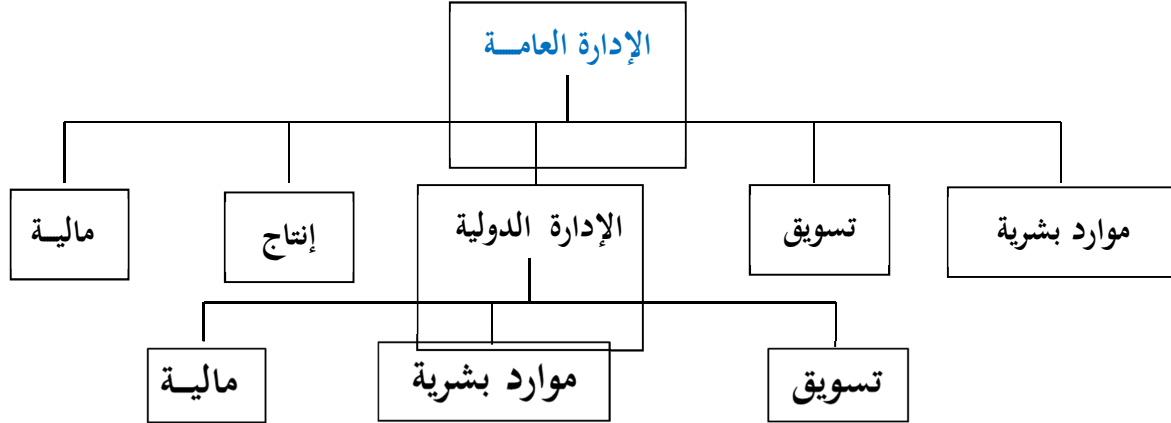
¹ رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص. 21

² المرجع نفسه، ص. 21-22

³ المرجع نفسه، ص. 22

⁴ غول فرحات، مرجع سابق، ص. 29

الشكل رقم (13): شكل توضيحي لتنظيم النشاط الدولي كملحق للإدارة العامة



المصدر: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص. 22

الجدول رقم (3): أهم مزايا وعيوب الإدارة الدولية ملحق بالإدارة العامة

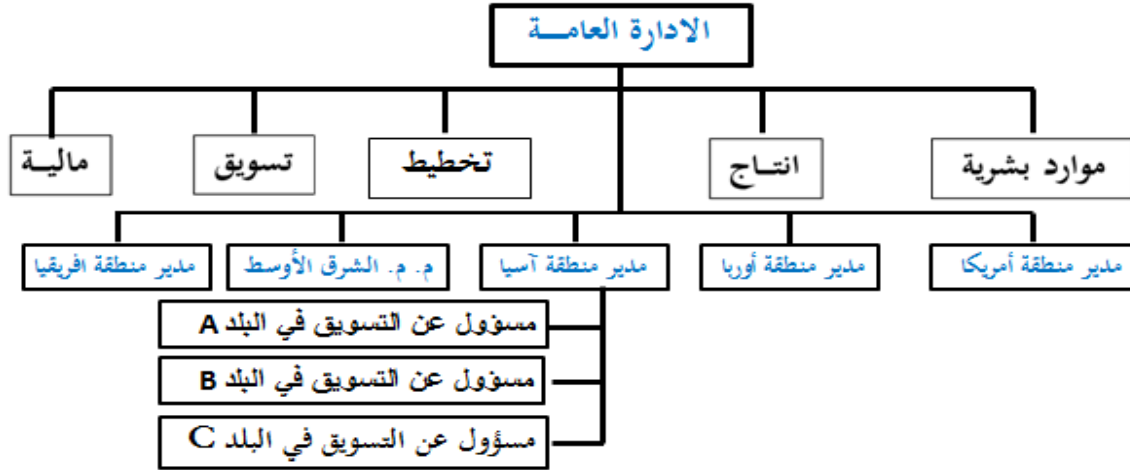
| | |
|------------|--|
| أهم مزاياه | <ul style="list-style-type: none"> - يسمح تركيز جهود المؤسسة في مستوى إداري عالي بالتأثير في إستراتيجية المؤسسة؛ - إمكانية الاستغلال الأفضل للفرص المتاحة في الأسواق الأجنبية بسبب تركيز الأنشطة في قسم واحد. |
| أهم عيوبه | <ul style="list-style-type: none"> - توسع الأعمال الدولية وتعقدها يمكن أن يؤدي إلى فقدان السيطرة على هذه الأعمال؛ - زيادة احتمالات حدوث صراعات تنظيمية مع المستويات الإدارية الأخرى مع توسع الأعمال الدولية؛ - عدم قدرة المؤسسة من الاستفادة الكلية من الخبرات الفنية والإدارية المنتشرة عبر التنظيم ككل. |

المصدر: غول فرحات، مرجع سابق، ص. 29

V. 2.3- التنظيم الجغرافي (حسب المناطق):

يناسب هذا النوع من التنظيم (الموضح في الشكل أدناه) المؤسسات التي تتعامل مع أسواق متعددة وتتبع إستراتيجية التنميط ويفيد في تحديد مسؤولية تحقيق الأهداف في كل منطقة، حيث يتم تقسيم الأسواق إلى مناطق جغرافية، ويكون التخطيط وتخصيص الموارد والرقابة عليها وتحديد المنتجات المرغوب تصديرها من مهمة الإدارة المركزية للشركة، بينما تتوقف مهمة مسؤولي المناطق في تنفيذ القرارات والقيام بعمليات التشغيل اليومية.

الشكل رقم (14): شكل توضيحي للتنظيم حسب المعيار الجغرافي



المصدر: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص. 23

الجدول رقم (4): أهم مزايا وعيوب التنظيم الجغرافي

| | |
|------------|--|
| أهم مزاياه | <ul style="list-style-type: none"> - وضوح تفويض السلطة؛ - إمكانية التنسيق بين أعمال الإنتاج والبيع؛ - إمكانية تجميع الخبرات المختلفة في المنطقة لخدمة احتياجات المناطق الأخرى. |
| أهم عيوبه | <ul style="list-style-type: none"> - الحاجة إلى عدد كبير من الخبراء بكفاءة عالية لإدارة عمليات كل منطقة؛ - قد لا تحصل بعض المنتجات على العناية لأن مدير المنطقة مسؤول عن كافة المنتجات المسوقة فيها. |

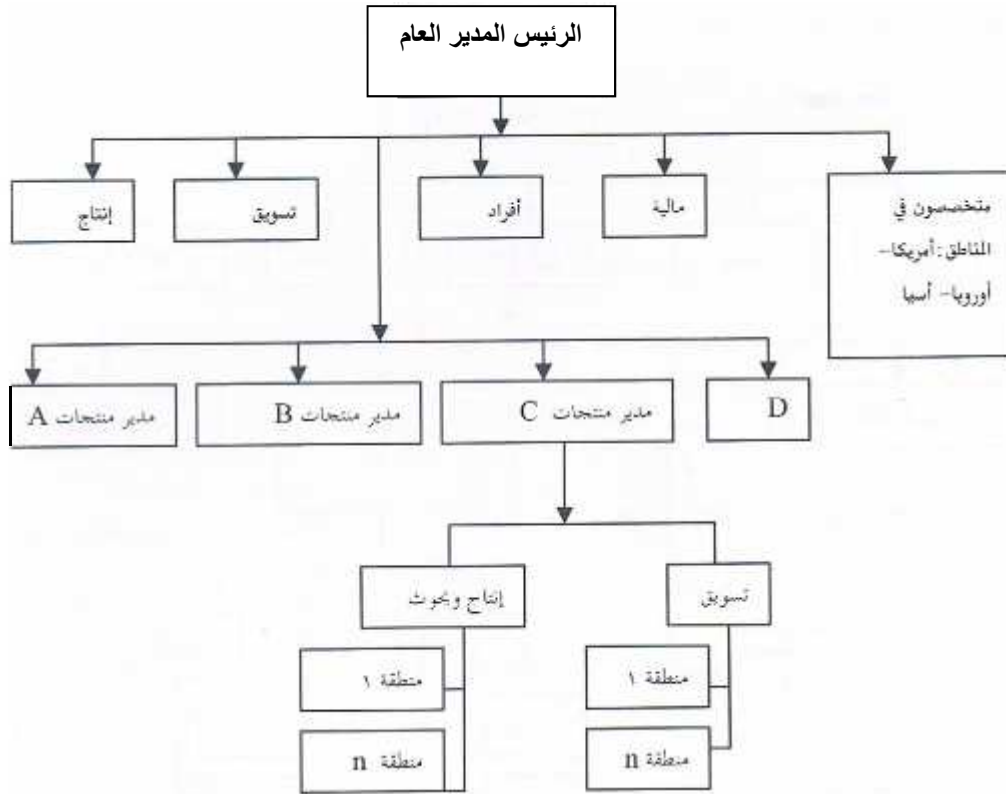
المصدر: غول فرحات، مرجع سابق، ص. 31 بتصرف

3.3- التنظيم حسب المنتجات:

ينتشر هذا التنظيم لدى المؤسسات التي تتميز بتنوع خطوط منتجاتها، حيث تختلف طبيعة المهمة التسويقية باختلاف المنتج أكثر من اختلافها باختلاف المنطقة الجغرافية.

يكلّف هذا النوع من التنظيم الوحدات التنفيذية بالتنمية العالمية لعدة منتجات، وتنسيق الأنشطة حسب المنتجات في منطقة معينة يتم من قبل الموظفين المتخصصين، حيث يتم تحديد الأهداف العامة من قبل الإدارة العامة للشركة، أما بالنسبة لإعداد الاستراتيجية بحسب المنتجات يقوم بها مسؤولي المنتجات. وبالتالي فهو يناسب استراتيجية التكيف أو التنميط المكيف.

الشكل رقم (15): شكل توضيحي للتنظيم حسب المنتجات



المصدر: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص. 24.

الجدول رقم (5): أهم مزايا وعيوب التنظيم حسب المنتجات

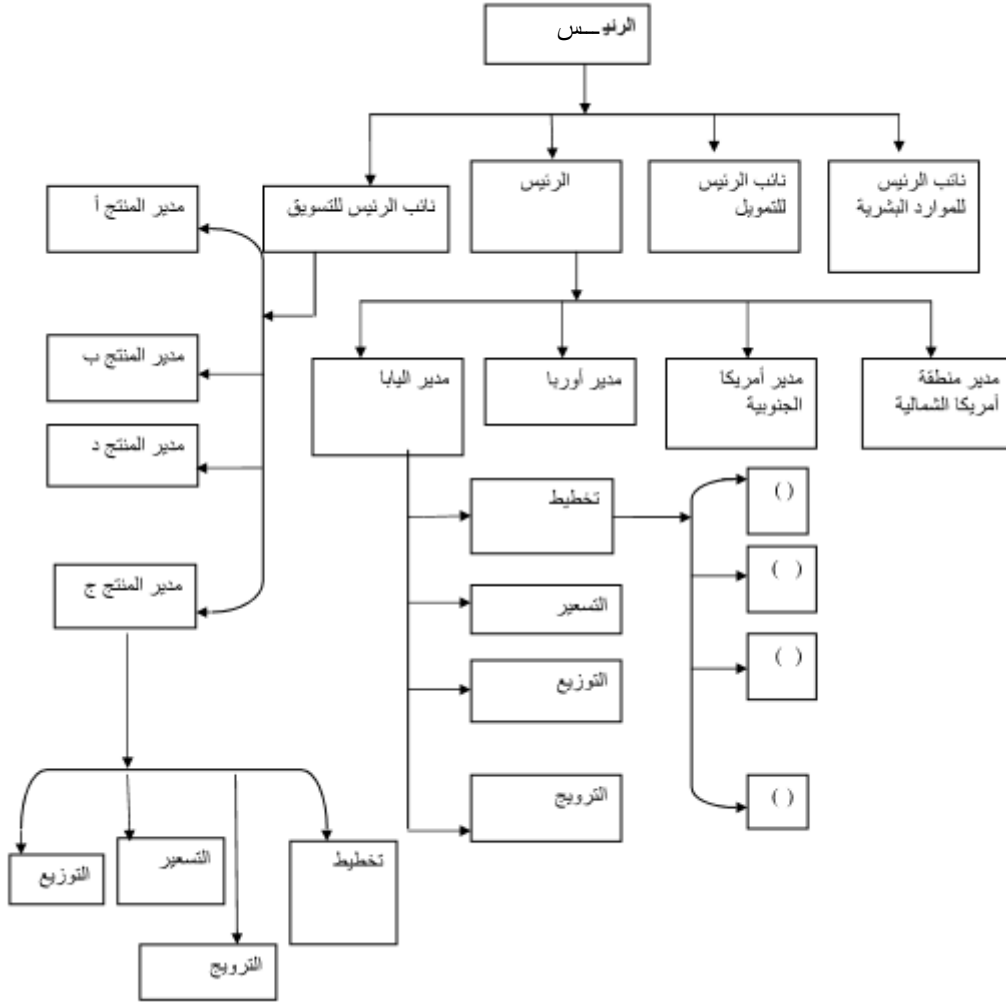
| | |
|------------|--|
| أهم مزاياه | <ul style="list-style-type: none"> - يساعد تفويض السلطة إلى مديري المنتجات على اضافة منتجات جديدة أو حذف منتجات قائمة دون تأثير كبير على عمليات المؤسسة ككل؛ - تسهيل مهمة الرقابة على المنتجات عن طريق تطبيق أسلوب دورة حياة المنتج؛ - عدم حاجة المؤسسة إلى التوقف عن استخدام الأسلوب عند التوسع للعمليات الخارجية؛ |
| أهم عيوبه | <ul style="list-style-type: none"> - صعوبة التنسيق بين جهود أقسام المنتجات المختلفة في الأسواق الدولية وانعكاس ذلك على الكفاءة؛ - احتمال اهمال مديري المنتجات لبعض المناطق الجغرافية. |

المصدر: غول فرحات، مرجع سابق، ص. 33 بتصرف

IV. 4.3- التنظيم المصفوفي (المختلط): يعتبر ناتج للتطورات الحديثة في تصميم الهيكل التنظيمي سعياً للتوفيق بين النموذجين السابقين والاستفادة من منافعهما بالاعتماد على متغيرين وهما المنتج والمنطقة الجغرافية، حيث تمنح لهما أهمية متساوية في الهيكل التنظيمي ومسؤولية اتخاذ القرارات كما يوضحه الشكل

أدناه، وترفع تقارير المرؤوسين وفقا لهذا التنظيم إلى اثنين من المدراء المباشرين بدل من مدير واحد (مدراء المنتجات ومدراء المناطق).

الشكل رقم (16): شكل توضيحي للتنظيم المصفوفي (المختلط)



المصدر: عمرو خير الدين، التسويق الدولي، دار الكتب، مصر، 1996، ص. 497.

الجدول رقم (6): أهم مزايا وعيوب التنظيم المصفوفي (المختلط)

| | |
|-------|--|
| أهم | - يسمح بالتجاوب السريع مع البيئات المتعددة؛ |
| مزايه | - يزيد من فرص التنسيق والرقابة؛ - يساعد على تطوير الأفراد على معارف كثيرة بمختلف الوظائف والتخصصات. |
| أهم | - صراع السلطة بفعل ازدواجية خط السلطة ومحاولة كل مدير التأثير على المرؤوسين؛ |
| عيوبه | - الانطباع الخاطئ بأن التنظيم المصفوفي هو أسلوب لاتخاذ القرارات جماعيا والواقع يمكن أن يكون العكس. |

مما سبق عرضه لمختلف البدائل التنظيمية لنشاط التسويق الدولي مع الإشارة لمزاياها وعيوبها، يمكن القول أنه لا يوجد تنظيم مثالي أو نموذجي في الواقع الميداني وإنما يمكن الاختيار وفق إمكانيات المؤسسة البشرية والمادية وعوامل أخرى مثل: حجم المؤسسة وطبيعة نشاطها والمنتجات التي تسوقها، الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق خيار التنميط أو التكيف وكذلك عدد الأسواق المستهدفة.

أسئلة تقويمية للمحور:

- لماذا تهتم المؤسسات التي تتوسع دوليا بالتنسيق بين السياسات التسويقية التي تنفذها في مختلف الأسواق التي تستهدفها؟
- متى تجد المؤسسة نفسها مضطرة لتكييف سياساتها التسويقية من سوق لآخر؟
- متى تجد المؤسسة نفسها أمام فرصة التنميط لبرنامجها التسويقي دوليا؟
- كيف تكون القرارات التسويقية في حالة اعتبار التوسع في السوق المحلي كأولوية والتصدير نشاط ثانوي؟
- متى يكون مناسباً اختيار التنظيم الجغرافي لنشاط التسويق الدولي؟ (مع ذكر أهم ميزة له أهم عيب).

المحور الخامس: سياسات المزيح التسويقي الدولي

الأهداف التعليمية:

- ✓ ادراك الطالب خصوصيات سياسات المنتج الدولي ؛
- ✓ التعرف على محددات التسعير الدولي وكيفية تحديد السعر الدولي؛
- ✓ التعرف على العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع الدولي وكيفية التوزيع الدولي وفق خياراتي التنميط/التكييف؛
- ✓ التعرف على العوامل المؤثرة في اختيار قنوات الاتصال الدولي واستراتيجيات الاتصال الدولي الممكنة.

محتوى المحور:

إن التعامل مع موضوع التسويق عموما والتسويق الدولي خصوصا يستدعي تحديد الأدوات والأنشطة التي تكون تحت تصرف المسوّقين ويمكن دمجها في برنامج التسويق وتفيد متابعة استجابة معينة في السوق، وهو ما يصطلح عليه في التسويق بالمزيح التسويقي، وبالتالي فالعناصر التي تم تناولها في هذا المحور هي:

- ✓ سياسات المنتج الدولي؛
- ✓ سياسات التسعير الدولي؛
- ✓ سياسات التوزيع الدولي؛
- ✓ سياسات الترويج الدولي.

1.V- سياسات المنتج الدولي:

رغم بروز بعض الأجزاء السوقية ذات البعد العالمي المحفزة للعديد من المؤسسات على تسويق منتجاتها في الأسواق الدولية بفضل العولمة الاقتصادية والتجانس المتزايد لحاجات المستهلكين، إلا أن متطلبات بعض المستهلكين لا تزال تختلف من بلد لآخر وتفرض تكييفات على مستوى سياسة المنتج التي يتم تبنيها. نحاول في هذا العنصر تناول أهم القرارات المتعلقة بالإدارة الدولية للمنتجات بالتركيز على خصوصيات سياسة المنتج الدولي، حيث تتضمن هذه الأخيرة نوعين أساسيين من القرارات متمثلة في:

- إعداد تشكيلة المنتجات التي تسوّق دولياً؛
- تحديد خصائص كل منتج يسوّق دولياً.

1.1.V- القرارات المتعلقة بإعداد تشكيلة المنتجات التي تسوّق دولياً:

عادة ما تسيّر المؤسسات الكبيرة عدّة تشكيلات من المنتجات في ميدان نشاط استراتيجي واحد (في حالة تبني المؤسسة إستراتيجية التركيز) أو عدة ميادين نشاطية إستراتيجية (في حالة تبني إستراتيجية التنوع)، نحاول بإيجاز تسليط الضوء عن كيفية تحديد وتسيير ميدان النشاط الاستراتيجي وتشكيلة المنتجات قبل التعرض للخيارات الأساسية المتعلقة بتسيير تشكيلة المنتجات دولياً.

أولاً- تعريف وتحديد ميدان النشاط الاستراتيجي (DAS): يطلق عليها أيضا وحدات الأعمال الاستراتيجية (SBU)* في المراجع الانجليزية، يتم تحديد ميادين الأنشطة الاستراتيجية للمؤسسة من خلال القيام بالتجزئة الاستراتيجية الهادفة إلى تقسيم أنشطة المؤسسة إلى مجموعات متجانسة من حيث التكنولوجيا المستعملة والمنافسين والفئات المستهدفة (بمعنى أن كل "DAS" يضم المنتجات التي تخضع لنفس عوامل النجاح)¹. ويتخذ هذا القرار على مستوى الإدارة العليا في إطار السياسة العامة للمؤسسة بهدف التخصيص الأمثل للموارد على مختلف أنشطة المؤسسة، أي أن ذلك يسمح بنوع من الاستقلالية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بتخصيص الموارد وتحديد الميزانية والمسؤوليات وإعداد الاستراتيجيات حسب كل ميدان نشاط دون التأثير في الأنشطة الاستراتيجية الأخرى للمؤسسة².

* SBU : Strategic Business Units

¹ Gerry Jonson and all, Stratégique, 8^e édition, Pearson Education France, 2008, P.265

² Ibid,

مثال: يسّر الجمع الهولندي "Unilever" ثلاث ميادين أنشطة استراتيجية وهي: المنتجات الغذائية؛ منتجات التنظيف؛ منتجات التجميل.

عندما يتم تحديد ميادين الأنشطة الاستراتيجية، يجب تحليلها وتقييمها بشكل مستمر بالاعتماد على أدوات التحليل الاستراتيجي لمحفظة الأنشطة التي طوّرت من طرف عدة مكاتب الاستشارة وأشهرها الأمريكية "BCG" و"McKinsey" من أجل معرفة إن كان يجب تطويرها، الاحتفاظ بها واستغلالها أو التخلي عنها، حيث يتم التمثيل البياني لمختلف ميادين الأنشطة الاستراتيجية للمؤسسة محلّ الدراسة في شكل مصفوفة ذات بعدين، وحجم الدوائر التي تمثل كل "DAS" متناسبة مع مساهمتها في رقم الأعمال الإجمالي للمؤسسة، والقاعدة العامة أن توزيع هذه الأنشطة على مختلف خانات المصفوفة يدل على الصحة المالية لمحفظة الأنشطة أو الأعمال.

فأهمية تقييم ميدان النشاط تكمن في تحديد محفظة الأنشطة الحالية والمحتملة للمؤسسة في نفس الوقت، فاتخاذ القرار بالنسبة لميادين الأنشطة الحالية يتمحور حول الأهمية التي تمنح لكل ميدان فيما يخص تخصيص الموارد المالية والمادية والبشرية (بمعنى أن المسألة تتعلق بالتوازن أو الترجيح بينها)؛ وبالنسبة لـ "DAS" المحتملة، فالمسألة تتعلق بالانتقاء بينها ثم تحديد أهمية الموارد التي يجب تخصيصها لها، وهو ما يبرّر اتخاذ القرارات المتعلقة بتسيير محفظة الأنشطة الاستراتيجية التي سيتم تدويلها في مختلف الأسواق الأجنبية المستهدفة في إطار السياسة العامة للمؤسسة وتجاوزها مسؤولية رجال التسويق.

فالأسئلة التي ينبغي أن تجيب عليها المؤسسة الدولية عند القيام بالتجزئة الاستراتيجية :

- ما هي الأنشطة التي يتم انتقاءها لتسويقها دوليا؟

- هل يجب علينا تقليص عدد الأنشطة أو العكس توسيعها؟

- ما هي المعايير المعتمدة للاختيار؟

- ما هي الوسائل المطلوب تخصيصها لكل قرار من القرارات المرتقبة؟

ثانيا- تسيير تشكيلة المنتجات: تمثّل تشكيلة المنتجات مجموعة من المنتجات التي تليبي وظائف

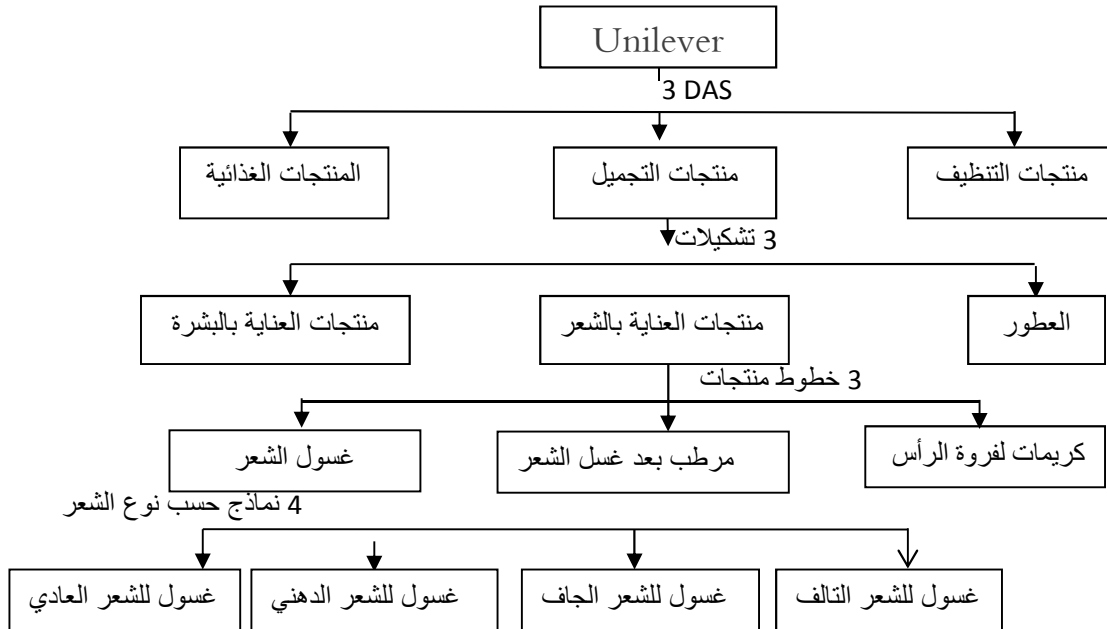
مشتقة من الوظيفة الأساسية والموجهة لنفس الفئة المستهدفة وتباع في نفس نقاط البيع.

مثال: "Unilever" في ميدان النشاط الاستراتيجي الذي تعرض فيه منتجات تليبي وظيفة التجميل أساسا،

تقترح ثلاث تشكيلات من المنتجات وهي: منتجات العناية بالبشرة؛ ومنتجات العناية بالشعر والظهور.

وبعد تحديد تشكيلات المنتجات في كل "DAS"، يجب على مسؤول التسويق تحديد اتساع وعمق وطول كل تشكيلة مع مراعاة مسألة التوازن والتناسق بين مختلف التشكيلات المسوّقة، كما يجب إعداد كل تشكيلة بالكيفية التي تضمن نوع من التكامل والانسجام بين المنتجات المقترحة. يمثل عدد خطوط المنتجات اتساع التشكيلة، وبالنسبة لكل خط منتج يمكن اقتراح عدة نماذج مطوّرة من منطلق المنتج الأساسي وهو ما يمثل عمق التشكيلة، وفي الأخير يحسب طول التشكيلة كمجموع كل النماذج المقترحة في التشكيلة، يمكن توضيح ذلك في الشكل أدناه المتعلق بميادين أنشطة "Unilever" وتشكيلاتها المعتمدة لتلبية وظيفة التحميل مع توضيح اتساع وعمق التشكيلة التي تغطي الوظيفة المشتقة المتمثلة في العناية بالشعر.

الشكل رقم (17): مثال توضيحي عن ميادين الأنشطة الاستراتيجية والتشكيلات التي تسوقها "Unilever"



المصدر: بتصريف بناء على ما ورد في المرجع:

Ulrike Mayhofer, Marketing international, Ed. Economica, Paris, 2004, pp.101-106

في إطار الإدارة الدولية لتشكيلة المنتجات: يمكن للمؤسسة أن تتخذ قرارات متعلقة بتعديل خطوط المنتجات و/أو النماذج المقترحة في كل خط من الخطوط المسوّقة (اتساع وعمق التشكيلة) حسب متطلبات المستهلكين والمنافسة في الأسواق المستهدفة بإمكانية إضافة أو تقليص اتساع وعمق التشكيلة. **مثال:** يتم الاستغناء عن نماذج المقترحة للشعر الجعد (غسول أو زيت أو مرطب) في دول شرق وجنوب آسيا لعدم وجود هذا النوع من الشعر، بينما نجد العكس بالنسبة لمختلف الدول الإفريقية التي تمثل فيها فئة

المستهلكين ذوي الشعر الجاف والشعر الجاف الفئة المهيمنة مقارنة بالشعر الناعم، ونفس الشيء ينطبق على نوع البشرة وتأثير المناخ السائد على نوع المنتجات المطلوبة للعناية بالبشرة من منطقة لأخرى.

2.1.V- القرارات المتعلقة بتحديد خصائص المنتج المسوّق دولياً:

عندما ترغب المؤسسة بتسويق منتجاتها في مختلف الأسواق الأجنبية، يمكنها تصميم منتجات منمطة (بمعنى بنفس المواصفات دولياً) أو مكيفة مع الخصائص المحلية لكل سوق تستهدفه (بمعنى تعديل مختلف المواصفات المادية والخدمية أو الرمزية للمنتج)، باعتبار المنتج وفق المقاربة التسويقية أنه يتضمن "مجموعة من المواصفات الموجهة لإرضاء المستهلك" (Mayrhofer, 2002) وهي كالتالي:

- المواصفات المادية (Attributs physiques): وهي تمثل الخصائص الجوهرية للمنتج مثل تركيبته، شكله، حجمه، وزنه، أدائه التقني والجوانب المادية المتعلقة بالتعبئة والتغليف (تموضعه بتجميعه في علبة أو قارورة أو حقيبة وكذا طبيعة التغليف إن كان بالكارتون أو البلاستيك أو الخشب...).
- المواصفات الخدمية (Attributs de service): تمثل مجموعة الخدمات المقترحة من المؤسسة والمصاحبة لتسويق المنتج مثل شروط الدفع، التسليم، التركيب، تعليمات الاستعمال، الضمان، بيانات عن المنتج الموجودة في الغلاف وخدمات ما بعد البيع (SAV)؛
- المواصفات الرمزية (Attributs symboliques): تتعلق بجميع الدلالات والايحاءات المرتبطة بالمنتج مثل اسم الماركة، الرمز المعتمد، البلد الأصلي للمنتج، شكل المنتج، الروائح والألوان والموسيقى ذات العلاقة بالماركة. ونشير إلى أن الغلاف له أيضاً البعد الرمزي للمنتج، حيث يسمح بالتعرف عليه وتثمينه ويساهم في بناء صورة المنتج والتعبير عن توقعه.

فالمنتج له نفس المفهوم في أي مكان، بينما يكمن الاختلاف في العلاقة التي تربط المستهلك بالمنتج من سوق لآخر¹، وهو ما يؤثر على تحديد مواصفاته وفق تلك العلاقة، فالقرارات المتعلقة بتحديد خصائص المنتج المسوّق دولياً تخص:

أولاً- تنميط أو تكيف المواصفات المادية للمنتج الدولي: حيث يمكن تسويق بعض المنتجات دولياً بنفس المواصفات المادية والاستفادة من عدة مزايا في حالة قبولها كما هي في مختلف الثقافات والتنظيمات

¹ Eliane Karsaklian, op. cit., p.94

القانونية وهي الوضعية المفضلة؛ وبالمقابل توجد منتجات أخرى لا يمكن قبولها دوليا إلا بإقحام بعض التعديلات التي تجعلها تتوافق مع الاختلافات الثقافية والمعايير المعمول بها في مختلف الأسواق الأجنبية.

• مزايا تنميطة المواصفات المادية للمنتج الدولي: نلخصها في النقاط التالية:¹

- تحقيق اقتصاديات الحجم (التموين والإنتاج بنفس الخصائص دوليا يؤدي إلى تقليص التكاليف)؛
- تحقيق اقتصاديات الخبرة (يتم التحكم في الوقت والنفقات بفضل اكتساب مهارة أكثر للعمال وبالتالي التقليل من التكاليف المتغيرة على أساس الإنتاج بنفس المواصفات والأثر الإيجابي للخبرة)؛
- المنتجات المنمطة دوليا تكون مطابقة للمعايير الدولية وخاصة منها التقنية المتعلقة بالجودة، وتعتبر شهادات المطابقة للجودة التي تمنحها "ISO" لها تأثير قانوني إلى حد ما على التسويق الدولي كونها تحدد المتطلبات الأساسية لنظم إدارة الجودة بشكل موحد²؛
- تسهيل الاستعمال الدولي للمنتجات المنمطة ذات خصائص موحدة من طرف المستهلكين؛
- تسهيل انتشار الابتكارات دوليا.

وأفضل مثال عن المنتجات المنمطة تلك ذات المحتوى التكنولوجي العالي كالحواسيب، الهواتف الذكية والتجهيزات الطبية والسيارات وغيرها التي تتصف بمعايير تقنية موحدة عالميا.

ولكن تواجه المؤسسة ميدانيا العديد من القيود التي تفرض تكيف بعض المواصفات المادية للمنتجات التي تريد تسويقها دوليا.

• القيود التي تفرض تكيف المواصفات المادية للمنتج الدولي: تلخص كما يلي:³

- وجود معايير تقنية وتنظيمات وطنية متعلقة بالنظافة والأمن وحماية المحيط والتي تتغير حسب البلدان (مثل وضع مقود السيارة بالجهة اليمنى وفق قانون القيادة البريطاني/ فرض أورا التعبئة في صناديق خشبية معالجة لتفادي الحشرات) / المعايير الصحية التي تعتمد عليها كندا في تغليف المواد الغذائية وتفرض على المصدرين الجزائريين للعجائن التكيف معها.

¹ Ulrike Mayhofer, Marketing international, Ed. Economica, Paris, 2004, p.115.

² غول فرحات، مرجع ذكر سابقا، ص ص.136-137

³ Ulrike Mayhofer, op.cit., p.115.

- اختلاف وحدات القياس في مختلف الدول (أنظمة القياس في الدول الأنجلوسكسونية "inche/feet/yard/mile" تختلف عن أنظمة القياس المترية)؛
 - التضاريس والظروف المناخية للبلدان (مثل عرض المكيف الهوائي منمط في المناطق الحارة واختياري في المناطق الباردة)؛
 - البنى التحتية المحلية وتجهيزات العائلات (مثل تكييف الأجهزة الكهرومنزلية والأثاث مع مراعاة ضيق مساحات المنازل مثل اليابان واتساعها في شمال أمريكا وحتى المكاتب)؛
 - عادات وأذواق المستهلكين المحليين التي تختلف من ثقافة لأخرى، وأفضل الأمثلة في مجال الصناعة الغذائية، ولكن الأكثر شيوعا هو تكييف شركة مكدونالد لمكونات الهامبرغر وفق الأذواق فيما يخص نوع اللحم، نوع الحبوب المعتمدة في الخبز، العقاير، ...)، وأيضا تفضيل الأمريكيين للشاي البارد مقارنة بباقي الدول يجعل "Lipton" تكيّف تركيبة منتجها ليكون قابل للانحلال في الماء البارد.
- ثانيا- تنميط أو تكييف المواصفات الخدمية: يمكن عرض مزايا الخياران حسب نفس المرجع كما يلي:
- مزايا تنميط المواصفات الخدمية: إن اقتصاديات الحجم المحققة من خلال تنميط المواصفات الخدمية ضعيفة، بينما يمكن الاستفادة من آثار التعلم "effets d'apprentissage" بشكل مهم، كما أن تنميط المواصفات الخدمية يسمح بالاستجابة لمتطلبات فئة الزبائن المتنقلين دوليا بشكل منتظم.
- مثلا: "Peugeot" و"Volkswagen" أول من اقترح ضمان أوروبي وبعدها ضمان دولي لتلبية متطلبات هذه الفئة المتنقلة دوليا في إطار منح فرص الاستفادة من هذه الخدمات دوليا.
- ولكن عموما يصعب في الواقع الميداني تنميط المواصفات الخدمية، وتختار العديد من المؤسسات تكييفها مع خصوصيات الأسواق المحلية، لأن متطلبات وإدراك المستهلكين للخدمات المصاحبة للمنتج مختلفة بشكل كبير من بلد لآخر، حيث يظهر المستهلكين في بعض الأسواق أقل تطلبا لمختلف هذه الخدمات، وهو ما يستدعي التبسيط في هذه الخدمات للاقتصاد في التكاليف. كما أن هذه الخدمات مرتبطة بشبكات التوزيع المحلية والتي تختلف بشكل كبير من بلد لآخر، وهو ما يمثل قيد يفرض عليها التكييف (مثل شروط الدفع وخدمات ما بعد البيع).

● فالقيود التي تفرض تكييف المواصفات الخدمية :

- اختلاف حاجات المستهلكين فيما يخص الخدمات المرتبطة بالمنتج؛

- الخصوصيات المحلية لشبكات التوزيع؛

- سكان محليين أقل تطلبا بالنسبة للخدمات؛

ثالثا- تنميط أو تكييف المواصفات الرمزية: يجب على المؤسسات أن تهتم بشكل خاص بالاختلافات السوسيوثقافية بين البلدان، لأن مختلف هذه المواصفات الرمزية يمكن تفسيرها بشكل مختلف حسب ثقافة الانتماء (Usinier, 2000).

• مزايا تنميط المواصفات الرمزية:

- الاستفادة من زيادة الشهرة الدولية وتجانس أو توحيد صورة الماركة (مثل Dior التي تتمتع بشهرة عالمية في مجال الصناعة الكمالية)؛

- الاستفادة من الأثر الايجابي لصورة البلد الأصلي أو بلد المنشأ (العطور الفرنسية /السيارات الألمانية)؛

- وجود أجزاء سوقية متجانسة دوليا (فئة المراهقين / الأثرياء / المتخصصين مثل المهندسين أو الأطباء أو الخبراء الاقتصاديين)؛

• القيود التي تفرض تكييف المواصفات الرمزية: تواجه المؤسسات في العديد من القطاعات

النشاطية قيود تفرض التكييف في المواصفات الرمزية، أهمها:

- صعوبة النطق وحفظ اسم الماركة باللغات الأخرى من أجل تجنب حملات اشهارية تعلم المستهدفين نطق العلامة بشكل صحيح كما جرى مع الماركتين الفرنسيتين " Peugeot* /Hoegaarden"، والأفضل عند الرغبة في إطلاق ماركة عالمية أن يُعتمد تتابع بسيط للحروف الساكنة والمتحركة "consonne-voyelle" ولا تتعدى اثنين أو ثلاث مقاطع لفظية "syllabes" مثل "Toyota" لتسهيل نطقه بمختلف اللغات¹؛

- اسم ماركة ذو دلالة سلبية في بعض البلدان مثل حالة شركة السيارات اليابانية "Mitsubishi" بالنسبة للنموذج "Pajero" في الدول الناطقة بالاسبانية والذي يعني نوع من التهريج؛

* Exemple du « Peugeot » : le « EU » est une diphtongue typiquement française ; le « G » qui suit doit être prononcé « J » parce que suivi d'un E ; le « O » est particulièrement ouvert ; le « T » est muet (il faut le savoir)

¹ Natalie Prime et Jean-Claude Ususier, op. cit., p.166

- ميول المستهلكون للماركات المحلية مثل علامة "Nissan"، حيث استثمرت "Renault" في اليابان وأرادت إيجاء اليابانيين بأنها علامة ذات هوية محلية، ويمكن تجاوز هذه المشكلة بالنسبة لبعض الماركات التي يعتبر بلد المنشأ له أثر إيجابي وقيمة مميزة بالنسبة للمستهلك؛
- دلالات الصور والرموز والألوان.

3.1.V - دورة حياة المنتج الدولي: يعتبر "Raymond Vernon, 1966" أول من كَيّف مفهوم التسويق ودورة حياة المنتج مع المحيط الدولي، من خلال محاولته تفسير تطور الشركات الأمريكية دولياً باعتمادها على منتجات تتمتع بميزة تكنولوجيا، حيث أثبت أن اختيار أو تفضيل المؤسسة بين التصدير أو الإنتاج في الخارج أو منح تراخيص متعلق بالمراحل التي يمر بها المنتج والتي قسمها إلى أربع مراحل¹، تطلق هذه الأخيرة في البداية المنتج ذو الميزة التكنولوجية في السوق الأصلي وتطراً عليه تحسينات، ينمو ويتطور كمرحلة ثانية وتقوم بتصديره إلى الأسواق المتقاربة في الدخول؛ وكمرحلة موالية تبدأ المنافسة المحلية والأجنبية تظهر بدخول منتج جديد ويصبح المنتج ناضجاً يتصّف بخصائص منمطة (بعد انتشار التكنولوجيا)؛ وأخيراً تضطر المؤسسة للتفكير في البحث عن البلدان التي تنتج فيها بأقل تكلفة للحفاظ على أسواقها وتبدي المؤسسة الاهتمام بإنتاجه خارج البلد الأصلي لتلبية الطلب لدى الدول ذات الدخول المنخفضة، وتعيد استيراد جزء منه لتلبية الطلب المحدود في البلد الأصلي كونه في مرحلة التدهور نتيجة ظهور منتجات جديدة تعوّض المنتج المهلك تكنولوجياً. فسّرت هذه النظرية العديد من الاستثمارات في فترة الستينيات والسبعينيات على الخصوص، ولكن لم تستطع تفسير الاستثمارات الأجنبية العمودية المنتشرة في الثمانينيات والتسعينيات لإنتاج مختلف مكونات المنتج على المستوى الدولي.

2.VI - سياسات التسعير الدولي:

يعتبر السعر من أهم المتغيرات التسويقية التي تعتمد للتأثير المباشر في القوى السوقية عموماً وبناء العلاقة مع الزبائن المستهدفين مقارنة بالمتغيرات الأخرى، كما له أثر على الحصص السوقية والمردودية بالنسبة لأنشطة المؤسسة. يهدف هذا العنصر إلى تسليط الضوء على أهم العوامل المحددة للسعر في مختلف الأسواق الأجنبية المستهدفة؛ عرض أهم المقاربات أو الطرق التي يمكن اعتمادها في حساب السعر الدولي وكيفية تحديد

¹ Bodinet et leesynder, Gestion International de l'Entreprise, Edition Dalloz Gestion, 1978, Paris, P.28.

السعر التصديري باعتماد طريقة التكاليف؛ وأخيرا يتم تناول أهم استراتيجيات التسعير الدولي مع الإشارة إلى المسألة التي أصبحت ملحة في يومنا والمتمثلة في ضرورة التنسيق الدولي للأسعار بالنسبة للمنظمة الدولية.

VI.2.1- المحددات الأساسية للتسعير الدولي: يعتبر التسعير في الأسواق الأجنبية أكثر تعقيدا عنه في السوق المحلي وذلك لتعدد العوامل التي ينبغي مراعاتها من طرف المنظمة الدولية عند تحديد السعر الذي ينبغي تطبيقه في مختلف الأسواق الأجنبية التي ترغب في استهدافها، ويمكن أن تلخص في النقاط التالية:¹

✓ **عوامل داخلية:** متعلقة بالمؤسسة مثل أهداف المؤسسة والاستراتيجية التسويقية المتبناة والتي لها علاقة بالعوامل التالية: صورة المؤسسة، توقع المنتج والعلاقة جودة/سعر؛

✓ **الطلب:** بمراعاة الحجم والخصائص بالنسبة للمستهلكين والعوامل المؤثرة على سلوكياتهم الشرائية والاستهلاكية وغيرها؛

✓ **التكاليف:** يمكن أن تتغير من سوق لآخر بمراعاة التكاليف الإضافية المتعلقة بالتكليفات التي يتم إقحامها على المنتجات المصدرة وتسويقها وتكاليف الوصول إلى السوق الأجنبي؛

✓ **المنافسة:** بمعرفة هيكل السوق المستهدف والمزايا التنافسية التي يتمتع بها المنافسين؛

✓ **البيئة الاقتصادية والقانونية ونظام التوزيع في البلد المستهدف:** لا يمكن تجاهل هذه العوامل الخارجية التي تؤثر على تنافسية المؤسسة سواء نتيجة التكاليف المباشرة وغير المباشرة التي تفرزها بعض القوانين التنظيمية وكذلك الظروف الاقتصادية ونظام التوزيع وأيضا ضرورة التوافق مع تطورات المحيط.

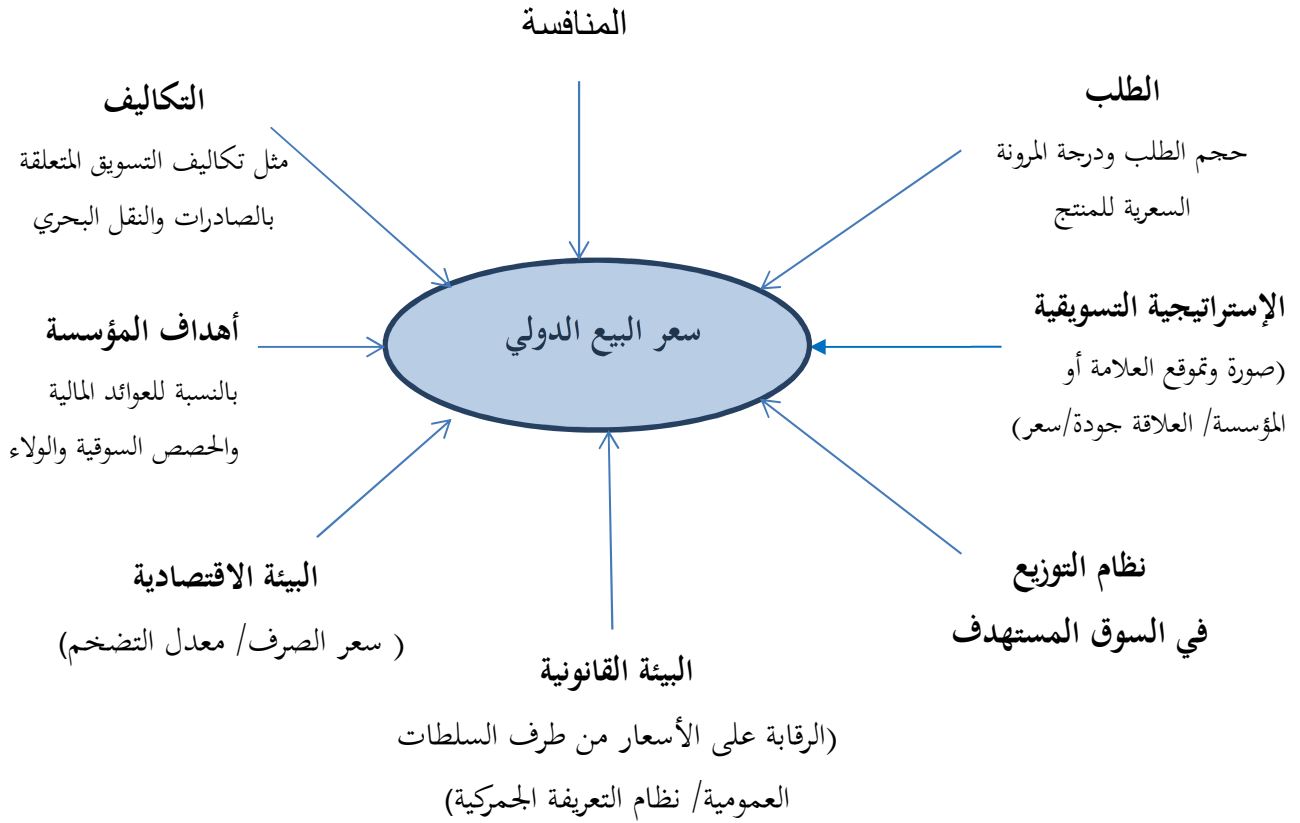
يمكن تلخيص كل ما سبق في الشكل الموالي:

¹ تم الاعتماد على المراجع التالية بتصريف: غول فرحات، مرجع سابق، ص ص.144-147؛

Ulrike Mayhofer, Op.Cit., pp. 134-135;

Natalie Prime et Jean-Claude Ususier, Op. Cit., pp.214-215

الشكل رقم (18): المحددات الأساسية للتسعير الدولي



Source: Ulrike Mayrhofer, op.cit. p.135

2.2.VI - مقاربات تحديد سعر البيع على المستوى الدولي: توجد مقاربتين أساسيتين لتحديد سعر

البيع على المستوى الدولي وهما:

- المقاربة التي تركز على حساب التكاليف؛
- المقاربة التي تركز على تحليل السوق.

أولاً- المقاربة التي تركز على حساب التكاليف: يتم تحديد التكلفة الإجمالية على المستوى الدولي من خلال تحديد سعر التكلفة الصناعية (باستعمال عدة طرق تعتمد أساساً على التمييز بين التكاليف المتغيرة والثابتة /أو بين التكاليف المباشرة وغير المباشرة في حساب هامش الربح).

• يتم في هذه المقاربة أساساً مراعاة ما يلي:

- تحديد أسعار التحويل بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات والخاصة بمختلف المواد الأولية والمنتجات الوسيطة أو الخدمات التي تتدفق بينها وبين فروعها، حيث يمكنها أن تطبق نفس سعر التحويل مهما يكن

بلد التوطن لفروعها، ولكن في الواقع، العديد من الشركات تختار تكييف أسعار التحويل مع الظروف الاقتصادية والتنظيمية لمختلف البلدان بهدف تعظيم النتيجة الإجمالية للمؤسسة الأم.

أي أن سياسة أسعار تحويل متميزة (مكيفة) تسمح بتضليل (التحايل) فيما يخص نتائج بعض فروعها وتمثل أيضا وسيلة لإعادة الفوائد إلى البلد الأصلي (برفع أسعار التحويل لتخفيض النتيجة الصافية وبالتالي تخفيض مبلغ الاقتطاع الضريبي كنسبة من الأرباح، ونفس الشيء عندما يتعلق الأمر بحساب الرسوم الجمركية كنسبة من قيمة السلعة والتي يتم تخفيض أسعار التنازل عليها لتخفيض قيمة الرسوم). كما يمكن أن تحدّد أسعار التحويل بمراعاة التقلبات في أسعار التضخم وأسعار الصرف.

ونجد أن السلطات العمومية للعديد من البلدان تحاول محاربة هذه التلاعبات عن طريق ممارسة الرقابة الشديدة حول أسعار التنازل المطبقة.

- تحديد التكاليف الإضافية (**les surcoûts**) المرتبطة بتسويق هذه المنتجات في الخارج بعد حساب سعر التكلفة الصناعية، حيث يتم إضافة مجموعة من التكاليف الناتجة عن نشاط التصدير.

وتؤخذ في هذا الخصوص بعين الاعتبار "incoterms"، والتي تعتبر كعرف سائد ومرجع يتم الإشارة لها في بند من عقد البيع الدولي، والتي تسمح بالتحديد الدقيق لحقوق والتزامات كل من البائع والمشتري فيما يخص إيصال السلعة من مصنع أو مستودع المصدر إلى مستودع المستورد (تكاليف الشحن والتفريغ للسلعة، تكاليف النقل الأساسي "بمعنى الدولي" والثانوي "بمعنى إلى المستودع"، مصاريف التأمين على السلعة، مصاريف التخزين، القيام بالإجراءات الجمركية للتصدير والاستيراد، الرسوم الجمركية).

تصنف هذه المصطلحات في أربع مجموعات وهي:¹

1. "E" والتي تضم "EXW"، أين تتوقف مسؤولية البائع فقط في تعبئة وتغليف السلعة ووضعها في متناول المشتري في مستودعه الخاص؛

2. "F" والتي تضم "FCA/FAS/FOB": يتوجب على البائع تسليم السلعة للناقل الذي يعينه المشتري؛

¹ Ulrike Mayhofer, Op.Cit., pp. 130

3. "C" والتي تضم "CPT/CIP/CFR/CIF": يجب على البائع إبرام النقل بدون أن يتحمل مخاطر نقل السلعة في حالة فقدانها أو تلفها وكذلك لا يتحمل مصاريف إضافية في ميناء الوصول؛

4. "D" والتي تضم "DAF/DES/DEQ/DDU/DDP": والبائع يتحمل جميع التكاليف والمخاطر إلى غاية إيصال السلعة للبلد الموجهة إليه.

فعلى سبيل المثال، إذا تم اختيار "FOB : Free on board" وهو عقد بيع من المنطلق كون التزامات المشتري تبدأ على ظهر سفينة ميناء الانطلاق والنقل بحري حصرياً: فالتزامات البائع متمثلة في تعبئة السلعة، شحنها ونقلها إلى غاية وصولها إلى ظهر سفينة ميناء الانطلاق مع استكمال كل الإجراءات الجمركية المتعلقة بالتصدير؛ فتبدأ مسؤولية المشتري المتمثلة في تحمّل تكاليف السلعة منذ وجودها على ظهر سفينة ميناء الانطلاق والمتمثلة في: تكلفة النقل الأساسي "حصري في النقل البحري في هذا المثال"، تكاليف تأمين النقل، نقلها من ميناء الوصول للمنصة، القيام بكل الإجراءات الجمركية المتعلقة بالاستيراد، إيصالها للمستودع وتفريغها.

للمزيد من التفاصيل حول "incoterms"، فهي ملخصة في جدول حسب كل مصطلح من المصطلحات¹³ الخاصة بشروط التجارة الدولية مع عرض جميع الالتزامات التي يحددها كل مصطلح.¹

- كيفية حساب سعر البيع التصديري بطريقة التكاليف: يكون بإضافة جميع التكاليف المتعلقة بنشاط التصدير وفق الخطوات التالية:²

سعر التكلفة الصناعية

- + التكاليف الهيكلية المرتبطة بمصلحة التصدير (إن كانت موجودة)؛
- + التكاليف المرتبطة بالتكليفات التي يمكن أن تطرأ على المنتج (تعديلات في الإنتاج)؛
- + التكاليف المالية (المصاريف البنكية، المصاريف المرتبطة بالقروض الممنوحة للزبائن، مصاريف التأمينات لتغطية المخاطر المالية والسياسية والتجارية)؛
- + تكاليف النقل؛
- + تكاليف الدخول للسوق الأجنبي (مثل الحقوق الجمركية ورسوم الموانئ والمطارات)؛

¹ C. Pasco-Berho ; Op. cit., P.132

² Ulrike Mayhofer, Op.Cit., p. 129

+ تكاليف التسويق (تكاليف البحث عن الزبائن، تكاليف التخزين، مكافآت قوة البيع، التوزيع والاتصال، خدمات ما بعد البيع)؛

+ هامش الربح

= سعر البيع للتصدير

إضافة "مهمة" حول التكاليف التي تولدها مختلف قيود التبادل الدولي: صنّفها "Spulber" في أربعة أنواع وأطلق عليها "4T"، أي أن قيود التبادل لا تزال تمثل 170% من سعر التكلفة المتوسط للمنتجات الصناعية عند خروجها من المصنع رغم الحديث عن تحوّل العالم إلى قرية صغيرة بفضل العولمة وبالتالي يكون السعر النهائي للسلع الصناعية أعلى من متوسط سعر التكلفة بـ 2.7 مرة¹ : 21% من هذه الزيادة ناتج عن تكاليف النقل؛

44% ناتج عن عبوره للحدود (خصوصا الحقوق الجمركية والقيود التنظيمية)؛

55% ناتج عن الهوامش التي يتم اقتطاعها من طرف الموزعين وتجار الجملة.

والحاصل في الجمل: $2.7 = (1.55 \times 1.44 \times 1.21)$

ثانيا- المقاربة التي تركز على تحليل السوق: ويتم الاعتماد في هذه المقاربة أساسا (وفق ما جاء في العديد من المراجع) على:

تقييم الطلب

تقييم المنافسة

1- تقييم الطلب: ينبغي على المؤسسة الاهتمام بخصائص المستهلكين من جهة، والعلاقة بين السعر والطلب.

• خصائص المستهلكين (الطلب):

✓ حيث يتم تقييم حجم السوق الحالي والسوق المحتمل في مختلف الدول المستهدفة وتأثير ذلك على الأسعار، فعندما يكون حجم السوق الحالي كبير، يمكن الاستفادة من اقتصاديات الحجم وتطبيق

* 4T : les couts de transaction; les barrières tarifaires et non tarifaires; les couts de transport; la valeur de temps.

¹ Matthieu Crozet, Miren Lafourcade, *Nouvelle économie géographiques* ; édition la découverte ; Paris ; 2009, p.9

أسعار تنافسية؛ وإذا كان العكس، فتكون التكاليف الإضافية المرتبطة بتصدير المنتجات مرتفعة (التكاليف الثابتة الوحيدة)، وهو ما يفرض تطبيق أسعار مرتفعة.

ويمكن إعطاء مثال عن وكلاء توزيع السيارات في الجزائر التي اضطرت إلى رفع الأسعار نتيجة قلة حصص الاستيراد التي حدتها السلطات.

✓ علاقة السعر بالمتغيرات الأخرى المعتمدة كمؤشرات لتقييم قيمة المنتج تؤخذ بعين الاعتبار، حيث أجريت دراسة على عينتين من المستهلكين اليابانيين والأمريكيين حول علاقة السعر بالمتغيرات الأخرى، وأكدت إجابة المستجوبين أن السعر يعكس جودة المنتج، الوضع الاجتماعي والقيمة الجوهرية للمنتج.

كما تؤثر الاختلافات الثقافية على ميول المستهلكين بالنسبة للنقود وبالتالي سلوكهم تجاه الأسعار (باعتبارها وسيلة للتعامل وتحقيق الرفاهية وبالتالي أقل حساسية للأسعار أو الميل مثلا للدخار والاستثمار وبالتالي أكثر حساسية للأسعار).

• تأثير السعر على الطلب: يختلف حسب المنتج والسوق، والتقييم يكون بالاعتماد على معامل مرونة الطلب "l'élasticité de la demande"، هذا المؤشر يقيس تأثير التغيرات التي يمكن إحداثها في السعر على كمية الطلب ويعتمد خاصة في تنشيط المبيعات).

ويؤثر على هذا المعامل عوامل مرتبطة بالمنتج (جودة المنتج وكونه أصيل)؛
عوامل مرتبطة بالسوق.

يمكن أن تختلف مرونة الطلب السعرية باختلاف البلد الأصلي للمستهلك، درجة تطوره الاقتصادي والقدرة الشرائية للعائلات والوضعية السوسيوثقافية وبالتحديد نظام القيم التي يتقاسمها المستهلكين.

مثلا: المستهلكين الأمريكيين أكثر حساسية للسعر مقارنة بالأوروبيين، أما داخل أوروبا، فإن السعر بالنسبة للمستهلكين الألمانين يلعب دورا مهما في مختلف مراحل اتخاذ قرار الشراء مقارنة بالفرنسيين.

عموما، عندما يكون مستهلكي بلد معين يولون اهتماما (ميولا) خاصا بجيازة المنتج، يكونون أقل حساسية لارتفاع الأسعار.

كما أن إدراك جودة وصورة المنتج تختلف باختلاف البلد الأصلي للمؤسسة (ففي قطاع السيارات، يمكن للألمانيين وضع أسعار أعلى من أسعار السوق بالاستفادة من الأثر الإيجابي لبلد المنشأ).

2- تقييم المنافسة: على المؤسسة أن تعرف الأسعار المطبقة من طرف المنافسين المحليين والأجانب في السوق المستهدف. والتعرف على العلاقة جودة سعر كما هي مدركة من طرف الزبائن عن طريق قيامها بدراسات.

وبعد المقارنة بين الأسعار المطبقة من طرف المنافسين، تكون المؤسسة أمام ثلاث خيارات إستراتيجية للأسعار بحثا عن توقع سعر منتجاتها مقارنة بمنتجات المنافسين:

- "La stratégie d'alignement": تطبق نفس السعر المطبق من طرف المنافسين الرئيسيين (عندما تكون جودة ومزايا المنتج المقترح مماثلة لتلك الخاصة بالمنافسين)؛
- "La stratégie d'écramage": تتضمن تطبيق أسعار أعلى من سعر السوق (السعر المتوسط للمنتجات المسوّقة)، ويبرز السعر المرتفع بالجودة العالية للمنتج والخدمات المصاحبة، شهرة أو صورة جيدة؛
- "La stratégie de pénétration": سعر أقل من سعر السوق بعرض دائمة فيما يتعلق بتخفيض التكلفة.

ويكون تحديد السعر الأمثل بمراعاة التكاليف والطلب والمنافسة في آن واحد:

- فعامل التكاليف مهم لتحديد السعر الأدنى الذي يضمن تغطية التكاليف وتحقيق المردودية المالية؛
- عامل الطلب يسمح بتحديد السعر الأعلى الذي لا يمكن تجاوزه، وإلا سيكون مبالغ فيه ومرفوض من وجهة نظر الزبون ويدير ظهره ويتوجّه لمنتجات المنافسين.
- عامل المنافسة يسمح بتحديد السعر المتوسط في السوق واختيار الوضعية المناسبة في السوق مقارنة بالمنافسين في المجال.

3.2.VI - خيار تكييف أو تنميط السعر دوليا:

أولاً- خيار تكييف: تكيّف العديد من المؤسسات قراراتها التسعيرية مع خصوصيات الأسواق المستهدفة بهدف تحقيق المردودية المثلى للمبيعات الإجمالية للشركة الأم، حيث تسمح بتحديد الأسعار المثلى في كل سوق مستهدف بمراعاة مختلف العوامل التي لخصت في الشكل أعلاه. ولكن يمكن مواجهة مشكلة التجارة الموازية نتيجة الفروقات في الأسعار بالنسبة للأسواق المندمجة على الخصوص ؛ بمعنى القيام بإعادة الاستيراد من

الأسواق التي تعرض فيها أسعار أقل مع تحقيق المردودية، حيث يتزايد نمو هذه التجارة بسبب الانفتاح للأسواق وتجانس المنتجات دون تجاهل عاملي سهولة الوصول للمعلومات وحركية الأشخاص، لذلك تحاول المنظمة المعنية بالتنسيق في قرارات التسعير دوليا من خلال إقحام بعض التغييرات البسيطة في تسويق المنتج بالشكل الذي لا يبرّر المقارنة بين سعره من سوق لآخر، أو تضيق مجال الفروقات بين الأسعار الخاصة بعروض المنظمة في مختلف الأسواق بالشكل الذي يجعل سلوك إعادة الاستيراد غير مربح بالنسبة للموزعين أو الأفراد.

ثانيا- خيار الترميط: يمكن أن تجد المؤسسة نفسها أمام فرصة ترميط الأسعار دوليا في بعض الحالات مثل:
- حالة تسويق منتجات رمزية أو ذات محتوى تكنولوجي عالٍ، حيث تستهدف فئات غير حساسة للسعر (أسعارها أو هوامشها المرتفعة لا تتأثر بتكلفة تسويقها مثل عطور "Dior")؛

- في حالة تسويق المنتجات عن بعد وتسعيرها مع تحميل تكاليف إيصالها على المشتري (اعتماد عقود البيع "Ex works") مثل تسويق "Amazon.com" دوليا.

- عندما يكون المنتج رقمي ويمكن تحميله عبر الانترنت، وبالتالي لا يتحمل المسوّق أي تكاليف توزيع مثل تحميل البرمجيات والمقالات والتطبيقات.

كما يمكن أن تعتمد المنظمة الدولية على مركزية القرارات المتعلقة باستراتيجية التسعير والطرق المعتمدة لتحديد دوليا، ولكن تترك مسألة تحديده أو حسابه للفروع بمراعاة بعض الخصوصيات المحلية سواء تعلق الأمر بالتكاليف أو الطلب أو المنافسة من أجل تحديد السعر الأمثل في كل سوق مع مراعاة استراتيجية التسعير المحددة مركزيا، وبالتالي نكون أمام الترميط المكيف للأسعار.

3.VI- سياسات التوزيع الدولي:

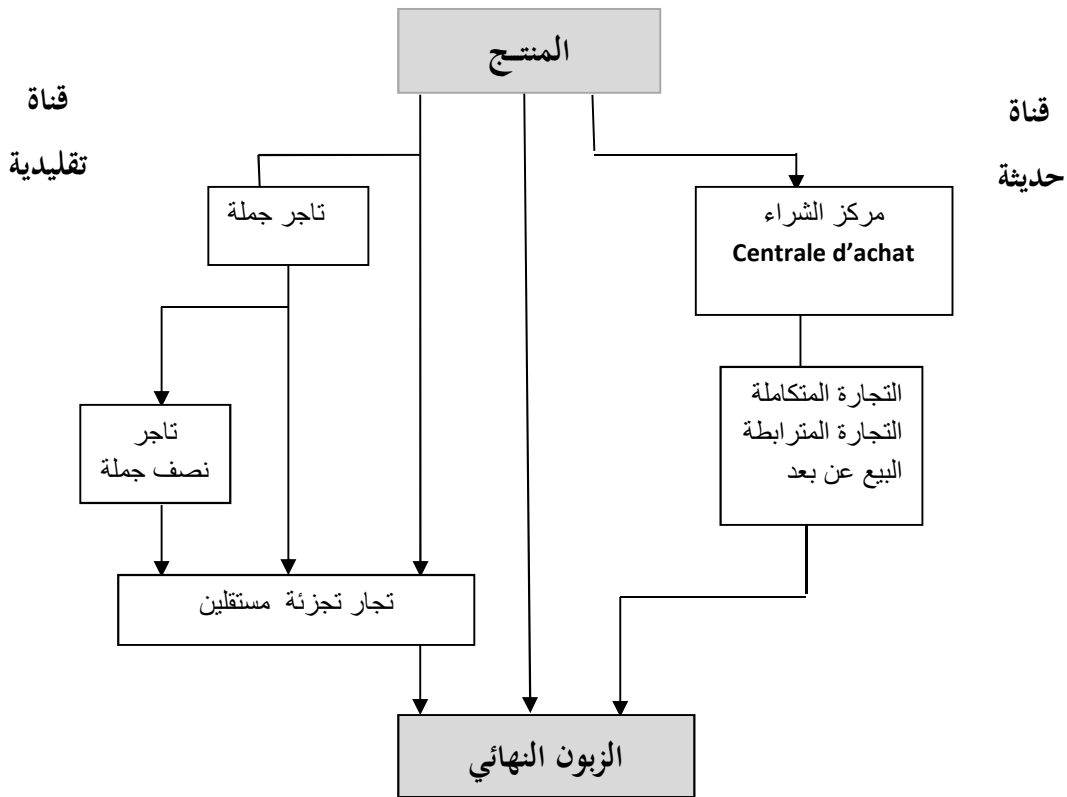
ينبغي التفكير في قنوات التوزيع المناسبة والطرق التي يسلكها المنتج من المؤسسة إلى المستهلك النهائي، لأن العديد من المصدرين يعتقدون بأن عملية التوزيع تنتهي بمجرد دخول المنتجات إلى البلد الأجنبي، ولكن قد يؤدي عدم متابعة فعالية أداء الوسطاء المعتمدين إلى تراجع مبيعات وسمعة المؤسسة بفعل عدم رضا المستهلكين بمختلف الخدمات التي يؤديها هؤلاء الوسطاء وتأثير ذلك سلبا على تحقيق الأهداف المسطرة.

تكمن أهمية التوزيع في المنافع التي تتحقق من خلال الأداء الجيد لمختلف أنشطة التوزيع التي تغطي العديد من الوظائف التقنية والتجارية¹ التي يمكن أن تكون حاسمة في التمييز مقارنة بالمنافسين وهي: الشراء (للسلع بكميات كبيرة وتشكيلات متنوعة)؛ الاحتفاظ بالمخزون؛ البيع؛ الشحن والنقل؛ التمويل (موارد مالية لتغطية أنشطة التوزيع خاصة تمويل المخزون)؛ الترويج (الوسيط كقوة البيع)؛ التفاوض، بحوث التسويق؛ الخدمات (مثل التوصيل، الصيانة، خدمات ما بعد البيع الأخرى...)، جمع المعلومات للمنتج عن تطورات سوق السلعة خاصة ردود أفعال الزبائن.

وتعزف قناة التوزيع أنها مجموع الوسطاء المتدخلين لإيصال السلعة من المنتج إلى المستهلك النهائي، وتعرف شبكة التوزيع أنها مجموع القنوات التي تعتمد عليها منظمة معينة لتوزيع السلعة،² بينما يعتبر منفذ التوزيع الهيكلية النهائية للتوزيع التي يتحصل منها المستهلك على سلعته مثل المتجر.

والشكل الموالي يوضح مختلف الاحتمالات لقنوات التوزيع الممكن اختيارها من المباشرة للأقصر إلى الأطول.

الشكل رقم (19): قنوات التوزيع التقليدية والحديثة



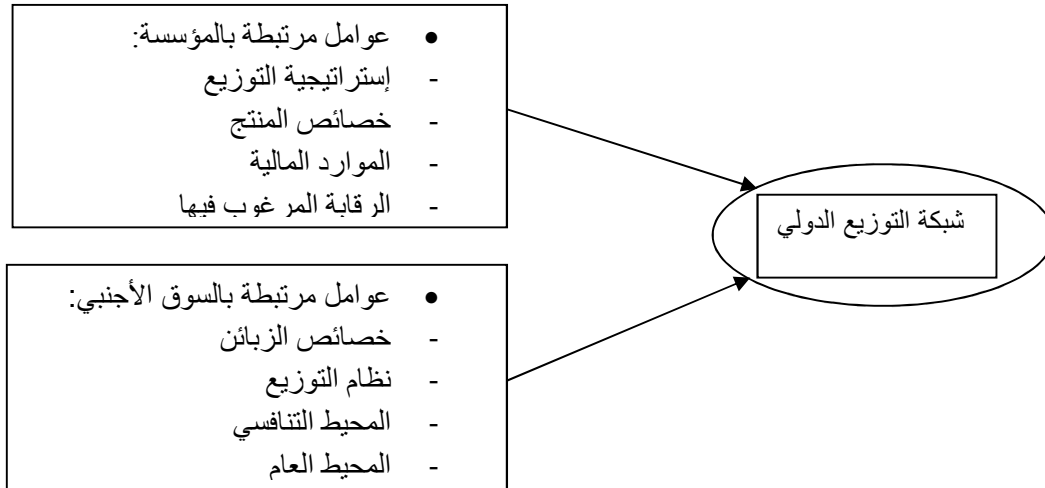
¹ Source : C. Pasco-Berho ; Op. cit., P.193

²

VI..1.3- العوامل المؤثرة على اختيار شبكة التوزيع الدولي:

توجد العديد من العوامل التي تؤثر على اختيار شبكة التوزيع الدولي، والتي تصنف في مجموعتين وهما العوامل المرتبطة بالمؤسسة والعوامل المرتبطة بخصوصيات السوق المستهدف، وهي موضحة في الشكل أدناه.

الشكل رقم (20): العوامل المؤثرة على اختيار شبكة التوزيع الدولي



Source : : Ulrike Mayhofer, Op.Cit., p155

أولاً- عوامل مرتبطة بخصائص المؤسسة:

- إستراتيجية التوزيع التي تتبناها إن كانت مكثفة، انتقائية أو حصرية لديها تأثير مباشر في اختيار الشبكة الدولية للتوزيع مثل توزيع المنتجات ذات الجودة العالية أو الرمزية كالعلامة الفرنسية " La Maison Du Chocolat".
- خصائص المنتج: يمكن للمؤسسة الأخذ بعين الاعتبار حجم ووزن ومدة حفظ المنتج، درجة التقنية وتنميته، القيمة الوحيدة للمنتج (إن كانت عالية وتبرر الاستثمار في إنشاء نقاط البيع)، الصورة والخدمات المرتبطة بالمنتج (كون الصورة الجيدة تعرض فرصة أكثر للنجاح عند التدويل وتوسيع المنافذ).
- الموارد المالية: يناسب تقييم التكاليف المرتبطة بمختلف قنوات التوزيع ومقارنتها بحجم المبيعات المتوقع تحقيقها، لأن المؤسسة تختار درجة الالتزام أمام الزبائن حسب الموارد الممكن تخصيصها لذلك مثل إيصال السلعة في مهلة قصيرة والبيع بالتقسيط ...

- **الرقابة المرغوب فيها:** تمارس الرقابة على توزيع المنتجات، إذا كانت المؤسسة تهدف إلى تكوين صورة موحدة على المستوى الدولي، ويفضل في هذه الحالة الاعتماد على عدد محدود من الوسطاء أو اختيار التوزيع المباشر أو قنوات قصيرة للتمكن من الرقابة.
 - **أهداف المنظمة:** نضيف هذا العنصر المهم للعوامل السابقة، حيث أن اختيار قناة التوزيع يستجيب عموماً لأهداف يمكن حصرها في الحصول على حجم معين من المبيعات والأرباح؛ الوصول إلى معدل معين من التوغل للسوق؛ تلقي الدعم والخدمات وخدمات البيع؛ مردودية الاستثمار المرغوب تحقيقها.¹
- ثانياً- عوامل مرتبطة بالسوق الأجنبي (خصوصيات السوق الأجنبي):**
- **خصائص الزبائن:** تمنح أهمية خاصة للثقافة وتأثيرها على سلوك الشراء للمستهدين، حيث أن عادات الشراء تتغير بتغير البلدان فيما يخص الأماكن التي يقصدونها والكميات المشتراة وكيفية عرضها.
 - مثال:** المستهلكين الألمان والنمساويين لديهم عادة شراء أواني المطبخ من محلات الأثاث، في حين أن المستهلكين الفرنسيين يشترونها من المحلات ذات المساحات الكبيرة أو المتوسطة "GMS".
 - أيضاً يمكن مراعاة عدد الوحدات المعبأة وطريقة العرض أو تموضع المنتج "conditionnement" مع مراعاة القدرة الشرائية ومدى الاهتمام بالجمال في عرض السلعة مثل الأواني، حيث يمكن تعبئة 4 وحدات من الكؤوس أو الصحون أو 6 أو غيرها في كل سوق بمراعاة العدد المتوسط للعائلة وكذا عرضها في حقيبة جذابة أو صندوق خشبي أو بلاستيكي، ونفس الشيء بالنسبة لطريقة عرض حتى المنتجات الغذائية مثل الشكولاتة لتقديمها كهدايا خاصة يتم تدكرها بعشرات أو مئات الوحدات من الأورو.
 - **نظام التوزيع:** رغم التحانس التدريجي لبعض الأماكن (الأسواق) بتوسع مفهوم "Hyper marché" ومفهوم "Libre-service" دولياً وانتشار المساحات الكبرى العامة والمتخصصة للتسوق ومحلات الخصومات "Discount"، دون تجاهل الأهمية المتزايدة للتجارة الإلكترونية خاصة بعد جائحة كورونا كبديل أمام غلق متاجر التجزئة كإجراء لاحتواء الأزمة، إلا أن نظام التوزيع لا يزال يمثل العديد من الاختلافات من بلد لآخر. فبالنسبة لليابان لا يزال الوسطاء يلعبون دوراً خاصاً في التوزيع نتيجة عامل

¹ C. Pasco-Berho ; Op. cit., P.194

الثقة المهم هناك في إبرام الصفقات التجارية واستمرارية العلاقة لأطول مدة وأهمية ذلك في خلق العمالة. كما يمكن تسجيل في الفيتنام حتى 6 وسطاء في بعض القطاعات.

- **المحيط التنافسي:** تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار أيضا شبكات التوزيع الخاصة بالمنافسين، وكذلك أهمية ماركات التوزيع وهذا مرتبط بالماركات الوطنية، ففي فرنسا وبريطانيا تخص ماركات التوزيع المنتجات ذات جودة على الخصوص مثل تسويق محلات "Auchan" للملابس ذات المنشأ الصيني بعلامتها ضامنة جودتها من حيث القماش والخياطة؛ أما في ألمانيا وإيطاليا، فماركات التوزيع تخص المنتجات ذات التسويق الجماهيري "Marketing de masse" بأسعار منخفضة نسبيا.

- **المحيط العام (الإطار الاقتصادي والتنظيمي):** على المؤسسة تكييف سياسة التوزيع الدولي مع خصوصيات الأسواق المستهدفة المذكورة أعلاه، كما أن منع التشريع بيع بعض أصناف المنتجات عبر بعض قنوات التوزيع (مثل الخمر في الجزائر يسمح تمريرها فقط عبر قنوات حصرية وبترخيص) وأصناف أخرى يفرض تمريرها عبر قناة معينة مثل الأدوية والمكملات الغذائية عبر الصيدليات، وأيضا مواقيت فتح المحلات والعمل تختلف من سوق لآخر وأيام العطل والمناسبات التي تعرض فيها تخفيضات، كما أن درجة التقدم الاقتصادي يسمح بالرفع من أداء نظام التوزيع في بعض الدول مثل التوزيع الآلي، تسليم المنتجات في المواقيت المحددة، علاوة على ذلك، فإن توسع التوزيع المباشر عبر الانترنت يتوقف على عدة عوامل أخرى مثل توسع اعتماد بطاقات الدفع الإلكتروني وتوسع الربط بالشبكة وتدفع الانترنت والتشريع في المجال لتأمين المعاملات وإخضاعها للضرائب واحترام قوانين المنافسة وحماية حقوق المستهلك.

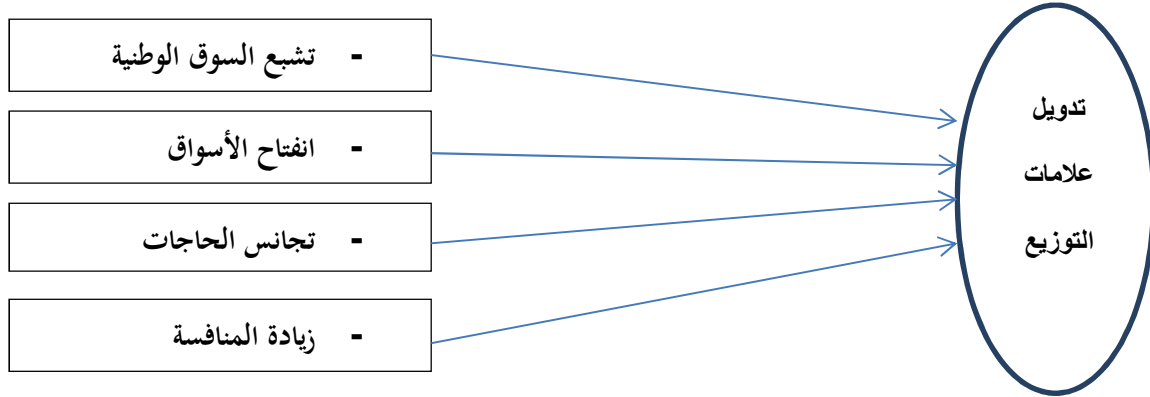
2.3.VI - ظاهرة تدويل علامات التوزيع

"L'internationalisation des enseignes de distribution"

نتعرض لهذا النوع من المنظمات المتخصصة في مجال التوزيع وتطورت معرفتها في المجال التنظيمي والتسويقي وانعكس ذلك على تطور قطاع تجارة التجزئة دوليا، حيث كانت معظم علامات محلات التوزيع تنشط محليا مثل "Wal-Mart" الأمريكية، "Auchan" الفرنسية، "Julius Meinl" النمساوية، "Ikea" السويدية، "Zara" الإسبانية وغيرها.

أولاً- العوامل التي ساعدت على تدويل تجارة التجزئة : قد تم تدعيم توسّعها الدولي بصفة بارزة مع نهاية الثمانينيات ومستت هذه الحركة في البداية القطاع الغذائي وبعدها توسعت لتشمل منتجات في قطاعات نشاطية أخرى. وقد تفسّرهما عوامل نوضحها في الشكل أدناه:

الشكل رقم (21): العوامل المفسّرة لتدويل علامات التوزيع



Source: Ulrike Mayrhofer, Op.cit., p.162

- تشجيع السوق الوطنية يمثل أهم سبب مفسّر تدويل علامات التوزيع خارج الحدود الوطنية، وخاصة أن التشريعات في بلدانهم الأصلية ترخص فتح عدد محدود من نقاط البيع محليا لحماية التجار الصغار من جهة، وكذا فرصة تحقيق إيرادات أكبر دوليا مثل "Zara" التي تحقق إيرادات مهمة في الأسواق الأجنبية مقارنة بالسوق المحلي.
- انفتاح الأسواق: بشكل متزايد يسهّل التطور الدولي لعلامات التوزيع بتخفيض القيود أمام دخولها في إطار حركة التحرير للتجارة العالمية عموما.
- التجانس المتزايد لحاجات المستهلكين خاصة بالنسبة لبعض الفئات الاستهلاكية وعلى مستوى مناطق السوق بالنسبة لبعض أصناف المنتجات التي تعرض بشكل منمط عزّز حركة تدويل علامات التوزيع، حيث أن تنميط المنتجات يسهّل انتشارها الدولي عن طريق هذه العلامات وتحقيق هذه الأخيرة اقتصاديات الحجم على مستوى التموين.
- زيادة المنافسة: حيث أن بعض القطاعات التي تلقى منافسة مثل الملابس والأثاث والألعاب تفرض البحث عن الحجم الأمثل للسوق المستهدف دوليا كعامل حاسم للتنافسية.

VI.3.3- القرارات المتعلقة بإدارة ومراقبة قنوات التوزيع الدولية:

بعد تحديد التصميم الأساسي للقناة التي تمر عبرها المؤسسة منتجاتها، يجب أن يبدأ المسوّق الدولي باختيار أفضل أعضاء القناة، وأن يحاول كسب تعاونهم وولائهم للحفاظ عليهم واستمرار العلاقة معهم. فالعمل يكون وفق الخطوات التالية:¹

أولاً- اختيار الوسطاء: بمراعاة معايير تحددها الشركة والتي ينبغي أن تناسب مقومات النجاح الخاصة بالشركة (مثل طبيعة عمل الشركة، أهداف توزيعها في أسواق معينة؛ خبرة الموزع في التسويق، القدرة المالية،...).

ثانياً- التعاقد مع الوسيط المختار: حيث يعد تحديد مؤشرات وبنود الاتفاق مثل أمراً في غاية الأهمية مثل شروط وبرامج العمولة والخصم، تأمين تجهيزات الخدمة المناسبة، تحديد مسؤولية الطرفية فيما يخص التسعير والترويج للعلامة وغيرها.

ثالثاً- مدة العقد: ينصح أن تكون لفترة محددة وقصيرة نسبياً (سنة أو سنتان)، وإن كان عقد أولي مع موزع جديد، فيجب اشتراط فترة تجريبية لمدة ثلاثة إلى ستة أشهر، وقد تعتمد مدة العقد أيضاً على القوانين المحلية واشتراطاتها على اتفاقية التوزيع.

رابعاً- الحدود الجغرافية للتوزيع: يجب أن تحدد الاتفاقية التوسع الجغرافي المستقبلي لسوق المنتج.

خامساً- عملية الدفع: ينبغي تحديد شروط وأساليب الدفع والتعويضات من الخصومات المتعددة التي يحصل عليها وكذلك عملة الدفع.

سادساً- السلعة وشروط البيع: بوجوب تحديد مثلاً نوعية المنتجات أو خطوط المنتجات المتضمنة في الاتفاقية، وكذلك التزامات الوسيط المعتمد من ناحية الوظائف التي ينبغي تغطيتها والجهة التي تتحمل تكاليفها مثل النقل والتخزين والترويج والخدمات الأخرى.

¹ رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، صص. 244-249

سابعا- وسائل الاتصال بين الأطراف: نجاح العلاقة واستمرارها مرتبط بالاتصال بين أطراف العقد وتبادل المعلومات، وهو ما يفترض بتحديد كيفية الاتصال والوسائل (الهاتف، الانترنت، زيارات دورية) والأدوات (المعلومات والسجلات لتقييم سوق الموزع)

ثامنا- التحفيز للوسيط: إن الاختلاف الثقافي بين الأسواق الأجنبية يجعل عملية التحفيز صعبة، لكنها ضرورية للحرص على تحقيق أهداف الشركة من طرف الوسيط.

تاسعا- الرقابة على القناة: تفيد الرقابة في التأكد من فعالية الأداء وأن الأمور تسير بشكل عادي لتحقيق أهداف المؤسسة بمراعاة معايير محددة والتغيرات البيئية.

عاشرا- إنهاء الاتفاقية مع الوسيط: قد يكون ذلك بسبب عدم الرضا بأداء الوسيط أو رغبة المؤسسة إنشاء فرع بيع في الخارج، ولكن ينبغي الحرص على تكاليف إبطال العقد في بعض الدول، فقد يكون مستهلكا للوقت ومكلفا من الناحية المالية، فإيقاف العقد دون مبرر يفرض دفع تعويضات سنة كاملة، مع وجوب إرسال إشعار مسبق بـ3 إلى 6 أشهر ثلاثة. أما إن كان توقيف العقد بسبب الرغبة في إنشاء الفرع، فيمكن الاتفاق بتشغيل موظفي الوسيط في الفرع كونهم الأكثر خبرة في السوق المعني.

VI.3.4- استراتيجيات التوزيع شاملة (بمعنى منمطة) أو محلية (بمعنى مكيفة):

لا تختلف استراتيجيات التوزيع المتعلقة بالتغطية السوقية المعروفة على المستوى المحلي عن تلك الخاصة بالسوق الدولي، والمتمثلة في:

أولا- التوزيع المكثف: تهدف للتواجد في أكبر عدد ممكن من نقاط البيع بهدف توسيع الحصة السوقية وتحقيق رقم أعمال كبير وبالتالي قبول التعامل مع أكبر عدد من التجار وتناسب المنتجات ذات الاستهلاك الواسع والمتكرر مثل مشروبات كوكاكولا وبيبي كولا عالميا.

ثانيا- التوزيع الانتقائي: تحاول المؤسسة التعامل مع عدد محدود من الوسطاء يتم انتقائهم وفق معايير معينة مثل مؤهلاتهم التسويقية، قدرتهم المالية، سمعتهم الجيدة، العائد المتوقع على أساس قاعدة الزبائن التي اكتسبها وكذلك المنتجات التي يتعامل معها. يناسب هذا الخيار الاستراتيجي المنتجات المتميزة من حيث شهرة العلامة والسمعة بالنسبة للمنتجات الكمالية كالأثاث وحتى التجهيزات الكهرومنزلية والالكترونية.

ثالثاً- التوزيع الحصري أو المحدود: حيث لا يسمح إلا لموزع واحد في منطقة جغرافية محددة لتوزيع منتجات المؤسسة بشكل حصري، والموزع بدوره يبادل الحصرية في التعامل مع منتجات المؤسسة فقط، وفي المحمل يتعامل مع عدد محدود من الوسطاء تضمن مراقبة ممتازة للجودة وأداء نشاط التوزيع، يناسب هذا الخيار المنتجات الفاخرة والنادرة مثل السيارات والعطور ومحلات الملابس الفاخرة والاكسسوارات.

يمثل تدويل النشاطات هدف استراتيجي ذات أولوية بالنسبة للعديد من مؤسسات التوزيع، وتثبت التجارب المعاشة من طرف هذه الأخيرة أن نجاح تدويل هذا القطاع مشروط باختيار إستراتيجية تسويقية ملائمة.

فخيار التمييز أو التكييف لاستراتيجية التوزيع مرتبط بشكل كبير بمجال نشاط المنظمة، فبالنسبة لتلك المتخصصة في المنتجات الغذائية، يكون دائما التكييف مع الخصوصيات الثقافية للبلدان ضروري، والعكس بالنسبة للمجالات الأخرى المتعلقة بالمنتجات غير الغذائية،¹ حيث يمكن تطبيق العديد من المنظمات استراتيجية التوزيع المنمط، فكانت تتوسع في البداية في الأسواق المجاورة على أساس القرب الجغرافي والثقافي.

يجب على هذه المحلات إعطاء أهمية خاصة للاختلافات في خصائص وسلوك شراء المستهلكين فيما يخص المنتجات الغذائية، لأن هذه الاختلافات سببت فشل العديد من هذه العلامات في بعض الأسواق مثل فشل "Auchan" و "Carrefour" و "Leclerc" في غزو الأسواق الأمريكية كون المستهلكين الأمريكيين ليس من عاداتهم شراء المنتجات الغذائية وغير الغذائية الميسرة من نفس المكان.

بالنسبة للمنتجات غير الغذائية، يمكن ملاحظة نمو أجزاء سوقية عالمية متفاوتة بالنسبة لبعض أصناف المنتجات، فوجود أجزاء سوقية متجانسة تسمح بوضع استراتيجية توزيع شاملة (منمطة) من طرف بعض المحلات وتحقق نجاحا في البلدان الغربية خاصة، حيث حاولت تصدير مفهوم سلسلة المساحات الكبرى المتخصصة "GSS" والمساحات الصغيرة المتخصصة "PSS" وتكون لها قدرة أكبر على التفاوض أمام المنتجين مقارنة بالمحلات المحلية وبالتالي اقتراح أسعار تنافسية مثل:

- "Darty et Media World" في المنتجات الكهرومنزلية والالكترونية؛

- "Fnac et Virgin Mégastore" في الكتب والأقراص؛

- "The body Shop" في مواد التجميل.

¹ Ulrike Mayrhofer, Op.cit., pp.164-166

4.VI - سياسات الترويج الدولي:

كما نجد في المخطط التسويقي "المزيج التسويقي"، نجد أيضا في المخطط الترويجي ما نطلق عليه "بالمزيج الترويجي" الذي يحدد كنتيجة للترجيح بين مختلف عناصر الترويج (الإشهار/ تنشيط المبيعات/ العلاقات العامة/ قوة البيع) والعوامل الأخرى المرتبطة بالمؤسسة والمحيط الذي تنشط فيه.

فالترويج بمختلف عناصره هو المتغير الذي يُعتمد لتحقيق أكبر صدى للشركة وعروضها لدى بيئتها الخارجية مقارنة بالمتغيرات الأخرى نتيجة الرسائل السمعية والبصرية التي يمكن توجيهها للسوق المستهدف وكذلك إدارة العلاقات مع الفاعلين المحيطين بها، وهو في شكين أساسيين وهما الاتصال عبر الوسائط (السمعية والبصرية) والاتصال خارج الوسائط (التسويق المباشر/ تنشيط المبيعات/ العلاقات العامة/تنظيم أو المشاركة في التظاهرات). ويرتبط قرار اختيار إستراتيجية الترويج الدولي بالمعايير الأربعة التالية¹:

- طبيعة المنتج المصدر (إن كان مثلا تجهيزات أو منتج ذات استهلاك واسع فالانصال المعتمد مختلف)؛
- درجة تدويل المؤسسة (هل المؤسسة معروفة وذات صدى أم لا وكذلك حجمها، كما أن إعداد وتنفيذ سياسة الاتصال تتطلب إمكانيات مادية وبشرية معتبرة)؛
- نمط الدخول (عون حصري، مستورد/مصدر مفاوض، تفويض،...)
- أهداف الاتصال التجاري (والتي قد تكون الشهرة والصورة، زيادة المبيعات، إطلاق منتج جديد، أهداف الولاء...)، ويمكن تلخيص هذه الأهداف المتعلقة بالاتصال التجاري في:
 - التعريف بالمنتج أو الماركة: وجوده وخصائصه وأماكن توزيعه عن طريق الرسائل الإعلامية أو إخبارية؛
 - خلق صورة عن المنتج أو الماركة في أذهان المستهلكين؛
 - التأثير على المستهلك لاتخاذ قرار شراء أو تعديل سلوك الشراء أو استمالته للمشاركة في مسابقة أو تظاهرة.

1.4.VI - العوامل المؤثرة في اختيار استراتيجية الترويج الدولي:

ترتبط درجة تكيف/تنميط استراتيجية الترويج الدولي بعوامل متعلقة بالمؤسسة وعوامل متعلقة بمحيط أو

¹ C. Pasco-Berho, Op. cit., P.219

بيئة السوق المستهدف، ويمكن تلخيص أهم محددات استراتيجية الترويج الدولي في:¹

أولاً- عوامل خاصة بالمؤسسة: يجب على مسؤول التسويق الدولي منح أهمية خاصة لأربع عوامل وهي:

- **استراتيجية التسويق الدولي:** إن كانت القرارات التسويقية تتخذ على مستوى الإدارة المركزية المؤسسة الدولية (وتكون موحدة في جميع الأسواق) سعياً لتحقيق أفضل أداء للنشاط التسويق دولياً، فإن تصميم حملات الاتصال ستكون أيضاً مركزية ومنمطة بهدف كسب شهرة دولية وصورة موحدة عالمياً، عكس القرارات التسويقية اللامركزية التي تتخذ على مستوى الفروع وتتكيف مع خصوصيات كل سوق أجنبي والتي بدورها تجعل أيضاً سياسة الاتصال مكيفة، بينما يكون التنميط المكيف الخيار الذي تراه العديد من المؤسسات مناسباً بتنميط جزء من سياستها المتعلقة بالاتصال والتكيف مع بعض الخصوصيات الخاصة بالأسواق المستهدفة.

- **الأهداف المحددة فيما يخص الترويج:** كما ذكرنا سابقاً بإمكان أن تكون الحملات الاتصالية بهدف التعريف بوجود المنتج وخصائصه (مجال معرفي خاصة في مرحلة الإطلاق) ، زيادة شهرة المنتج (من أجل خلق الاهتمام والميول أو الرغبة)، بناء صورة إيجابية للماركة وإبراز ما يميزه عن المنتجات المنافسة (للتأثير على السلوكيات).

- **الفئة المستهدفة:** يجب تحديد الفئة المستهدفة من الحملات الاتصالية في كل سوق أجنبي ، حيث أن شرط توحيد التموقع أن تكون الفئة المستهدفة نفسها، وبالتالي فرصة توحيد الصورة للماركة، وفي حالة العكس، باستهداف فئات مختلفة من سوق لآخر فإن ذلك يؤثر على التموقع في هذه الأسواق وفق حاجات ورغبات وميول هذه الفئات المستهدفة.

- **الموارد المالية:** سياسة الاتصال الدولي مرتبطة بالميزانية الإجمالية المخصصة لهذا المتغير، وأيضاً كيفية توزيع الموارد المخصصة على الأنشطة المتعلقة بالاتصال بين الأسواق المستهدفة وكذا كيفية توزيع الميزانية على مختلف الأساليب والوسائط المعتمدة للاتصال.

ثانياً- عوامل خاصة بمحيط (بيئة) السوق المستهدف: عند تصميم الحملات الاتصالية دولياً، يجب مراعاة بعض العوامل التي نراها جد مهمة وضمن الخصوصيات المحلية مثل:

¹ Ulrike Mayrhofer, Op.cit., pp.177-1 81

● الإطار التنظيمي والتشريعي المتعلق بتنظيم الأنشطة الاتصالية للمؤسسات: التشريعات التي يتم تبنيها ترمس وسائل الاتصال المسموحة بالنسبة لمختلف أصناف المنتجات ومحتوى الحملات الاتصالية. مثلاً: - يمنع إشهار المنتجات الكحولية والسجائر في بعض الدول مثل الدول الإسلامية (الجزائر) وحتى بعض الدول الأوروبية عبر التلفاز؛

- تفرض بعض القوانين المحلية ترجمة الشعارات للغة الوطنية وعدم عرضها باللغة الأجنبية (فرنسا)؛
- يقيّد الإشهار المقارن في فرنسا بشروط عكس الولايات المتحدة التي تسمح بعرض الإشهار المقارن دون شروط.

● انتشار وسائل الاتصال: يجب مراعاة وجود الوسائل التي تريد المؤسسة اعتمادها لتمرير الرسالة من جهة مثل الانترنت أو مجلة متخصصة معينة، ثم مراعاة درجة تغطيتها للجمهور المستهدف (فمثلاً المواقع الاجتماعية الأكثر تغطية في كوريا الجنوبية واليابان هي تويتر بدل الفيسبوك).

● الخصائص السوسيوثقافية للمستهدفين: هو محدّد هام لسياسة الاتصال الدولي، لأني المستهدفين في مختلف الأسواق بإمكانهم إدراك الرسالة الإشهارية مثلاً بشكل مختلف باختلاف ثقافتهم. فمثلاً: في فرنسا يكون مضمون الرسائل الإشهارية ضمني (أسلوب الإيحاء) مع الأسلوب الهزلي ومراعاة الانجذاب للمشاهد؛ بينما يكون في ألمانيا مضمون الرسالة (أسلوب مباشر) وبمحتوى معرفي عال حول الخصائص الجوهرية للمنتج.

● الاختلافات اللغوية: يجب الحذر عند ترجمة المحتوى في حالة تمرير الرسائل باللغات المحلية دون التأثير على مضمون الرسالة، كما يمكن اعتماد بعض العبارات باللغة الأصلية للبلد للتأكيد على الأصل الجغرافي للعلامة والاستفادة من الأثر الإيجابي.

VI.4.2- الاستراتيجيات الممكنة للاتصال الدولي:

يمكن أن تعرض المؤسسة من خلال تدويل منتجاتها ثلاث استراتيجيات للاتصال الدولي، بالتركيز على عنصر الإشهار من المزيج الترويجي وهي كالتالي:¹

¹ Eliane Karsaklian, Op. cit., pp.123-125

أولاً- الاتصال المنمط عبر وسائط دولية: (La communication standardisée dans des médias internationaux) : تمثل هذه الاستراتيجية تنميط كلي للاتصال، حيث يتم الاتصال باستعمال اللغة الإنجليزية وتمريرها عبر وسائط دولية، يتعلق الأمر بجرائد دولية (Time/News week/Gardian) وكل المنشورات المتواجدة في شركات الخطوط الجوية، المطارات والفنادق التي تمتلك شبكات دولية أو الاعتماد على الفضائيات أو شبكة الانترنت.

يفضل هذا النوع من الاستراتيجيات من طرف منتجي السلع الفخمة الرمزية "les produits de prestige" مثل الفنادق الفخمة، شركات الطيران الجوي، بطاقات الائتمان، التكنولوجيات العالية "high tec".

ثانياً- الاتصال المنمط عبر وسائط وطنية: (La communication standardisée dans des médias nationaux) يبقى شكل الاتصال في هذه الاستراتيجية نفسه، والتكييف يخص فقط ترجمة النص، وبالتالي فالوسائل المستعملة دائما هي وسائط محلية (جرائد، قنوات محلية، ...) عكس الاستراتيجية السابقة. مثلا "L'Oréal" تنطلق من قاعدة تصميم إشهار بالفرنسية وترجمته لكل بلد، بينما موضوع الرسالة والصور والوعود نفسها (لا تتغير).

ثالثاً- الاتصال المحلي عبر وسائط محلية: (La communication locale dans des médias locaux): تتمثل هذه الاستراتيجية في إعداد برنامج اتصالي خاص لكل بلد. في هذه الحالة، ينظر إلى الترجمة البسيطة على أنها غير كافية لقبولها في الثقافات المختلفة، وبالتالي ينبغي احترام تشفير أو مدلول الألوان، اللغة المحلية، الرموز والشخصيات،... إلخ.

يمكن تلخيص بعض الجوانب التي يمكن تكييفها في حالة الاتصال المكيف كما يلي:

- موضوع الرسالة: ينمط في حالة البحث عن توقع مختلف لعروض المؤسسة أو استهداف فئات مختلفة من سوق لآخر، وكذلك تواجد المنتج محلّ الترويج في مراحل مختلفة من دورة حياته في مختلف الأسواق الأجنبية.
- تكييف التصميم لإعداد الرسالة "Conception du message": بمراعاة الألوان والصور والشخصيات والرموز التي لا تتنافى مع ثقافة كل سوق أجنبي مستهدف وبالمقابل تلقى قبول مثل إجراء تعديل في لباس المرأة التي تعرض منتجات التجميل في مختلف الأسواق المحافظة؛

- **تكيف الوسائط المعتمدة واللغة:** حسب تغطيتها للجمهور المستهدف والتشريعات في كل سوق مثل الاعتماد على المجالات والجرائد في المجتمعات التي تكون فيها قراءة الجرائد بنسب عالية؛
- **مواقيت الاستهداف:** التي تستهدف فيها المستهلكين من بلد لآخر (وساعات العمل والراحة تختلف من سوق لآخر).

VI.3.4- مدى سهولة أو صعوبة تنميط/تكيف مختلف القرارات المتعلقة بالترويج الدولي:

أولاً- **تنميط /تكيف تنشيط المبيعات مقارنة بالإشهار:** نادرا ما تطرح مسألة التنميط أو التكيف فيما يخص تنشيط المبيعات، حيث نجد في واقعنا القليل من الحملات الترويجية الدولية مقارنة بأنشطة تنشيط المبيعات التي تمارس في كل سوق أجنبي بشكل دقيق بمراعاة القيود المحلية (التنظيمية، عادات الشراء، سياسات المنافسين، التحفيزات، ...) ¹. لذلك تعتبر هذه العمليات مجال التعاون المفضل مع الموزعين في إطار تنشيط شبكة البيع، وهو ما يسمح بنوع من الاستقلالية للممثلين المحليين في تصميم وتنفيذ هذه الحملات الحملة. وبالتالي تعتبر أهداف الإشهار كرسالة ينبغي إيصالها للمستهلكين هي الأسهل للتنميط إن كان المنتج موجّه لتلبية نفس الحاجات وكذلك يوافق نفس المرحلة من دورة حياته؛ بينما تخضع تنشيط المبيعات كما ذكرنا سابقا لتشريعات خاصة حسب البلدان وطريقة قبولها تختلف حسب الثقافات وهي صعبة التنميط.

الشكل رقم (22): مدى سهولة أو صعوبة تنميط/تكيف أهداف تنشيط المبيعات مقارنة بالإشهار



Source: Eliane Karsaklian, Op. cit., p.17

ثانياً- **التنميط/التكيف حسب الفئة المستهدفة:** كلما كان هناك تشابه بين الأشخاص الذين ينتمون إلى الفئة المستهدفة في نمط حياة والحركية، كلما تشابهت حاجاتهم بالنسبة لبعض المنتجات مثل الإطارات العليا الشابة ورجال الأعمال وموظفي الشركات متعددة الجنسيات لديهم توجه للعيش بنفس نمط الحياة في كل

¹ C. Pasco-Berho, Op. cit., PP.240-241

مكان؛ بينما الأفراد الذين يعملون محليا كالمزارعين والموظفين البعيدين عن الساحة الدولية، فلديهم توجه لتقدير العروض التجارية المحلية (الأكثر تخصيصا لهم)، لأنهم مرتبطين بثقافتهم.

الشكل رقم (23): مدى صعوبة أو سهولة التمييز/التكييف حسب الفئة المستهدفة

سهل ← → صعب
الاستهداف

| | | | | | |
|-----------|----------|-------------------|-----------------|-------------------|------------------------|
| المزارعين | الموظفين | موظفي الشركة الأم | الأمهات الشابات | الزبائن الصناعيين | الإطارات العليا الشابة |
|-----------|----------|-------------------|-----------------|-------------------|------------------------|

Source: Eliane Karsaklian, Op. cit., p.17

ثالثا- التمييز/التكييف بالنسبة للموقع: لا يمكن تمييز الموقع إلا في حالة أن المنتج يستجيب لنفس الحاجات في مختلف البلدان وإن كانت الفئة المستهدفة نفسها، والموقع الموحد يسمح للماركة أن تتمتع بنفس الصورة دوليا.

الشكل رقم (24): مدى صعوبة أو سهولة التمييز/التكييف بالنسبة للموقع

سهل ← → صعب
أهداف

| | |
|--------------------|-------------------------|
| أذواق وعادات محلية | حاجات ومستهدفين عالميين |
|--------------------|-------------------------|

Source: Eliane Karsaklian, Op. cit., p.18

رابعا- التمييز/التكييف بالنسبة لأهداف الرسالة الاشهارية: كلما كانت الرسالة الاشهارية موجهة لإعطاء معلومات، كلما كان تمييزها صعب، لأن المستهلك لا يقبل نفس الخطاب أينما كان، أحيانا يراه مباشر أكثر وأحيانا أخرى أكثر اعتمادا على الصور. وبالمقابل إن كان الأمر يتعلق بخلق والحفاظ على صورة موحدة عالميا، فهذا الخطاب يكون أكثر سهولة لتمييزه.

الشكل رقم (25): مدى صعوبة أو سهولة التمييز/التكييف أهداف الرسالة الاشهارية

سهل ← → صعب

أهداف الرسالة الاشهارية

| | | |
|----------|---------|--------|
| المعلومة | الفائدة | الصورة |
|----------|---------|--------|

Source : Eliane Karsaklian, Op.cit.,p.18 18

أسئلة تقويمية للمحور:

- فيما تتمثل خصوصيات سياسة المنتج الدولي مقارنة بسياسة المنتج المحلي؟
- ما هي الوضعية المفضلة بالنسبة للمؤسسة: تنميط أو تكييف المواصفات المادية للمنتج الدولي؟ وما هي مبررات ذلك؟
- ما هي مزايا تنميط اسم الماركة في مختلف الأسواق الأجنبية؟
- متى تجد المؤسسة نفسها أمام فرصة تنميط الأسعار دوليا؟ وضح ذلك بمثال واقعي عن كل حالة
- كيف يمكن تحديد السعر الأمثل في مختلف الأسواق الأجنبية؟
- تعرض لمحددين من محددات اختيار سياسة الترويج الدولي بمثال واقعي عن كل محدد؟
- ما علاقة دورة حياة المنتج بسياسة الاتصال الدولي؟
- متى يكون مناسباً توحيد استراتيجية الاتصال الدولي؟
- ما الأسهل للتنميط للإشهار أو تنشيط المبيعات؟

خاتمة:

إن الفرص التي يتيحها المحيط الدولي لنمو وتطور المؤسسات مع تعظيم مكاسبها وانعكاس ذلك إيجاباً على الدول التي تنشط فيها كمداحيل وخلق وظائف بشكل أساسي يجعل الاهتمام بتعزيز نشاط التسويق الدولي لاغتنام تلك الفرص مزدوج.

فالمؤسسات من جهة تحاول تبني منهج التسويق الدولي لزيادة فرص النجاح في إدارة الأعمال الدولية وتحقيق الأداء الأمثل لمختلف الأنشطة التسويقية من خلال الفهم المعمق للبيئة التسويقية الدولية وتبني الخيارات الاستراتيجية التي تتوافق مع إمكانياتها وقيدوها المادية والبشرية وكذا إعداد سياسات المزيح التسويقي في مختلف الأسواق التي تستهدفها مع البحث عن إمكانية التنسيق بينها لتحقيق المردودية المثلى لأنشطة التسويق الدولي.

كما أن الدول تحاول من جهة أخرى تدعيم المسار التدويلي لمؤسساتها من خلال تعزيز تنافسية بيئة الأعمال في مختلف المجالات النشاطية التي تراها ذات أولوية لتطويرها دولياً أو إيصالها للعالمية مقارنة بالأمكان الأخرى، وهو ما يجعلها تحافظ وفي نفس الوقت تستقطب الاستثمارات في هذه القطاعات النشاطية التي تستهدف الأسواق الدولية. وأهم تلك الأدوار هو توفير شبكة من الخدمات التي ترافق المستثمرين دولياً في إطار الذكاء الاقتصادي يتقاسم أعضائها أو المنخرطين المعلومات حول التطورات التي تحدث في الأسواق الدولية فيما يخص التطورات التكنولوجية، التعديلات في التنظيمات والمعايير المتعلقة بالجودة أو البيئة أو غيرها، أذواق المستهلكين، ...

وبالتالي يتم استفادة الطرفين من النجاح في تأدية أدوارهما الاقتصادية وتحقق العلاقة التكاملية بين تنافسية المؤسسات وتنافسية الدول، وهو ما يسمح بتحسين المستوى المعيشي للسكان بشكل تراكمي (ارتفاع متوسط الدخل الفردي).

قائمة المراجع:

أ- الكتب باللغة العربية:

- 1- منير نوري، التسويق الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015
- 2- جعفر عبد الله موسى إدريس، الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2013
- 3- بديع جميل قدو، التسويق الدولي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009
- 4- غول فرحات، التسويق الدولي: مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية، ط1، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008
- 5- رضوان المحمود العمر، التسويق الدولي، دار وائل للنشر، الأردن، 2007
- 6- ثامر البكري، التسويق (أسس ومفاهيم معاصرة)، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة العربية، 2006
- 7- صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي: نظم التصدير والاستيراد، ط.10، مكتبة عين شمس، الإسكندرية، مصر، 2003

ج- المقالات باللغة العربية:

- 1- بوناب سامية، لطرش ذهبية، تأثير جائحة كوفيد19 على صناعة السلع الكمالية، «مجلة الأبحاث الاقتصادية»، جامعة البليدة 2- العفرون الجزائر (المجلد 16، العدد 01)، 2021
- 2- كيفاني شهيدة، عائشة بلحشر، استراتيجيات إدارة مخاطر سعر الصرف، مجلة " Economie & Management"، المجلد 18، العدد 2 (العدد الخاص)، جامعة تلمسان، 2020.
- 3- حداد نور الهدى، عليزي امحمد وأمر، استراتيجيات التسويق الدولي وسبل النفاذ للأسواق الخارجية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا (العدد 16، المجلد 13)، الجزائر، 2017
- 4- قادري محمد، طيب سعيده، اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية لعينة من النسيج الصناعي الجزائري، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 2، العدد 2، جامعة المسيلة، 2017
- 5- الهام ايت بن امر، تجمعات التصدير الية لترقية الصادرات خارج المحروقات، مجلة معهد العلوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، المجلد 19، العدد 2، الجزائر، 2015
- 6- عطية الجيار، البيئة الاقتصادية والسياسية وأثرها على التسويق الدولي، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 1، العدد 1، الجزائر، 2014

- 7- صديقي شفيقة، "دور الثقافة في تحديد استراتيجية التسويق الدولي"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، (العدد 2، المجلد 16)، الجزائر، 2013
- 8- عبيلة محمد، الطبيعة الديناميكية لبيئة الشركة الدولية وآثارها على سياسة التسويق الدولي، دراسات اقتصادية، (العدد 2، المجلد 10)، الجزائر، 2010
- 9- التسويق الدولي، الملتقى العربي الخامس في التسويق الدولي بالتعاون مع الجمعية التونسية للتسويق، الحمامات (تونس)، 2007.
- 10- لعلاوي عمر، تشخيص التصدير بالمؤسسة وتحليل البيئة الخارجية ودورها في تحديد استراتيجية غزو الأسواق الدولية، الملتقى العربي الخامس في التسويق الدولي، تونس، مايو 2007

ج- التقارير والأطروحات والمطبوعات باللغة العربية:

- 1- سامية بوناب، التسويق الإقليمي كمنهج استراتيجي لتدعيم الجاذبية للأنشطة الاقتصادية- دراسة تطبيقاته في الجزائر مقارنة ببعض الدول، أطروحة دكتوراه علوم -تخصص الإدارة التسويقية، جامعة محمد بوقرة -بومرداس، 2018.
- 2- أعمار أسعد خليل، التسويق الدولي، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، 2011
- 3- زيات عادل، مطبوعة محاضرات في مقياس سياسات وإدارة مخاطر الصرف موجهة لطلبة السنة أولى ماستر تجارة دولية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس-سطيف 1

قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Bodo B. Schlegelmilch, **Global Marketing Strategy**, published by Springer Nature, Switzerland, 2016
- 2- Nathalie Prime, Jean-Claude Usunier , **Le marketing international : Marchés, cultures et organisations**, Pearson Education, France, 2012
- 3- Nathalie Prime, Jean-Claude Usunier , **Le marketing international : développement des marchés et management international**, 2^e édition , 2004
- 4- C. Pasco-Berho, **Le marketing international**, Edition Dunod , 2007
- 5- C. Pasco-Berho, **Le marketing international : corrigés**, 4^e édition, Dunod, 2002
- 6- Eliane Karsakliane , **Le marketing international : stratégie globale, compagne locale**, Edit. d'organisation , 2007
- 7- Matthieu Crozet, Miren Lafourcade, **Nouvelle économie géographiques** ; édition la découverte ; Paris ; 2009

- 8- Ulrike MAYRHFER, **Le marketing international**, edit. Economica, 2004
- 9- Charlers Croué, **Le marketing international**, 3^e édition, Boeck, 1999
- 10- Charlers Croué, **le marketing international : un consommateur local dans un monde global**, 5^e édition, Boeck, 2006
- 11- Manfred Krafft et autres, **Le marketing direct international : concepts, pratiques et chiffres clés**, Pearson édition, 2006
- 12- Frédérique Sachwald, **Réseaux contre Nations : les multinationales au XXI siècle**, Transatlantic, Dunod, Séries in Rames 2000
- 13- Jean-Marc DE Leersnyder : **Marketing International**, 2^eed., Dalloz Edition , 1986
- 14- Michael E. Porter, **l'avantage concurrentiel des nations**, Edition du Renouveau Pédagogique, Paris, 1993
- 15- Gérard Kebabdjian, « **Régionalisation de l'économie mondiale et espace méditerranéen** », IDE et développement industriel méditerranéen, Edition Economica, coordination de deux centres de recherche ADIS (Université Paris sud) et GREP (Université Tunisie III), 1998
- 16- H. Bodinat et J-M de Leersnyder, **Gestion international de l'entreprise**, Edition Dalloz Gestion, Paris, 1978
- 17- Emanuel Comb et Jean-Louis Muchielli, « **le pouvoir de négociation entre firmes multinationales et pays hôte**, IDE et développement industriel méditerranéen, Edition Economica, coordination de deux centres de recherche ADIS (Université Paris sud) et GREP (Université Tunisie III), 1998
- 18- Charles-Albert Michalet, **L'impact en Europe des délocalisations vers les pays méditerranéens**, Note et Etude N° 8, Agence Française pour les Investissements internationaux – ANIMA, 2005

Rapports et Thèses:

- 1- UNCTAD, **world investment Reports**, 2002; 2015, 2016, 2022
- 2- UNCTAD, **Key Statistics and Trends in International Trade 2022**
- 3- World Trade Organization, **World Trade Statistical Review 2022**
- 4- Business France, **Tableau de bord de l'attractivité de la France**, Edition 2016