

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة عباس لغرور

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير والعلوم التجارية

دور التسويق الدولي في ترشيد القرارات الإستراتيجية  
الدولية للمنظمة  
-دراسة حالة عينة من المؤسسات-

أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه LMD

التخصص: تسويق وتجارة دولية

تحت إشراف:

أ.د/ دربوش محمد الطاهر

إعداد الطالبة:

لعور نورة

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
د/ مصباح عماد الدين	أستاذ محاضراً	جامعة خنشلة	رئيساً
أ.د/ دربوش محمد الطاهر	أستاذ التعليم العالي	جامعة خنشلة	مشرفاً ومقرراً
د/ العايب حسن	أستاذ محاضراً	جامعة خنشلة	مناقشاً
د/ نصرأوي دنيازاد	أستاذ محاضراً	جامعة خنشلة	مناقشاً
أ.د/ ميلود عزوز	أستاذ التعليم العالي	جامعة بسكرة	مناقشاً
د/ عزيزي نذير	أستاذ محاضراً	جامعة قسنطينة 02	مناقشاً

السنة الجامعية: 2023 / 2024م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# إهداء

أهدي هذا العمل:

إلى والديا حفظهما الله

إلى أخي حمزة وزوجته وكل عائلته

أخي حسام

أخواتي: جهيدة ، كريمة ، سهيلة ، حسبية

كل أفراد عائلتي

## شكر وتقدير

" رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي  
بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ "

الحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات وبفضله تنزل البركات وبغفوه تذلل كل الصعوبات وبفضله تفرح  
الهموم والكربات

شكرا للمنعم الوهاب الذي من علينا باستكمال هذه الدراسة، فالشكر له كما ينبغي لجلال وجهه  
وعظيم سلطانه

كل الشكر والإمتنان للبروفيسور محمد الطاهر دربوش على إشرافه وتوجيهاته طيلة فترة الدراسة

الشكر الجزيل لحضرة الدكتورة الأفاضل محكي الإستبانة

أسمى عبارات الإمتنان للأساتذة الأفاضل لجنة المناقشة

شكر خاص لحضرة الأساتذة : أ.د. عماد مصباح ، البروفيسور مانع سبرينة، أ.د. العايب أحسن  
على المساعدة والدعم

جزيل الشكر للدكتور شقرون الوردني على مساعدته ودعمه

كل الشكر والإمتنان لأخي حسام الذي رافقني طيلة الدراسة الميدانية

كل الشكر لإطارات مؤسسات الدراسة على المساعدة

## ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور التسويق الدولي المتمثل أساسا في سياسات المزيج التسويقي الدولي في ترشيد القرارات الإستراتيجية الدولية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبيان وتوزيعه على (36) مسؤول في الإدارة العليا لدى (09) مؤسسات لصناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة، أجريت عليها الإختبارات الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج spss 24 وبرنامج Smart PLS 4 ، خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

✓ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تكييف أو تنميط عناصر المزيج التسويقي الدولي والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، عقود التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة، الإستثمار الأجنبي المباشر) عند مستوى الدلالة ( $P\text{ values}=0,05$ ) لدى مؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة.

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين تنميط أو تكييف التوزيع الدولي والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، عقود التراخيص والإمتياز)، وتنميط أو تكييف الترويج الدولي وقرار الإستثمار الأجنبي المباشر تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة، في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين باقي عناصر المزيج التسويقي الدولي والقرارات الإستراتيجية .

الكلمات المفتاحية : التسويق الدولي، تنميط وتكييف المزيج التسويقي الدولي، القرارات الإستراتيجية الدولية.

## Résumé:

Cette étude vise à identifier le rôle du marketing international représenté principalement dans les politiques internationales de marketing mix dans la rationalisation des décisions internationales stratégiques. L'étude s'est appuyée sur l'approche descriptive analytique. Un questionnaire a été conçu et distribué sur 36 cadres supérieurs travaillant chez (09) entreprises de fabrication de porcelaine et de céramique sanitaire dans la Wilaya de Batna. Ces entreprises ont subi les testes statistiques appropriés en utilisant spss 24 et Smart PLS 4. L'étude a conclu à une série de résultats, notamment :

- Il existe une corrélation statistiquement significative entre l'adaptation ou le profilage d'éléments du mix de marketing international et les décisions stratégiques internationales (exportation, contrats d'agrément et concession, projets conjoints, investissement étranger) aux valeurs ( $P = 0,05$ ) chez les entreprises de fabrication de porcelaine et de céramique sanitaire dans la wilaya de Batna.
- Il existe des différences statistiquement significatives dans le niveau de relation entre le profilage ou l'adaptation de la distribution internationale et les décisions stratégiques internationales (exportation, contrats d'agrément et concession), profilage ou l'adaptation de la promotion internationale et la décision FDI attribuables à l'expérience internationale des décideurs stratégiques chez les entreprises de fabrication de porcelaine et de céramique sanitaire dans la wilaya de Batna., bien qu'il n'y ait pas de différences statistiquement significatives dans le niveau de relation entre le reste du mix marketing international et les décisions stratégiques.
- There are statistically significant differences in the level of relationship between international distribution profiling or adaptation and international strategic decisions (export, licensing contracts and concessions), profiling or adaptation of international promotion and FDI decision attributable to the international experience of strategic decision makers in porcelain and sanitary ceramics manufacturing companies in the Batna wilaya., although there are no statistically significant differences in the level of relationship between the rest of the international marketing mix and strategic decisions

**Mots-clés :** Marketing international, profilage et adaptation du marketing mix international, décisions stratégiques internationales.

**Abstract:**

This study aims to identify the role of international marketing represented mainly in international mix marketing policies in streamlining international strategic decisions. The study was based on the analytical descriptive approach. A questionnaire was designed and distributed to 36 senior managers working at (09) porcelain and sanitary ceramics manufacturing companies in the province of Batna. These companies underwent appropriate statistical testing using spss 24 and Smart PLS 4. The study concluded a series of results, including:

- There is a statistically significant correlation between adaptation or profiling of elements of the international marketing mix and international strategic decisions (export, licensing and concession contracts, joint projects, foreign investment) to the values ( $P = 0.05$ ) at porcelain and sanitary ceramic manufacturing companies in the province of Batna.
- There are statistically significant differences in the level of relationship between international distribution profiling or adaptation and international strategic decisions (export, licensing contracts and concessions), profiling or adaptation of international promotion and foreign direct investment decision attributable to the international experience of strategic decision makers in porcelain and sanitary ceramics manufacturing companies in the province of Batna although there are no statistically significant differences in the level of relationship between the rest of the international marketing mix and strategic decisions.

**Keywords:** International marketing, international marketing mix profiling and adaptation international strategic decisions.

## فهرس المحتويات

II.....	ملخص
III .....	Résumé
V.....	Abstract
I.....	فهرس المحتويات
IV.....	قائمة الجداول
VI.....	قائمة الاشكال
أ.....	مقدمة

## الفصل الأول

### التسويق الدولي سبيل النفاذ للأسواق الدولية

2.....	تمهيد
3.....	المبحث الأول: مدخل للتسويق الدولي
3.....	المطلب الأول: تعريف التسويق الدولي وأهميته
7.....	المطلب الثاني: مراحل تطور التسويق الدولي وأهدافه
10.....	المطلب الثالث: مبادئ التسويق الدولي، دوافعه وأبعاده
16.....	المطلب الرابع: الفرق بين التسويق المحلي والتسويق الدولي
18.....	المبحث الثاني: بيئة التسويق الدولي
19.....	المطلب الأول: مفهوم وأهمية البيئة التسويقية
23.....	المطلب الثاني: مداخل دراسة البيئة التسويقية
25.....	المطلب الثالث: البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمؤسسة
29.....	المطلب الرابع: متغيرات البيئة التسويقية الدولية
42.....	المبحث الثالث: بحوث التسويق الدولي
42.....	المطلب الأول: مفهوم بحوث التسويق الدولي
47.....	المطلب الثاني: خطوات البحث التسويقي الدولي
53.....	المطلب الثالث: مجالات استخدام بحوث التسويق الدولي
57.....	خلاصة الفصل الأول

## الفصل الثاني

### سياسات المزيج التسويقي الدولي

59	تمهيد.....
60	المبحث الأول: سياسة المنتج الدولي.....
60	المطلب الأول: مفهوم ومستويات المنتج الدولي.....
65	المطلب الثاني: دورة حياة المنتج الدولي.....
67	المطلب الثالث: المنتج الدولي بين التنميط والتكيف.....
70	المبحث الثاني: سياسة التسعير الدولي.....
70	المطلب الأول: ما هية وأهداف التسعير الدولي.....
76	المطلب الثاني: طرق التسعير الدولي.....
81	المبحث الثالث: سياسة التوزيع الدولي.....
81	المطلب الأول: مفهوم التوزيع الدولي.....
84	المطلب الثاني: قنوات التوزيع الدولية.....
88	المبحث الرابع: سياسة الترويج الدولي.....
88	المطلب الأول: مفهوم وأهمية الترويج الدولي.....
91	المطلب الثاني: عناصر المزيج الترويجي الدولي.....
99	خلاصة الفصل الثاني.....

## الفصل الثالث

### القرارات الإستراتيجية الدولية ومساهمة المزيج التسويقي الدولي في ترشيدها

101	تمهيد.....
102	المبحث الأول: القرارات الاستراتيجية، المفهوم والمراحل.....
102	المطلب الأول: القرار، المفهوم والأنواع.....
106	المطلب الثاني: القرار الاستراتيجي- مفاهيم أساسية.....
110	المطلب الثالث: مراحل صناعة القرار الاستراتيجي.....
117	المبحث الثاني : القرارات الإستراتيجية الدولية.....
118	المطلب الأول: قرار التدويل.....
122	المطلب الثاني: اختيار الأسواق المستهدفة.....
127	المطلب الثالث: اختيار طريقة الدخول للأسواق الدولية.....

139	المطلب الرابع: تطوير خطة تسويق دولية واختيار شكل التنظيم
	المبحث الثالث: مساهمة إستراتيجية تنميط/تكييف المزيج التسويقي الدولي في ترشيد القرارات
145	الإستراتيجية الدولية
145	المطلب الأول: ماهية ترشيد القرارات الإستراتيجية
	المطلب الثاني: مساهمة إستراتيجية تكييف أو تنميط المنتج الدولي في إختيار أحسن قرار للتواجد في
146	السوق الدولي
	المطلب الثالث: مساهمة إستراتيجية تكييف أو تنميط (التسعير الدولي، الترويج الدولي، التوزيع
148	الدولي) في إختيار أحسن قرار للتواجد في السوق الدولي
151	خلاصة الفصل
<b>الفصل الرابع</b>	
	دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات
	السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة
151	تمهيد
152	المبحث الأول: تصميم الدراسة الميدانية وإجراءاتها المنهجية
152	المطلب الأول: تصميم الدراسة الميدانية
158	المطلب الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
160	المبحث الثاني : التحليل الوصفي للدراسة الميدانية
160	المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة
161	المطلب الثاني: وصف إجابات أفراد العينة على متغيرات الدراسة
173	المبحث الثالث: إختبار فرضيات الدراسة
173	المطلب الأول: تقييم نموذج القياس
185	المطلب الثاني: نتائج إختبار فرضيات الدراسة
202	خلاصة الفصل
204	الخاتمة
214	قائمة المراجع
237	الملاحق

## قائمة الجداول

- الجدول رقم (01): الفرق بين التسويق الدولي والتسويق المحلي ..... 17
- الجدول رقم (02): التوحيد ضد التعديل ..... 69
- الجدول رقم (03): مصادر التدفقات النقدية الداخلة والخارجة ..... 72
- الجدول رقم ( 04): العوامل المؤثرة على تحديد السعر ..... 73
- الجدول رقم (05): أهداف برنامج تنشيط المبيعات ..... 93
- الجدول رقم (06): تقنيات تنشيط المبيعات ..... 94
- الجدول رقم (07): مقارنه بين القرارات المبرمجة وغير المبرمجة ..... 104
- الجدول رقم (08): خصائص القرارات الإستراتيجية ..... 108
- الجدول رقم (09): المتغيرات الدافعة للتدويل ..... 119
- الجدول رقم (10): معوقات التدويل ..... 120
- الجدول رقم (11): المقارنة بين التصدير المباشر والتصدير الغير مباشر ..... 131
- الجدول رقم (12): الفرق بين الإستثمار الأجنبي المباشر والإستثمار الأجنبي الغير مباشر ..... 136
- الجدول رقم (13): إستراتيجيات المنتج الدولي ..... 150
- الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة على المؤسسات المبحوثة ..... 158
- الجدول رقم (15): المعلومات عن المؤسسات المبحوثة ..... 160
- الجدول رقم (16): إجابات أفراد العينة على بعد سياسة المنتج الدولي ..... 161
- الجدول رقم (17): إجابات أفراد العينة على بعد سياسة التسعير الدولي ..... 163
- الجدول رقم (18): إجابات أفراد العينة على بعد سياسة التوزيع الدولي ..... 165
- الجدول رقم (19): إجابات أفراد العينة على بعد سياسة الترويج الدولي ..... 167
- الجدول رقم (20): ملخص للنتائج المستخرجة لسياسات المزيج التسويقي الدولي ..... 169
- الجدول رقم (21): إجابات أفراد العينة على بعد قرار التصدير ..... 169
- الجدول رقم (22): إجابات أفراد العينة على بعد قرار الاستثمار الأجنبي المباشر ..... 170
- الجدول رقم (23): إجابات أفراد العينة على بعد قرار المشاريع المشتركة ..... 171
- الجدول رقم (24): إجابات أفراد العينة على بعد قرار الترخيص والامتياز ..... 172
- الجدول رقم (25): ملخص للنتائج المستخرجة لكل قرار من القرارات الإستراتيجية الدولية ..... 173
- الجدول رقم (26): صدق وثبات المقياس ..... 175
- الجدول رقم (27): معاملات التحميل التقاطعية لمتغيرات النموذج ..... 176

- الجدول رقم (28): تداخل الأبعاد مع بعضها البعض حسب اختبار Fournell-Larker ..... 178
- الجدول رقم (29): اختبار معنوية معاملات المسار باستخدام Bootstrapping ..... 181
- الجدول رقم (30): معامل التحديد  $R^2$  ..... 183
- الجدول رقم (31): حجم الأثر  $f^2$  ..... 184
- الجدول رقم (32): جودة التنبؤ  $Q^2$  ..... 185
- الجدول رقم (33): نتائج اختبار العلاقة بين سياسة المنتج الدولي والقرارات الإستراتيجية الدولية . 186
- الجدول رقم (34): نتائج اختبار العلاقة بين سياسة التسعير الدولي والقرارات الإستراتيجية الدولية 187
- الجدول رقم (35): نتائج اختبار العلاقة بين سياسة التوزيع الدولي والقرارات الإستراتيجية الدولي 188
- الجدول رقم (36): نتائج اختبار العلاقة بين سياسة الترويج الدولي والقرارات الإستراتيجية الدولي 188
- الجدول رقم (37): ملخص اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى ..... 189

## قائمة الاشكال

- الشكل رقم (01): التحديات التي تواجه التسويق الدولي.....15
- الشكل رقم (02): العلاقة بين البيئة والمؤسسة .....19
- الشكل رقم (03): مداخل دراسة البيئة.....23
- الشكل رقم (04): متغيرات البيئة الخارجية للتسويق الدولي.....29
- الشكل رقم (05): عناصر البيئة الثقافية .....34
- الشكل رقم (06): المراحل الثلاثة لدراسة المنافسة.....41
- الشكل رقم (07): أهداف بحوث التسويق.....45
- الشكل رقم (08): خطوات البحث التسويقي.....47
- الشكل رقم (09): مصادر تنمية وبناء الفروض.....50
- الشكل رقم (10): مجالات بحوث التسويق.....53
- الشكل رقم (11): مستويات المنتج.....62
- الشكل رقم (12): المستويات الخمسة للمنتج.....63
- الشكل رقم (13): دورة حياة المنتج الدولي.....65
- الشكل رقم (14): المتغيرات المفتاحية في تحديد السعر.....76
- الشكل رقم (15): نقطة التعادل.....77
- الشكل رقم (16): الطلب المرن والطلب غير المرن.....80
- الشكل رقم (17): مقارنة بين طريقة التسعير على أساس التكلفة والتسعير على أساس القيمة المدركة  
طريقة التسعير على أساس التكلفة.....81
- الشكل رقم (18): مكونات نظام التوزيع.....83
- الشكل رقم (19): قنوات التوزيع الدولي.....85
- الشكل رقم (20): عناصر المزيج الترويجي (SPs).....91
- الشكل رقم (21): الفرق بين صناعة القرار الاستراتيجي واتخاذ.....111
- الشكل رقم (22): عملية صناعة القرار الاستراتيجي .....114
- الشكل رقم (23): معايير تقسيم البدائل.....116
- الشكل رقم (24): القرارات الرئيسية الدولية.....117
- الشكل رقم (25): عمليات الإستراتيجية التسويقية.....122
- الشكل رقم (26): معايير تجزئة أسواق المستهلكين.....123

128	الشكل رقم (27):الخيارات الأربعة لدخول الأسواق الدولية .....
141	الشكل رقم (28): الهيكل التنظيمي حسب قسم التصدير .....
142	الشكل رقم (29): الهيكل التنظيمي حسب القسم الدولي .....
144	الشكل رقم (30): التنظيم المصفوفي .....
153	الشكل رقم (31): نموذج الدراسة .....
180	الشكل رقم (32): معاملات المسار للنموذج البنائي العام .....
191	الشكل رقم (33): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى .....
193	الشكل رقم (34): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية .....
196	الشكل رقم (35): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة .....
198	الشكل رقم (36): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة .....
200	الجدول رقم (37): ملخص اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية .....

مقدمة

## مقدمة:

برز الاهتمام بالتسويق الدولي تزامنا مع حركة التغيير التي شهدها العالم، وما خلفته من نتائج على اقتصاديات الدول، تطور حركة التجارة وسرعة التدفقات المالية بين الدول، ظهور العولمة وما نجم عنها من تلاشي للحواجز بين الأسواق، تطور تكنولوجيات المعلومات والاتصالات التي ساهمت وبشكل كبير في ازدهار نشاط التسويق الدولي .

هذه العوامل التي جعلت المؤسسة عرضة للمنافسة المحلية من جهة والدولية من جهة أخرى، ما يفرض عليها التفكير في البحث عن سبل أكثرفاعلية لبقائها، استمراريتها ونمو نشاطها التسويقي، فقد أصبح تشبع الأسواق المحلية دافعا للبحث عن أسواق أخرى لزيادة أرباحها وتوسيع حصتها السوقية. غير أن نقل المؤسسة لنشاطها من الأسواق المحلية إلى الدولية يواجه العديد من المعوقات والتي أهمها اختلاف وتغير البيئات، فأهم ما يميز البيئة الدولية سرعة التغير وحدة المنافسة، ما يفرض على المؤسسة محاولة تحليل متغيراتها الاقتصادية، التنافسية، التكنولوجية، الثقافية، الإجتماعية السياسية والقانونية لتحديد الفرص واستغلالها، والتهديدات واستبعادها.

فنجاح المؤسسة في تحليل بيئتها الخارجية ومعرفة ما يشكل فرصة أو تهديد، يساعدها في اختيار أي الأسواق ستدخل، وكيفية خدمة هذه الأسواق وكذا الوصول للمستهلكين المستهدفين وإشباع رغباتهم وبذلك توسيع حجم المبيعات، والحصول على أكبر حصة سوقية تضمن لها مواجهة المنافسين. فالسوق الدولية هي فرصة للمؤسسة لتوسيع نشاطها، وقرار الدخول إليها يتوقف على مدى قدرتها على تمييز نقاط القوة لديها وسرعة التكيف مع متغيرات البيئة الدولية وفهم سلوك المستهلك الأجنبي المستهدف، وكذا جاذبية هذه الأسواق، إلا أن إستمرارية النشاط التسويقي للمؤسسة فيها يتوقف على إمكانية بنائها ميزة تنافسية مستدامة تركز أساسا على تقديم مزيج من المنتجات ذات جودة عالية وبأسعار تنافسية.

فتوجه المؤسسة إلى التسويق دوليا يضعها بين خيارين، إما أن تبحث عن أسواق مشابهة لسوقها المحلية ومستهلكين ذوي أذواق متجانسة مع المستهلك المحلي، وبذلك تخترق هذه الأسواق بنفس المزيج التسويقي ( المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) أي تنميط المزيج التسويقي، أو أن تحاول تكييفه مع طبيعة الأسواق الدولية وأذواق المستهلكين المستهدفين وبذلك فهي تعدل مواصفات المنتج، التغليف، التعبئة طرق التوزيع والترويج بما يتلائم خاصة مع العادات والتقاليد السائدة والقوانين المعمول بها.

وعند تحديد المؤسسة للأسواق المستهدفة، وكذا إستراتيجية تقديم المزيج التسويقي، تنميته أو تكييفه تكون أمام الاختيار والمفاضلة بين القرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، التراخيص و عقود الإمتياز، الإستثمار الأجنبي المباشر، المشاريع المشتركة) لاختراق الأسواق الدولية .

### 1. إشكالية الدراسة:

تتمحور إشكالية الدراسة حول مدى قدرة المؤسسات الجزائرية الناشطة في السوق الدولية على التأقلم مع تغيرات بيئة الأعمال الدولية، التي تتميز بالتعقيد وسرعة التقلب وشدة المنافسة، ومع ازدياد الأسواق المحلية أصبحت هذه المؤسسات مجبرة على التفكير في نقل نشاطها خارج الحدود الإقليمية والبحث عن مستهلكين محتملين في أسواق دولية، ومحاولة استقطابهم والمحافظة عليهم للتوسع وكسب حصة سوقية، ولتحقيق هذا الهدف تجد المؤسسات نفسها أمام ضرورة اتخاذ القرارات الإستراتيجية الدولية ( التصدير، التراخيص و عقود الإمتياز، الإستثمار الاجنبي المباشر والمشاريع المشتركة).

وفي هذه الدراسة يراد البحث فيما إذا كان التسويق الدولي والمتمثل أساسا في عناصر المزيج التسويقي الدولي يلعب دورا في ترشيد القرارات الإستراتيجية الدولية، ووفقا لذلك جاء السؤال الرئيس للدراسة على النحو التالي:

✓ ما دور التسويق الدولي في ترشيد القرارات الإستراتيجية الدولية لعينة من مؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة ؟

ويندرج ضمن هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف يمكن لإستراتيجيات المزيج التسويقي الدولي أن تمكن مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة من اختيار أحسن قرار إستراتيجي للتواجد خارج حدود الدولة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين سياسات المزيج التسويقي والقرارات الإستراتيجية الدولية تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرار؟
- كيف يساهم تنميط أو تكييف المزيج التسويقي الدولي في صناعة أحسن قرار لاختراق الأسواق الدولية ؟

2. فرضيات الدراسة : في ضوء التساؤل أعلاه، يمكننا صياغة الفرضيات التالية :

-الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تكييف أو تنميط عناصر المزيج التسويقي الدولي (المنتج، التسعير، التوزيع، الترويج) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الاستثمار

الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والامتياز، المشاريع المشتركة) بمؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة .

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المنتج الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة) بمؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية.

- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التسعير الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة) بمؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة .

- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوزيع الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) بمؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الترويج الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) بمؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين تنميط أو تكليف المزيج التسويقي الدولي (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لصانعي القرارات الإستراتيجية الدولية بمؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

وتندرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين المنتج الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لصانعي القرارات الإستراتيجية الدولية بمؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة.

- الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين التسعير الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لصانعي القرارات الإستراتيجية الدولية بمؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة.

- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين الترويج الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لصانعي القرارات الإستراتيجية الدولية بمؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين التوزيع الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لصانعي القرارات الإستراتيجية الدولية بمؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

3. أهمية الدراسة : تتميز هذه الدراسة بأهمية خاصة تظهر فيما يلي :

- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية متغيراتها (المزيج التسويقي الدولي وقرارات التواجد في الأسواق الدولية) في قطب السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة، خاصة بعد نجاحه في اختراق الأسواق الدولية ؛

- لم يتم مصادفة دراسات سابقة قامت بربط المتغيرين، لذلك تعتبر هذه الدراسة إضافة جديدة كونه يربط بين متغيرين ذوي أهمية بالغة في الوقت الراهن، خاصة قرارات التواجد في السوق الدولية وأهمية إدراكها من قبل صانعي القرارات الدولية ؛

- تظهر أهمية الدراسة في كشف العلاقة بين تنميط أو تكيف المزيج التسويقي الدولي والقرارات الإستراتيجية الدولية في قطب صناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة، الذي اكتسح السوق الدولية مؤخرا، محققا نسبا كبيرة من الأرباح؛

- إبراز أهم قرارات التواجد في الأسواق الدولية ( التصدير، عقود التراخيص والإمتياز، الاستثمار الأجنبي المباشر، المشاريع المشتركة ) في قطب صناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة ؛

- تعتبر السوق الدولية فرصة كبيرة للنمو، يجب على المؤسسات الجزائرية استغلالها، إذ جاءت الدراسة لتوضح أهمية المزيج التسويقي الدولي في تلبية رغبات المستهلك الأجنبي، ودوره في مواجهة المنافسة؛

- يقدم قطب السيراميك باتنة منتجات تنافسية، ومزيج متنوع، بمواصفات جعلتها تخترق الأسواق الدولية في فترة قصيرة، ما زاد من نسب الصادرات وتوسع الحصة السوقية، جاءت الدراسة لتوضح قدرة هذه المؤسسات على اتخاذ قرار الاستثمار الأجنبي المباشر والعقود وكذا المشاريع المشتركة مع الشريك الأجنبي خاصة في ظل ما تتميز به من قدرات وإمكانيات.

## 4. أهداف الدراسة: تهدف إلى :

- تسليط الضوء على قطب صناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة، والتعرف بالتحليل على المزيج التسويقي للقطاع وتواجهه بالسوق الدولية؛
- الكشف عن دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد القرارات الإستراتيجية الدولية بقطب صناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة؛
- إمكانية الإستفادة من نتائج الدراسة، لدفع القائمين على صناعة القرارات الإستراتيجية بمؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة على البحث عن أسواق دولية جديدة لتسويق منتجاتهم، خاصة في ظل المنافسة المحلية التي يشهدها هذا القطاع.
- حث صانعي القرارات على عدم الإكتفاء بالتصدير وتوجيه الجهود حول الإستفادة من خبرة الشريك الأجنبي من خلال عقود الإمتياز والتراخيص أو البحث عن مناطق للإستثمار الأجنبي .

## 5. مبررات اختيار الموضوع: يقف وراء اختيارنا لموضوع الدراسة جملة من المبررات أهمها:

- أهمية الموضوع خاصة في ظل الأوضاع والتطورات العالمية خاصة العولمة وتحرير الأسواق الخارجية؛
- اقتصار مفهوم التسويق الدولي لدى المؤسسات الجزائرية على التصدير ومحاولة توجيههم للفكرة الأصح؛
- تزايد أهمية التسويق الدولي، خاصة في ظل الإنفتاح على الأسواق وزيادة حدة المنافسة المحلية والدولية؛
- ضرورة إدراك صانعي القرار في المؤسسات الجزائرية أن استمراريتها وبقائها يتطلب منها إيجاد سبل للنفاذ للأسواق الدولية والوصول للمستهلكين المحتملين وتلبية حاجياتهم ورغباتهم ومحاولة الحفاظ عليهم؛
- على المؤسسات الجزائرية محاولة استغلال الفرص المتواجدة في السوق الدولية، و السبق في مواكبة التغيرات البيئية الدولية وحاوله التكيف معها؛
- تعاظم درو وظيفة التسويق عالميا، وتأخرها على مستوى المؤسسات الجزائرية، مما ينعكس سلبا على تواجهها في السوق الدولية؛
- الرغبة الشخصية في إثراء مثل هذه المواضيع في التسويق والتسويق الدولي .

## 6. متغيرات الدراسة :

اعتمدنا في هذه الدراسة على ثلاثة أنواع من المتغيرات: المتغير المستقل وهو المزيج التسويقي الدولي (المنتج الدولي، التسعير الدولي، التوزيع الدولي، الترويج الدولي)، المتغير التابع وهو القرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والامتياز، المشاريع المشتركة)، المتغير الوسيط ويشمل الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية .

## - المتغير المستقل:

- المزيج التسويقي الدولي: مجموعة من المتغيرات التي يتم تقديمها للمستهلك، بما في ذلك ميزات المنتج أو الخدمة، وتوافر (مكان ووقت العرض، والتسليم، والتوزيع) والانطباع الذي يولده المنتج (كيفية الترويج) والسعر المطلوب تطويره ويتكون من:

- المنتج الدولي: أي شيء يمكن عرضه في السوق للفت إنتباه المستهلك قصد استخدامه بغية إرضاء حاجته أو رغبته، ويشمل ذلك المنتج المادي، الخدمات والمعلومات.

- التسعير الدولي: القيمة التبادلية للمنتج في السوق.

- التوزيع الدولي: هو الوسيلة الفاعلة التي تستخدمها المؤسسات لزيادة مبيعاتها الدولية وتوسيع حصتها السوقية العالمية عبر إيصال السلع والخدمات إلى مختلف أنواع المستخدمين سواء كانوا مستهلكين نهائيين أو مشترين صناعيين وبحسب أماكن تواجدهم الجغرافية.

- الترويج الدولي: مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المستهلك بالمعلومات عن المزايا الخاصة بمنتج أو خدمة معينة وإثارة اهتمامه بها وإقناعه بمقدرتها عن غيرها من المنتجات والخدمات الأخرى على إشباع حاجياته، وذلك بهدف دفعه لاتخاذ قرار شرائها والاستمرار في استعمالها مستقبلا، ويتكون المزيج الترويجي من: الإعلان، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة البيع الشخصي.

## - المتغير التابع:

- القرارات الإستراتيجية الدولية: وتشمل: التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والامتياز المشاريع المشتركة.

- التصدير: الخروج إلى السوق الدولية عن طريق إرسال الإنتاج وبيعه بمساعدة الوسيط في السوق الدولية (تصدير غير مباشر) أو بمساعدة قسم خاص أو فرع المؤسسة والممثلين التجاريين أو وكلاءها.

- الإستثمار الأجنبي المباشر: هو ذلك الإستثمار الذي يقام في دولة مضيضة، إلا أن ملكيته أجنبية وتؤول لفرد أجنبي أو مؤسسة غير وطنية.
- عقود التراخيص: تأجير أصل غير ملموس أو استئجاره، فقد تستأجر أو تؤجر المؤسسات العلامة التجارية والاسم التجاري، وتشير العلامة التجارية إلى الأصل اللاملموس في المنتج، وأن المؤسسات تلجأ إلى التراخيص عندما لا تسمح قدراتها الفنية والتكنولوجية على تحقيق براءات الاختراع اللازمة، وعند استئجار المؤسسة للعلامة التجارية فإنه يسمح لها في تطبيق الذي تم استئجاره من المؤسسات الأخرى، ويحكم العلاقة شروط الترخيص وبنود الإتفاقية بين جميع الأطراف.
- عقود الإمتياز: منح حق استخدام الإسم التجاري، إنتاج منتجها أو تقديم خدماتها وذلك من خلال تزويد المؤسسة الثانية بكل المستلزمات للقيام بنفس العمل، كما أن حق الإمتياز يفرض على المؤسسة الأولى تقديم الخدمات التدريبية والتطويرية للمؤسسة الثانية لضمان الجودة والنوعية.
- المشاريع المشتركة: عمليات إنتاجية أو تسويقية تتم في دولة أجنبية، ويكون أحد أطراف الإستثمار فيها مؤسسة دولية تمارس حقا كافيا في إدارة المشروع أو العملية الإنتاجية دون السيطرة الكاملة عليه

#### 7. منهج الدراسة:

استندت الباحثة في إجراء الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على وصف الظواهر والمشكلات العلمية وحلها، الوصفي بالإطلاع على عدد من الأدبيات النظرية بمختلف اللغات، الكتب، المجلات، الأبحاث والدراسات، الملتقيات، لتوفير القدر الكافي من المعلومات اللازمة لتوضيح الخلفية النظرية للتسويق الدولي، المزيج التسويقي الدولي والقرارات الإستراتيجية الدولية للمؤسسة، والتحليلي تم عن طريق دراسة لعينة من مؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي الناشطة في السوق الدولية بولاية باتنة، حيث تم الاعتماد على إستمارة الإستبيان كأداة لجمع المعلومات ومحاولة تقصي الواقع ليتم بعدها التحليل واستخلاص النتائج وتقديم بعض التوصيات.

#### 8. حدود الدراسة:

- تتمثل الحدود الموضوعية لهذه الدراسة عند تحديد دور التسويق الدولي في ترشيد القرارات الإستراتيجية الدولية؛
- تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في مكان إجراء الجانب الميداني من البحث، والتي تمت في عينة من مؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي الناشطة بالسوق الدولية بولاية باتنة؛

- امتدت الحدود الزمنية للدراسة خلال الفترة الممتدة من 2019 إلى غاية 2023؛
- تتمثل الحدود البشرية لهذه الدراسة في إطارات الإدارة العليا المسؤولة عن اتخاذ القرارات الإستراتيجية الدولية ( مدير المؤسسة، رئيس قسم التصدير، رئيس قسم التسويق، رئيس القسم التجاري)، وكل مدير أو إطار له علاقة باتخاذ هذا النوع من القرارات على مستوى هذه المؤسسات.
- فيما يخص حدود المصطلحات، تعبر القرارات الإستراتيجية الدولية في هذه الدراسة عن قرارات تدويل النشاط التسويقي للمؤسسة، ورغبة منا في تفادي الخلط في المصطلحات فقد استخدمنا في هذه الدراسة مصطلح المؤسسة دون المنظمة، الشركة، المنشأة، وذلك لتوحيد المصطلحات وهي الأقرب لدراسة الحالة.

#### 9. الدراسات السابقة:

انطلاقا مما أمكننا الاطلاع عليه من دراسات سابقة ذات العلاقة بموضوع بحثنا أو بأحد متغيراته فقد توصلنا لخصر الدراسات التالية:

✓ دراسة عربية مونية، التسويق الدولي ودوره في تفعيل عملية التصدير خارج المحروقات -دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر، قائلة، أطروحة دكتوراه، الطور الثالث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة بسكرة، 2014 - 2015.

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على موضوع التصدير من جميع جوانبه، وأبرزت دور التسويق الدولي في زيادة الصادرات خارج قطاع المحروقات في مؤسسة الدراسة عمر بن عمر قائلة. توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: قلة المعلومات الخاصة بالسوق الدولية والتي تعد من أهم العوامل المساعدة على النجاح فيها، حيث أن مؤسسة عمر بن عمر تفتقر لقسم خاص ببحوث التسويق الذي يمكنها من معرفة حاجيات ورغبات الزبون، كذلك افتقارها لقسم خاص بنظام المعلومات التسويقية، وبالتالي ليست لها قاعدة بيانات خاصة بمستهلكها في السوق الدولية معللة ذلك بأن منتجها مادة استهلاكية بالدرجة الأولى ولا يمكن الإستغناء عنها، كما أكدت الدراسة على اعتماد الجزائر على تصدير منتج واحد ووحيد وهو النفط وبقاء الصادرات غير النفطية جد هامشية وضعيفة، ولم تحقق سوى نسبة أقل من 40 % من إجمالي الصادرات في أحسن الأحوال. كما توصلت الدراسة لعدم وجود أية علاقة بين التسويق الدولي والصادرات غير النفطية، حيث أن التسويق الدولي لا يعمل على زيادة الصادرات غير النفطية بالقدر المطلوب في مؤسسة الدراسة.

✓ دراسة بولطيف بلال، إستراتيجيات التسويق الدولي كمدخل لرفع تنافسية المؤسسات الإقتصادية - دراسة حالة مؤسسة بيفا للصناعات الغذائية وصناعة البسكويت التركية في السوق الجزائرية، أطروحة الدكتوراه، الطور الثالث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة بسكرة، 2014 - 2015.

هدفت الدراسة إلى رفع الحجاب عن الإشكالية التي تواجه المؤسسات على المستوى الدولي بصفة عامة والمؤسسات الجزائرية بصفة خاصة وهي رفع تنافسيتها في ظل تنامي المنافسة الدولية وتزاحم المؤسسات حول اكتساب أكبر حصة سوقية ممكنة ورفع ربحيتها وإنتاجيتها والتحكم الجيد في تكاليفها. توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها أن بيفا من المؤسسات الرائدة في صناعة الحلوى والبسكويت سواء في سوقها المحلية أو أسواقها المستهدفة وهو ما يظهر من خلال مؤشرات التنافسية في السوق الجزائرية (الربحية، التكاليف، الإنتاجية، الحصة السوقية) وذلك يعود للتخطيط الاستراتيجي لتسويق منتجاتها بالشكل الذي يتلاءم وإمكانياتها ومواردها وخصوصيات أسواقها.

كما خلصت الدراسة من خلال إسقاطها على شركة بيفا إلى الارتباط الخطي الطردي القوي بين متغيرات الدراسة وهو ما يترجم دور المتغيرات المستقلة (استراتيجيات المزيج التسويقي) في رفع قيمة المتغيرات التابعة (التنافسية)، عدا متغير الأرباح الذي لا يعبر عن ارتباط خطي مع المتغيرات المستقلة بالإضافة إلى التكاليف، وهو ما يعكس أن الأرباح لا تتأثر مباشرة بتكاليف الشركة وقيمة الاستثمار وتكاليف التسويق، بل بقيمة الإنتاج ورقم أعمال المؤسسة، وأن قرار تحديد الأرباح يرجع أيضا لإستراتيجية المؤسسة ومجلس إدارتها إذا ما كانت تريد رفع أرباحها أو تخفيضها، وهذا ما يجعلنا نحكم بأن الأهداف الرئيسية للتسويق لا تتمثل في الربح بل في استمرارية المؤسسة ونموها من خلال العلاقة الخطية القوية التي تربطها بالاستثمار قصد رفعه والإنتاج قصد زيادة معدله ورقم الأعمال قصد رفع حصتها السوقية والتكاليف من خلال ترشيدها بالاستثمار في التكامل الأساسي للمؤسسة والتوجه مباشرة للعملاء المستهدفين.

✓ دراسة محمد بن حوحو، حكيم جروة "أهمية التسويق الدولي في تحديد البدائل الاستراتيجية لاقتحام الأسواق الدولية، مقالة منشورة في مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي - الجزائر، المجلد 10، العدد 03، 2017.

هدفت الدراسة إلى إبراز الدور الكبير الذي يمكن أن يكون لإستراتيجيات التسويق الدولي في اقتحام المؤسسة الأسواق الدولية ومدى إدراك المؤسسات لهذه الأهمية، في وقت تحتاج فيه الجزائر لمؤسسات اقتصادية قوية قادره على الصمود في وجه المنافسة الدولية الحادة.

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج: أن أي مؤسسة ترغب في التوجه نحو الأسواق الدولية تواجه مجموعة من القرارات التي يمكن حصرها في قرار الدخول إلى السوق الدولي من عدمه، قرار اختيار الأسواق الدولية (اختيار الفرص)، قرار كيفية دخول هذه الأسواق، القرار حول المزيج التسويقي، أن تحديد البدائل الإستراتيجية المناسبة لاقتحام الأسواق الدولية يتم من خلال أنشطة التسويق الدولي حيث أن تحديد الإستراتيجيه المناسبه (المزيج التسويقي) لخدمه الأسواق الدولية وتحديد شكل الدخول وإستراتيجية التوسع الدولي ثم من خلاله أنشطة التسويق الدولي والمتمثلة أساسا في دراسة جميع مكونات السوق الدولي والقيام بالتشخيص الجيد للبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة للتوصل لقرارات مناسبة بشأن عملية التسويق الدولي، هناك علاقة طردية بين حجم نشاط المؤسسة في الأسواق الدولية ومستوى الخطورة وتحقيق الأرباح، يتطلب تصميم وتنفيذ استراتيجيه فعاله للأسواق الدولية للمؤسسة معلومات كافية ودقيقه عن الأسواق، المنافسين، المستهلكين وهي مهمة في غاية الصعوبة تتطلب نظام معلومات قوي جدا وتطلب تكاليف باهظة وهو ما تتجنبه الكثير من المؤسسات خاصة الصغيرة منها.

✓ دراسة:

**Hoyin wong: "the strategic role of Branding in International marketing, PhD thesis, department of marketing, Griffith business School, Griffith University, Australia, 2005.**

هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على المشكلات المتعلقة بالعلامات التجارية واستراتيجيه التسويق الدولي، من خلال تقديم تحليل نقدي للدور الاستراتيجي لإستراتيجية التسويق الدولي في الشركات الأسترالية ومحاولة سد هذه الفجوة من خلال اختبار العلاقة بين توجه العلامات التجارية وتأثيرها على استراتيجيه التسويق الدولي ومن ثم تقديم النتائج على أداء التسويق الدولي.

اعتمدت الدراسة مزيج من المقاربة النوعية والكمية، لما له من ميزه في تمكين الباحث من استخراج معلومات ثرية من البحث النوعي تماشيا مع الموضوعية والتعميم الناتج عن البحث الكمي تم إجراء البحث النوعي على مرحلتين، مقابله (08) من المؤسسات الأسترالية لدراسة ميزات توجه العلامات التجارية، ثم إجراء مقابلات مع المديرين التنفيذيين للعديد من الشركات الأسترالية الناشطة دوليا بهدف تعزيز النموذج المفاهيمي، أما بالنسبة للمسح الكمي فقد تم اعتماد طريقه نمذجه المعادلة الهيكلية لتأكيد العلاقات المفترضة في النموذج.

توصلت الدراسة لمجموعه من النتائج: أن استراتيجيه التسويق الدولي تؤثر على أداء المؤسسة إستراتيجيه العلامة التجارية والإلتزام الداخلي للمؤسسة له تأثير على إستراتيجيه التسويق الدولي

لها، العوامل الخارجية كعنصر الثقافة في الأسواق الدولية يؤثر على إستراتيجيه العلامات التجارية وبذلك أثبتت الدراسة صحة النموذج وموثوقيته من الناحية الإحصائية.  
✓ دراسة:

Ali ekbar akgun, Halit keskiw, Hayat ayar: "standardization and adaptation of international marketing mix activities: a case study, journal of procedia - social and behavioral sciences volume 150, 2014.

هدفت الدراسة الى تقديم مساهمه في أدبيات التسويق الدولي، من خلال فحص أنشطه المزيج التسويقي الدولي في شركه دوليه (المنتج الدولي، التسعير الدولي المكان والترويج الدولي).  
أجريت الدراسة على شركه تركية دوليه تعمل بقطاع الأثاث في 65 دوله، استخدمت منهج دراسة حاله وصفيه شامله لوصف التسويق الدولي (تكييف وتنميط أنشطه المزيج التسويقي الدولي)، اعتمدت الدراسة طريقة العينات الهادفة مديري التسويق الدوليين كمخبرين لإجراء المقابلة، لتجنب تحيز الإجابة فهم المسؤولون عن نجاح التسويق الدولي بشكل مباشر وبذلك فكل المعلومات المتحصل عليها تتمتع بالموثوقيه حول أنشطه المزيج التسويقي الدولي.

استخدمت الدراسة تحليل المحتوى عن كل إجابته ثم الحصول عليها من أفراد العينة، قدمت تحليل swot لصناعة الأثاث الذي يعتبر خارطة الطريق للأنشطة الدولية للمؤسسة، كذلك موقع التسويق الدولي في الهيكل التنظيمي للشركة والمزيج التسويقي الدولي.

توصلت الدراسة لمجموعه من النتائج: أن المكان (التوزيع) والسعرهما العنصر الأكثر تكييفاً، عنصر الترويج هو العنصر الأكثر توحيداً في المزيج التسويقي الدولي، بينما تم تكييف مفهوم المنتج واللون والحزمة في مزيج المنتج، فانه يتم توحيد إسم العلامة التجارية.

✓ دراسة حداد نور الهدى، علي زيان محند أو عمر، إستراتيجيات التسويق الدولي وسبل النفاذ للأسواق الخارجية، مقاله منشوره في مجله اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 08، العدد 15، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2017.

هدفت الدراسة الى إظهار أهميه التسويق الدولي في تحقيق موقف تنافسي متميز في بيئة الأعمال محلياً أو دولياً، وفتح مجالات النمو أمام المؤسسات لاقتحام الأسواق التي كانت غير معروفه من قبل، من خلال إعطاء أهميه متزايدة لدور التسويق الدولي الذي أصبح يعتبر أحد محددات نجاح المؤسسات في الدخول للأسواق الدولية.

توصلت الدراسة الى مجموعه من النتائج: أن استراتيجيه التسويق الدولي ما هي إلا استراتيجيه وظيفيه من الإستراتيجيات الدولية العامة للمؤسسة، وأن مراحل صياغتها مماثله للاستراتيجية التسويقية المحلية، غير أن تعقد البيئة الدولية وتعدد متغيراتها يجعل عمليه صياغتها تتطلب تشخيصا وتحليلا أكبر عمقا وتدقيقا، هناك تقنيات إختيار الأسواق الدولية لأي دولة تريد الدخول للأسواق الدولية يجب أن تأخذها بعين الإعتبار وتستعملها في التوجه نحو الأسواق الدولية، الفصل بين المزيج التسويقي الموجه للأسواق الدولية و المزيج التسويقي المحلي من خلال تتبع التطورات التي تطرأ على البيئة التسويقية الخارجية، معرفه عادات وتقاليد كل دولة تعطي صورته أوضح ومرونة أكثر في التعامل مع هذه الأسواق، فغياب الوعي والإدراك بالثقافات الأخرى قد تؤدي لفشل المؤسسات في فتح أسواق جديدة لها، وأخيرا العمل على إنشاء تحالفات إستراتيجية تكنولوجية، إنتاجيه أو تسويقيه مقابل المساعدة على الدخول للأسواق الدولية.

✓ دراسة:

**Bo Bernard Nielsen, Sabina Nielsen : " the role of top management team international orientation in the international strategic decision- making. The choice of foreign entry mode, journal of world business volume 46, issue 02, 2011.**

هدفت الدراسة الى معرفه تأثير الخصائص الإدارية لفريق مستويات العليا (TMT) على اختيار طريقه الدخول للسوق الاجنبي، من خلال تطبيق منظور المستويات العليا على إتخاذ القرار الاستراتيجي الدولي حيث ميزت بين خاصيتين الخبرة الدولية لفريق الإدارة العليا، وتنوع الجنسية باعتباره جانبا مركزيا في تكوين TMT الذي يؤثر على صنع القرار الاستراتيجي الدولي فيما يتعلق باختيار طريقه الدخول للسوق الاجنبي.

تمت الدراسة على عينه أوليه تكونت من جميع المؤسسات المدرجة في البورصة السويدية لسنة 2004 حيث تم جمع البيانات عن 165 مؤسسة على مدى سبع سنوات (2001 - 2007)، كما تم الحصول على خصائص TMT من التقارير السنوية للمؤسسة والمواقع الإلكترونية، أما المعلومات الخاصة بالمؤسسات تم جمعها من قاعده بيانات world scope.

توصلت الدراسة الى نتائج أهمها: أن دخول السوق الدولية يعد قرارا حاسما فيما يتعلق بالتوسع الدولي وأن الاختيار بين الدخول لسوق أجنبي عبر مشاريع مشتركة في الأسهم ذات السيطرة المشتركة أو استثمارات في مجالات جديدة (الاستثمار الأجنبي المباشر) بسيطرة كامله، أو استحواذا له آثار قويه على مخاطر الاستثمار الرقابة التنظيمية، الإلتزام بالموارد، هذا القرار يتم اتخاذه من قبل فريق من المديرين

التنفيذيين في قمة المؤسسة (TMT)، أن الخبرة الدولية وتنوع الجنسية هما خاصيتين مميزتين تؤثران على إتخاذ القرارات الاستراتيجية الدولية، حيث يرتبط تنوع الجنسية (TMT) إيجابيا بتفضيل أوضاع دخول التحكم المشترك (المشاريع المشتركة الدولية). في حين أن TMT ذات الخبرة الدولية من المرجح أن تفضل أوضاع دخول ذات التحكم الكامل كوسيله لدخول الاسواق الدولية.

✓ دراسة وردة سعدي، دور المزيج التسويقي الدولي في تحسين الأداء التصديري للمؤسسة الإقتصادية (دراسة حالة مؤسسات الصناعات الغذائية المصدرة بالجزائر)، أطروحة الدكتوراه الطور الثالث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة بسكرة، 2017 - 2018.

هدفت الدراسة الى معرفة دور المزيج التسويقي الدولي (المنتوج، التسعير، التوزيع، الترويج) في تحسين الأداء التصديري لمؤسسات الصناعة الغذائية المصدرة بالجزائر، استخدمت كأداة للدراسة استبانة شملت نحو 66 فقرة وذلك بغرض جمع المعلومات الأولية من مجتمع الدراسة المكون من 66 مؤسسة مصدرة بقطاع الصناعة الغذائية الجزائري. حيث تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 22).

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توافر عناصر المزيج التسويقي الدولي لدى المؤسسات الجزائرية المصدرة بقطاع الصناعات الغذائية، لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المزيج التسويقي الدولي والأداء التصديري لدى مؤسسات الصناعة الغذائية المصدرة بالجزائر، لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المزيج التسويقي الدولي و الأداء التصديري لدى مؤسسات الصناعة الغذائية المصدرة بالجزائر

✓ دراسة عادل خيرالله ناصر بن عبد الله، فايزة خيرالله ناصر بن عبد الله: "استراتيجيات التسويق الدولي ودورها في بناء التميز التنافسي لمنظمات الأعمال الدولية" المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 04، العدد 02، جامعه مدينه السادات، مصر، 2019.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الإستراتيجيات المطبقة في مؤسسات الأعمال ودورها في تحسين أدائها من خلال الحصول على الميزة التنافسية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باستخدام استمارة الإستبيان كأداة للدراسة، تمثلت عينة الدراسة في أعضاء الإدارة العليا ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام بالمؤسسات (صناعات البحر، لوسول لصناعة شرائح الشتر، الشركة الأهلية للكيمائيات، مصنع الكويت للعطور، الصانع للمنتجات الكيماوية) البالغ عددهم 78 مفردة.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : الإستراتيجيات التسعيرية التي تتبعها المؤسسات محل الدراسة إيجابية من وجهة نظر المديرين ( تراعي المؤسسات في تسعير منتجاتها أسعار المنتجات المنافسة بالدرجة الأولى، كما تمتلك معرفة بتكتيكات مهارات التسعير الخاصة بالمنافسين، كما تعتمد على المنافع المدركة من قبل المستهلكين لتسعير منتجاتها)، وأن عدد أنجح الإستراتيجيات الترويجية المتبع من قبل المؤسسات إيجابية من وجهة نظر المديرين أنفسهم (06من أصل 10) أن ( المؤسسة تطبق إستراتيجية الترويج بصورة سليمة تزداد أهمية الدور الترويجي للبيع الشخصي في الأسواق الدولية، تقوم المؤسسة باختيار آلية تسويق المنتجات الجديدة)، أما إستراتيجيات المنتج فكانت إيجابية أيضا من وجهة نظر المديرين أنفسهم (05من أصل 05) حيث أن المؤسسة تحرص على تطوير المنتجات لكسب ميزة تنافسية وكذا تلبية إحتياجات المستهلكين، وفيما يخص إستراتيجيات التوزيع الدولي التي تتبعها المؤسسات المدروسة فقد كانت إيجابية من وجهة نظر المديرين أنفسهم (06من أصل 06) حيث تبين أن المؤسسات تجاوزت الأساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها، لدى المؤسسات مراكز توزيع متوفرة في كل مكان وأن المؤسسات تعتمد على منافذ التوزيع المملوكة لها كليا في الأسواق الدولية .

✓ دراسة ظاهر رداد القرشي، الخيارات الإستراتيجية الدولية المؤثرة على حجم الإستثمارات الأجنبية في الأردن، المجلة العالمية للإقتصاد والأعمال، المجلد 09، العدد 01، مركز رفاذ للدراسات والأبحاث الأردن، 2020.

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الخيارات الاستراتيجية الدولية على حجم الإستثمارات الأجنبية في الأردن، تعرضت الدراسة إلى الخيارات الإستراتيجية (التراخيص، الإمتياز، العقود)، وأثرها على حجم الاستثمارات الأجنبية في الأردن من حيث (حجم الصادرات، حجم الواردات، حجم الأرباح)، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مجتمع الدراسة عبارة عن موظفي الشركات الأجنبية التي تمارس نشاطاتها التجارية في المملكة الأردنية الهاشمية، استخدمت الدراسة العينة الملائمة، تم تصميم استبانة لاستطلاع آراء عينة الدراسة وجمع بياناتها، وزعت 410 استبانة على موظفي الشركات الأجنبية العاملة في الأردن وقد تم استرجاع 391 استبانة، تم استخدام الحزمة spss، والطرق والأساليب الإحصائية الملائمة لبيانات الدراسة.

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من بينها: أن معدل المتوسطات الحسابية تراوحت قيمها ما بين (4.121 - 4.501) وهي جميعها تأتي ضمن درجة مرتفع، وأن أعلى متوسط حسابي في الخيارات الإستراتيجية الدولية لدخول الأسواق الدولية كان لعامل العقود (حيث بلغ متوسطه الحسابي 4.501) وبهذه القيمة تكون درجة عامل العقود " درجة مرتفع"، وأن أقل متوسط حسابي في الخيارات

الاستراتيجية الدولية لدخول الأسواق الدولية كان لعامل الامتياز ( حيث بلغ متوسطها الحسابي 4.121 ) وهو بدرجة "مرتفع" بالرغم من أنه أقل قيمة من قيم الخيارات الاستراتيجية الدولية لدخول الأسواق الدولية، كما بينت الدراسة أعلى متوسط حسابي لعوامل المتغير التابع - حجم الاستثمارات الأجنبية - كان لعامل الصادرات حيث بلغت قيمته ( 4.351 ) وهذه القيمة تصنف "مرتفع"، وأن عامل حجم الأرباح جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.781) علما بأن هذه القيمة هي قيمة مرتفعة ولكنها هي الأقل من بين قيم عوامل المتغير التابع.

#### 10. القيمة المضافة للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

بالرغم من أن الدراسات السابقة تناولت جانبا أو متغيرا من متغيرات الدراسة، غير أنها لم تجمع بين متغيرات الدراسة الحالية وهذه هي القيمة المضافة التي نسعى إلى تحقيقها حيث:

- تناولت بعض الدراسات تأثير المزيج التسويقي على الأداء التصديري، في حين تناولت الدراسة الحالية دور المزيج التسويقي في ترشيد القرارات الإستراتيجية الدولية ( التصدير، عقود التراخيص والامتياز، المشاريع المشتركة، الإستثمار الأجنبي المباشر)، وذلك بمعرفة علاقة الارتباط بين كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي على حدى مع كل من القرارات الإستراتيجية الدولية على حدى أيضا عند تطبيق إستراتيجيتي تنميط أو تكييف المزيج التسويقي الدولي.
- أجريت معظم الدراسات خاصة الجزائرية على مؤسسات الصناعات الغذائية المنتجة والمصدرة بالجزائر في حين اتجهت الدراسة الحالية إلى قطب إنتاج السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة خاصة بعد التوجه التسويقي المحلي والدولي الذي شهده القطب منذ 2015.
- طبقت الدراسة الحالية في جانبها التطبيقي على قطاع واحد ومتجانس على غرار الدراسات السابقة التي طبقت على قطاعات مختلفة، وذلك لأن كل قطاع له خصوصيته.

#### 11. صعوبات الدراسة:

- أثناء إنجازنا لهذه الدراسة واجهتنا بعض الصعوبات، والتي ارتبطت بالجانب التطبيقي منها:
- امتناع بعض المؤسسات عن استقبالننا والتعامل معنا أو تزويدنا ببعض المعلومات؛
- رفض بعض أفراد العينة الإجابة عن الإستبيان المستعمل في الدراسة؛
- صعوبة التواصل الإلكتروني مع عينة الدراسة، بالرغم من توفر المواقع الإلكترونية وكذا البريد الإلكتروني لكل مصلحة من مصالحها، مما زاد من صعوبة إنجاز الجانب التطبيقي.

## 12. هيكل الدراسة:

للإحاطة بكل جوانب الموضوع، ومعالجة الإشكالية المطروحة تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول سنتطرق في الفصل الأول إلى مفاهيم أساسية حول التسويق الدولي، حيث نتناول في المبحث الأول مدخل للتسويق الدولي من خلال تحديد مفهوم للتسويق، التسويق الدولي وأهميته، ثم مراحل تطور التسويق الدولي وأهدافه، مبادئه، ثم الفرق بين التسويق المحلي والدولي، أما المبحث الثاني نتطرق فيه لبيئة التسويق الدولي البيئة التسويقية، البيئة الداخلية والخارجية، ومتغيرات البيئة الخارجية الكلية في المبحث الثالث نتناول بحوث التسويق الدولي من خلال طرح مفهوم بحوث التسويق الدولي، خطوات البحث التسويقي الدولي وأخيرا مجالات استخدامه.

الفصل الثاني جاء بعنوان سياسات المزيج التسويقي الدولي، في المبحث الأول نتناول سياسة المنتج الدولي من خلال طرح مفهومه، مستويات المنتج الدولي، دورة حياته، ثم المنتج الدولي بين التنميط والتكييف، وفي المبحث الثاني سنتطرق لسياسة التسعير الدولي من خلال إعطاء مفهومه وأهدافه، طرق التسعير، في المبحث الثالث نتناول ثالث عناصر المزيج التسويقي الدولي وهو التوزيع من خلال تسليط الضوء على جانبه النظري مفهومه، قنوات التوزيع الدولية، وظائف قنوات التوزيع الدولي، وأنواعها، أما المبحث الأخير نتطرق إلى سياسة الترويج الدولي، مفهومه وأهميته، عناصر المزيج الترويجي الإعلان الإشهار، البيع الشخصي، العلاقات العامة، تنشيط المبيعات.

الفصل الثالث جاء بعنوان القرارات الاستراتيجية الدولية للمنظمة-إطار مفاهيمي-، نتناول في المبحث الأول مفهوم القرار والقرارات الإستراتيجية، خصائصها، ومراحل صناعة القرار الإستراتيجي، المبحث الثاني نتطرق فيه إلى القرارات الإستراتيجية الدولية، قرار التدويل واختيار الأسواق المستهدفة، قرارات التواجد في الأسواق الدولية، ثم تطوير خطة تسويق دولية واختيار شكل التنظيم المناسب، في المبحث الأخير من هذا الفصل حاولنا طرح العلاقة النظرية بين المزيج التسويقي الدولي والقرارات الإستراتيجية الدولية.

الفصل الرابع سنحاول فيه إسقاط الجانب النظري على أرض الواقع من خلال القيام بدراسة دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة، سنوضح في المبحث الأول منهجية الدراسة الميدانية من خلال طرح مجتمع الدراسة وطريقة اختيار العينة، وفي المبحث الثاني نقوم بدراسة وتحليل بيانات الاستبيان، في المبحث الثالث والرابع نقوم باختبار الفرضيات وتقديم النتائج.

في الخاتمة سنقوم بتقديم ملخص للجانب النظري والتطبيقي، مع طرح النتائج المتوصل إليها من هذه الدراسة ومناقشتها، كما تتضمن أيضا مجموعة من التوصيات والإقتراحات التي توصلنا إليها والتي تشكل أفقا لدراسات مستقبلية .

## الفصل الأول:

التسويق الدولي سبيل النفاذ للأسواق  
الدولية

تمهيد:

تواجه المؤسسات الناجحة اليوم رهان البقاء في السوق، ما يتطلب منها الحفاظ على المستهلك المستهدف بتلبية رغباته، تحقيق احتياجاته وتقديم أفضل المنتجات، بل والسعي لدراسة سلوكه ومواكبة التغيرات السريعة في أذواقه ومحاولة تلبيةها في الوقت المطلوب.

وباعتبار أن الهدف من وجود المؤسسة في السوق هو تحقيق النمو والربح، فإن ذلك يعتمد على إستراتيجيتها التسويقية في تصريف منتجاتها في الأسواق الداخلية والدولية، هذه الأخيرة التي تعتبر مصب المؤسسات التي تسعى للتوسع والنمو لما توفره من مزايا منها عدد أكبر من المستهلكين، أسواق متنوعة وأذواق مختلفة، غير أن المؤسسات تواجه في دخولها لهذه الأسواق الكثير من التحديات ولعل أهمها تحديات البيئة الدولية بأنواعها الإقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، السياسية، القانونية والتكنولوجية وبالتالي فإن نجاح المؤسسات في اختراق الأسواق الدولية يتطلب القيام بالتحليل والتشخيص البيئي لمعرفة فرصها وتحدياتها، بذلك يسهل عليها فهم الأسواق المستهدفة وكذا فئات المستهلكين المرغوب خدمتهم وهنا تظهر أهمية التسويق الدولي الذي يقوم على تحليل البيئة الدولية ومعرفة كل ما يحدث في الأسواق الدولية لتصميم مزيج تسويقي يضمن استقطاب أكبر عدد من المستهلكين.

فقد لقي التسويق الدولي اهتماما كبيرا على مستوى المؤسسات التي ترغب في زيادة ربحيتها ورفع تنافسيتها ضمن القطاع الذي تنشط فيه مقارنة بمنافسيها، خاصة في ظل العولمة والانفتاح على العالم، المنافسة الشديدة في الأسواق المحلية، ما دفعها للتفكير والبحث عن أسواق دولية لضمان النمو والاستمرارية وتحقيق أهداف التوسع في الحصة السوقية.

## المبحث الأول: مدخل للتسويق الدولي

في ظل الظروف الاقتصادية الحالية، العولمة والانفتاح الرهيب بين الأسواق، والتطورات السريعة التي شهدتها حركة التجارة الخارجية، أصبح التسويق الدولي يحتل الصدارة من قبل المؤسسات التي تبحث عن أسواق دولية لتصريف منتجاتها بعيدا عن السوق المحلية، أو تلك التي تسعى إلى توزيع أكبر لمنتجاتها ونشر علامتها التجارية في السوق الدولية، فالتسويق الدولي يركز على دراسة البيئة الدولية والبحث عن المستهلكين المستهدفين ومحاولة استقطابهم والاحتفاظ بهم ثم البحث في زيادتهم وكسب حصة سوقية تؤهلها للبقاء والاستمرار والتغلب على المنافسة الدولية .

## المطلب الأول: تعريف التسويق الدولي وأهميته

يلعب التسويق دورا هاما في حياة الأفراد والمجتمعات، ويرتبط نجاح وظيفة التسويق في المؤسسة على مدى قدرتها على تلبية الطلب وإيصال السلع والمنتجات لمن يطلبها في الوقت المناسب، فمهمة التسويق هي البحث عن المستهلكين والكشف عن حاجاتهم ورغباتهم ومحاولة تلبيةها.

أولا – مفهوم التسويق:

طرحت كتب ودراسات التسويق العديد من التعاريف، من بينها نذكر ما يلي :

- يعرف Philip Kotler التسويق بأنه: "عملية اجتماعية من خلالها يتحصل الأفراد والمجموعات على ما يرغبون فيه، وما هم بحاجة إليه. هذه العملية تسعى لخلق وعرض وتبادل المنتجات والخدمات ذات القيمة مع الآخرين" (Philip et d'autres, 2009, p 05). هذا التعريف قدم التسويق من الجانب الاجتماعي وركز على القيمة التي يحصل عليها الأفراد من خلال النشاط التسويقي لإشباع حاجياتهم ورغباتهم وتحقيق أهداف أطراف التبادل.

- عرفت الجمعية الأمريكية (The American Marketing Association) في عام 1985 التسويق بأنه "عملية التخطيط والتنفيذ لمفهوم التسعير، الترويج والتوزيع للأفكار، المنتجات والخدمات لإنشاء وتحقيق التبادل الذي يحقق إشباع حاجات الأفراد وأهداف المؤسسات" (Ferrell et Michael, 2011, p 08). يتضح من خلال هذا التعريف أن التسويق عملية يتم من خلالها التخطيط لوظائف التسويق المنتج، التسعير، الترويج والتوزيع بهدف تحقيق الإشباع للمستهلكين من جهة وتحقيق أهداف المؤسسة من جهة أخرى، إذن فهو عملية لتبادل المنفعة .

- في عام 2005 أعادت الجمعية الأمريكية (Association The American Marketing) تعريف التسويق بأنه: "وظيفة تنظيمية ومجموعة من العمليات التي تسعى لخلق القيمة ثم التواصل مع المستهلكين وتقديمها لهم وإدارة العلاقات معهم بطرق تحقق أهداف المؤسسة وأصحاب المصلحة فيها"

(Ferrell et Michael,2011, p 08). هذا التعريف يختلف عن السابق، في كونه يضيف عاملين مهمين لنجاح العملية التسويقية وهما القيمة والعلاقات مع المستهلكين لمعرفة جوانب رضاه على ما تقدمه المؤسسة. بالتالي التعريف يركز على العلاقات الطويلة الأمد مع المستهلك.

- يعرف المعهد البريطاني (British Institute of Marketing) التسويق بأنه: "عملية إدارية مسؤولة عن تحديد وتوقع متطلبات المستهلكين وإرضائها بشكل مريح، هذه العمليات معنية بالتعريف بالإنتاج، التوزيع واستهلاك المنتجات والخدمات" (Patrick et Mike,2008,p 29).

من خلال هذا التعريف يتضح أن وظيفة التسويق في المؤسسة هي المسؤولة على البحث عن المستهلكين وتوقع متطلباتهم وحاجياتهم والسعي وراء إشباع رغباتهم من خلال تعريفهم بالمنتج وإيصاله إليهم لتحقيق عملية استهلاك المنتج أو الخدمة، غير أن هذا التعريف ذكر المنتج، التوزيع وأهمل عنصرين من المزيج التسويقي الترويج والتسعير.

من مجمل التعاريف السابقة يمكننا القول أن التسويق هو عملية إدارية مبدعة، تعمل المؤسسة من خلالها على تلبية حاجيات ورغبات المستهلكين الحاليين والباحثين عن المستهلكين المحتملين ومحاولة استقطابهم من خلال مزيج تسويقي (منتج، سعر، ترويج، توزيع) بهدف كسب ولائهم وتحقيق أهداف المؤسسة كالربح، التوسع في الحصة السوقية.

#### ثانيا - مفهوم التسويق الدولي:

لقد أصبحت الأسواق الدولية فرصا للكثير من المؤسسات التي تبحث عن النمو والتوسع من خلال الدخول لها والعمل فيها والبحث عن مستهلكين جدد واستقطابهم وتلبية رغباتهم، وبذلك كسب حصة سوقية فيها، غير أن طبيعة هذه الأسواق تفرض على المؤسسات دراسة وتحليل بيئتها وفهم التغيرات التي قد تطرأ عليها ما فرض على هذه المؤسسات تبني مفهوم التسويق الدولي.

ولقد تعددت التعاريف المقدمة من قبل الباحثين والمختصين للتسويق الدولي، سنحاول فيما يلي عرض أهمها:

- يعرف التسويق الدولي بأنه: "عملية تهدف إلى تعظيم الموارد والتركيز على أهداف المؤسسة من خلال استغلال فرص السوق الدولية" (Charles,2006, p27). فالهدف من عملية التسويق الدولي هي تعظيم الموارد وهذا ما تسعى إليه المؤسسات عند انتقالها للعمل في الأسواق الدولية من زيادة الحصة السوقية عن طريق كسب مستهلكين جدد وخدمتهم وبالتالي رفع معدلات النمو، ويتم ذلك من خلال الفرص المتاحة في هذه الأسواق من تعدد الأسواق واختلاف الأذواق وغيرها.

- تعرفه الجمعية الأمريكية (The American Marketing Association) بأنه: "عملية دولية لتخطيط وتسعير وترويج وتوزيع المنتجات والخدمات لخلق التبادل الذي يحقق أهداف المؤسسات والأفراد"

(الصيرفي، 2020، ص 14). يوضح التعريف مختلف الأنشطة التسويقية التي تتم على المستوى الدولي كما يشير أن التسويق الدولي لا يقتصر على المؤسسات فقط بل يمتد للأفراد أيضا.

- يعرف (CATEORA and GRAHAM) التسويق الدولي بأنه: " أداء الأنشطة التجارية المصممة لتخطيط، تسعير، ترويج وتوجيه تدفق منتجات المؤسسة وخدماتها إلى المستهلكين أو المستخدمين في أكثر من دولة لتحقيق الربح" (Sandhya, 2020, p 11). من خلال التعريف يمكن القول أن التسويق الدولي هو ضمان تدفق المنتجات والخدمات خارج حدود السوق المحلية إلى مستهلكين جدد من خلال مزيج تسويقي دولي يحقق أهداف المؤسسة ويلبي رغبات وحاجيات المستهلكين المستهدفين.

- يعرف (Philip Kotler) التسويق الدولي بأنه: " تسويق المنتجات والخدمات في أكثر من دولة واحدة" (نوري، 2015، ص 44) ورغم أن هذا التعريف أشار لنطاق التسويق الدولي الممتد لأكثر من دولة، غير أنه لم يشر إلى أي من الأنشطة التسويقية في السوق الدولية .

- يعرف (Bradley 2005) التسويق الدولي بأنه: " تحديد احتياجات ورغبات المستهلكين في الأسواق المختلفة الثقافات، وتقديم المنتجات والخدمات، التقنيات والأفكار لمنح المؤسسة ميزة تسويقية تنافسية، وإيصال المعلومات حول هذه المنتجات والخدمات وتوزيعها وتبادلها دوليا من خلال وضع دخول للسوق الأجنبي أو مجموعة منه" (Akgun et d'autres, 2014, p610) .

من خلال قراءة التعاريف السابقة يمكن القول أن التسويق الدولي يسعى للبحث عن المستهلكين المستهدفين في السوق الدولية ومحاولة تلبية رغباتهم وحاجياتهم وهذا ما يتطلب ( محمد خير المغربي، 2017، ص 11):

- دراسة الأسواق الحالية والمتوقعة؛
  - تخطيط وتطوير المنتجات المرغوبة والمطلوبة في الأسواق الدولية ؛
  - توزيع المنتجات والخدمات من خلال قنوات التوزيع الدولية الملائمة؛
  - الترويج عن المنتجات؛
  - تحديد طرق التسعير المختلفة التي تحقق قيمة ومنفعة للمستهلكين وعائد وأرباح للمؤسسات؛
  - تقديم خدمات قبل وبعد البيع لكسب رضا المستهلكين وولائهم.
- بناء على ما تم عرضه من تعاريف يمكننا تعريف التسويق الدولي بأنه عبارة عن مجموعة من العمليات والأنشطة التي تعنى بإنتاج، تسعير، ترويج وتوزيع المنتجات والخدمات والأفكار في السوق الدولية وتسهيل تدفقها ووصولها للمستهلك في السوق المستهدفة بغية تحقيق رغباته وتلبية احتياجاته وبذلك كسب ولائه وتحقيق مزايا تنافسية مقارنة بالمنافسين وتحقيق أهداف طرفي التبادل.

## ثالثاً- أهمية التسويق الدولي:

لقد أسهم التسويق الدولي في نمو اقتصاديات الدول، ورفع مستويات معيشة المجتمعات ورفاهيتها وبفضله ازدهرت التجارة الخارجية، وتحررت حركة رؤوس الأموال والسلع والخدمات ما حقق رغبات وحاجيات المستهلكين.

و تقوم فلسفة التسويق الدولي على استفادة الطرفين أو الأطراف المشتركة في العملية في نفس الوقت بمعنى أن المصدر يستفيد والمستورد يستفيد، وترتب على ذلك نمو التجارة الدولية وبذلك فإن أهمية التسويق الدولي تظهر من خلال الفوائد التي تعود على الدولة من كل من الإستيراد، التصدير والإستثمارات الأجنبية (عفيفي، 2003، ص 21).

ويرى معظم المختصين في التسويق الدولي أن أكثر المكاسب وضوحاً وإيجابية هو فتح المجال أمام الصناعات التي تتمتع فيها الدولة بمزايا نسبية على قريناتها في الدول الأجنبية. ويمكن توضيح أهميته فيما يلي ( باعلوي، 2013، ص 19):

- التصدير أحد أهم الطرق للحصول على العملة الصعبة التي تحتاجها الدول، لاستيراد المنتوجات التي لا تنتجها محلياً، وبالتالي فهو يعتبر مكسباً قومياً واضحاً، كما يؤدي إلى رفع مستوى المعيشة والتنمية ورفع القدرة الشرائية للمستهلكين؛
- التسويق الدولي يسمح ببيع فائض المؤسسة للخارج وخلق فرص للتوظيف، فهو ضرورة حيوية خاصة؛
- استفادة الدول النامية من الاستثمارات الأجنبية المباشرة اقتصادياً واجتماعياً وسياسياً، رغم أن الدول المستثمرة لا تفعل إلا بمصلحتها الخاصة؛
- الإسهام في دعم عجلة التنمية، كون التسويق الدولي يحتاج إلى مهارات ويخضع لعدة اعتبارات أخرى؛
- التسويق الدولي يسهم في خلق فرص عمل من خلال التوسع في نشاط المؤسسة، بغية تحقيق أكبر عائد من خلال رفع حجم الإنتاج؛
- بناء سمعة جيدة على المستوى المحلي والدولي للمؤسسة ؛
- زيادة رقم أعمال المؤسسة؛
- يساعد في الهروب من حدة المنافسة أو انخفاض الطلب في السوق المحلي ؛
- الإسهام في تشجيع الإنتاج على نطاق واسع مما يخلق وفرات كبيرة .

- كما تتجلى أهمية التسويق الدولي أيضا في ( البكري، 2011، ص 252):
- يساهم التسويق الدولي من خلال المنتجات الجديدة والمطورة في خلق التطور والرقى الاجتماعي خاصة للدول الأقل تقدما من خلال التفاعل مع كل ما هو جديد في الأسواق المختلفة.
  - وهناك من يضيف ( بن حوحو، بن جروة، 2017، ص 219-220):
  - قد يتطلب النظام الضريبي في بعض الدول توزيع الفائض في الأسواق الدولية لتجنب دفع ضرائب عالية؛
  - قد يكون العائد على الإستثمار في التسويق الدولي أعلى منه في التسويق المحلي، كما يمكن أن تتاح للمؤسسة فرصة الاستفادة من فروق الأسعار وأسعار الصرف كأحد دوافع التسويق الدولي؛
  - إطالة دورة حياة منتج المؤسسة فكما هو معروف أن أي منتج له دورة حياة تتمثل في أربعة مراحل وهي مرحلة الظهور، النمو، النضج والتدهور، فعندما تصل منتجات المؤسسة لمرحلة التدهور في أسواقها المحلية وأرادت أن تكسبها دورة حياة جديدة فالأجدد بها أن تبحث عن أسواق دولية أخرى أو تفتح أسواق دولية جديدة أو تقوم بتطويرها؛
  - قد تواجه المؤسسة معوقات بيئية متعددة تمنعها من ممارسة أعمالها في السوق المحلية كارتفاع حدة المنافسة مقارنة بأسواق دولية أخرى، أو قيود قانونية؛
  - يحقق التسويق الدولي للمؤسسات مزايا تنافسية وذلك من خلال تهيئة أساليب وتقنيات إنتاجية ذات تكلفة منخفضة، كاستفادة من المواقع الجغرافية القريبة من مصادر المواد الأولية والأيدي العاملة ذات الأجور المنخفضة.

### المطلب الثاني: مراحل تطور التسويق الدولي وأهدافه

مر التسويق الدولي بالعديد من المراحل ليصل لحالته الراهنة، فقد ارتبط تطوره بتطور نشاط المؤسسة وفي هذا المطلب سنحاول عرض هذه المراحل بإيجاز.

أولا – مراحل تطور التسويق الدولي:

فيما يلي سوف نعرض بإيجاز المراحل الأساسية التي مر بها التسويق الدولي:

#### 1.مرحلة التغلب على العوائق الجمركية(1950-1960):

وهي المرحلة التي بدأت فيها المؤسسات الدولية خلال الخمسينات حتى عام 1960 بتشجيع التبادل التجاري بين الدول عن طريق تخفيض الرسوم الجمركية وتوفير الوسائل المتعددة لتسهيل انتقال السلع والخدمات عبر الحدود الدولية بهدف تشجيع التبادل التجاري السلعي(الخضر، 2007، ص 311).

## 2. مرحلة التغلب على انعكاسات التباعد الجغرافي (1961-1979):

تشمل انعكاسات التباعد الجغرافي كل من تكلفة النقل، الاختلافات الجمركية والضريبية الثقافية والاجتماعية والنقدية، وأهم ما يميز هذه الفترة هو ظهور السوق الأوروبية المشتركة، التي تستهدف انتقال المنتجات والخدمات، المعلومات والأموال، الأفراد والتكنولوجيا بين أسواقها مما أعطى دفعا قويا للاتجاه نحو اتحادات تجارية إقليمية أو قارية بين دول أخرى، للاستفادة من المزايا التي تعود لدولها من جراء كبر حجم السوق (نوري، 2015، ص52).

أما من الناحية التسويقية، شهدت هذه المرحلة تطورا ملحوظا في مجال التعاون والارتباطات بين الدول، بحيث أصبحت الدول لا تكتفي بشراء منتجات معينة فقط، بل تعدى ذلك ليشمل على إقامة عقود تسليم المفتاح أو التعاقد مع المصدر على إدارة المشروع أو إقامة مشروع مشترك معه، سواء كان مناصفة مع أو الاتفاق معه على نسبة معينة.

ونتيجة لأزمات المدفوعات الخارجية، التي كان يعاني منها العديد من البلدان، ظهرت أشكال جديدة من التجارة الدولية التعويضية، التي تقوم أساسا على فكرة التبادل السلعي الدولي، والذي لا يصاحبه تدفقات نقدية كما شهدت هذه الفترة ظهور عقود التراخيص والامتياز، والاتجاه لإنشاء فروع لمؤسسات بعض المصدرين في الأسواق المستوردة وذلك للاستفادة من مزايا انخفاض التكاليف (تكاليف اليد العاملة، ووفرة الموارد) (نوري، 2015، ص52).

## 3. مرحلة ظهور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم منذ بداية الثمانينات:

ظهرت في الدول المتقدمة بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي شجعتها حكومات العديد من الدول بهدف الاستفادة من الإدخارات الوطنية وتشغيلها في مجالات إنتاجية وتسويقية، حيث استطاعت هذه المؤسسات أن تخترق العديد من الأسواق الدولية وتحقق نجاحات كبيرة في زيادة مبيعاتها وحصصها السوقية بشكل أفضل مما هو عليه الحال بالنسبة للكثير من المؤسسات العملاقة نظرا لقدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التكيف والاستجابة السريعة لمتطلبات السوق الخارجية بكثير من المرونة واليسر.

## 4. مرحلة مفهوم السوق العالمي منذ منتصف الثمانينات:

حيث أثار بعض الباحثين التسويقيين إمكانية تدويل المنتج بطرحة دفعة واحدة في مجموعة كبيرة من الأسواق الدولية المتقاربة أو المتشابهة وأحيانا المتجانسة من حيث خصائصها الاجتماعية الاقتصادية والثقافية وأنماطها الاستهلاكية. وهذا ينطبق على الدول المتقدمة التي يستهلك مواطنوها ملابس وأغذية وأدوات كهربائية وسيارات إلى حد كبير نمطية مع بعض الفروقات البسيطة. ويعتبر الباحث الياباني أوهماي (Ohmae) رائد هذه الفكرة، بينما يرى الباحث فرنون (Vernon) خلاف هذه النظرة، إذ يؤكد أن

المنتج في الأسواق الدولية يمر بدورة حياتية كاملة وتختلف من سوق إلى سوق ومن بلد لآخر مبينا أن المرحلة الأولى للمنتج من دورة حياته يجب أن تكون في البلد الأم أو في دولة أخرى محددة في البداية ثم يتم تقديمها لاحقا في أسواق دولية جديدة، أما الافتراضات التي بنى عليها الباحث الياباني أوهماي (Ohmae) فلسفته فهي ( الخضر، 2007، ص312):

- أنه يمكن إطلاق المنتج على مستوى يشتمل العديد من الدول، مع إجراء بعض التعديلات الطفيفة عليه؛

- إن ذلك يتطلب التعاون بين المؤسسات المتنافسة المتواجدة في أسواق هذه الدول عن طريق تكامل إمكاناتها المميزة سواء كانت إنتاجية أو بحثية، تسويقية أو مالية.

#### ثانيا- أهداف التسويق الدولي:

للتسويق الدولي مجموعة من الأهداف، يمكن ذكر أهمها حسب ترينسترا (Terpstra) وسراثي (Sarathy) فيما يلي ( غول، 2008، ص 26-27):

- اكتشاف وتحديد حاجات المستهلك الدولي، وذلك من خلال بحوث التسويق الدولي؛
- إشباع حاجات المستهلك الدولي، وهو ما يتطلب أقلمة أو مواءمة المنتجات والخدمات وباقى عناصر المزيج التسويقي لإشباع حاجات مختلف المستهلكين بالدول المختلفة؛
- مواجهة المنافسة والتفوق على المنافسين من داخل الدولة أو الدول المضيفة ومن خارجها أيضا وهو ما يتم من خلال تقييم ورصد ومتابعة ماذا يفعل المنافسون، والاستجابة السريعة للتطور بل وضرورة السبق في هذا، مما يعني تقديم قيمة مضافة للمستهلك وتحقيق مزايا تنافسية؛
- تنسيق عناصر المزيج التسويقي، سواء في أو بين البلدان المختلفة، مما يتطلب تكوين هيئة إدارية وتحديد المسؤوليات لكل وحدة تسويقية في مختلف الدول ، والقرارات الواجب اتخاذها مركزيا أو عكس ذلك؛
- فهم وإدراك القيود البيئية على المستوى الدولي، خاصة إذا علمنا أن البيئة الدولية تختلف من بلد لآخر، وهنا تظهر مسؤولية مدير التسويق الدولي والمتمثلة في تحقيق المواءمة مع الاختلافات بين الدول في الجوانب المختلفة للبيئة؛
- السماح للمؤسسة بالحفاظ على مكانتها في الأسواق الدولية التي تنشط فيها، ويحدد هذا الهدف اعتمادا على حصة السوق؛
- يسمح بالتطور والنمو في مختلف الأسواق الدولية التي تنشط بها؛

- تشخيص وتعريف وتصحيح التصورات الجديدة للمنتجات القادرة على إيجاد أماكن لتصريفه في أسواق واسعة في السوق الدولي، بمعنى آخر تخطيط وتطوير منتجات وأساليب تسويقية جديدة تؤدي إلى رفع المستوى التنافسي.

### المطلب الثالث: مبادئ التسويق الدولي، دوافعه وأبعاده

في هذا المطلب سنقوم بعرض المبادئ التي يقوم عليها التسويق الدولي، وأهم الدوافع وراء توجه المؤسسة للسوق الدولي، وكذا أبعاده.

#### أولاً- مبادئ التسويق الدولي:

يرتكز التسويق الدولي على المبادئ التالية:

#### 1. التخصص وتقسيم العمل:

إن مبدأ تقسيم العمل الذي أمكن تطبيقه بنجاح في داخل كل دولة، ينطبق أيضاً بين الدول المتعددة بمعنى أنه يكون من الأفضل اقتصادياً لدولة أو دول معينة أن تخصص في إنتاج سلع معينة بينما تستورد السلع الأخرى من الدول الأجنبية (عفيفي، 2003، ص 54).

والتسويق الدولي يعتمد أساساً على اختلاف الدول من حيث إمكانياتها ومواردها المادية والطبيعية والبشرية وظروفها المناخية وكذلك خبراتها الخاصة مما يؤدي إلى اختلاف مزايا إنتاج منتج أو خدمة من دولة إلى أخرى، ويرتبط مبدأ التخصص بين الدول المختلفة بظاهرة التجارة الدولية إرتباطاً وثيقاً فالتخصص يؤدي إلى زيادة الإنتاج ومن ثم تتمكن كل دولة من إنتاج المنتجات المتخصصة في إنتاجها بكميات أكبر من حاجاتها الاستهلاكية، كما تترك إنتاج المنتجات التي ليس لها فيها تخصص أو تفوق في إنتاجها إلى الدول الأخرى ذات التخصص، ويتم التبادل بين هذه الدول على أساس تخصص كل منها (سعيد، 2016-2017، ص 16).

#### 2. القوة الشرائية في الدولة المستوردة:

يرتبط التسويق الدولي بالقدرة الشرائية للدولة المستوردة والتي يتحدد على أساسها إلى أي مدى يكون دخول السوق الدولية مجدي في الأجل الطويل، ويقصد بالقوة الشرائية قدرة المستورد على الدفع بالعملة المحلية وسعر التحويل لهذه العملة بالعملات الأجنبية الأخرى، ووفقاً لذلك يتحدد حجم السوق ومدى جدوى دخوله وتحديد أي الأشكال سوف تنتهجها المؤسسة لدخول تلك الأسواق كمنح تراخيص للمؤسسات الوطنية أو الدخول في شراكات أخرى في منتجات مشتركة أو من خلال الإستثمار المباشر (بولطيف، 2014-2015، ص 58).

## 3. مبدأ توازن ميزان المدفوعات:

توازن ميزان المدفوعات من الناحية المحاسبية يكون بتساوي قيم ما يخرج من الدولة لما يدخل إليها في سنة على الأقل (جميل قـدو، 2009، ص 36). والحفاظ على توازن ميزان المدفوعات ضروري وإلا تعرض اقتصاد الدولة للإهتزاز، يجب إذا أن يتوازن ما يدخل الدولة مع ما يخرج منها سواء كقيمة صادرات أو واردات أو شحن وتأمين، أو مصروفات سفر أو فوائد وأرباح، قروض أو عملات أجنبية... إلخ وما لم يوجد هذا التوازن فإن دفع قيمة الصادرات والواردات سيشكل مشكلا كبيرا وربما مستحيلا والاعتماد المستمر على حركة الذهب أو القروض لتحقيق التوازن يهدد المركز التجاري للدولة في الخارج (عفيفي، 2003، ص 57).

وبما أن التسويق الدولي يتيح للدولة الاستفادة من مزايا التصدير التي تتركز أساسا في الحصول على النقد الأجنبي الذي يستفاد منه في تمويل الإستيراد وسد العجز في ميزان المدفوعات، بالتالي فإن مبدأ توازن ميزان المدفوعات من أهم المبادئ التي تحكم أنشطة التسويق الدولي ومدى نجاعتها ومساهمتها في تحقيق هذا التوازن (نوري، 2015، ص 56).

## 4. مبدأ فوائض الإنتاج:

لا يمكن أن تلجأ الدولة للتصدير ما لم تحقق الإشباع في السوق المحلية، فإذا حققت الإشباع لدرجة تخفيض الأسعار لتنمية الطلب المحلي، هنا تبدأ الإنتاج لغرض التصدير، وهذه النقطة يطلق عليها نقطة فائض الإنتاج وهي التي تحدد وقت بداية التصدير، أما في حال عجز الصناعة عن تلبية طلب السوق المحلية فاحتمال التصدير يكون غير وارد (عفيفي، 2003، ص 57). إلا في حال الحاجة لمعادلة الميزان التجاري والحصول على العملات الصعبة قبل اكتفاء السوق المحلية أو تشغيل طاقات إنتاج وطنية معطلة (جميل قـدو، 2009، ص 36).

## 5. مبدأ الميزة التنافسية للمنتج:

حيث يضيف هذا المبدأ بعدا جديدا وهاما لأنشطة التسويق الدولي، "لا تقوم الدولة بإنتاج المنتجات التي تكون تكلفة إنتاجها محليا أقل من تكلفة استيرادها فحسب، بل الأمر يمتد إلى أبعد من ذلك، حيث تختار الدولة المنتجات التي تحقق لها ميزة تنافسية في مواجهة المنتجات المنافسة لها في الأسواق الخارجية" وتمثل التنافسية على مستوى الاقتصاد الجزئي قدرة المؤسسة على مواجهة المنافسة مع المؤسسات الأخرى في داخل البلاد وخارجه، وذلك بالمحافظة على حصتها من السوق المحلي والدولي أما على مستوى الاقتصاد الكلي، فإن تنافسية الاقتصاد الوطني تكمن في قدرته على تحقيق فائض تجاري بصفة مستمرة (شنيبي، 2013-2014، ص 46).

- إن امتلاك المؤسسة لميزة تنافسية يسمح لها بتحقيق التفوق على المنافس، كما يجعل أمر تقليدها صعبا تعتبر فرصة لها باعتبارها تحقق ( حامد وبورغدة، 2019، ص 133):
- قدرتها على إقناع مستهلكيها بما تقدمه لهم من منتجات تكون أكثر تميزا بها عن المنافسين وبالتالي تحقق رضاهم؛
  - إمكانية حصول المؤسسة على حصة سوقية أفضل وأكبر قياسا بالمنافسين إذا ما حققت الرضا والقبول المطلوبين لدى المستهلك وبما يتوافق وأهدافها الإستراتيجية المخططة؛
  - تعمل الميزة التنافسية على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة، الأمر الذي يساهم في زيادة عوائدها المالية بالتالي استمرارها وبقائها.
- وباعتبار الميزة التنافسية من الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال الاستخدام الجيد للموارد المتاحة بما يؤدي لتخفيض التكاليف وتحسين الجودة بشكل يضمن ولاء المستهلكين ومن ثم السيطرة على السوق بشكل يضمن الربحية على المدى الطويل، لذا تجدر بنا الإشارة إلى مصادرها التي يمكن حصرها في العناصر الأساسية التالية (مصنوعة، 2012، ص 04):
- الجودة : تسعى المؤسسات في بيئة تنافسية إلى التسابق نحو الاستحواذ على حصص السوق وذلك بالاعتماد على الجودة التي تشير إلى قدرة المنتج على الوفاء بتوقعات المستهلك أو حتى تزيد عنها؛
  - التكنولوجيا: لقد تزايد الإهتمام بهذا العامل، لكونه يشكل موردا داخليا قادرا على إنشاء الميزة التنافسية وتقديم القيمة للمستهلك وتستمد أهميتها من الآثار التي تخلفها على الميزة؛
  - المعلومات: تدفع البيئة التنافسية المؤسسة إلى أن تكون في استماع ويقظة دائمين لهذه البيئة وفي هذا الإطار تلعب المعلومات دورا هاما فهي تمثل بالنسبة للمؤسسة وسيلة لتطوير وسائل الإنتاج بشكل أسرع كما تحدد الطريقة التي يستطيع بها المستخدم الوصول للأهداف المشتركة وفي هذا الإطار لا يمكن الحديث عن المعلومات بمعزل عن تكنولوجيات الإعلام والإتصال باعتبارها أحد أهم سبل تعظيم القدرة التنافسية؛
  - المعرفة: تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية المرتكزة على المعلومات والمعرفة، فلقد زاد اهتمام تلك المؤسسات المعتمدة على الأصول الفكرية للقياس كالمعرفة باعتبارها شرطا أساسيا ضمن سياستها الإستثمارية.

## 6. توازن عناصر المزيج التسويقي:

يقصد بهذا المبدأ الاهتمام بجميع عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) دون التركيز على عنصر وإغفال العناصر الأخرى، بمعنى أن المزيج التسويقي لا يعتبر متوازناً إذا تركز اهتمام المؤسسة مثلاً على عنصر السعر دون العناصر الثلاثة الأخرى، ومن منظور التسويق الدولي لا يقتصر توازن المزيج على ذلك فحسب، بل يجب أن يكون ملائماً لقوى السوق الدولية (أذواق المستهلكين قدراتهم الشرائية) إضافة لكونه منافساً وفعالاً للمزيج التسويقي المقدم من قبل المنافسين، كما وتجدر الإشارة أن نجاح المنتج دولياً هو نجاح المزيج التسويقي بأكمله (ناصر الكميم وعبد الباسط عباس، 2011، ص 309).

## 7. حتمية الترويج في الأسواق الدولية :

لا تبيع السلعة نفسها في السوق مهما كانت رخيصة أو مرتفعة الثمن، بل تحتاج إلى جهود ترويج تعرف المستهلكين بوجودها وباستعمالاتها وقدرتها على إشباع حاجات مستهلكها (جميل قدو، 2009، ص 36).

## ثانياً- دوافع التسويق الدولي:

توفر السوق الدولية فرصاً هائلة، تدفع بالمؤسسات للتفكير في الدخول إليها وممارسة أعمالها خارج الحدود المحلية، وفيما يلي نذكر أهم هذه الدوافع (حامد الضمور، محمود زامل، 2013، ص 19-20):

## 1. الريح والنمو:

تسعى معظم المؤسسات إلى تحقيق الريح والنمو، سواء كان ذلك داخل السوق المحلية أو السوق الدولية وباعتبار الريح هو سبب تواجد المؤسسة في السوق فإنها دائماً ما تسعى إلى تعظيمه، غير أن الحصول على نسب عالية من الأرباح مرتبط بنقل نشاطها وعملياتها إلى السوق الدولية رغم المخاطر التي قد تتعرض لها في البيئة الدولية والتي تنشأ بفعل ظروف البيئة الإقتصادية، الإجماعية السياسية وغيرها.

## 2. تحقيق الاستقرار في حجم المبيعات والإنتاج:

تلجأ المؤسسات للتنوع والعمل في أكثر من سوق واحدة لمواجهة التغيرات التي قد تحدث في السوق الواحدة من جهة، ومن جهة أخرى التغلب على تذبذب الطلب على السلع في السوق المحلية، وذلك بهدف الاستقرار في المبيعات.

## 3. إيجاد منافذ للطاقة الإنتاجية الفائضة:

يعتبر الإستخدام الأمثل للموارد من أهم دوافع لجوء المؤسسات للتجارة الخارجية خاصة تلك الزائدة عن حاجة السوق المحلية والتي قد تكون أجهزة ومعدات غير مستغلة، موارد مالية أو أيد عاملة غير مستخدمة بما هو مطلوب، حيث أن استغلال هذه الموارد لن يكلف المؤسسة زيادة في التكاليف بل قد يساعد في خفضها وبالتالي تحسين المستوى التنافسي للمؤسسة في السوقين المحلي والدولي الناجم عن تقديم منتجات بأقل التكاليف.

## 4. تمديد دورة حياة المنتجات:

إن من دواعي لجوء المؤسسة إلى الأسواق الدولية هو محاولة الإطالة في حياة المنتج، وكما المعروف أن المنتج يمر خلال دورة حياته بمراحل (الظهور، النمو، النضج، التدهور)، فعندما يصل المنتج مرحلة التدهور ويؤول للزوال في السوق المحلية، تقوم المؤسسة بنقله وبعثه من جديد في أسواق جديدة لها ليكسب دورة حياة جديدة في تلك السوق.

## 5. الفرص المتاحة في الأسواق الأجنبية:

تتوفر السوق الدولية على فرص تسويقية هائلة، وجاذبية هذه الفرص تشكل دفعا وحافزا قويا للعمل في هذه الأسواق واستغلالها.

## ثالثا- أبعاد التسويق الدولي:

إن العناصر الأساسية لعملية التسويق الدولي هي القدرة على فهم الفرص المتاحة في الأسواق الدولية واستيعابها، وتحديد الفرصة المربحة وتحليلها كأساس لتصميم إستراتيجية المنتجات والخدمات الأسعار لتحقيق أحسن تبادل تجاري، غير أن التساؤل المطروح هو أبعاد التسويق الدولي والتفاوت في اهتمام المؤسسات بالسوق الدولية والإلتزام لغزو الأسواق الخارجية، هذه الأبعاد يمكن طرحها في النقاط التالية (حماد، 2014، ص 185-186):

- عدم قيام المؤسسة بأي جهد للبحث عن مستهلكها خارج السوق المحلية، غير أنها تبيع بعض من منتجاتها لمستهلكين أجانب، وهو من يسعون لذلك؛
- في حالة وجود فائض في الإنتاج يزيد عن حاجة السوق المحلية، فإن المؤسسة تبحث عن أسواق دولية لتصريفه، وهذا دون أن تكون لها نية في التصدير؛
- إذا حققت المؤسسة تزايدا في الفائض في السلع، تبدأ بعدها في التفكير ومحاولة تسويق الفائض خارج حدودها الوطنية عن طريق صفقات غير منتظمة لكن دون اتفاقات أو تمثيلات دائمة؛
- امتلاك المؤسسة طاقة إنتاجية دائمة وارتفاع حدة المنافسة في السوق المحلية، تلجأ المؤسسات لاستخدام وسطاء للقيام بأنشطة التسويق الدولي، وذلك بهدف التوسع في سوق المنتجات التي

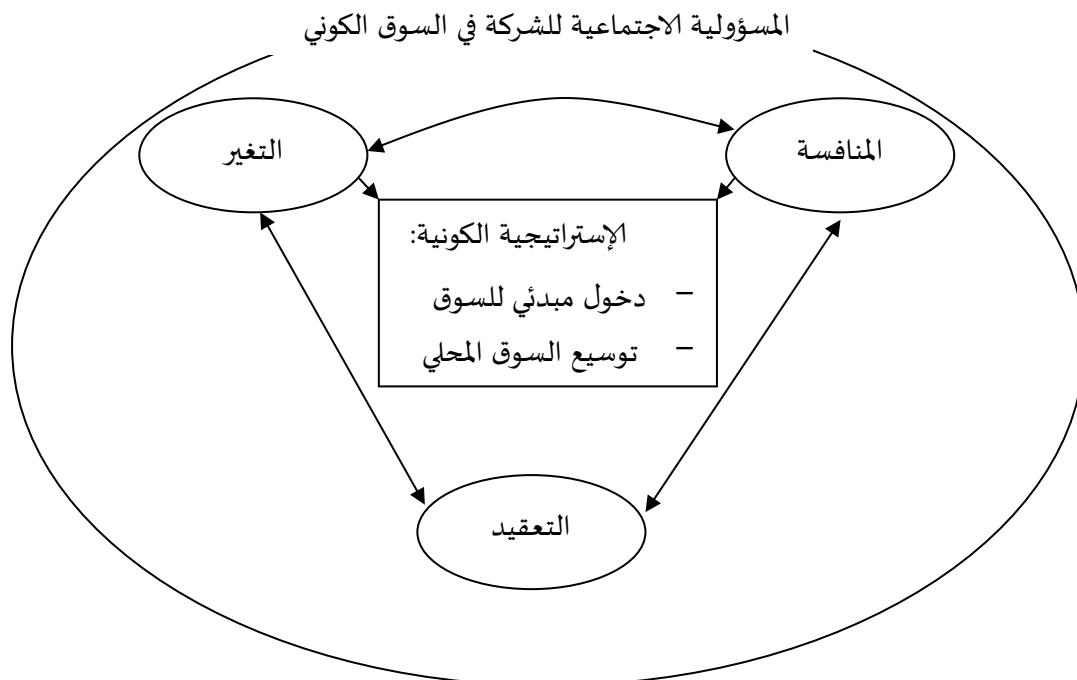
تباع في السوق المحلية مع إضافة ميزات وإدخال تغييرات في مواصفات المنتج تماشياً مع أذواق المستهلكين في السوق الدولي؛

- منح تراخيص لمؤسسات أجنبية، لتقوم بموجها بالإنتاج، مع اكتفاء المؤسسة المرخصة بعائد الترخيص؛

- في هذه المرحلة تتلاشى فكرة الحدود والوطنية، حيث تتعامل المؤسسة مع العالم كسوق واحدة لمنتجاتها.

وتجدر بنا الإشارة إلى أن التسويق الدولي يواجه الكثير من التحديات، بعضها اقتصادي وثقافي واجتماعي والبعض الآخر يتمثل في التحديات السياسية والقانونية والتكنولوجية، وعموماً فإن المنافسة والتغيير والتعقيد والمسؤوليات الاجتماعية للمؤسسات في السوق الدولي تنصدر هذه التحديات (أبو قحف، 2002، ص 20)، والشكل التالي يوضح ذلك.

### الشكل رقم (01): التحديات التي تواجه التسويق الدولي



التغيير: ناتج عن عدم التأكد سواء سلبي أو إيجابي.

المسؤولية الاجتماعية: منع التلوث، تعليم المستهلك، عنصر الأمان في السلع.

التعقيد: ناتج عن التطور التكنولوجي، التكامل وبناء علاقات تحالف وتكتلات

المصدر: (أبو قحف، 2002، ص 21)

الشكل أعلاه يوضح أهم التحديات و المعوقات التي تواجه المؤسسة في دخولها إلى السوق الدولية وتعتبر البيئة الدولية وما يميزها من التعقيد والتغير السريع من أهم هذه التحديات، إضافة إلى زيادة حدة المنافسة التي تشهدها هذه الأسواق، ما يفرض على المؤسسة التنبه لهذه التحديات ومواجهتها بما يضمن لها الإستمرار والبقاء.

#### المطلب الرابع: الفرق بين التسويق المحلي والتسويق الدولي

يقوم التسويق الدولي على التخطيط لتسعير مجموعة من المنتجات والترويج لها، وتقديم الخدمات المرافقة لها للمستهلكين في أكثر من دولة واحدة لتحقيق الربح، لذا فالمسوق المحلي أو الدولي يسعى من خلال نشاط التسويق لتحقيق الربح عن طريق بيع منتج أو خدمة، غير أن الفرق الوحيد بين المفهومين أن التسويق الدولي يتم في أكثر من دولة واحدة (Nguyen et d'autres, 2019, P135).

إن التفريق بين مفهوم التسويق الدولي والتسويق المحلي والذي يكمن بصورة رئيسية في النشاطات الموجهة للمؤسسة في أكثر من دولة هو فارق يبدو بسيطاً للوهلة الأولى، إلا أنه هو السبب في كل التعقيدات والصعوبات التي تواجه المؤسسة عند التسويق الدولي، فمبادئ التسويق واحدة، كما أن مهمة مدراء التسويق تكاد تكون متطابقة سواء في الداخل أو في الخارج، إضافة لذلك فإن المنهج العام لحل المشاكل التسويقية هو تقريبا متطابق مثل اعتبار البدائل أو الطرق المتاحة أمام المؤسسات لتحقيق هدف أو اتخاذ قرار، غير أن الإختلاف يظهر في المحيط الذي تجرى فيه الخطط التسويقية فاختلاف المحيط يبرز اختلاف في المدخل والأسلوب، فما يوجد من تشريعات وقوانين في دولة قد يختلف في دولة أخرى، كالتشريعات المتعلقة بفرض الضرائب والسياسات الحكومية، العوامل الاقتصادية والاجتماعية الثقافية والتكنولوجية وحتى التنافسية، هذه الاختلافات للمكونات البيئية سواء في السوق المحلية أو الدولية تؤثر على كيفية ممارسة الأنشطة التسويقية، مما يتطلب تكييف هذه الأنشطة مع طبيعة البيئة التي توجد بها (محمد البرازي، 2008-2009، ص108-109).

وبغض النظر عن الدوافع والأسباب التي تدفع المؤسسة لتسويق منتجاتها دوليا، فإنه يجب عليها أن تدرك تماما الفرق بين نشاط وإجراءات التسويق المحلي والتسويق الدولي، وأن تضع الخطط المناسبة لكل نوع كي تتجنب الصعوبات التي يمكن أن تواجهها في نشاطها الدولي سواء داخل أو خارج الحدود الوطنية، لهذا سوف ندرج في الجدول التالي أهم الفروقات بين التسويق الدولي والتسويق المحلي.

## الجدول رقم (01): الفرق بين التسويق الدولي والتسويق المحلي

أوجه المقارنة	التسويق المحلي	التسويق الدولي
تعريف التسويق	مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تدفق السلع والخدمات من المنتج المحلي إلى المستهلك الذي يقع في الأسواق المحلية.	مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تدفق السلع والخدمات من المنتج المحلي إلى المستهلك الخارجي على أساس خطة إستراتيجية تسويقية معينة بطريقة تتلاءم مع الأسواق الدولية.
المزيج التسويقي	يمكن السيطرة عليه محليا بقرارات من المشروع وفق المتغيرات الفنية.	لا يمكن السيطرة عليه بنفس المرونة والقوة بسبب الظروف البيئية الدولية.
نظام التوزيع	يكون توزيع داخل حدود الدولة الواحدة ويتم الإتصال بالمستهلك عن طريق تجار التجزئة.	تسويق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك يكون بين بلدين (مصدر ومستورد) أو أكثر من بلد ويتم التوزيع عادة عن طريق الوكلاء في الأسواق الخاصة أو عن طريق التراخيص أو الإستثمار المباشر.
الترويج	طبيعة وسيلة الترويج تحدد على ضوء الأنظمة والقوانين المحلية.	طبيعة وسيلة الترويج متنوعة حيث يمكن أن تختلف من دولة لأخرى.
الأسعار	تحدد الأسعار وفق المعطيات المحلية أو كما هو متعارف في الأسواق المحلية.	تحدد الأسعار وفق الأوضاع الإقتصادية السائدة في كل دولة حسب القوة الشرائية والوضع الإقتصادي.

السلعة	يمكن إنتاج المنتجات بمواصفات محلية. بمواصفات دولية بصورة تتلائم مع كل سوق بصورة مختلفة في أغلب الأحيان	يتوجب إنتاج منتجات بمواصفات دولية بصورة تتلائم مع كل سوق بصورة مختلفة في أغلب الأحيان
الفرص المتاحة	الفرص المتاحة محصورة في الأسواق المحلية.	الفرص المتاحة كثيرة بشكل يفوق الفرص في الأسواق المحلية إلى الفرص في الأسواق الخارجية.
عنصر المخاطرة	قليلة حيث يواجه المشروع ظروف ومشكلات بسيطة محلية ليس بحجم الموجود في التسويق الدولي.	كبيرة حيث يواجه المشروع ظروفًا تختلف عن تلك الخاصة بالتسويق المحلي بسبب التباعد الجغرافي.
العلاقة مع الإدارة الدولية	ليس هناك علاقة مع الإدارة الدولية.	يعد جزءًا أساسيًا من إدارة الأعمال الدولية.
التكتلات الاقتصادية	ليس لها تأثير في ممارسة نشاط التسويق المحلي.	لها تأثير على نشاط التسويق، حيث تؤثر تلك التكتلات على الأسواق الدولية.
الثقافة والمجتمع	لا يوجد اختلاف كبير في الثقافات.	تؤثر الثقافات الخارجية على أسلوب النشاط التسويقي وطبيعة التعامل مع الأسواق.

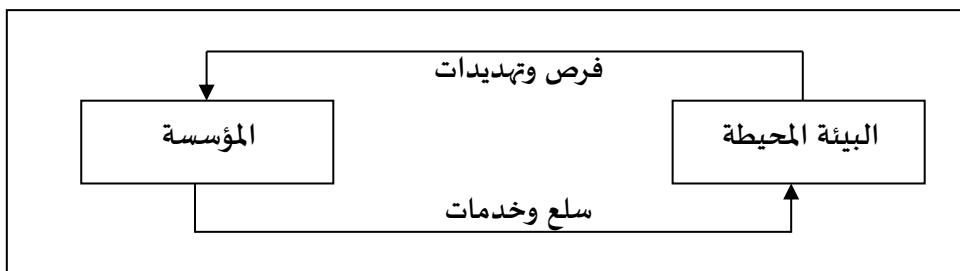
المصدر: (بن عربية، 2014-2015، ص 46).

### المبحث الثاني: بيئة التسويق الدولي

إن نجاح المؤسسة في العمل، سواء في السوق المحلية أو الدولية، يتوقف على مدى قدرتها على التكيف مع العوامل البيئية المؤثرة على بقائها واستمراريتها، فمتغيرات البيئة التسويقية الداخلية والخارجية لا تؤثر فقط في قرارات الدخول إلى الأسواق الخارجية، بل كيفية رسم السياسات والاستراتيجيات التسويقية الملائمة لخدمة هذه الأسواق (حامد الضمور، محمود زامل، 2013، ص 29). لهذا أصبح تحليل البيئة التسويقية بشكل تفصيلي مهما تنوعت وتعددت مطلبها هاما إذا ما أرادت المؤسسة الدخول للأسواق الدولية المحتملة والإستمرار بالعمل فيها وتطوير نشاطها تبعاً لذلك (جميل قذو، 2009، ص 65).

فقبل أن تفكر المؤسسة في دخول الأسواق الدولية يجب عليها أن تتنبه لكل التغيرات الحاصلة في البيئة الدولية والتفطن لما يحصل فيها ومحاولة الاستجابة لها لضمان البقاء والاستمرار. وعلى هذا الأساس فإن دراسة البيئة المحيطة وتحليلها يعد أمراً لا بد منه ويشكل أساساً لأي تخطيط سليم وفعال لوضع استراتيجيات المؤسسة العامة، والإستراتيجية التسويقية هي الجزء الأساسي الحيوي من جملة أنشطة المؤسسة، بذلك فإن هذه الدراسة والتحليل تشكل عاملاً مهماً وحاسماً لإنجاح التخطيط للأنشطة وبالتالي تنفيذها والشكل التالي يوضح العلاقة القائمة بين المؤسسة والبيئة:

### الشكل رقم (02): العلاقة بين البيئة والمؤسسة



المصدر: (الطائي وآخرون، 2010، ص52).

فالبيئة كما عرفها (proctor1996) هي: "عبارة عن بحر وأن المؤسسة ما هي إلا سفينة في هذا البحر" (جاسم محمد الصميدعي، 2010، ص52). إذن فالمؤسسة جزء من البيئة، ويجب عليها الإنتباه والتفطن للتغيرات التي تحدث فيها والاستجابة لها، حيث أن تحقيق المؤسسة لأهدافها مقترن بمدى تفاعلها مع بيئتها، باستغلال الفرص المتاحة فيها وتجنب التهديدات .

### المطلب الأول: مفهوم وأهمية البيئة التسويقية

تكتسي البيئة التسويقية أهمية بالغة، الأمر الذي جعل منها مصب اهتمام الكثير من الدراسات والتي في معظمها تؤكد أن المؤسسة هي جزء من بيئتها، وأن نجاحها واستمرارها يتطلب منها الاستجابة الفورية لتغيرات البيئة وتقلباتها، بل والسبق لمعرفتها.

#### أولاً- تعريف البيئة التسويقية:

- تعرف البيئة التسويقية بأنها: "القوى الخارجية المختلفة التي يمكن أن تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على العديد من أنشطة المؤسسة" (Prasanna, 2010, p 238). يركز هذا التعريف على العوامل والمتغيرات الخارجية فقط في كونها المؤثرة على نشاط المؤسسة، في حين أغفل العوامل الداخلية والتي تكتسي أهمية بالغة في تحليل البيئة التسويقية.

- كما تعرف بأنها: "مجموعة العوامل أو المتغيرات والأشخاص الذين يؤثرون على قدرة إدارة التسويق على تطوير استراتيجيات ناجحة للسوق المستهدف" (Hennie et Autres, 2008, p152).
- وتعرف البيئة التسويقية بأنها: "كافة القوى الموجودة داخل المؤسسة وفي المحيط الخارجي الذي تزاوّل فيه أعمالها وتؤثر على القدرة التسويقية لها، ومدى فاعلية الإدارة في اتخاذ قرارات ناجحة بشأن بناء وتطوير علاقات ناجحة مع السوق، كما أنها تتضمن عناصر دفع للمؤسسة أو عناصر تعطيل وإعاقة لمسيرتها" (المعلا، 2020، ص 47).

يشير هذا التعريف إلى أن البيئة التسويقية تتضمن:

- القوى والمتغيرات التي تقع خارج نطاق المؤسسة، ولا يمكنها التحكم بها، لذلك فإن استمرار المؤسسة ونجاحها مقترن بمدى تكيفها واستجابتها السريعة لهذه التغيرات، واستغلال ما هو فرصة وتجنب ما هو تهديد؛
  - المتغيرات الداخلية والتي يمكن للمؤسسة التحكم بها، وتشمل نقاط القوة والضعف.
- وانطلاقاً من أن البيئة التسويقية ليست فقط تلك العناصر الخارجة عن نطاق المؤسسة، بل تتضمن العناصر والمتغيرات الداخلية أيضاً، يمكننا تعريف البيئة التسويقية بأنها مجموعة القوى والمتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر على النشاط التسويقي للمؤسسة والتي تشكل تحدياً في وصول إدارة التسويق إلى المستهلكين المستهدفين والمحتملين وتلبية رغباتهم بنجاح.
- ثانياً- أهمية دراسة البيئة التسويقية:

لقد أصبح أمر بقاء المؤسسة واستمرارها مرهون بمدى قدرتها على الاستجابة السريعة للتغيرات الحاصلة في بيئتها، من هذا المنطلق اكتسبت البيئة التسويقية أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة، وأصبح التحليل البيئي ضرورة للسبق للفرص واستغلالها واكتشاف التهديدات وتجنبها لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

وتتمثل أهمية دراسة البيئة التسويقية فيما يلي (Sharma, 2014, p 41):

- المساعدة في توفير المعلومات المتعلقة بالتغيرات التي تحصل في بيئة المؤسسة؛
- القدرة على مواجهة التحديات الجديدة والمستقبلية، استغلال الفرص وتجنب التحديات؛
- مواجهة مشاكل الأعمال التجارية، فدراسة البيئة التسويقية مهمة لإدارة التسويق لمعرفة مختلف العناصر ذات التأثير على الأعمال.

وهناك من يرى أن أهمية دراسة البيئة التسويقية تكمن في (-Mahajan, Anupama, 2015, p 41):

(42):

- تساهم دراسة البيئة التسويقية في تحديد نقاط القوة والضعف (تحليل البيئة الداخلية)، ومعرفة الفرص والتهديدات (تحليل البيئة الخارجية)؛
- مساعدة إدارة التسويق في اختيار الإستراتيجية المناسبة لإدارة العلاقة بين المؤسسة وبيئتها؛
- تجنب المشاكل المرتبطة بمعايير المرجعية الذاتية في اتخاذ القرارات؛
- تحديد ما هو بالغ الأهمية في بيئة عمل المؤسسة، حيث تساعد المسوقين على معرفة الكفاءات الأساسية والتركيز عليها لمواجهة الإضطرابات البيئية، حيث تشكل نقاط القوة مثل القدرات التكنولوجية الفائقة، القدرات المالية، اليد العاملة ذات الكفاءة؛
- دراسة البيئة التسويقية تمكن إدارة التسويق من إدراك أن العديد من الأسواق يتطلب العديد من الإستراتيجيات وهذا يمكن المسوقين من التعامل بفعالية مع الأسواق المحلية والدولية المتنوعة والمعقدة واكتساب مزايا تنافسية.
- وهناك من يضيف إلى ما سبق أن أهمية دراسة البيئة التسويقية تتمثل (الهدا، 2010، ص32):
- إن جميع المؤسسات تعمل في ظل مجموعة من المتغيرات البيئية؛
- أن كل مؤسسة هي نظام مفتوح يتأثر بمدخلات البيئة ويؤثر فيها؛
- درجة السيطرة على السوق والمحافظة على المركز التنافسي ترتبط بمدى قدرة المؤسسة على التكيف مع متغيرات البيئة وتختلف من مؤسسة لأخرى؛
- إن كل المؤسسات تتأثر بشكل أو بآخر بالمتغيرات الخارجية سواء على المستوى المحلي أو الدولي.

### ثالثا- خصائص البيئة التسويقية:

تتميز البيئة التسويقية بالخصائص التالية:

**1-التعقيد:** من مميزات البيئة التسويقية أنها مركبة ومتداخلة فيما بينها بحيث يصعب الفصل بين الأجزاء المكونة لها، فمنها ما هو مؤثر مباشر كالبيئة التنافسية أو مؤثر بطريقة غير مباشرة كالمؤثرات المتعلقة بالمتغيرات الوطنية والدولية وهذا التداخل يحدث العديد من مستويات التأثير، فقد تكون هذه التأثيرات متزامنة كزيادة الضرائب وعلاقتها بهيكل التكلفة وزيادة حدة الصراع التنافسي، أو قد تكون متسلسلة كتوجهات الحكومة نحو الإصلاح الضريبي التي تؤدي إلى التأثير سلبا أو إيجابا على بعض القطاعات دون غيرها وقد تكون مرتبطة بالقطاع الذي تنشط فيه المؤسسة(جثير الربيعاوي وآخرون، 2020، ص 50).

**2-عدم التأكد:** يمكن اعتبار خاصية عدم التأكد من المتغيرات الرئيسية التي اهتم بها الباحثون فلقد تعددت التعاريف لهذه الخاصية إلا أنها تشير إلى الحالة التي يصعب فيها على متخذ القرار تحديد احتمالية وقوع الحدث لإفتقاره إلى المعلومات عن العوامل والمتغيرات البيئية المحتملة في ظروف الطلب

والعرض المختلفة، وهو ما يزيد من احتمالية أخطار الفشل والتكاليف المصاحبة للمؤسسات التي تعمل في بيئة معقدة وديناميكية أين يكون فيها إدراك حالة عدم التأكد عالي ويكون عدم التأكد في الحالات التالية:

- بعض المعلومات عن العوامل البيئية المتعلقة بموضوع القرار؛
  - عدم القدرة على توقع تأثير المتغيرات البيئية على مستقبل المؤسسة؛
  - استحالة تحديد درجة احتمالية الحدث (سعيد، 2016-2017، ص 22).
- 3- العدائية: من صفات البيئة العدائية قلة الموارد وعدم قبول المستهلكين لمخرجات المؤسسة، حيث تشتد المنافسة بين المشتغلين في الصناعة، عكس البيئة الهادئة الغنية بالموارد حيث يسهل الحصول عليها، ما يقلل من حدة المنافسة.
- 4- التنوع: تشير هذه الخاصية إلى التنوع في العوامل البيئية، وكذا التمايز في تفضيلات وحاجيات المستهلكين (حمود جثير الربيعاوي وآخرون، 2015، ص 64).
- 5- التفرد أو التميز: بيئة المؤسسة تختلف عن بيئة المؤسسات الأخرى سواء كانت هذه البيئة داخلية أو خارجية وحتى وإن لم تختلف هذه المتغيرات فإن التباين يكمن في درجة تأثير هذه المتغيرات على كل منها.
- 6- التأثير المتبادل والتداخل بين المتغيرات البيئية: فالعوامل السياسية تتأثر بالعوامل الاقتصادية والاجتماعية والعكس صحيح لدرجة أنه قد يصبح من الصعوبة الفصل بين درجات تأثير وتأثر هذه المتغيرات ببعضها البعض (أبو قحف، 2005، ص 113-114).
- كانت هذه الخصائص من أهم سمات البيئة التسويقية، عدم التأكد، عدم الاستقرار، التغيير السريع، لذا يجب على المؤسسة معرفة بيئتها جيدا، ومحاولة الاستجابة للتغيرات السريعة الحاصلة فيها والتكيف معها، لضمان استغلال الفرص المتاحة فيها وتفادي التحديات التي تواجهها.
- غير أن بعض الدراسات أضافت العناصر التالية كمميزات للبيئة التسويقية ( يزيد، 2014، ص 54):
- المنافسة: حيث تتفاوت درجة المنافسة التي تتعرض لها المؤسسة من دولة لأخرى ومن بيئة لأخرى؛
  - التدخل الحكومي: والذي يكون في شكل قوانين، تشريعات، سياسات ضريبية ونقدية.

المطلب الثاني:مداخل دراسة البيئة التسويقية

هناك العديد من المداخل والتقسيما ت لدراسة البيئة التسويقية، يمكن شرحها إنطلاقا من الشكل

التالي:

الشكل رقم (03): مداخل دراسة البيئة



المصدر: (الصمدعي، عثمان يوسف، 2007، ص 36).

الملاحظ من الشكل أعلاه تعدد أوجه النظر حول تقسيما ت البيئة التسويقية، فلا يوجد تقسيم

معتمد واحد للبيئة، وفيما يلي شرح مختصر حسب كل معيار.

أولا- حسب درجة التأثير: تشتمل على ( مرابطي، 2015، ص53):

1- البيئة الكلية (عوامل كلية): تشمل العوامل الإقتصادية والسياسية والتنافسية والتكنولوجية والطبيعية.

2- البيئة الجزئية (عوامل جزئية): مثل الموردين، الوسطاء، المنافسين والعملاء.

ثانيا- وفقا لموقعها من المؤسسة: تشتمل على ( الطائي وآخرون، 2010، ص39):

1. البيئة الداخلية: وهي عوامل وثيقة الصلة بالمؤسسة وتكون في الغالب تحت سيطرتها وتشمل كافة المتغيرات الداخلية كالهيكل التنظيمي والمزيج التسويقي والإمكانات المالية والبشرية.
2. البيئة الخارجية: وهي عبارة عن عوامل أقوى لا تستطيع المؤسسة التحكم بها، وتشمل مجمل المتغيرات العوامل السياسية والقانونية والإقتصادية والثقافية والتكنولوجية .

ثالثا- وفقا لدرجة التغير: تشتمل على (فراحتية، 2014-2015، ص45):

- 1- بيئة هادئة عشوائية: وهي بيئة بسيطة يصعب التنبؤ بمتغيراتها.
  - 2- بيئة هادئة عنقودية: وهي بيئة التغير والحركة، ويمكن التنبؤ بمتغيراتها.
  - 3- بيئة متحركة متفاعلة: التنبؤ بمتغيراتها صعب ويحتاج إلى مرونة.
  - 4- بيئة مضطربة: معقدة وسريعة وتحتاج إلى جهود البحث والتطوير.
- رابعا- وفقا لدرجة الخصوصية: تنقسم البيئة وفق هذا المدخل إلى نوعين (لطرش، 2017-2018، ص62):

- 1- البيئة العامة: وهي تجمع بين عدة أنواع مختلفة من البيئات وهي البيئة الاجتماعية والثقافية السياسة والقانونية والتكنولوجية وغيرها.
  - 2- البيئة الخاصة: ويقصد بها جميع العناصر الأكثر التصاقا بالمؤسسة وأنشطتها.
- خامسا- وفقا لدرجة السيطرة: يمكن تقسيمها إلى (عثمان و محمود، 2003، ص100):
1. البيئة المسيطر عليها: وتشمل كافة المتغيرات التي يمكن التحكم بها والسيطرة عليها.
  2. البيئة غير مسيطر عليها: وهي جميع المتغيرات التي لا يمكن التحكم بها والسيطرة عليها.
- سادسا- وفقا للهياكل التنظيمية: يمكن تقسيمها إلى (الطائي، الصميدعي، و العلاق، 2007، ص57):
1. بيئة المعرفة البسيطة الأولية: وهي بيئة تتصف بالغموض القليل، التغير فيها ضئيل، وبشكل تنظيمي بيروقراطي .
  2. بيئة المعرفة البسيطة العضوية: تتصف بالغموض الكبير والتغير القليل، والشكل التنظيمي المركزي.
  3. بيئة المعرفة المعقدة العضوية: شديدة التغير وكثيرة الغموض، بشكل لا مركزي.
- وفي هذه الدراسة سنتناول تقسيم البيئة (الداخلية والخارجية) بالتفصيل، وكذا البيئة الخارجية من منظورها الكلية (البيئة الدولية).

## المطلب الثالث: البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمؤسسة

قسمت الدراسات البيئة التسويقية إلى بيئة داخلية تضم كل النظم والسياسات الخاصة بالمؤسسة ذاتها وبيئة خارجية تحتوي جميع المتغيرات التي تقع خارج إطارها (سميث، 2009، ص 109). وستناول البيئة الداخلية للمؤسسة وكذلك البيئة الخارجية الجزئية، لنتطرق بعدها في المطلب اللاحق إلى متغيرات البيئة التسويقية الدولية.

## أولا- البيئة الداخلية:

تعرف البيئة الداخلية بأنها: "مجموعة العوامل الداخلية المتحكم بها والمسيطر عليها من قبل المؤسسة وتستطيع تغييرها حسب المستجدات في السوق" (قادري ودريش، 2018، ص 139) وتنقسم إلى:

## 1. العناصر التسويقية: وتشمل:

1.1. المزيج التسويقي في المؤسسة: يتمثل المزيج التسويقي في المتغيرات الأربعة في البرنامج التسويقي للمؤسسة وهي: المنتج، السعر، الترويج والتوزيع، وهذه المتغيرات يمكن السيطرة عليها من قبل إدارة المؤسسة لإنجاز وتحقيق أهدافها الخاصة والمتربطة مع البيئة التسويقية الديناميكية والتي تمثل المستهلك أو السوق المستهدف المحور الرئيسي الذي تركز عليه كافة الأنشطة التسويقية (بوعشة وغربي، 2017، ص 85).

2. العناصر الغير التسويقية: يرى (KOTLER) أن القوى والمتغيرات داخل المؤسسة تشكل السياق الذي يتم من خلاله تنفيذ الأنشطة وتشمل: الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية (المعتقدات المشتركة التوقعات، القيم)، الموارد المادية والبشرية، الموارد المالية، التكنولوجيا المستخدمة (أمين السيد وكامل عايد الزيادين، 2016، ص 82).

1.2. الهيكل التنظيمي: يعتبر الهيكل التنظيمي من الأبعاد الرئيسية لبيئة المؤسسة الداخلية، فمن خلاله يتم توزيع المهام والمسؤوليات والسلطات، وتتحدد شبكة الاتصالات وتدفق المعلومات بين مختلف المستويات التنظيمية والإدارية (بن سديرة، 2013، ص 84).

2.2. موارد المؤسسة: تعتبر موارد المؤسسة كل ما يمكن استخدامه لممارسة الأنشطة وتحقيق الأهداف ويختلف تأثيرها في أنشطة المؤسسة باختلاف طبيعتها ومدى ارتباطها بها، وتتمثل في مختلف الوسائل المادية (تجهيزات مباني؛..الخ)، وغير المادية (كفاءات، مهارات، خبرة؛..الخ) والمالية كمصادر التمويل الداخلية والخارجية وهناك من يضيف جميع وظائف المؤسسة وسياسات مزيجها التسويقي (فروجي وسبتي، 2020، ص 118).

3.2. الموارد البشرية: تعد الوظيفة الأولى والأكثر في المؤسسة، وتركز على اختيار وتدريب العاملين الجدد إضافة إلى مهمة تقييم آدائهم ووضع الأسس والمعايير الخاصة بتحفيزهم، وخلق المناخ الملائم لإطلاق إبداعاتهم الفردية والجماعية (القطامين، 2009، ص 79).

4.2. الطاقة الإنتاجية للمؤسسة: حيث تستطيع المؤسسة أن تزيد إنتاجها أو التقليل منه وذلك يتأثر بحدود الطاقة الإنتاجية لهذه المؤسسة، فإذا كان هناك رواج في السوق فإنها تستطيع أن تعمل بكفاءة طاقتها الإنتاجية وفي أوقات الكساد تقلل من الإنتاج (سعيد، 2016-2017، ص 25).

5.2. ثقافة المؤسسة: إن القيم والمثاليات والمعايير والتقاليد السائدة في أي مؤسسة تمتد جذورها للرياديين أو المؤسسين، فهم يحملون رسالة أو رؤية محددة لما يجب أن تكون عليه المؤسسة وكيفية تحقيق هذه الرسالة على هذا الأساس، فهم يقومون باستقطاب الأفراد الذين يشاطرونهم قيمهم ومعتقداتهم ويبدون استعدادا لتنفيذ رسالتهم وبذلك بناء سمعة جيدة للمؤسسة تساعد على تحقيق أهدافها (حريم، 2003، ص 268).

فسلوك الأفراد لا يتولد من فراغ، بل هو نتاج للسلوك الاجتماعي، وأن الثقافة التنظيمية ليست من صنع فرد وإنما هي نتاج تفاعل أهداف المؤسسة وتطلعاتها وجهود مؤسسيها وتوالي العاملين في أدوارها المختلفة (بوفارس وبوفلجة، 2016، ص 25).

فثقافة المؤسسة من المكونات الأساسية للبيئة الداخلية لها، لذا فإن نشاط المؤسسة التسويقي يتأثر بسمعتها، والقيم التي تتبناها والتي تشجع على العمل هي التي تشكل مسار العاملين فيها لتحقيق مساعيها وأهدافها في البقاء في السوق وضمان حصة سوقية.

6.2. الإمكانيات التكنولوجية: تؤثر الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة لدى المؤسسة على إستراتيجيتها التسويقية لأن المؤسسة التي لا تتوفر لديها إمكانيات تكنولوجية متقدمة لا يكون لديها مرونة كبيرة في اختيار قطاعات المستهلكين خاصة تلك التي تطلب منتجات متقدمة أو لها مواصفات خاصة، كما تؤثر الإمكانيات التكنولوجية في تحديد مواصفات المنتج ونوعيته مما ينعكس أثره على بقية متغيرات المزيج التسويقي لهذا يجب على إدارة التسويق أن تكون على تنسيق دائم مع إدارة البحث والتطوير (بن حمو، 2017، ص 58).

وفي هذا النطاق يجدر بنا الإشارة إلى أن التكنولوجيا المتقدمة التي تمتلكها المؤسسة دون منافسيها هي مصدر من مصادر الميزة التنافسية.

## ثانيا- البيئة الخارجية الجزئية:

تتكون البيئة الخارجية الجزئية من الممثلين القريبين من المؤسسة الذين يؤثرون على مقدرتها في خدمة عملائها وتشمل:

1. المنافسون: نادرا ما تكون المؤسسة وحدها هي التي تباع في السوق، فهي كثيرا ما تواجه المنافسة من قبل باقي المؤسسات، لذلك فإن أفضل طريقة لمواجهة هذه المنافسة هي السعي وراء استقطاب المستهلكين وجذبهم (فلاح الزعبي، عبد الله العنزي، 2017، ص 159).

ويجب أن تقدم المؤسسة قيمة ورضا أكبر للعميل عما يقدمه منافسوها لكي تنجح، لذلك يجب أن يفعل المسوقون أكثر من تلبية احتياجات المستهلكين المستهدفين فقط، بل أن يكتسبوا ميزة إستراتيجية عن طريق تحديد موقع عروضهم بقوة مقابل عروض المنافسين في أذهان المستهلكين(فيليب وارمسترونج، 2007، ص 173).

وتعتبر أسعار المنافسين، جودة منتجاتهم، التكنولوجيا المستعملة من قبلهم، قدراتهم الإنتاجية والتسويقية وكذلك إستراتيجياتهم وما يقومون به من شراكات مع غيرهم من العناصر التي تؤثر على المؤسسة وتفرض عليها القيام بمراقبة حركة منافسيها وتبعضهم قصد مواجهتهم ورفع مستوى تنافسيتها مقارنة بهم(حيرش، 2012، ص 100).

2.الوسطاء: وهم حلقة الوصل بين المؤسسة والمستهلكين وأنواعهم:التجار( غير تابع للمؤسسة) السماسرة (يتقاضى عمولة)، الوكلاء (له وكالة خاصة)(فلاح الزعبي، 2009، ص 59)، ويساعد الوسطاء المؤسسة على ترويج سلعها، وبيعها للمستهلكين النهائيين، وتوزيعها عليهم( فيليب وارمسترونج، 2007 ص 171).

3. الموردون: وهم الذين يقدمون خدمة أو سلعة للمؤسسة كموردي الأجهزة، المعدات، المواد الخام وكذلك الإستشاريون والمتعاقدون، ويعتمد نجاح المؤسسة على أداء هؤلاء الموردين ومدى استعدادهم للتعاون معها وكلما استطاعت المؤسسة كسب الموردين من خلال دفع أجور مناسبة ومكافآت كان ذلك فرصة لها باستمرار إمدادها بخبراتهم ومواهبهم واحتياجاتها المادية، وفي المقابل فإن فقدانها لهم يشكل تهديدا لها وخطرا على استمرار نشاطها(محمد الججاوي، والسلطاني، 2019، ص 25).

4. الجمهور العام: هم أي مجموعة من الأفراد الذين يكون لهم مصلحة حقيقية أو محتملة في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها(محمد حسن بني مصطفى، 2017، ص 61). وتتمثل هذه المجموعات في:الجماهير المالية، جماهير الإعلام، الجماهير الحكومية، جماعات الضغط، الجمهور المحلي، الجمهور الداخلي والعام(البطوطي، 2012، ص 13).

وفيما يلي تقديم مختصر لكل عنصر ( لطرش، 2017-2018، ص 91):

- الجماعات المالية: لها تأثير في قدرة المؤسسة في الحصول على مصادر التمويل مثل: البنوك، مؤسسات الإقراض والاستثمار؛
  - الصحافة ووسائل الإعلام: هم مالكو الصحف والمجلات والإذاعات، المحطات التليفزيونية والتي تنقل الأخبار عن المؤسسات العاملة في المجتمع وتنشرها لإطلاع عامة الناس؛
  - المنظمات الحكومية: لا بد على مديري التسويق في المؤسسات تتبع القوانين والتشريعات التي تصدرها الوزارات والمؤسسات الحكومية والتي تؤثر على أنشطتها بصفة عامة وأنشطتها التسويقية بصفة خاصة؛
  - جماعات الضغط: وهم أفراد من المجتمع ينشطون في مجال الدفاع عن حقوق الجمهور وحمائته كجمعيات حماية المستهلك، جمعيات حماية البيئة، جمعيات الدفاع عن الأسرة والطفل، وهي ذات تأثير واضح على ما تقوم به المؤسسة من أنشطة تسويقية.
  - الجمهور المحلي: ويشير إلى الجمهور الذي يعيش في نفس المنطقة التي تمارس فيها المؤسسة عملياتها الإنتاجية والتسويقية، غير أن ضمان رضى هذا الجمهور عما تقوم به المؤسسة أمر مهم حتى يمكن لها أن تستمر وتبقى.
  - الجمهور الداخلي: ويشمل جميع الموظفين في المؤسسة من العاملين في مختلف إداراتها والمساهمين وأعضاء مجلس الإدارة وغيرهم، فالعلاقة الجيدة بين موظفي المؤسسة تلعب دور إيجابي في العملية الإنتاجية التسويقية لها .
5. المستهلكون: ويشكلون الحجر الأساسي للنشاط التسويقي وأساس نجاحه، فالمؤسسة تسعى لإنتاج السلع والخدمات لتلبية رغبات وحاجيات المستهلكين، كما أنها تسعى لدراسة أذواقهم وتتبع ميولاتهم وتبحث في كسب ولائهم وذلك بغية تصريف منتجاتها، فالمستهلك هو جوهر الخطة التسويقية وإدارة التسويق التي تسعى لدراسة سلوكه وأنماط استهلاكه بهدف خدمته وتتمثل أسواق المستهلكين في (الطائي وآخرون، 2010، ص66):
- سوق المستهلك النهائي: ونعني به أولئك الذين يستهلكون أو يشترون أو يستخدمون مختلف المنتجات لأغراضهم الخاصة أو للإستهلاك الشخصي أو العائلي (الزبائن).
  - سوق المستهلك الصناعي: وهو عبارة عن المشتريين الذين يقومون بعملية شراء المنتجات بهدف إعادة استخدامها في إنتاج سلع أخرى (الصناعيين).
  - سوق إعادة البيع: وهي عبارة عن تجار ومؤسسات يقومون بشراء المنتجات لغرض إعادة بيعها (الوسطاء).

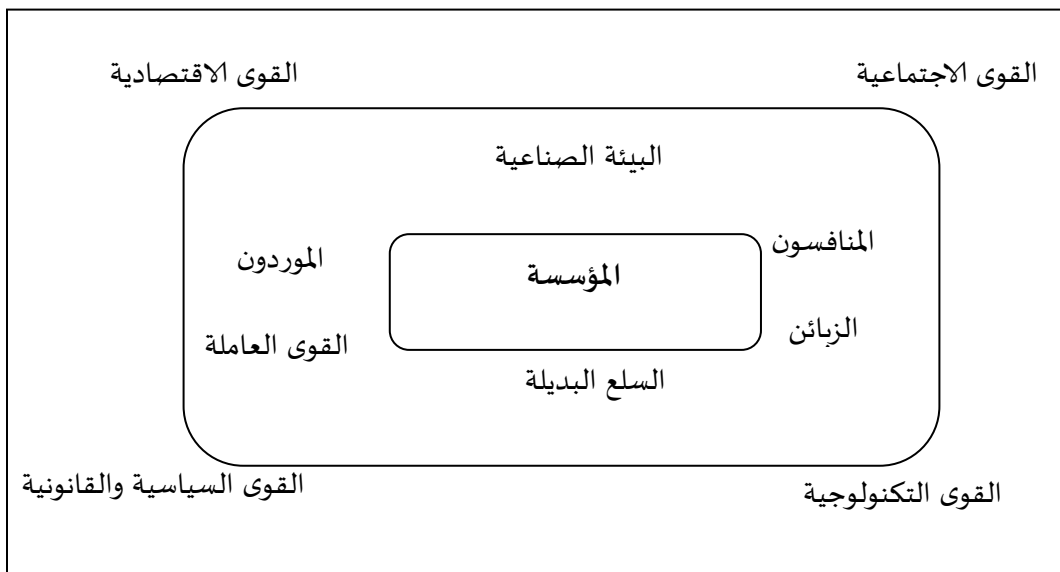
- الأسواق الحكومية: وتشمل مختلف المؤسسات والأجهزة الحكومية التي تقوم بشراء المنتجات لغرض استخدامها للصالح العام.
- الأسواق الدولية: وهي عبارة عن مجموعة من المشتريين الأجانب وقد يكونوا إما مستهلكين نهائين وسطاء، حكومات أو منتجين أجانب أو مزيج من كل هؤلاء (سعيد، 2016-2017، ص 27).

#### المطلب الرابع: متغيرات البيئة التسويقية الدولية

البيئة الدولية الكلية هي مجموعة من القوى والمتغيرات التي لا يمكن للمؤسسة السيطرة عليها والمقصود بالبيئة الدولية الكلية في هذا النطاق متغيرات البيئة الدولية التي تتسم بالتغير وعدم الإستقرار، وهي ذات تأثير قوي على سلوك المؤسسة التي تعمل في السوق الدولية، حيث أن استقرار المؤسسة فيها مرهون بمدى قدرتها على تحليل الفرص المتاحة والمخاطر والتهديدات التي تواجهها (خالد حماد، 2014، ص 25).

لذا فقبل الدخول والتوجه للأسواق الدولية لا بد من تحديد الظروف والمتغيرات المحيطة والمؤثرة على المؤسسة وعناصر مزيجها التسويقي، والأخذ بعين الإعتبار أن هذه المتغيرات تختلف من دولة لأخرى وبذلك يتحتم على المؤسسات تهيئة وتحديد طرق التعامل مع هذه المتغيرات التي لا يمكن لها أن توصف بالثبات وعلينا التكيف والتعامل معها بدلا من التفكير في السيطرة عليها (الديوة جي، 2000، ص 39).

#### الشكل رقم ( 04): متغيرات البيئة الخارجية للتسويق الدولي



المصدر: (غول، 2008، ص 55)

يوضح الشكل أعلاه متغيرات البيئة الخارجية للمؤسسة والتي تتمثل في المنافسين، الزبائن البيئة الصناعية، الموردون، القوى العاملة، السلع البديلة أو سلع الإحلال، والتي تم التطرق لها بالشرح في المطلب الثالث، وكذلك متغيرات البيئة الدولية (القوى الاجتماعية، التكنولوجية، السياسية والقانونية والقوى الاقتصادية).

وفي ما يلي طرح لعناصر البيئة التسويقية الدولية من منظورها الكلي:

#### أولا- البيئة الاقتصادية:

إن البيئة التسويقية الاقتصادية بمختلف عناصرها تسهم إسهاما فعالا في تغيير الإستراتيجيات والسياسات التسويقية للمؤسسة لذلك لا بد من دراسة عناصرها في البلد المستهدف قبل التصدير إليه وتعرف البيئة التسويقية الاقتصادية بأنها مجموع العوامل ذات التأثير على القوة الشرائية للمستهلك وأنماط إنفاقه (فيليب وارمسترونج، 2007، ص 194).

لذلك أصبح توافر القوة الشرائية لدى الأفراد من الشروط الأساسية لقيام الأسواق، وأن قيام المؤسسات بالتعرف على طبيعة الأوضاع الاقتصادية وتطوراتها الحالية والمستقبلية بالدول المستهدفة يجعلها أكثر قدرة على معرفة مدى صلابتها أو هشاشتها البنية الاقتصادية في هذه الدول وكذا مدى ملائمتها لممارسة أنشطتها التجارية والإستثمارية من خلال معرفة مؤشرات النمو الاقتصادي، الدخل القومي متوسط دخل الفرد وأوضاع ميزان المدفوعات وغيرها من المؤشرات التي يمكن الحصول عليها من قبل التقارير الرسمية السنوية الصادرة عن الحكومات أو المؤسسات الرسمية (الجيار، ص 182).

وفيما يلي عرض لأهم مكوناتها:

1- حجم السوق: لا بد أن تقوم إدارة التسويق الدولي بتحديد الأسواق الدولية التي ترغب بتسويق منتجاتها أو خدماتها فيها، وفي نفس الوقت لا بد من تحديد حجم تلك الأسواق من حيث عدد المنتجات وعدد المساهمين وحجم التبادل التجاري وغيرها من المعلومات (محمد التركستاني، 2021). ويندرج في إطار تحديد حجم السوق المؤشرات التالية:

1-1. السكان: وهم العنصر الأهم باعتبارهم يشكلون السوق بحد ذاتها، لذا يجب مراعاة الإعتبارات التالية (الديوة جي، 2000، ص 36-39):

- عدد السكان: حيث كلما ارتفع عدد السكان انعكس ذلك على نوعية الأسواق وعددها، إضافة لزيادة فرص النجاح فيه، كما أن الإستهلاك والطلب على السلع وبكميات متباينة يرتبط بعدد السكان.

- معدلات نمو السكان: وتعد مؤشرا مهما، وذلك لأن نمو السكان يرتبط عادة بالإستهلاك وحاجة السكان للسلع والخدمات(الطلب)، فقد لا يكون لعدد السكان أثر إذا ما قورن بمعدلات النمو في المجتمع الواحد.
- توزيع السكان: توزيع السكان من وجهة النظر التسويقية يعتبر من المتغيرات المؤثرة والفاعلة وذلك إذا تماشى وتناسب مع التقسيمات السوقية المختلفة التي قد تكون حسب الأعمار، الجنس الوظيفة والثقافة، هذه التقسيمات تسهل عملية تدفق السلع وانسيابها إلى الأسواق الخارجية كالحالة المماثلة لها في الأسواق المحلية.
- 2-1- الدخل: تقاس قدرة الأفراد على الشراء بمقدار ما يحصل عليه هؤلاء من دخل، حيث أن الدخل القومي وتوزيعه العادل في بلد ما يعطي صورة عامة عن القدرة الشرائية والسلوك الإستهلاكي في هذا البلد وأن أي زيادة في الدخل تنعكس بشكل مباشر على استهلاك السلع والخدمات(المحمود العمر 2007، ص 37). من هذا المنطلق يجب على المؤسسة أن تولي أهمية لهذا العنصر وأن تتعمق في دراسة الدخل من خلال:
  - توزيع الدخل: يعد من الأمور الهامة في دراسة حجم السوق، حيث يتم دراسة دخول الأفراد هل تمتاز بشكل عام بأنها عالية أو متوسطة أو منخفضة؟ ماهي الصورة الفعلية؟ فعلى المسوق في هذه الحالة وضع معيار مستوى الدخل أو تقسيم الدخل للعديد من الطبقات عند دراسة الأمر لأن ذلك سينعكس تماما على الطلب على السلع والخدمات التي ستعرض خلال فترة من الوقت(الديوة جي، 2000، ص 42).
  - متوسط الدخل: يعتبر من بين أهم المعايير التي يهتم رجال التسويق بدراستها نظرا لعلاقتها المباشرة بمقدار ما سينفقه المستهلك من دخله على المنتجات، وطبعا فإن دخل الفرد يتباين من بلد لآخر حيث أن الدول الأوروبية والولايات المتحدة الأمريكية والدول النفطية تتميز بإرتفاع دخل الفرد عكس معظم دول شرق آسيا والدول الأفريقية وهو ما ينعكس على الطلب بالسلب أو الإيجاب(غول، 2008، ص 57).
  - مجموع الدخل القومي: يعرف الدخل القومي بأنه مجموع السلع والخدمات المنتجة خلال فترة زمنية معينة تكون عادة سنة واحدة، ويعتبر مؤشرا أحسن من متوسط الدخل الفردي لأنه يسمح للمؤسسة بتبيين طبيعة وحجم السلع والخدمات المنتجة فعلا التي تأتي من خلال الصناعة والزراعة والأنشطة القائمة في البلد الواحد، كما يجب مقارنة ذلك مع حجم السكان وطبيعة السلع التي تتعامل بها المؤسسة هل هي مرتفعة السعر أم أنها منخفضة السعر وأساسية للمستهلك(غول، 2008، ص 58).

3-1. طبيعة السوق: هناك العديد من الخصائص التي من شأنها التأثير على النشاطات التسويقية يمكن حصرها في النقاط التالية:

- البيئة الطبيعية: وتعرف بأنها إجمالي الأشياء التي تحيط بحياة الإنسان، وتؤثر في حياة الأفراد والمجتمعات، وتشتمل على الموارد الطبيعية من الهواء والماء وغيرها (علي عبد الله، 2017، ص 243).

- الموارد الطبيعية: حيث أن مدى توفرها وطبيعة المناخ (الطقس) وجغرافية الدولة وغيرها من العوامل تؤثر بدرجة كبيرة على مدى جاذبية دولة معينة كسوق من منظور الفرص التي تتاح للمؤسسات المعنية (أبوقحف، 2005، ص 36).

والملاحظ أن توفر الموارد الطبيعية في منطقة ما في العالم يكون سببا في استثمار الأموال نتيجة لوفرة الموارد هناك، كما لا يمكن إغفال الظروف الجوية والمناخية (الحرارة، الرياح، الثلوج وحالات الجفاف) التي لها دور في جعل المصانع أو رجال التسويق يفكرون في كفيات خدمة هذه الأسواق وتقديم المنتجات (الديوة جي، 2000، ص 45).

- البنية التحتية الأساسية: وتشمل الطاقة ووسائل النقل والمواصلات والاتصالات وخدمات البنية الأساسية الأخرى، هذه الأخيرة التي تفتقر لها دول العالم الثالث وبذلك لا يمكن اعتبارها أسواقا جذابة للمؤسسات الدولية أو متاجر الجملة والتجزئة والخدمات التي يقدمونها والتي تسهل رواج السلعة في تلك الأسواق (المحمود العمر، 2007، ص 37).

- الهيكل الصناعي للبلد: ويعتبر عنصرا مهما وحاسما لمعرفة مدى جاذبية سوق معينة، وهناك أربعة أنماط من الهياكل الصناعية في العالم وهي :

▪ اقتصاديات مصدرة للمواد الأولية: تتميز بكونها غنية بنوع واحد أو أكثر من المواد الطبيعية وفي المقابل فقيرة بالإحتياجات الأخرى، وأغلب مداخيل هذا البلد تأتي من تصدير هذه المواد الأولية (البترو، نحاس) مثلا، وتعتبر هذه الدول أسواقا جذابة للتجهيزات الكبيرة ووسائل النقل... إلخ. (المحمود العمر، 2007، ص 36)

▪ اقتصاديات حد الكفاف: في هذه الإقتصاديات يعمل الأفراد بغرض الإستهلاك الذاتي غالبيتهم ينشط في الزراعة، ولم يعرف الأفراد التبادل إلا في صورة عرضية وفترات متقطعة حين يزيد إنتاجهم عن الإستهلاك بهدف الحصول على سلع وخدمات بسيطة (خليل حسين وأحمد، 2012، ص 243).

▪ إقتصاديات تقع على عتبة التصنيع: تتميز بأن دخل الصناعة يشكل فيها نسبة 10%-20% من الدخل القومي، وكلما زاد التصنيع زادت الحاجة لاستيراد كميات أكبر من مواد

التصنيع، وهذه الحالة تخلق طبقة اجتماعية غنية وطبقة متوسطة ومتنامية وكلاهما تطلب أشكال جديدة من السلع المستوردة (المحمود العمر، 2007، ص 36).

■ اقتصاديات صناعية: تشكل الإقتصاديات الصناعية مصدرا رئيسيا للسلع ويصدرونها إلى اقتصاديات أخرى مقابل المواد الخام والسلع الشبه نهائية (النصف مصنعة)، وبفعل تنوع الأنشطة الصناعية في هذه الدول وكذلك لكبر حجم طبقتها المتوسطة ساهم في جعلها أسواقا غنية لكل أنواع المنتجات .

ووفقا لذلك فإن المشاكل والفرص التسويقية التي تواجهها المؤسسات الدولية ستختلف تبعا للمرحلة الاقتصادية التي تكون بها الدولة التي ترغب المؤسسة العمل بها (سعيد، 2016-2017، ص33).

كما ويجدر بنا الإشارة إلى عناصر اقتصادية أخرى لا يجب على المؤسسة إغفالها في دراسة متغيرات البيئة الإقتصادية الدولية وهي :

- التكتلات الإقتصادية: ويقصد بها الإتحاد أو الإتفاق أو التعاون بين دولتين أو أكثر لتشكيل وحدة اقتصادية أكبر ومن أشكالها (أحمد محمد خير المغربي، 2017، ص 31): مناطق التجارة الحرة، الإتحاد الجمركي، الإتحادات الإقتصادية.
- التضخم والسياسات المالية والنقدية: لقد أثبتت جل الدراسات أن معدلات التضخم لها تأثير سلبي في المدى الطويل والمتوسط على معدلات النمو الإقتصادي، كما يرى البعض أن معدلات منخفضة من التضخم تعمل كمحفز للنشاط الإقتصادي (شلوفي وعزاوي، 2017، ص 02)، ويعرف التضخم بأنه الإرتفاع المستمر والملموس في المستوى العام للأسعار لدولة ما (بن علي، 2020، ص 443) ناتجة عن اختلال بين الفائض في الطلب الكلي الزائدة عن العرض الكلي (عزري وخوني، 2020، ص 2015). هذه الإختلالات التي يمكن أن تؤثر على نشاط المؤسسة الدولية وكذا السلع والخدمات المراد تصديرها.

أما السياسة المالية بصفة عامة يقصد بها استخدام السلطات العامة (متمثلة في وزارة المالية والخزينة) لإيرادات الدولة ونفقاتها من أجل تحقيق الإستقرار الإقتصادي، في حين تعرف السياسة النقدية بأنها السياسة التي تتولى تنظيم المعروض النقدي (حسنين الصعيدي وفهد العتيبي، 2015، ص34) وكلاهما يلعب دورا هاما في تحقيق الإستقرار الإقتصادي.

#### ثانيا-البيئة الثقافية:

- تعرف الثقافة بأنها: "الكل المعقد الذي يضم المعرفة والمعتقدات والفن، الأخلاق، القانون والتقاليد والعادات التي يكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع" (تيسير الشرايري، 2010، ص71)، وتشكل ثقافة

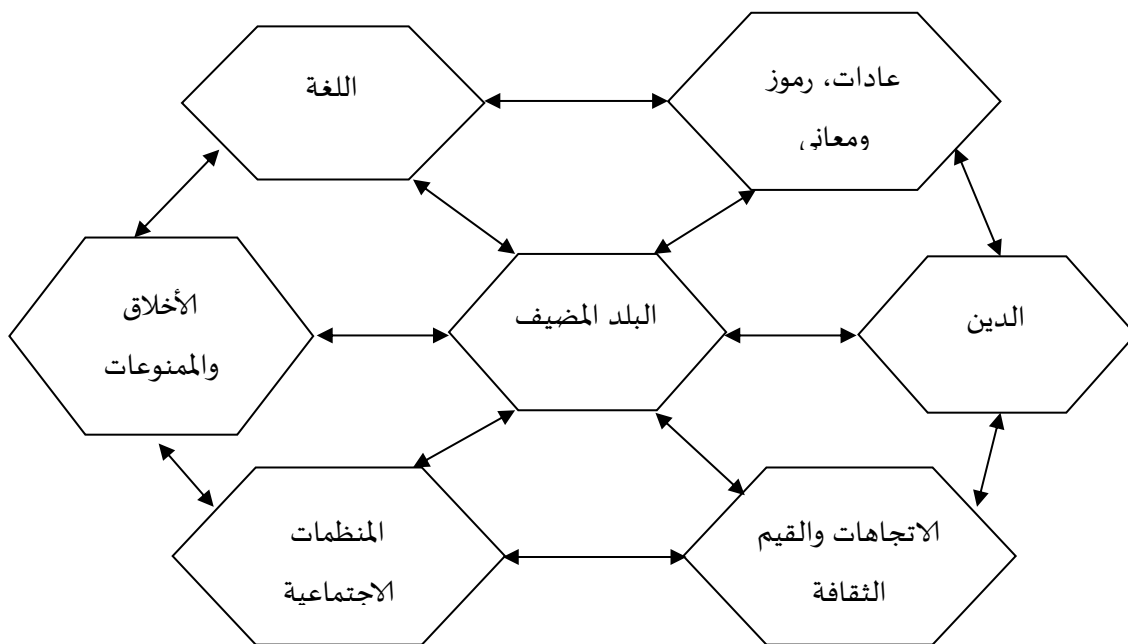
المؤسسة إحدى العناصر الأساسية في تفسير سلوكها، وقيادتها، إدارتها وفرقها، جماعاتها ومدراؤها موارد البشرية والمتعاملين معها من أصحاب الأطراف ذوي المصالح بأعمالها(عباس الخفاجي، 2019، ص18).

- وتعرف البيئة الثقافية بأنها: "المؤسسات والقوى الأخرى التي تؤثر على القيم الأساسية للمجتمع وإدراكاته، تفضيلاته وسلوكياته، فخصوية الفرد تتشكل وتنمو في مجتمع معين وهو الذي يحدد معتقداتهم، قيمهم التي تؤثر على علاقاتهم بالآخرين" (كوتلر وارمسترونج، 2007، ص 49).

وتعتبر الثقافة من أكبر التحديات التي تواجه المسوق الدولي كونها تتحكم بسلوكيات الأفراد في المجتمع وتتضمن متغيرات ديناميكية مثل اللغة، الدين، القيم والتوجهات، العادات والتقاليد... وغيرها لذا فعلى المسوق الدولي التعايش معها ومع تغيراتها من بلد لآخر ومن مجتمع لآخر، بل حتى اختلافاتها في المجتمع الواحد، ورسم خطته وبرامجه حسب كل ثقافة(باعلوي، 2013، ص64).

وثقافة أي بلد من الخصائص البيئية الرئيسية التي تسبب اختلافات منهجية في سلوك الشراء فيمكن أن تغير تصورات الناس وميولاتهم وسلوكياتهم، لذلك تفشل العديد من المؤسسات بسبب عدم التعامل مع الفروقات والاختلافات الثقافية بين الدول وأخذها بعين الإعتبار (Yin Wong, , 2005, P 46).

#### الشكل رقم (05) : عناصر البيئة الثقافية



المصدر: (المحمود العمر، 2007، ص 30)

الشكل أعلاه يوضح أهم عناصر البيئة الثقافية، فلا بد لرجل التسويق الدولي دراسة أسلوب تفكير المستهلك وفهم عاداته وتقاليده قبل اتخاذ قرار الدخول لأي سوق، وفيما يلي شرح لكل عنصر.

1. اللغة: هي وسيلة نقل الأفكار والمعلومات، وتمثل إشكالا هاما فيما يتعلق ببرامج التسويق، حيث يتعين تقديم السلعة للمستهلك باللغة التي يفهمها، فهذه المشكلة تواجه المؤسسات المصدرة في بعض الدول التي تتحدث بلغتين أو ثلاث مثل بلجيكا وسويسرا بشكل أقل بكثير في الدول التي تتحدث بالعديد من اللغات واللهجات المحلية كحال الهند (260 لغة ولهجة محلية)، إثيوبيا (70 لغة و200 لهجة محلية) كما يجب الإلمام بمعرفة الإشارات والإيحاءات في الإتصال غير الناطق والتي تعطي انطباعات ومعاني معينة قد تؤثر في سير المفاوضات، بالتالي عند اتخاذ قرار التصدير لابد من دراسة اللغات المنطوقة وغير المنطوقة في البلد المستهدف لتفادي الفشل في دخولها (المحمود العمر، 2007، ص 30).

2. الدين: هو عامل هام في فهم المؤسسات الدولية لسلوك المجتمعات المرتبطة بالجوانب الدينية (الأميين، 2021)، فقد أثبتت دراسات أجريت في أنحاء مختلفة من العالم أن المستهلك يتأثر بنزعاته الدينية، هذه الأخيرة التي تدخل كعامل محرك لاتخاذ قرار الشراء، وتتجلى أبعاد الدين في حياة المستهلك من خلال العديد من المظاهر المتعلقة بالأنشطة اليومية (بربارة، 2021، ص 432):

- الغذاء: فمثلا نحن المسلمون نتبع معايير الحلال والحرام (يجوز ولا يجوز):

- الذبيحة التي لا يذكر عليها اسم الله لا تؤكل؛

- تحريم لحم الخنزير؛

- اللباس: بين الإسلام ما يجب ستره بالنسبة للرجال والنساء؛

- الأعياد الدينية: والتي تعتبر من المظاهر الدينية الهامة والتي يختلف فيها نمط الاستهلاك عن باقي

الأيام الأخرى. لذا على المسوق الدولي تحديد هذه العناصر بدقة واحترام المعتقدات والديانات

الخاصة بالسوق المستهدف وتقديم منتجات تتماشى وتتلاءم معها مع الأخذ بعين الإعتبار اختلاف

الديانات بين بلد وآخر وحتى في نفس البلد.

3. العادات ورموز الجمال: إن الإختلافات الثقافية للأفراد تؤدي الى حدوث إختلافات في كل العادات

والسلوك الشرائي وفي النظرة الجمالية فما هو مقبول وجميل في بلد ما ليس مقبول بالضرورة في بلد

آخر، فبالنسبة للألوان مثلا فمدلولها يختلف من بلد لآخر، فمثلا اللون الأبيض يدل على الفرح والسرور

عند العرب بينما يدل على لون الحداد في اليابان، ولون الحداد في ساحل العاج هو الأحمر الغامق... الخ

وبالتالي يجب على المصدر العناية بدراسة معاني الألوان ومراعاة العادات والتقاليد للبلاد التي يرغب

بالتسويق إليها وخصوصا عند تصميم حملاته الإعلانية وكذلك مراعاة شكل العبوة وحجمها وألوان

الأغلفة وطرق العرض (المحمود العمر، 2007، ص 32).

4. الأخلاق: تشير الأخلاقيات (Ethics) إلى العادات والسلوكيات والتصرفات، وهي مبنية على حرية إبداء الأحكام وحرية التصرف (شارف وبن قدور، 2020، ص 134)، فهي تسمح بالتمييز بين الصحيح والخاطئ غير أن ما هو صحيح أخلاقيا لشخص هو خطأ لشخص آخر، لذا فالأخلاقيات ماهي إلا حالة نسبية معبر عنها بسلوك إنساني، وهي تختلف من فرد لآخر ومن موقف لآخر وذلك راجع أساسا للمفاهيم الأخلاقية التي يؤمن بها الفرد والتي هي ناتج للتأثير البيئي على الأفراد وهي المرشد للتصرف والتعامل مع الحالة المطلوبة (خري، 2015، ص 98).

فالأخلاقيات هي: "المفاهيم الخلقية التي تحدد السلوك وفيما إذا كان صحيحا أو غير صحيح" (البكري، 2006، ص 242). أما الأخلاق فتعرف بأنها: "ذلك النظام الخاص بالأفراد والذي يحدد لهم ماهو جيد وماهو سيء، ماهو صحيح وما هو خاطئ، وماهي الإلتزامات الخلقية التي ينبغي أن يلتزم بها الفرد" (المحمود العمر، 2007، ص 33).

وباعتبار الأخلاق محدد لسلوك الفرد وتصرفاته، فإن مهمة رجل التسويق هي دراسة أخلاق الأفراد وتحديد اتجاهات سلوكياتهم ليسهل عليه تجنب السلوكيات الغير أخلاقية التي يمكن أن تؤثر على علاقة المؤسسة بالمستهلكين وبالتالي كسب ثقتهم وضمائمهم لها، فقرار المستهلك حول تفضيل المنتجات والسلع مقترن بأخلاقه.

### ثالثا- البيئة الإجتماعية:

تؤثر البيئة الإجتماعية على تصرفات المستهلكين وكذا المسوقين الذين يخططون وينفذون برامج التسويق الدولي وتتكون من كافة المنشآت والأفراد وقيمهم واتجاهاتهم وسلوكهم داخل المجتمع الذي يتواجدون فيه، كيف يعيشون حياتهم وما القيم التي يتبنونها؟ (خالد حماد، 2014، ص 32). فالسوق الدولي سيكون مراعيًا للعديد من الظواهر الإجتماعية التي ينعكس أثرها على طلب السلع والخدمات دوليا وأخذها بعين الإعتبار وهي:

1. الجماعات المرجعية وقادة الرأي : وتتكون من الجماعات الإجتماعية والمهنية، التي تمثل جماعة للمقارنة يتطلع إليها الفرد ويتبع سلوكها، فبناءً عليها يتخذ قرار الشراء، وقادة الرأي لهم نفوذ وقدرة على التأثير من خلال نقل المعلومات من فرد لآخر، فالأطباء هم قادة الرأي في مجال تسويق المعدات الطبية والأدوية وعلى الإعلان معرفة كيف يصل إليهم (محمود الحسن، 2010، ص 214). ويلجأ المستهلك لقادة الرأي طالبا النصح والإرشاد بخصوص سلعة أو خدمة معينة. ولهم أهمية لدى المستهلك نظرا للإعتبارات التالية (السيد سالم، 2017، ص 54):

- طابع العلاقة الشخصي بين المستهلك وقادة الرأي؛
- قائد الرأي لا يأخذ مقابل مادي عند تقديم معلومات أو نصائح حول السلعة أو الخدمة؛

- قائد الرأي أكثر اهتماما ومعرفة بالسلعة أو الخدمة من المستهلك.

ويعتبر قادة الرأي مهمين بالنسبة للمسوقين، كونهم الأوائل في التأثر بالإعلان والقيام بشراء المنتج الجديد ثم بعد ذلك مناقشة المنتج وخصائصه مع من يعرفون (عمر شريتح، 2017، ص108). وفي هذا الإطار نجد أن بعض المستهلكين يسارعون لشراء منتج معين بمجرد أن فنانا محبوبا قال شيئا جيدا عن هذه السلعة، لذا نجد أن أغلب المعلنين يلجأون إلى استخدام المشاهير والرياضيين الكبار بهدف زيادة إدراك المستهلك ووعيه تجاه إسم تجاري معين وتقليص الخطر المرتبط بشراء واستخدام السلعة (العلاق، 2018، ص493).

2. الأسرة: إن تأثير الأسرة على تكوين القيم والاتجاهات وأنماط الشراء للأفراد شيء لا يمكن تجاهله فهي تؤثر على أفرادها فيتبعون نفس الأنماط الإستهلاكية، ويعتبر تحليل الأدوار لأفراد الأسرة من المبادرين لشراء السلعة، المؤثرين، المستعملين للسلعة، المتخذين لقرار الشراء أمرا هاما للمسوقين ودور الإعلان لمعرفة أهمية كل فرد والتأثير عليه (هريدي، 2012، ص123).

3. التعليم: والمقصود التعلم وإجادة القراءة والكتابة في المجتمع، وما نسبة الأميين من المستهلكين قياسا للمجموع العام، حيث أن اختلاف معايير التعليم بين الدول المختلفة ينعكس على الطلب على السلع والخدمات ويلعب النظام التعليمي السائد في الدولة دورا هاما في تحديد مواقف المستهلكين تجاه الطلب على السلع والخدمات لأن المؤسسات تستخدم وسائل مختلفة للترويج للسلع والخدمات من خلال الإعلان المناسب المفهوم من قبل أفراد المجتمع، مثلا الغلاف المناسب الذي يحتوي على المعلومات والتوضيحات، ففي حالة المجتمع ذوي النسب العالية من الأمية سيختلف برنامج الإعلان ومؤشرات التعبئة والتغليف التي يجب أخذها بعين الإعتبار وفي هذه الحالة يكون الإتصال بالمستهلكين أمرا صعبا خاصة في حالة السلع التي تحتاج إلى تفاصيل مكتوبة لتوضيح الإستعمال وكيفية الإستهلاك (الديوة جي، 2000، ص64).

لهذه الأسباب فإن المتغيرات الإجتماعية مهمة جدا للمسوق الدولي، فهي تتطلب المعرفة الجيدة والكافية لنسب الأمية، درجة ومستوى التعليم، أنماط الإستهلاك لدى الأسر وكذا جماعات الضغط ليسهل عليها تحديد الأساليب التسويقية والترويجية الملائمة.

رابعا- البيئة السياسية والقانونية:

تهتم البيئة السياسية بدراسة التغيرات السياسية والتطورات والتجديدات الحاصلة في القوانين السياسية للدول والحكومات ومراعاة التشريعات والقوانين، أما البيئة القانونية فإنها تهتم بدراسة القوانين الإدارية التجارية في مختلف الدول والأسواق والتنظيمات (سرور الحريري، 2012، ص137).

وتؤثر البيئة السياسية والقانونية في قرارات التسويق بواسطة تحديد القواعد العامة للأعمال في الدولة والتي تؤثر على المؤسسات التجارية وعمليات النشاط التسويقي في الدولة، فالقرارات التسويقية الدولية تتأثر بتصرفات وسلوك التشكيلات الحكومية في جميع المستويات الإدارية كما يلي (أحمد محمد خير المغربي، 2017، ص36):

- تتأثر بالنظام الإقتصادي السائد في الدولة (رأسمالي، إسلامي، اشتراكي)؛
- تتأثر بشكل ونوع التنظيم الحكومي (ملكي، جمهوري،...)
- تتأثر بنوع التشريعات القانونية (قانون عام، قانون دستوري)؛
- تتأثر بالتدخل الحكومي في الإقتصاد بأشكاله المختلفة التخطيط، المراقبة، التشجيع، فالدولة قد تنشط وتسهل عمليات التوسع الدولي أو تعيقه، كما يمكنها أن تحل محل المؤسسات في العمليات التسويقية الدولية.

كذلك يجدر بنا الإشارة أن على المؤسسة عندما تقرر الدخول إلى السوق الأجنبية الأخذ بعين الإعتبار الظروف السياسية والقانونية السائدة داخل هذه السوق وإدراك المبادئ الرئيسية للقانون الدولي الذي ستعمل في إطاره (أبو قحف، 2002، ص 65-66):

- مبدأ الإقليمية : كل دولة لها الحق في تطبيق قوانينها داخل حدودها القانونية أو الجغرافية المعترف بها دولياً؛
  - مبدأ الحماية: كل دولة لها الحق في وضع وتطبيق القوانين التي تكفل حماية الأمن القومي والسلامة العامة للمواطن والمواطن؛
  - حق الإمتناع عن منح تأشيرات دخول لأي بلد أجنبي أو وضع قيود معينة على ممارساته ؛
  - مبدأ السيادة : الذي يعطي الحرية والسيادة لأي دولة في سن القوانين التي تراها مناسبة وملائمة لها؛
  - مبدأ الجنسية : حق الدولة في مقاضاة مواطنيها بغض النظر عن أماكن تواجدهم.
- كما أن هناك العديد من العوامل السياسية والقانونية الخارجية الواجب أخذها بالحسبان مثل (أبو قحف، 2003، ص 70):

- علاقة الدولة المضيفة بالدولة الأم: فإذا كانت حسنة وقوية فإن أمر الدخول للسوق يكون سهلاً.
- طبيعة السلعة أو الصناعة :كلما كانت السلعة حساسة أو الصناعة تنتمي للصناعات الإستراتيجية مثل:الأسلحة، الأدوية، المواد الخام كلما صعبت مهمة المؤسسة في الدخول لهذه السوق.

## خامسا- البيئة التكنولوجية:

وهي البيئة التي تهتم بدراسة التطورات التكنولوجية الحديثة في الأسواق (سرور الحري، 2012، ص 136)، تمتاز هذه البيئة بالتغير السريع، كما أن هذا التغير يمتد للمستقبل وهو ذو تأثير كبير على ممارسات الأعمال والنشاطات وفرصها على المستوى الدولي، فقد ساهم التقدم في المواصلات والإتصالات وكذا تحويل الأموال من بلد لآخر في تقديم الكثير من الفرص الإستثمارية في الدول النامية كما نتج عن التقدم والتطور التكنولوجي خلق الكثير من الأسواق للشركات متعددة الجنسيات التي تتميز بمستوى عال من التكنولوجيا في ميدان الإتصالات وخدماتها وكذا الصناعة وتحويلها للإعتماد على التكنولوجيات المتقدمة إضافة لرفع القدرات التنافسية، ويظهر جليا تأثير التكنولوجيا على الأسواق الدولية في (أبو قحف، 2002، ص 71-72):

- التقدم في التكنولوجيا الحيوية وما تخلفه من آثار في مجال الزراعة، الطب والصناعات المرتبطة بهما؛
- الأقمار الصناعية ودورها الرئيسي في مجالات التعليم والتعلم ونقل المعرفة ؛
- أجهزة الهاتف ودورها الفعال في تسهيل الإتصالات عبر العالم؛
- تطور رقائق السيليكون ومساهمتها في تطوير صناعات الحاسبات الآلية العملاقة؛
- ظهور الحاسبات الآلية العملاقة وقدرتها على التعامل مع مليار عملية حسابية في الثانية وكذا الحاسبات الناطقة؛
- تطور طرق الدفع عن طريق البريد الإلكتروني ما سهل العمليات التجارية والصناعية بشكل غير مسبق؛
- تطور طرق الإتصالات السلكية واللاسلكية والمواصلات بالدول النامية والأسواق العملاقة الناشئة في آسيا وإفريقيا وغيرها.

## سادسا- البيئة التنافسية:

تعيش المؤسسات اليوم عالما جديدا تلعب فيه التنافسية دورا محوريا في كيفية النظر للأسواق المستهدفة وخدمتها بكفاءة أكبر مقارنة بالمؤسسات الأخرى، فالبقاء والإستمرار في السوق سيكون من نصيب المؤسسات التي لها قدرة أكبر على تقديم قيمة أعلى لزبائنها من خلال تحديد احتياجاتهم والعمل على إشباعها وتطوير منتجات جديدة وبشكل دوري، والإستثمار في بناء علاقات طويلة الأمد مع زبائنها في السوق (فريد الصحن وطه أحمد، 2007، ص 23).

فالمنافسة تعتبر من أهم القوى والمتغيرات التي تؤثر على نشاط التسويق الدولي، والبيئة التنافسية للمؤسسة تشمل المؤسسات الأخرى التي تعمل معها في ذات الصناعة، والتي تتشابه معها لحد كبير في

المنتجات والخدمات التي تقدمها وكذا أساليب الإنتاج والزبائن الذين يتعاملون معها (البكري، 2008، ص 94-95)، غير أن تفوق المؤسسة عن منافسيها في القطاع مرتبط بتحكمها في ظروف السوق وما تمتلكه من مزايا تنافسية، هذه الأخيرة التي تميز المؤسسة عن غيرها وتؤدي لزيادة ربحيتها لكنها قد تستمر لوقت طويل، وقد تذهب في وقت قصير وسرعان ما يقلدها المنافسون (الشيخ، 2012، ص 80). وبالتالي فعلى المؤسسات تحليل ودراسة المنافسة في السوق المستهدف للتعرف على قدرات المنافسين سلوكياتهم وحصصهم في السوق وما ينوون القيام به مستقبلاً (الديوة جي، 2000، ص 118) فالتخطيط للتسويق الدولي يتطلب المعرفة بهيكل المنافسة، عدد وأنواع المنافسين، الأدوات التنافسية المتوفرة لدى مديري التسويق فيما يخص القرارات المتعلقة بالمنتج والسعر، التوزيع والترويج، وترتكز المنافسة على نقطتين أساسيتين هما (فلاح الزعبي، 2018، ص 359-360):

- أن هيكل المنافسة يظهر درجة عميقة من التغيير، وتنطلق هذه المنافسة من النطاق المحلي للدولي؛

- أن تحقيق الميزة التنافسية النسبية يعتبر أساس إستراتيجية التسويق الدولي، وهذه الميزة تعتمد على أحد أو كل العوامل المتعلقة (البحوث والتطوير، الإختراع، التصميم، تكنولوجيا الإنتاج، براءة الإختراع، الشروط الفنية، أداء المنتج أو العلامة، نوعية وكثافة الترويج، التسعير، الشراء والتوريد، خدمات التسليم والمساندة الفنية). وتتخذ المنافسة في السوق الدولية أربعة أشكال وهي:

1- المنافسة الكاملة: وفيه يتحدد السعر بفعل قوى العرض والطلب، ويفترض هذا السوق وجود عدد كبير من البائعين والمشتريين، تجانس السلعة محل التعامل، حرية الدخول من وإلى السوق بالنسبة للبائعين والمشتريين (أحمد الجيزاوي، 2019، ص 15).

2- المنافسة الإحتكارية: ويعتبر أحد أشكال الأسواق انتشاراً وشيوعاً في الحياة العملية مقارنة بسوق المنافسة الكاملة أو سوق الإحتكار التام، بل إنه يجمع بين خصائصهما، ويشترط تعدد البائعين والمشتريين ولكن عدد البائعين أقل مقارنة بسوق المنافسة الكاملة، ويترتب على تعدد المنتجين أو البائعين المحتكرين أن صلة كل محتكر من السوق تكون صغيرة، كما أن السلع المنتجة متميزة وغير متجانسة حيث يحاول كل منتج تمييز منتجه عن الآخرين ولو شكلاً، إضافة لعدم تواجد عوائق أمام المنتجين الآخرين للدخول للسوق أو الخروج منه كما الحال في سوق المنافسة التامة (أحمد الأفندي، 2020، ص 153-154).

3- احتكار القلة: السوق في هذه الحالة تتألف من عدد قليل من البائعين، ولكل واحد منهم إستراتيجية تتلائم وطبيعة المنتجات أو الخدمات التي يعرضها في السوق والتي تتسم في غالب الأحيان بالتميز (عبد النبي الطائي، 2004، ص 280) بحيث إذا قام أحد المنتجين بتغيير سعر بيع سلعته أو كميته المعروضة

يحدث ذلك انعكاسات وردود أفعال من قبل البقية ويتميز سوق احتكار القلة بالخصائص التالية (شتوح، 2020، ص 121):

- وجود عدد قليل من المنتجين في الصناعة التي تتميز باحتكار القلة، مع إمكانية وجود مسيطر على حركة المنتجين الآخرين بسبب قوته المالية أو انخفاض تكاليفه الحدية؛
  - وجود حواجز وعقبات لدخول منتجين جدد لسوق احتكار القلة، خاصة مجال اقتصاديات الحجم والتكنولوجيات المعقدة؛
  - حرية تحديد الأسعار، خاصة في ظل غياب اتفاق بين المنتجين في سوق احتكار القلة.
- 4- الإحتكار التام: هو شكل من أشكال السوق، يتواجد فيه منتج واحد ينتج سلعة ليس لها بدائل قريبة ويتميز هذا السوق بالخصائص التالية (محمود الحوامدة، 2020، ص 128):
- وجود منتج واحد في السوق لسلعة معينة؛
  - عدم وجود بدائل جيدة للسلعة التي ينتجها المحتكر؛
  - إستحالة دخول منتجين جدد إلى سوق الإحتكار التام لأسباب مالية أو تقنية أو قانونية؛
  - مرونة الطلب السعرية منخفضة؛
  - التحكم الكبير للمنتج بالسعر، كما يحقق المنتج أرباحا احتكارية.
- فالمنافسة في السوق الدولية من أهم القوى التي يمكن أن تؤثر على المؤسسة واستمرار نشاطها ما يتطلب منها القيام بتحليل المنافس ونشاطه، المنتجات التي يقدمها، الأسعار التي يبيع بها وغيرها من العناصر المرتبطة به، والشكل التالي يوضح مراحل تحليل المنافسة في السوق الدولية .

#### الشكل رقم (06): المراحل الثلاثة لدراسة المنافسة

وسائل المنافسة	طريقة المنافسة	هيكل المنافسة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تكاليف الإنتاج</li> <li>- الحماية الجمركية</li> <li>- شبكات التوزيع وقوة البيع</li> <li>- شكلية المنتجات والإبداع</li> <li>- المعرفة التسويقية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- بالأسعار</li> <li>- بالتوزيع</li> <li>- بالمنتجات الجديدة</li> <li>- بالإشهار والترقية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المنافسة المحلية</li> <li>- والمنافسة الأجنبية</li> <li>- حصص السوق للمنافسين</li> <li>- تطور الحصص السوقية</li> </ul>

المصدر: (غول، 2008، ص 74)

يوضح الشكل أعلاه مراحل دراسة المنافسة في السوق الدولية، هيكل المنافسة، طريقة المنافسة وسائل المنافسة، وذلك بتحديد المنافسين في السوق الدولية وحصصهم السوقية، فتكون المنافسة إماعن طريق الأسعار أو التوزيع أو بتقديم منتجات جديدة، كما قد تنتهج بعض المؤسسات إستراتيجية السيطرة السوقية عن طريق التحكم في التكاليف، أو مزيج المنتجات المميزة والفريدة.

### المبحث الثالث: بحوث التسويق الدولي

في ظل بيئة دولية تتسم بالتعقيد وسرعة التغير مع درجة عالية من المخاطرة، تعتبر بحوث التسويق الدولي الدعامة الأساسية للمؤسسة في مواجهة المشاكل التي تواجهها في السوق الدولية، من خلال تزويدها بكل المتغيرات البيئية المحيطة والفرص المتاحة لمساعدتها على اتخاذ القرارات التسويقية السليمة والمناسبة.

### المطلب الأول: مفهوم بحوث التسويق الدولي

إن الهدف الأساسي لبحوث التسويق هو معالجة المشاكل التي تواجه المؤسسات، وتساعد إدارتها على اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة والرشيده بشكل دقيق خاصة في ظل بيئة متشابكة لا تحتمل الكثير من القرارات العشوائية (عثمان يوسف، 2013، ص 17).

### أولاً. تعريف بحوث التسويق الدولي:

وردت الكثير من التعاريف حول بحوث التسويق الدولي أهمها:

- تعرف بحوث التسويق الدولي بأنها: "مدخل نظامي وموضوعي لتحديد المعلومات المطلوبة وتعديلها وتحليلها وتقديمها إلى إدارة التسويق في المؤسسة للمساعدة في عملية اتخاذ القرار" (العوامر، 2012، 41). فبحوث التسويق تعنى بالبحث المنظم عن المعلومات ذات القيمة وتقديمها للمؤسسة بهدف مساعدتها في عملية اتخاذ القرار.

- وتعرف بأنها: "التصميم المنهجي، التجميع، التسجيل، التحليل، التفسير والإبلاغ عن المعلومات ذات الصلة بقرار تسويقي معين لمؤسسة تعمل دولياً". (vasudeva,2006 , p436). فبحوث التسويق الدولي هي نشاط ممنهج يعمل على تقديم المعلومات حول المشاكل التي تواجه المؤسسة في السوق الدولية لاتخاذ القرار وحل المشكلة.

- وتعرف أيضاً بأنها: "عملية الأعداد والجمع، التحليل والاستخدام للبيانات والمعلومات المتعلقة بحالة تسويقية". (Philip,2009, 116).

- وتعرف البحوث التسويقية الدولية بأنها: "النشاط الخاص بجمع وتسجيل وتبويب وتحليل البيانات الخاصة بالمشاكل التسويقية التي تواجهها المؤسسة في الأسواق الدولية واتخاذ القرارات المتعلقة بحل هذه المشاكل" (غول، 2008، ص78).

- وهناك من يعرفها بأنها: "بحوث يتم إجرائها للمساعدة في اتخاذ القرار في أكثر من دولة واحدة" (Berl, 2016, p540).

الملاحظ أن كل التعاريف أعلاه تقر بأن بحوث التسويق الدولي تزود المؤسسة بمعلومات تساعد على اتخاذ القرارات حول المشاكل التي تواجهها في الأسواق الدولية، هذه المعلومات التي تكون حول السوق المراد اختراقها، وعن المزيج التسويقي الدولي وكافة المتغيرات البيئية الدولية التي يمكن أن تقف كعائق أمام دخول المؤسسة لهذه الأسواق.

وانطلاقاً مما تقدم يمكننا القول أن بحوث التسويق الدولي هي نظام منهجي يختص بجمع وتسجيل البيانات، تحليلها ثم تقديمها في شكل معلومات تساهم في حل المشاكل التي تواجه المؤسسة في السوق الدولية واتخاذ القرار بشأنها.

في هذا النطاق يمكننا أن نشير بأن أدوات وتقنيات البحث لا تختلف بالنسبة للتسويق المحلي أو الدولي، لكن الاختلاف يكمن في البيئة التي يتم فيها تطبيق هذه البحوث، كما أن الأهداف العامة لأبحاث التسويق الدولية والمحلية هي نفسها، غير أن درجة الاختلاف في التركيز على أنواع المعلومات المطلوبة خاصة في ظل التنوع المحدود والتقنيات المتاحة، وصعوبة تنفيذ عملية البحث التي أضحت تشكل التحدي الكبير الذي يواجه أغلب بحوث إدارة التسويق الدولي. (Pervez, Philip, 2022, p113)

وبالرغم من درجة التماثل بين بحوث التسويق الدولية والمحلية، حيث أنها تمر بنفس المراحل والخطوات، إلا أن الاختلاف يظهر في النقاط التالية (نافلة، 2009، ص 200):

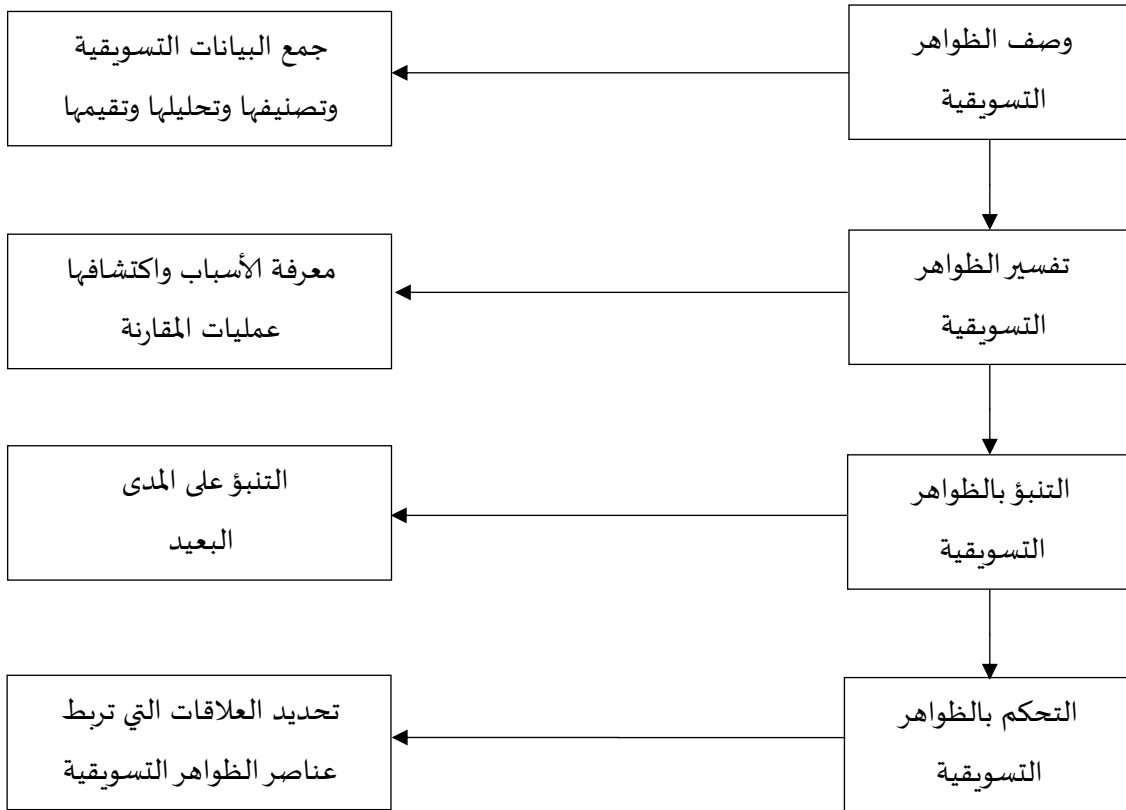
- نشاط المؤسسة وعملها في أكثر من دولة، يجعلها تواجه مشاكل أكثر تعقيداً واختلافاً؛
- الاختلاف الثقافي بين الدول يحتم على المؤسسة القيام بتعديل أساليب البحث بالنسبة لكل دولة حسب ثقافتها؛
- عرض نتائج البحث الدولي أكثر تعقيداً من البحث المحلي؛
- يواجه الباحث الدولي مشاكل في مرحلة جمع وتحليل وتفسير البيانات الثانوية والأولية. وتفسر الدراسات أن درجة التعقيد الكبير التي تميز بحوث التسويق الدولي تعود إلى الأسباب التالية (croué, 2010, p33-34):

- تتم صياغة المعلومات التي تم جمعها بلغة أجنبية، والتي لا تعزز فهم وتفسير القائمين بالبحوث؛

- قد لا تتوفر بعض المعلومات وكذلك المعلومات الجزئية والدقيقة جدا في قطاعات محددة في البلدان الأقل نموا؛
  - في بعض الأحيان تكون المسافة الجغرافية بين السوق الأصلية والسوق المستهدفة عقبه فالانترنت لا يحل كل شيء؛
  - الإحصائيات المتوفرة قديمة أو غير دقيقة خاصة في الدول المتخلفة فهي غير متوفرة في الغالب
  - لا توجد إحصائيات حول المفاهيم غير المنتشرة في الدولة، مثل ما حدث عندما قدمت (group Nestlé) القهوة في الصين، حيث كان هذا المنتج غير معروفا تماما، لذلك فإن الأمر يتطلب القيام بالتقديرات حول ذلك؛
  - الأدوات المستخدمة للحصول على المعلومات لا تتوافق أحيانا مع الأشخاص الذين يشملهم الاستطلاع، فمثلا المستهلكين الألمان لا يقبلون الإزعاج في المنزل من خلال استطلاع عبر الهاتف كما أن المستهلكين في البلدان النامية تزعمهم الدراسات الإستقصائية في الشارع وطريقة صياغة بعض الأسئلة تشعرهم بعدم الارتياح؛
  - المسافة الثقافية لها تأثير واضح في تقدير عرض المنتجات أو الخدمات.
- ثانيا- أهداف بحوث التسويق الدولي: وتتمثل في (العوامرة، 2012، ص4):
- تحديد الأسواق المحتملة للسلع والمنتجات؛
  - دراسة المنتجات المنافسة وتحليلها ومحاولة المقارنة بينهما؛
  - تحليل المبيعات في مختلف نقاط بيع السلعة؛
  - دراسة وتحديد طريقة التوزيع المناسبة لكل سلعة أو خدمة؛
  - تحليل سلوك المستهلك ودرجة قبوله للسلع المعروضة في السوق والمواصفات المقبولة لديه؛
  - دراسة متطلبات شكل السلعة (العبوة، التغليف...) لجعل السلع أكثر جاذبية وقبولا لدى المستهلكين؛
  - دراسة وتحليل الفرص التسويقية للمنتجات والمشكلات التي يمكن أن تواجهها؛
  - دراسة وتحليل وتقسيم المنتجات البديلة بناء على جمع البيانات التسويقية، تصنيفها وترتيبها؛
  - مساعدة مديري التسويق على اتخاذ القرار؛
  - التنبؤ بالظواهر التسويقية والسبق في معرفة آثارها على النشاط التسويقي للمؤسسة مع تحديد العلاقات التي تربط هذه الظواهر.

والشكل التالي يلخص أهم أهداف بحوث التسويق.

الشكل رقم (07): أهداف بحوث التسويق



المصدر: (العوامرة، 2012، ص 47)

الشكل أعلاه يوضح أهداف بحوث التسويق، والتي تتمثل في وصف الظاهرة التسويقية من خلال جمع البيانات الخاصة بها وتصنيفها وتحليلها وكذا تقييمها، إضافة إلى تفسير الظواهر التسويقية وكشف أسبابها، والتنبؤ بها على المدى البعيد من خلال تحديد علاقات الإتياب بين عناصرها.

ثالثاً- أهمية بحوث التسويق الدولي:

إن لدراسات وأبحاث التسويق الدولي أهميه بالغة تظهر من خلال مساعدتها لمديري التسويق على حل مشاكل محددة والتحكم في أدائهم، وكذا التخطيط للتطور في الأسواق الدولية، كما لها دور فعال في عملية اتخاذ القرار من خلال ما تقدمه من معلومات دقيقة حول هذه الأسواق، وتكمن أهميتها في

النقاط التالية: (Nathalie, Jean-Claude, 2003, p111)

- إن جهل المؤسسة وقلة خبرتها بالأسواق الدولية، وعدم إلمامها بالبيئة المحيطة بها، إضافة لعامل المنافسة (Nathalie, Jean-Claude, 2003, p111)، جعل دراسة وبحوث التسويق الدولية ضرورية قبل اختراقها وذلك بغرض فهم طبيعة هذه الأسواق ومتغيراتها لمعرفة رد الفعل المناسب تجاهها؛
- ظهور مخاطر جديدة لاسيما التجارية، المالية، السياسية، والقانونية والثقافية والتي ينطوي

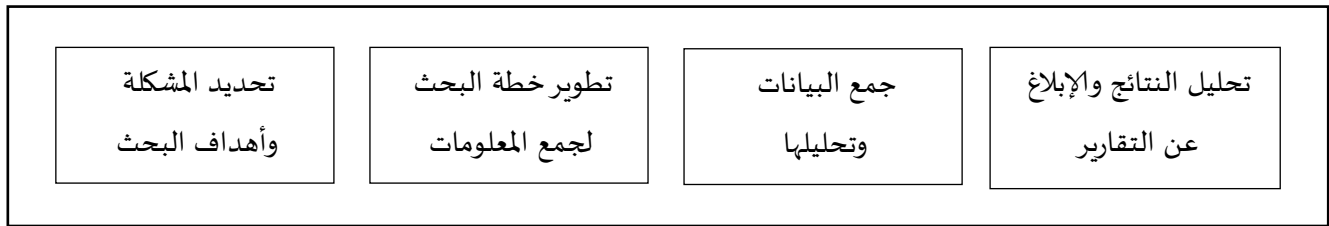
- أخذها بعين الاعتبار على احتياج معلومات موسعة ودقيقة (Nathalie, Jean-Claude, 2003, p111) ؛
- يتطلب نجاح التسويق في الأسواق الدولية القيام ببحوث التسويق الدولية لتحديد إمكانيات السوق ومعرفة الظروف التنافسية، تفضيلات المستهلكين المستهدفين، وعلى هذا الأساس يتم بناء ورسم الخطط التسويقية والمبيعات، البرامج الإعلانية وبذلك تقدير فشل أو نجاح المنتجات والمؤسسة في هذه الأسواق؛
  - تساعد بحوث التسويق الدولية المؤسسة في تفادي الدخول غير المناسب للسوق الدولية، كما أنها توجه المؤسسة لاختيار استراتيجية التصدير لمنتجاتها، أو المشاريع المشتركة، استخدام الوكلاء والموزعين؛
  - تحديد موقع المنتج والذي يتطلب تحليل المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، لتفادي احتمال فشله (G.C.Beri,2013 , p541) ؛
  - تحسين جودة القرارات المتخذة، حيث لا تعتبر بحوث التسويق أداة مفيدة لمديري التسويق فحسب ولكنها تساهم في تحسين عملية اتخاذ القرارات من خلال تسليط الضوء على كافة البدائل التسويقية وعرض المتغيرات الخاصة بالقرار لتمكين رجل التسويق من المفاضلة بين اختيار أفضل البدائل (سعدي، 2016-2017، ص 43).
  - اكتشاف نقاط الضعف والأخطاء قبل تفاقمها (بن تفات، 2013، ص 134)، فبحوث التسويق الدولي هي الخطوة الجوهرية (أبو قحف، 2002، ص 180) التي تستخدمها إدارة التسويق في المؤسسة لمعرفة أسباب المشكلات التي تواجهها ومحاولة معالجتها وتفادي تكرار حدوثها في المستقبل، والأخطاء المتسببة في فشل القرار التسويقي ومحاولة تقويمها لضمان سلامة وجود القرار؛
  - التنبؤ بالمخاطر المحتملة والعمل على تخفيضها وتضييق مجال احتمال الخسائر الناتجة عن القرارات الغير سليمة؛
  - حساب العوائد التجارية على المدى القصير والمتوسط؛
  - المساهمة في تحليل وتقييم الفرص التسويقية والتحديات وكذلك السياسات المعتمدة من قبل المنافسين (زرقوط، 2021، 135-136) ؛
- إن استمرارية المعلومات التي تتيحها بحوث التسويق لصانع القرار في المؤسسة تكشف عن فرص سوقية جديدة يمكنها من فتح مجالات استثمارية ذات عوائد مجدية، فبحوث التسويق تكشف عن احتياجات المستهلكين غير المشبعة أو حاجات جديدة يمكن للمؤسسة استغلال فرصة إشباعها (النعاس، 2015، ص 43).

لذلك يمكننا القول أن النجاح في التسويق للسوق الدولية يرتكز أساساً على مدى قدرة بحوث التسويق الدولية على توفير معلومات دقيقة وصحيحة في الوقت المناسب، مع ضمان حداتها، وكذا التدقيق المستمر لها بشكل يكفل اتخاذ قرارات تسويقية رشيدة وسليمة.

### المطلب الثاني: خطوات البحث التسويقي الدولي

تساهم بحوث التسويق الدولي بشكل أساسي في تحديد المشاكل التسويقية التي تواجه المؤسسة في السوق الدولية، وكذا السبق في اكتشاف الفرص واقتناصها قبل أن يستحوذ عليها المنافسون، وبذلك فهي تسعى إلى توليد الأفعال المناسبة لفهم معنى النشاط التسويقي والإستجابة لرغبات المستهلكين المستهدفين، وخلق العلاقات في السوق (بن جيمه، 2018، ص 65)، هذا ما لا يتحقق دون انسجام وترابط وتسلسل منهجي ومنطقي في الخطوات الواجب إتباعها للوصول إلى اتخاذ قرارات سليمة تحقق الأهداف المرجوة وتستجيب لرغبات و حاجيات المستهلكين.

#### الشكل رقم ( 08): خطوات البحث التسويقي



Source:(Gary et d'autres, 2019, P 532)

الشكل أعلاه يوضح خطوات البحث التسويقي التي تبدأ بتحديد المشكلة التسويقية وأهداف البحث ثم وضع خطة تساعد الباحث التسويقي على جمع البيانات اللازمة وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة تكون مرجعاً لاتخاذ القرار التسويقي الصائب، وفيما يلي شرح لكل مرحلة :

#### أولاً- تحديد المشكلة وأهداف البحث

غالباً ما يكون تحديد المشكلة وأهداف البحث أصعب خطوات البحث التسويقي الدولي، فقد يعلم مدير التسويق الدولي أن هناك خطأ محدد، لكن لا يدرك ولا يعرف الأسباب، لذلك فإن تحديد المشكلة والإتفاق على أهداف البحث تتطلب العمل المشترك بين مدير التسويق الدولي الذي يفهم بشكل أفضل اتخاذ القرار وما هي المعلومات المطلوبة، والباحث الذي يدرك بشكل جيد البحوث التسويقية وطريقة الحصول على المعلومات (Gary et d'autres, 2019, P 533).

1. تحديد مشكلة البحث: يعتبر تحديد المشكلة هو نقطة الإنطلاق الصعبة في البحث التسويقي الدولي حيث تقوم عليها الخطوات التالية وتعتمد عليها اعتمادا كليا (الطائي، 2008، ص 46)، لذا يجب تحديد المشكلة تحديدا دقيقا وواضحا وأن يكون الباحث التسويقي على دراية كاملة بجوانب المشكلة التي تواجه متخذ القرار، كما أن التعرف المسبق على المشكلة والتنبؤ بها يساهم ويسهل كثيرا من فرص نجاح البحث، وهذا ما يتطلب من مدير التسويق الدولي التنبؤ والتعرف على المشكلة كلما أمكن ذلك بالبحث والتحليل المستمر للبيانات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقي (الصحن، 2002، ص 95).

والجدير بالتوضيح بأن المشكلة لا تعني وجود خطأ يجب تصحيحه ولكن أيضا تتضمن فرصة متاحة أمام المؤسسة يجب استغلالها لدخول أسواق جديدة، أو تقديم منتجات جديدة لإشباع حاجيات غير مشبعة (احمد جرادات وآخرون، 2009، ص 208).

ومشكلة البحث هي: "كافة التساؤلات التي تدور في فكر الباحث، والتي تتعلق بموضوع الدراسة والبحث، وتكمن مهمة الباحث في الإجابة عن هذه التساؤلات وتفسيرها من خلال المعلومات التي يقدمها" (أبو النصر، 2017، ص 96). فهي تتطلب تعريفا وتحديدا دقيقا من خلال (محمود المغربي، 2016، ص 27):

- تحديد الأسباب التي أدت للمشكلة؛

- أبعاد المشكلة وآثارها؛

- على الباحث التسويقي البحث عن إجابات علمية ومقنعة للأسئلة المرتبطة بموضوع المشكلة محل البحث قبل تنفيذ باقي المراحل.

فالخطوة الخاصة بتحديد المشكلة والأسئلة الواجب الإجابة عليها هي من أكثر خطوات البحث التسويقي أهمية وخطورة، فهي تشكل المبرر الرئيسي للقيام بالبحث التسويقي الدولي، وفي حالة وقوع أي خلل أو خطأ في تحديد المشكلة سيؤدي إلى عدم صحة ودقة المراحل التالية في البحث التسويقي ومن ثم التوصل لنتائج غير دقيقة لا تخدم القرارات الواجب اتخاذها، ما ينتج عنه إصدار قرارات خاطئة أو عدم القدرة على اتخاذ القرارات بسبب عدم توفر المعلومات الكافية نتيجة انحراف البحث عن مشكلته الحقيقية وموضوع القرار، لهذا وعند تحديد مشكلة البحث التسويقي يجب مراعاة الشروط التالية (ادريس، 2003، ص 100-103):

- الوضوح: من خلال التحديد الدقيق لمعالم المشكلة باستخدام الألفاظ ذات الدلالة الصحيحة والبعيدة عن التعقيد؛

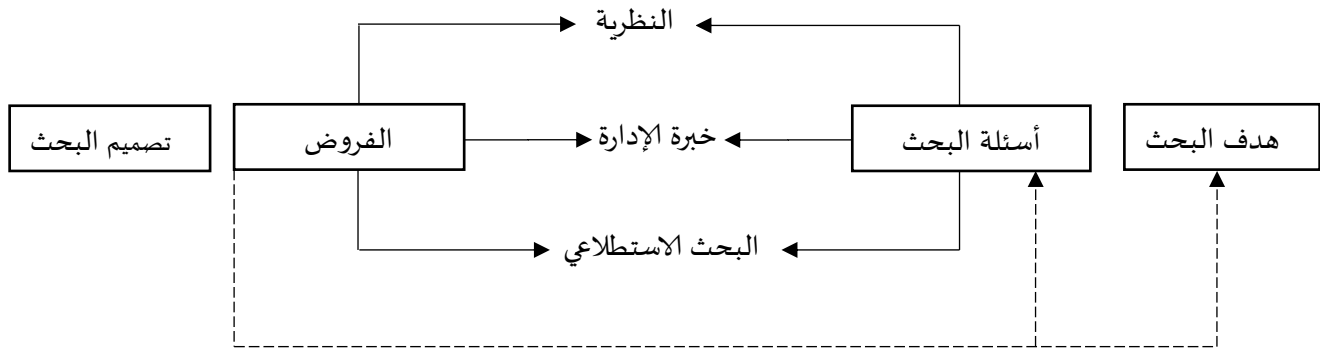
- الإيجاز: يستحسن صياغة مشكلة البحث التسويقي بإيجاز، مع تحديد عنوان خاص بها بعيدا عن السرد والوصف الكثير؛

- الواقعية: يجب أن تعكس مشكلة البحث التسويقي واقعا ملموسا مرتبط بالأنشطة التسويقية الواقعية في المجتمع أو البيئة المحيطة.
2. تحديد أهداف البحث: يعتبر تحديد أهداف البحث التسويقي ذو أهمية بالغة في تحديد نوع ومستوى المعلومات المطلوبة، لذلك ينبغي على رجل التسويق أو الباحث التسويقي تحديد الهدف من البحث أو الدراسة بشكل دقيق والتأكد من أنها نابعة عن المشكلة محل الدراسة وأنها تترجم توجهات البحث في الإجابة على التساؤلات البحثية التي طرحت في مشكلة البحث (احمد عبد الله، 2012، ص 22).
- فبعد تحديد المشكلة بدقة، يجب على مدير التسويق الدولي والباحث التسويقي تحديد أهداف البحث بشكل نموذجي، والتي تكون في ثلاثة أشكال (Gary et d' autres, 2019, p 533):
- أهداف استكشافية: يكون الهدف من البحث هو جمع معلومات أولية من شأنها المساعدة في تحديد المشكلة واقتراح الفرضيات.
- أهداف وصفية: ويكمن الهدف من البحث في وصف الأشياء (الظواهر) مثل: إمكانات السوق التركيبية السكانية، موقف المستهلكين من المنتج.
- أهداف سببية: والهدف من البحث السببي هو اختبار الفرضيات حول علاقة السبب والنتيجة في البحث التسويقي، حيث يحتاج الباحث التسويقي لاختبار العلاقة بين مشكلة البحث وما يمكن أن يكون سببا لها.
- وفي هذا الصدد يمكننا الإشارة إلى ضرورة وضوح الأهداف أمام الباحث التسويقي وذلك لمساعدته في تحديد مصادر المعلومات المناسبة، واختيار المنهجيات المناسبة لجمع المعلومات (Gupta, 2007, p395) كما أن تحديد أهداف البحث التسويقي يتم من خلال وضع قائمة من الأسئلة التي تكون الإجابة عليها ممكنة، بحيث كلما كانت الأسئلة أكثر دقة زاد من احتمال فعالية البحث التسويقي وفهم أكثر لطبيعة المشكلة وإمكانية اقتراح أفكار جديدة (Philip et d'autres, 2009, p117).
- ثانيا- تطوير خطة البحث:
- وهي المرحلة الثانية في عملية البحث التسويقي، تتضمن إعداد خطة فعالة لجمع المعلومات وتقديمها إلى مدير التسويق، كما يتم فيها وصف مصادر المعطيات الموجودة وأهم الطرق البحثية وتتحدد خلال هذه المرحلة أساليب الإتصالات وأدوات جمع المعطيات الجديدة (فيليب وآخرون، 2007، ص 321) ويقوم الباحث التسويقي في هذه المرحلة بما يلي:
1. تحديد فرضيات البحث: تعبر الفرضيات عن العلاقة المتوقعة بين متغيرات الدراسة، وتأتي انسجاما مع أسئلة البحث التسويقي، وتساعد في بناء نموذج الدراسة الذي يوضح مجمل المتغيرات (مستقلة وسيطة، تابعة).

وعلى الباحث التسويقي إختيار الفرضيات بوضوح وبشكل دقيق، وأن تمتاز بالبساطة والقابلية للإختبار العلمي، واستخدام ألفاظ واضحة في صياغة الفرضية (العوامرة، 2012، ص 97-98). كما يجب على الباحث صياغة فرضيات البحث بالشكل الإحصائي الذي يمكن من تطبيق واستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة لإختبار صحتها وفي هذا الصدد يمكن للباحث التسويقي صياغة فرضيات البحث بالاعتماد على المصادر التالية (إدريس، 2003، ص 107-108):

- الدراسات والبحوث السابقة ذات العلاقة بطبيعة ومشكلة البحث؛
  - المقابلات الجماعية والفردية التي يقوم بها الباحث أثناء الدراسة الاستطلاعية؛
  - الملاحظة التي يقوم بها الباحث أثناء مرحلة إعداد البحث وأثناء الدراسة الاستطلاعية خلال الزيارات الميدانية؛
  - المجهودات البحثية السابقة المرتبطة بطبيعة ومشكلة البحث؛
  - خبرة الباحث بالنسبة لمشكلة البحث؛
  - النظرية التي تحكم العلم أو نطاق المعرفة الذي ينتهي إليه البحث مثل نظرية علم التسويق.
- والشكل التالي يلخص النقاط السابقة:

الشكل رقم (09): مصادر تنمية وبناء الفروض



المصدر: (إدريس، 2003، ص 108)

الشكل أعلاه يوضح أهم المصادر التي يعتمد عليها الباحث التسويقي في بناء الفرضيات، التي تعتمد على خبرة الباحث، والبحث الإستطلاعي الذي يقوم به، وكذا النظرية التي تحكم مشكلة البحث، هذه الفرضيات التي يجب أن تكون واضحة ودقيقة من جهة، كما يجب أن تمتاز بالبساطة والإنسجام مع أسئلة البحث التسويقي.

2. تصميم البحث: بعد انتهاء الباحث التسويقي من تحديد المشكلة وأهداف البحث وصياغة الفرضيات تأتي هذه الخطوة التي تتطلب من الباحث القيام بوضع تصميم خاص بتنفيذ البحث والذي يشير إلى الإطار العام الذي يلتزم به الباحث عند تنفيذ البحث، حيث يتضمن طبيعة المشكلة، الأهداف الخاصة

بالبحث، مصادر المعلومات التي سوف يتم جمعها، الأسلوب أو الطريقة المستخدمة في جمع المعلومات الجدول الزمني لتنفيذ خطوات البحث وكذا التكلفة المتوقعة للقيام بالبحث (الزعيبي، 2011، ص 126) فالتصميم الجيد للبحث سيضمن التأكد من أن البيانات التي تم جمعها تتلاءم مع أهداف الدراسة وأنه قد تم جمعها بطرق دقيقة واقتصادية.

كما أن الباحث في هذه الخطوة قد يستخدم النماذج في تصميم البحث، فالنموذج هو تفسير مبسط لظاهرة حقيقية، يترتب على استخدامه العديد من المزايا كتوفير الوقت والجهد، اتصاف النموذج بالبساطة لاشتماله على التفاصيل الضرورية فقط، يسهل على متخذ القرار فهمه، من السهل تعديله بسرعة، يقدم صيغة نمطية لتحليل المشكلات وحلها، كما يعتبر أداة لتقييم البدائل المحتملة للمعالجة (إبراهيمي، 2020/2019، ص 94).

### ثالثا- جمع البيانات وتحليلها

تتم في هذه المرحلة عملية تجميع البيانات، والتي يجب أن تتم من قبل باحثين ذوي خبرات وكفاءات في مجال البحث التسويقي، والغرض من هذه الخطوة هو القيام بتجميع البيانات، واختزلها واختزلها ثم اختيار الملائم منها لتكون جاهزة لعملية التحليل.

ويفضل اختيار الباحثين العاملين في مجال التسويق، الذين تتوفر لديهم قدرات بحثية تساهم في اختيار البيانات بدقة وموضوعية، لذلك فإن جودة البيانات تعتمد بدرجة كبيرة على مدى كفاءة القائمين بجمعها.

1. جمع البيانات: يعتمد الباحث في إنجاز البحث التسويقي على نوعين من البيانات هما:

1.1. البيانات الثانوية: هي البيانات التي تم جمعها في فترات زمنية سابقة، وتم نشرها بأساليب مختلفة وقد لا تكون متفقة بدرجة كاملة مع الأسباب التي أدت لإجراء البحث التسويقي الحالي وتتميز بسهولة وسرعة جمعها، وانخفاض تكلفتها، غير أن ما يعاب عليها ضعف الاستفادة منها على ضوء أهداف وفرضيات البحث المراد إجراؤه لأن جمعها تم أصلا لغرض تحقيق أهداف أخرى غير تلك التي ينوي الباحث التسويقي تحقيقها (غول، 2008، ص 83).

وتعتبر ذات قيمة كبيرة وأهمية بالغة عند إجراء وتنفيذ بحوث التسويق، وتظهر خاصة في مرحلة إعداد المشكلة أو الفرصة المتاحة، وهناك مصدرين لهذا النوع من البيانات، داخلية متعلقة أساسا بالمصالح الداخلية للمؤسسة كالبيانات المحاسبية، وخارجية يتم الحصول عليها من مصادر خارجة عن نطاق المؤسسة مثل الدوائر والمؤسسات الحكومية، ودائرة الإحصاءات العامة (محمد أمين وآخرون، 2022، ص 107).

2.1. البيانات الأولية: وهي البيانات التي يقوم الباحث التسويقي بجمعها لغرض البحث الجاري وتتعلق بصلب المشكلة موضوع البحث، وتكون عادة غير جاهزة، ومتكاملة وعلى الباحث أن يبذل جهدا شخصيا للحصول عليها، وذلك عن طريق الاستقصاء، الملاحظة، التجربة (الصميدعي، 2010، ص 230-231).

2- تحليل البيانات:

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات، تأتي خطوة تحليلها واستخلاص النتائج التي يبني عليها التقرير النهائي للبحث التسويقي، حيث يتم في هذه العملية مراجعة وتدقيق البيانات للتحقق من أنها كاملة ثم جدولتها والتحليل النهائي للبيانات ويتم ذلك وفقا لما يلي (فضل حامد عثمان، 2017، ص 24):

- مراجعة النماذج والقوائم للتأكد من أن البيانات المطلوب جمعها قد جمعت من مفردات العينة المختارة وطبقا للتعليمات التي أعطيت للمستقصي؛
- ترميز وتبويب الإجابات وجدولتها؛
- تحليل البيانات إحصائيا بإتباع بعض الأساليب التحليلية مثل اختبار المعنوية والفروض والارتباط وأيضا يستخدم المنطق في تحليل البيانات.

#### رابعاً- تحليل النتائج والإبلاغ عن التقارير:

يعتبر تحليل النتائج وتقديم التقرير النهائي بمثابة الخطوة الأخيرة في عملية البحث التسويقي الدولي ويعرف التقرير النهائي بأنه عرض النتائج النهائية للبحث على المهتمين بهذه النتائج، لهدف محدد يراد تحقيقه، ويمكن أن يكون التقرير مكتوبا أو شفويا.

حيث يقدم الباحث التسويقي ما توصل له من نتائج في صوره أكثر وضوحا وتفسيرا، فإبقاء النتائج على صورتها الرقمية والإحصائية ربما ينفر القارئ منها، لذلك من الأفضل عرضها وتقديمها بأسلوب يساعد على دراستها وفهم محتواها، وعلى الباحث تسليط الضوء على النتائج، وخاصة ذات الدلالات الإحصائية العالية التي يمكن أن تمثل أهمية كبيرة لمتخذي القرار (أحمد حسن المنصور، 2021، ص 79).

فالتقارير التي تقدم بيانات معقدة من الجوانب التقنية وأساليب بحث متطورة قد تكون عديمة الفائدة ولا يمكن حتى قراءتها، فالتقرير يجب أن ينقل وبشكل فعال نتائج البحث المتواصل لها دون التفصيل والتعقيد، ويعتبر التقرير المكتوب مستندا تاريخيا جيدا يمكن العودة إليه لاحقا في حالة تكرار البحث، أو إجراء المزيد من البحوث انطلاقا مما توصل إليها من قبل (Barry et d'autres, 2020, p28).

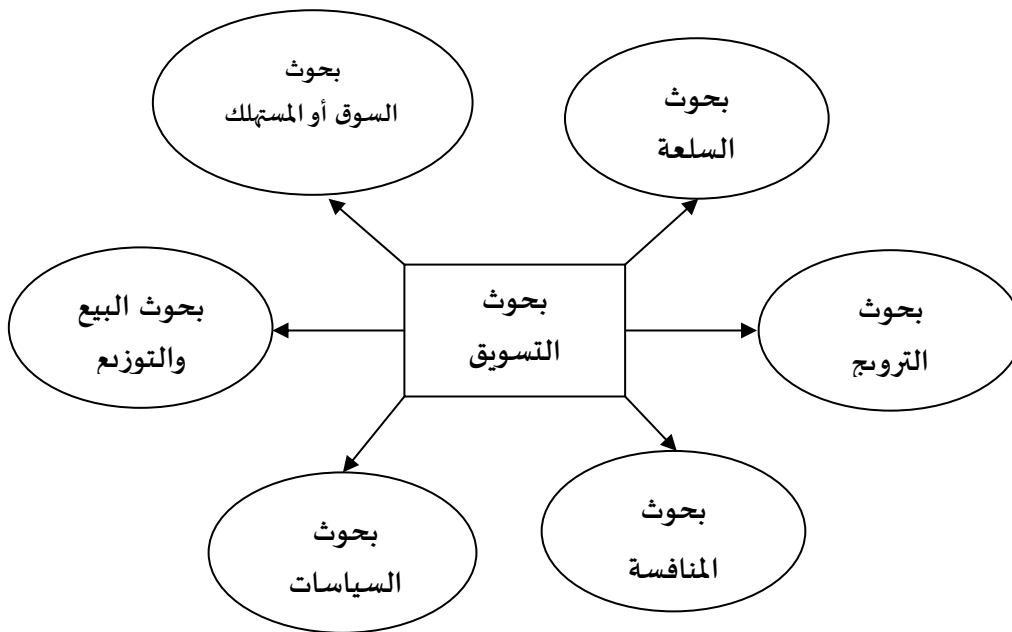
كما ويشمل التقرير الاقتراحات والتوصيات إلى الجهات المعنية من أجل اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة التي تعتبر محصلة لمجمل الخطوات السابقة (إبراهيمي، 2018، ص 85).

## المطلب الثالث: مجالات استخدام بحوث التسويق الدولي

تهدف بحوث التسويق الدولي الى معالجة المشاكل المرتبطة بنقل المنتجات والخدمات وتسويقها في السوق الدولية، وتغطي مجالات واسعة ومتعددة قد لا تظهر على المستوى المحلي، من خلال سلسلة من الخطوات المتتالية والمنهجية للوصول الى نتائج تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة.

ويمكن تقسيم مجالات البحوث التسويقية الى ما يلي:"

## الشكل رقم (10): مجالات بحوث التسويق



المصدر: (عبد الباقي، 2015، ص 21)

الشكل أعلاه يوضح مجالات بحوث التسويق، فبحوث السلعة تعتبر أهم البحوث للمؤسسة والتي على أساسها تتم بحوث الترويج، البيع والتوزيع، كما ترتبط أيضا ببحوث المنافسة، إضافة لبحوث السوق والمستهلكين والتي تهتم بالمستهلكين ورغباتهم ودوافعهم الشرائية، إضافة للحصة السوقية للمنتجات وتحليل المنافسين، وفيما يلي عرض لكل مجال من مجالات بحوث التسويق:

1. بحوث المنتج (السلعة): تعد بحوث المنتج من أهم وأصعب البحوث لاعتبارين، أولها أن عدم طرح المؤسسة للمنتجات في الأسواق المحلية أو الدولية، لا يمكنها من القيام بالتسعير، الترويج وحتى التوزيع أما الاعتبار الثاني هو أن منتجات المؤسسة كلما تميزت بالخصائص والمواصفات المطلوبة من قبل المستهلكين، كلما كان ذلك سببا في رضاهم عنها (براهيمي، 2015، ص 69).

وتشمل بحوث المنتج كل ما يتعلق بأفكار المنتجات الجديدة، والتنبؤ بنجاحها في الأسواق، اختيار المنتجات، خدمات ما بعد البيع ( بن زخروفة، 2012، ص 186 )، وباعتبار المؤسسة تقدم العديد من

المنتجات، فإن ذلك يحتم عليها دراسة كل منتج بعناية، ومدى ملاءمته للسوق من حيث الشكل والنوع واللون وكذلك طريقة الاستعمال وشكل التغليف، وذلك لضمان الإستمرار في السوق والإرتقاء لمستوى يرضي المستهلك.

ويقوم هذا النوع من البحوث بتحليل مراكز القوة والضعف بالنسبة للمنتجات المنافسة واستعمالات المنتجات القديمة والاستعانة بأراء المستهلكين لغرض إعادة تصميمها وإدخال تعديلات عليها، كما تعمل هذه البحوث على تحسين المنتجات الحالية (عبد الباقي، 2017، ص 18) فبحوث المنتج تساعد المؤسسة على معرفة الوقت الملائم لطرح منتجاتها سواء في الأسواق المحلية أو الدولية، كما تساعد على البقاء والاستمرار في السوق من خلال المعرفة التامة للمنتجات التي سيتم تعديلها، والمنتجات الجديدة المراد تقديمها للمستهلك، والأهم من ذلك معرفة أسباب رضا المستهلك عن مزيج المنتجات وبالتالي سهولة تلبية رغباته.

2. بحوث السوق والمستهلكين: وتعتبر من المجالات الهامة لبحوث التسويق الدولي وفي هذا الصدد يجب التفريق بين بحوث التسويق التي تتعلق بكافة البحوث التي تقوم بها المؤسسة بغرض تسويق منتجاتها وبحوث السوق التي تتعلق بشكل مباشر بالمعلومات الخاصة بالسوق والتي تتضمن التركيبة الديمغرافية للمجتمع، السلوك الشرائي للأفراد، حجم ونوعية وتوقيت الطلب، وكذلك العوامل المؤثرة في القرارات الشرائية للمتعاملين (الصميدعي، 2010، ص 242)

ويعتبر المستهلك بؤرة اهتمام المؤسسات وركيزة البحث التسويقي الدولي، إذ من الصعب معرفة ما يدور بذهنه، وإدراك الحاجات والرغبات لديه، وما الدافع للشراء وكذا القرار الشرائي وطريقة الشراء لذا يجب فهم الجانب السيكولوجي والنفسي للمستهلك باعتباره من أهم العوامل المؤثرة في سلوكه الشرائي واتخاذ قرار الشراء ( بن عربية، حامد، 2015، ص 104 )

فبحوث المستهلكين تهدف لتوفير كافة المعلومات من خصائص المستهلك والمتعلقة بالجنس، العمر مستوى الدخل، المهنة والحالة الاجتماعية، وكذا المعلومات الخاصة بسلوكية الشراء لديه مثل عادات ودوافع ونمط الاستخدام (خنوفة، 2019، ص 71).

كما تعمل بحوث السوق والمستهلكين على تحديد ما يلي (محمد مختار، 2017، ص 128-129):

- حجم وطبيعة الأسواق التي تتعامل بالمنتجات؛
- الحصة السوقية للمنتجات؛
- تحليل سوق المنافسين؛
- اتجاهات السوق والتنبؤ بحجم النشاط؛
- أنواع المستهلكين وطبيعة كل منهم ودوافعهم الشرائية.

3. بحوث الترويج: تهدف إلى الحصول على المعلومات المتعلقة باختيار وتقييم فعالية الأساليب المختلفة في ترويج المنتجات والمتمثلة في الإعلان، وقت الإعلان، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة طرق العرض من خلال خلق وإيجاد طرق مساعدة في البيع (بن عربية، حامد، 2015، ص 214).

وتنقسم بحوث الترويج إلى (عبد ربه، 2012، ص 186-187):

- بحوث الإعلان والتي تهدف إلى توفير المعلومات الخاصة بأنواع الإعلانات والوسائل المستخدمة في الإعلان، تصميم الرسالة الإعلانية، تكلفة ومدى ملاءمة الإعلان لطبيعة المنتج المعلن عنه؛
- بحوث البيع وتنصب على تهيئة المعلومات الخاصة برجال البيع ومؤهلاتهم، والمهام الموكلة إليهم وكذا مدى كفاءتهم؛
- بحوث منافذ التوزيع والغرض منها توفير المعلومات عن منافذ التوزيع التي تعتمد عليها المؤسسة ومدى كفاءة وفاعلية هذه المنافذ، واحتمالات توسيعها أو تقليصها مستقبلا وهامش العمولة المدفوعة؛
- بحوث التكاليف التسويقية وتهدف لحصر التكاليف التسويقية المباشرة وغير مباشرة، وخاصة الحملات الترويجية لتحديد مدى كفاءة هذه الحملات من حيث مقابلة التكاليف بالإيرادات الناتجة عن هذه الحملات.

4. بحوث البيع والتوزيع: فالبحوث المتعلقة بالبيع تدرس أساسا البيانات الخاصة بتدريب وتوجيه رجال البيع وإرشادهم في سلوكياتهم مع المستهلكين، تحديد المناطق البيعية وإمكانية التنبؤ بمبيعات السنوات القادمة، وكذا قياس انطباعات المستهلكين عن التعامل مع الموزعين والوسطاء في تعريف المنتج وتقديم الخدمات وخاصة في حالة السلع المعمرة، أما بحوث التوزيع فهي تهدف لمعرفة أفضل منافذ التوزيع للسلع والخدمات المراد تسويقها وقياس كفاءة وكلاء البيع في مناطق التوزيع المختلفة (عبد الحافظ حمودة موسى، 2018، ص 58).

5. بحوث المنافسة: يقوم هذا النوع من البحوث على تحديد طبيعة المنافسة فيما يتعلق بسعر البيع الترويج، التوزيع، التمويل والخدمات، كما تتم دراسة المنافسة اعتمادا على مواصفات المؤسسات المنافسة، كحجم المؤسسة، الأسواق المستهدفة، رقم الأعمال، حجم الاستثمارات التكنولوجية المستخدمة والمجهودات الترويجية لها (عمر محمد، 2017، ص 20).

6. بحوث السياسات العامة: وتتناول دراسة وتقييم فعالية سياسات التسويق، المبيعات، التوزيع التسعير وكذلك المخزون، ومحاولة إجراء التغييرات المناسبة إن وجدت (Gaurav, 2022).

كما تهتم هذه البحوث بالجوانب العامة التي يمكن أن تؤثر على المؤسسة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وبما يحقق الكفاءة والفعالية في الأداء التسويقي، ويتمثل في (محمد مهدي الشمري، 2013، ص 27):

- حجم الائتمان والخصم الذي يمكن تقديمه للزبائن؛
- سياسة النقل المعتمدة سواء كانت المؤسسة نفسها أو عن طريق أطراف خارجية أخرى؛
- مدى التعاون المحقق مع القطاعات الناشطة في نفس القطاع؛
- دراسة سياسة التوزيع والمنافذ المعتمدة من طرف المؤسسة في إيصال منتجاتها للمستهلكين باعتبار هذه الأخيرة يمكن أن تؤثر على قرار الشراء لديهم وفهمه لطبيعة المنتج وجودته.

## خلاصة الفصل الأول :

يعتبر التسويق الدولي فرصة المؤسسات للنفاذ للأسواق الدولية والبحث عن فرص التوسع والنمو وذلك بعد تشبع الأسواق المحلية، وزيادة حدة المنافسة فيها، حيث تفكر المؤسسات بتوجيه جهودها إلى البحث عن أسواق جديدة خارج حدودها المحلية .

فالتسويق الدولي لا يختلف عن التسويق المحلي من حيث المبادئ، غير أن الإختلاف بينهما يكمن في البيئة التي يتم فيها ممارسة النشاط التسويقي، وما يصاحبها من مشاكل وتهديدات، فالبيئة الدولية جد معقدة والمؤسسة مطالبة بضرورة دراسة كافة متغيراتها الإقتصادية، التنافسية، الإجتماعية الثقافية، السياسية والقانونية، نظرا لما لها من تأثير على نجاح وتطور النشاط التسويقي الدولي لها. إن تشخيص البيئة الدولية يمكن المؤسسة من التعرف على الفرص المتاحة في الأسواق الدولية ومحاولة الإحاطة بها واقتناصها و التفطن لما هو تهديد ومحاولة السيطرة عليه.

إن التغلب على المشاكل التسويقية في السوق الدولية يحتم على المؤسسة القيام ببحوث التسويق الدولي لجمع بيانات وتحصيل معلومات حول الأسواق الدولية المستهدفة، حيث تظهر أهمية هذه البحوث من خلال ما تقدمه من حلول لهذه المشكلات.

الفصل الثاني:

سياسات المزيج التسويقي الدولي

تمهيد:

يكتسي المزيج التسويقي الدولي أهمية بالغة في مجال التسويق الدولي، ويرتبط نجاح المؤسسة في السوق الدولية بقدرتها على تقديم مزيج تسويقي متكامل يلبي رغبات المستهلك المستهدف، خاصة في ظل بيئة دولية مختلفة الثقافات واللغات، المعتقدات والعادات، القوانين والنظم. الأمر الذي يتطلب من المؤسسة التخطيط لتقديم مزيج تسويقي بخصائص فريدة يمكنها من التفوق على منافسيها والتوسع في السوق المستهدفة.

إن النشاط التسويقي للمؤسسة في السوق الدولية يتطلب منها الإرتقاء في آدائها وتطوير منتجاتها وتسعيرها وترويجها وتوزيعها في تلك الأسواق بهدف تحقيق التوسع في السوق والإستحواذ على شريحة كبيرة من المستهلكين.

فالنشاط التسويقي في الأسواق الدولية يختلف عنه في الأسواق المحلية، نظرا لاختلاف حاجيات وتطلعات المستهلكين، طبيعة الأسواق، شدة المنافسة، ما يتطلب من المؤسسة صياغة مزيج تسويقي بدرجة من المرونة والإستجابة لهذه الإختلافات.

لذلك فعلى المؤسسة تقديم مواصفات لتنميط المزيج التسويقي وفق ما تتطلبه طبيعة الأسواق الدولية وانسجاما مع احتياجات المستهلك المستهدف فيها، حيث تقدم منتجات بمواصفات موحدة محليا ودوليا، أو تكييف مواصفات المزيج التسويقي وفقا لخصائص كل سوق على حدى. وهذا ما سنقدمه في هذا الفصل.

## المبحث الأول: سياسة المنتج الدولي

يعبر المزيج التسويقي عن مجموعة من المتغيرات التي يتم تقديمها للمستهلك، بما في ذلك ميزات المنتج أو الخدمة، وتوافر (مكان ووقت العرض، التسليم، التوزيع) والانطباع الذي يولده المنتج (كيفية الترويج) والسعر المطلوب تطويره (رفعت عبد الحميد، 2018، ص 14).

ويعتبر المنتج لب العملية التسويقية وحجر الأساس الذي تدور حوله مختلف أوجه النشاط التسويقي سواء في السوق المحلية أو الدولية، وتعتبر سياسة المنتج الدولي ذات أهمية بالغة ومعقدة بالنسبة للمؤسسة التي تعمل في مجال التسويق الدولي نظرا لاختلاف رغبات وتوجهات ومتطلبات المستهلكين في كل دولة. وفي هذا المبحث سنتطرق لأهم الجوانب المتعلقة بسياسة المنتج في الأسواق الدولية .

## المطلب الأول: مفهوم ومستويات المنتج الدولي

## أولا- تعريف المنتج الدولي:

تطورت التعاريف المقدمة للمنتج بتطور المفهوم التسويقي، سنحاول فيما يلي إستعراض أهمها:

- يعرف المنتج بأنه: "أي شيء يقدم إلى السوق لإشباع حاجة أو رغبة" (عبود نجم، 2013، ص 52) فالمنتج من خلال هذا التعريف هو كل ما هو متاح في السوق وله القدرة على إشباع الحاجات والرغبات ولم يحدد صفات وخصائص هذا المنتج.
- ويعرف بأنه: "أي شيء مادي أو غير مادي يمكن الحصول عليه من عملية التبادل" (البكري، 2019، ص 174) فالمنتج حسب هذا التعريف يمكن أن يكون:
  - سلعة: التي يعبر عنها بشيء مادي ملموس؛
  - خدمة: ناتج غير ملموس؛
  - فكرة: مجموعة المفاهيم الناتجة عن التصور الذهني للفرد.
- يعرف أيضا بأنه: "المجموع الكلي للمنافع المادية والنفسية التي يحصل عليها المشتري نتيجة للشراء أو الإستخدام أو التبادل" (حامد، 2014، ص 60) فالمستهلك لا يشتري المواصفات المادية للمنتج في حد ذاتها ولكنه يبحث على الإشباع الذي ستحققه خصائص ومواصفات هذا المنتج.
- عرف المنتج كذلك بأنه: "أي شيء يمكن عرضه في السوق للفت إنتباه المستهلك قصد استخدامه بغية إرضاء حاجته أو رغبته، ويشمل ذلك المنتج المادي، الخدمات والمعلومات" (Fredrick, 2010, p 250) إنطلاقا من هذا التعريف فإن المنتج هو كل ما يثير اهتمام المستهلك، هذا الأخير الذي يبحث عن تلبية رغباته وحاجاته من خلال مواصفات معينة.

تأسيساً على ما تقدم يمكننا القول بأن المنتج هو أي شيء يقدم للسوق سواء كان سلعة، خدمة فكرة، يتكون من الخصائص والصفات الملموسة (الشكل، الغلاف، اللون....) والغير الملموسة (العلامة سمعة المؤسسة) والتي تجذب وتشبع احتياجات ورغبات المستهلك، وبذلك فالمنتج يمتاز بمجموعة من الخصائص والتي في مجملها تحقق رغبة وحاجة المستهلك.

#### ثانياً - مستويات المنتج:

يحتاج المسوقون ومخططي المنتجات إلى التفكير في المنتج على ثلاثة مستويات، فكل مستوى يضيف قيمة أكبر للمستهلكين، تسلط هذه المستويات الثلاثة الضوء على أن المنتج هو أكثر من مجرد مجموعة بسيطة من الميزات الملموسة التي يميل المستهلكون إلى تصورها فالمنتج يعبر عن حزم معقدة من الفوائد التي تلبى احتياجاتهم.

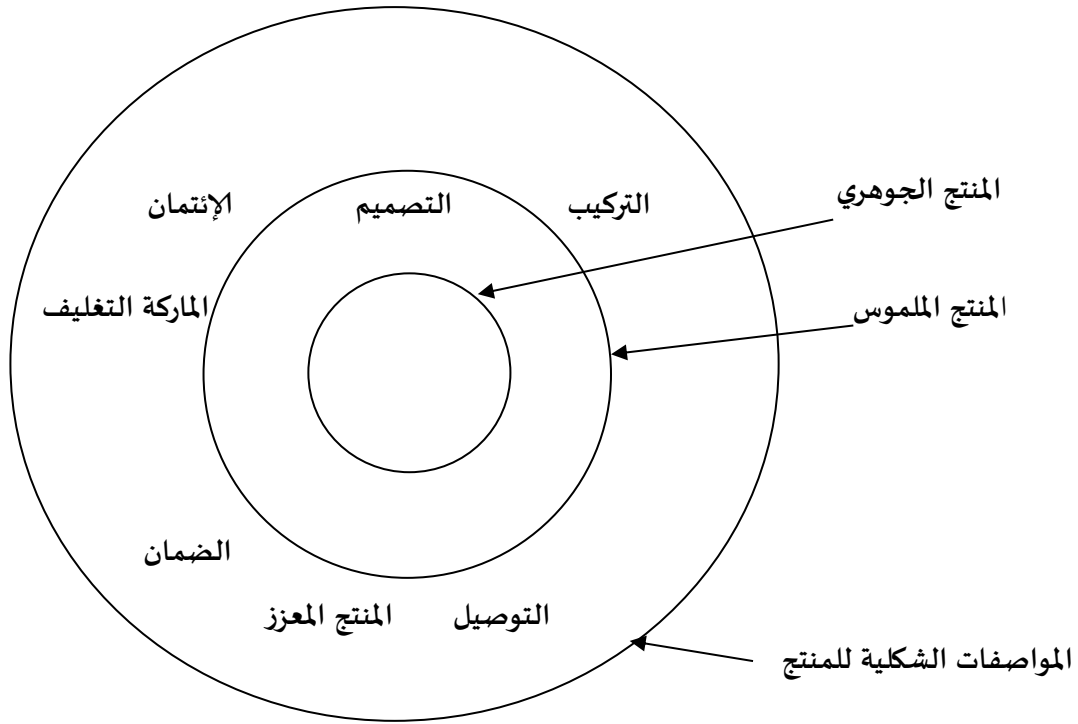
1. المنتج الجوهرى (الأساسي): يعالج هذا المستوى سؤالاً رئيسياً واحداً: لماذا يشتري المشتري حقاً؟ فهو يتكون من الحلول الجوهرية للمشكلات الأساسية التي يواجهها المستهلكون، لذلك عند تصميم المنتج يجب على المسوقين تحديد المزايا الأساسية التي سيوفرها المنتج للمستهلكين.

2. المنتج الملموس: يجب على المسوقين تحويل المنفعة الأساسية (المنتج الجوهرى) إلى منتج حقيقي (ملموس)، فضمن هذا المستوى يحتاج المسيرين لتطوير خمسة خصائص أساسية هي: مستوى الجودة الخصائص الشكلية للمنتج، التصميم، إسم العلامة التجارية، التغليف، يتم دمج هذه العناصر لتقديم أكبر فائدة للمستهلك ولتحقيق رغباته وحاجياته.

3. المنتج المعزز: وهو مبني على المنتج الجوهرى والملموس، يقدم خدمات ومزايا إضافية للمستهلك فمن وجهة نظر المستهلك كل الزيادات تصبح جزء مهم من المنتج الكلي.

والشكل التالي يوضح المستويات الثلاثة للمنتج كمايلي: (Cristina, Autres, 2017, p188)

الشكل رقم (11): مستويات المنتج



Source: ( Cristina, Autres, 2017, p189)

فاليوم معظم منافسة المنتجات تحدث على مستوى المنتج المعزز، لذا فإن المؤسسات الناجحة تضيف فوائد ومزايا إلى منتجاتها كي ترضي المستهلكين، فعند تطوير المنتجات يجب على المسوقين أولاً تحديد جوهر احتياجات المستهلك أو رغباته التي سيلبيها المنتج أو الخدمات ثم يجب عليهم تصميم المنتج الفعلي وأخيراً إرضاء المستهلك من خلال تقديم قيمة عالية للعملاء.

وهناك من قدم المنتج في خمسة مستويات، حيث أنه في كل مستوى تزيد القيمة التي يتحصل

عليها المستهلك (Philip et al, 2009, pp 418-419):

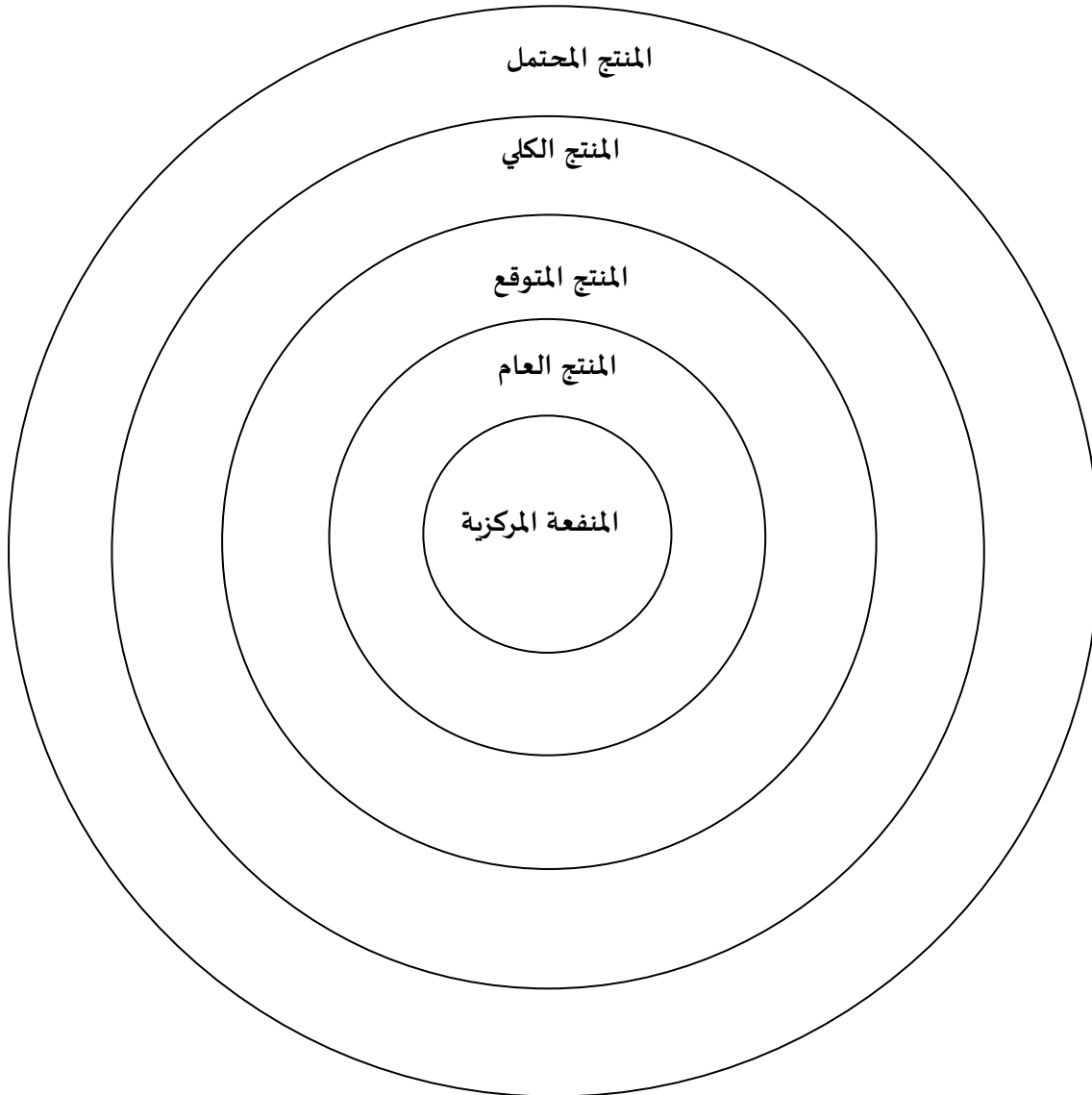
1. المستوى الأول (المنفعة المركزية): وهو المستوى الأساسي، يتم فيه الإجابة على السؤال: ماذا يشتري المستهلك؟ ويقصد بها الميزة الأساسية المقدمة للمشتري والتي تجيب على المشكل الذي يواجهه، لذلك فالمهمة الأساسية لرجل التسويق ليست بيع الخصائص، وإنما المزايا والمنافع للمستهلكين .
2. المستوى الثاني (المنتج العام): هو عبارة عن المستوى الأول (المنفعة المركزية) مضافاً إليها جميع الخصائص المرتبطة بها.

3. المستوى الثالث (المنتج المتوقع): والذي يتوافق مع جميع السمات والمواصفات التي يرغب المستهلك فيها ويتوقع الحصول عليها في المنتج .

4. المستوى الرابع (المنتج الكلي): ويطلق عليه أيضا – Meta produit - مجمل ما يقدمه المنتج لتلبية توقعات المستهلكين بل وتجاوزها، بشكل عام عند هذا المستوى يمكن التمييز بين المنتج والمنتجات المنافسة.

5. المستوى الخامس (المنتج المحتمل): والتي تشمل جميع التحسينات والتطورات الممكنة للمنتج وفي هذا المستوى تبحث المؤسسة عن طرق جديدة لإرضاء المستهلكين.

الشكل رقم (12): المستويات الخمسة للمنتج



Source : (Philip et al,2009, p 418)

الشكل أعلاه يوضح المستويات الخمسة للمنتج، حيث يعبر الانتقال إلى المستوى الأعلى عن ارتفاع القيمة المقدمة للمستهلك، بدءاً من المنفعة المركزية (النواة) والتي تعبر عن المنفعة الأساسية التي يرغب المستهلك في الحصول عليها حتى يصل إلى مستوى المنتج المحتمل حيث يصبح المنتج متفرداً ومميزاً عن المنتجات المنافسة وبطبيعة الحال فإن المنتج هو الحلقة الأولى والأساسية في المزيج التسويقي، فنجاح

سياسات المزيج التسويقي الدولي تعتمد على نجاح المنتج الذي يعطي المؤسسة حرية أكبر في تحديد السعر والترويج والتسعير.

لذلك يجب على المؤسسة متابعة منتجاتها منذ نشأتها ودخولها السوق، تطورها وحتى خروجها منه لما لها من أهمية، وهذا ما سنتطرق له في المطلب الموالي .

### ثالثا- إستراتيجيات مزيج المنتجات :

إن أغلب المؤسسات اليوم تقوم بتقديم مزيج من المنتجات، ولا تقتصر على منتج واحد، خاصة المؤسسات الكبيرة الحجم، ويعرف مزيج المنتج بأنه عبارة عن كافة المنتجات التي تقدمها المؤسسة الواحدة (محمود، 2019، ص 93)، أما خط المنتجات فهو عبارة عن مجموعة المنتجات الفردية التي توجد بينها علاقة معينة، مثلا قد تشترك في نفس الخدمات أو العمليات الإنتاجية (كورتل، 2012، ص 40).

ويمكن وصف مزيج المنتجات من خلال أربعة أبعاد رئيسية وهي (عنبه، 2018، ص 110) :

- اتساع المزيج ويعني عدد خطوط المنتجات التي تتعامل فيها المؤسسة؛
- طول المزيج ويشير للعدد الكلي للعناصر الموجودة في جميع خطوط المنتجات، وبعبارة أخرى يشير إلى جميع المنتجات الفردية التي تنتجها المؤسسة؛
- عمق مزيج المنتجات ونعني به عدد المنتجات في كل خط؛
- اتساق المزيج ويشير إلى مدى ترابط المنتجات المختلفة التي تتعامل فيها المؤسسة، سواء من خلال الإستخدام النهائي أو متطلبات الإنتاج أو قنوات التوزيع.

إن المعرفة الدقيقة لهذه الأبعاد، يمكن متخذ القرار التسويقي من تخطيط الإستراتيجية التسويقية لكل منتج، والتي يمكن أن تكون كما يلي (عمرو وآخرون، 2015، ص 559-560) :

- 1- تنوع المنتجات: يكون تنوع المنتجات من خلال إضافة منتج جديد الى خط إنتاج قائم أو قد يكون بإضافة خط منتجات جديد الى مزيج منتجات قائم، فعند إضافة منتج جديد فإن ذلك يؤدي لتعميق خط إنتاج المؤسسة، أما عند إضافة خط إنتاج جديد فان ذلك يؤدي الى توسيع مزيج المنتجات .
- 2- تقليص المنتجات: قد تقوم المؤسسة بتقليل خطوط إنتاجها من خلال إزالة بعض المنتجات أو من خلال إزالة خطوط إنتاج بأكملها .

3- تعديل المنتجات: ستزيد المنتجات الجديدة للمؤسسة كلما قامت بتوسيع منتجاتها أو تعديلها أو إعادة تموضعها، وذلك لكي تزيد من حصتها السوقية وتستفيد من نمو السوق .

4- إعادة التموضع: لا يتم التموضع للمنتج بقدر ما يتموضع في الأسواق المستهدفة، حيث تقوم المؤسسة بمحاولة وضع منتجاتها بعيدا عن منافسيها، فالعديد من المؤسسات قامت بإعادة تموضع نفسها كنتيجة لاندماج أو استحواذ.

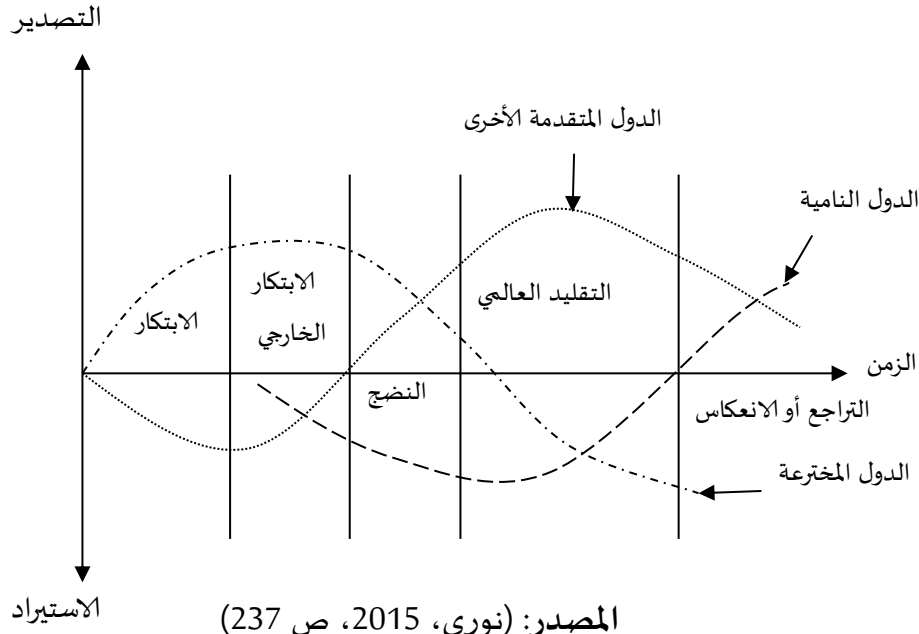
## المطلب الثاني: دورة حياة المنتج الدولي

يقصد بدورة حياة المنتج الدولي الفترة الزمنية التي يبقى فيها في الأسواق، ويحظى باهتمام وقبول المستهلكين، وتبدأ هذه الدورة عندما تقوم إحدى الدول المتقدمة بتقديم منتج جديد من خلال الإستفادة من تفوقها التكنولوجي ونقل هذا المنتج بتصديره للأسواق الخارجية استناداً للميزة التنافسية التي حققتها في مجال الابتكار والتطوير (نوري، 2015، ص 234).

وقد عبر (Kotler and Armstrong) عن دورة حياة المنتج بأنها المراحل المتميزة لبيع المنتج وتحقيق الأرباح على مدى حياته (Satish & Anju, 2021, p 49).

ويمر المنتج بدءاً من تقديمه للأسواق كمنتج جديد بخمسة مراحل كما يوضحها الشكل:

## الشكل رقم (13): دورة حياة المنتج الدولي



يوضح الشكل أعلاه دورة حياة المنتج الدولي، منذ الإبتكار المحلي وحتى التراجع والانعكاس والخروج من السوق، وفيما يلي شرح لكل مرحلة:

1. مرحلة الإبتكار المحلي: تمثل دورة حياة منتظمة ومألوفة للمنتج الجديد داخل السوق المحلي (الأصلي) فمن المرجح أن يحدث الابتكار في البلدان المتقدمة التي تمتلك مستوى كبير من المعرفة التكنولوجية ورأس المال الكافي لتطوير منتج جديد، كما أن المستهلكين في هذه البلدان يتمتعون بالثراء ولديهم احتياجات غير محدودة، فالعديد من المنتجات إن لم نقل معظمها الموجودة في الأسواق العالمية تم إنتاجها في الولايات المتحدة الأمريكية قبل أن يتم طرحها وتقديمها كمنتجات جديدة في الأسواق الأخرى

كما يتم تصميم الابتكارات وتمييزها بالأحرف الأولى (US) لشد الإنتباه في الأسواق (Sak & John, 2007, p.280).

2. مرحلة الابتكار الخارجي: عندما يتم تطوير المنتج الجديد بشكل جيد، ويتم إشباع السوق المحلي وتوفير الطلب المحلي بشكل كافٍ سوف تتطلع المؤسسة المبتكرة إلى الأسواق الخارجية من أجل توسيع مبيعاتها وأرباحها.

تُعرف هذه المرحلة بمرحلة التقديم الدولية وقد لوحظت الفجوة التكنولوجية لأول مرة في الدول المتقدمة الأخرى بسبب احتياجاتها المتشابهة ومستويات الدخل المرتفع.

فعادة ما تأتي المنافسة في هذه المرحلة من المؤسسات الأمريكية، كون هذه الأخيرة في الدول الأخرى قد لا يكون لديها الكثير من المعرفة حول الابتكار، تميل تكلفة الإنتاج إلى الإنخفاض في هذه المرحلة لأنه بحلول هذا الوقت تكون المؤسسة المبتكرة عادة قد حسنت عملية الإنتاج، وبسبب التوسع في الإنتاج تحقق المؤسسة أدنى تكلفة إنتاج التي تنتج عن اقتصاديات الحجم.

يكون السعر مرتفعاً بسبب التكنولوجيا المتقدمة و الجهود التسويقية الباهظة والمكلفة اللازمة لتعريف المستهلكين في الدول الأخرى بالمنتج الجديد (Vasudeva, 2006, p77).

3. مرحلة النضج: عندما تبدأ المبيعات في الزيادة بمعدل متناقص ويبدأ تشبع السوق، يكون المنتج قد وصل إلى مرحلة النضج بسبب التشبع والمنافسة الشديدة، خلال هذه المرحلة تميل الأسعار عمومًا إلى الانخفاض بفعل المنافسة الشديدة وما ينتج عنها من جهود تسويقية متزايدة بهدف الإحتفاظ بالعملاء في هذه المرحلة يحاول المسوقون الإحتفاظ بحصة المؤسسة الحالية في السوق أو جذب العملاء بعيدًا عن المنافسين ويصبح الهدف هو الحفاظ على هذه الحصة عن طريق زيادة المبيعات، كما قد تحاول المؤسسات تمديد مرحلة النضج بعدة طرق مختلفة كالبحث عن استخدامات جديدة للمنتج أو محاولة تطويره وتندرج هذه الأساليب ضمن إستراتيجية اختراق السوق، كما قد تتدخل المؤسسات أيضًا في تحسين الجودة أو تحسين أسلوب الإنتاج من أجل التغلب على المنافسة أو التقليل من حدتها.

وجديرنا الإشارة بأن تشبع السوق في بلد ما يدفع بالعديد من المسوقين الدوليين إلى التفكير في تقديم منتج في بلدان أخرى غير أن البنية التحتية التكنولوجية من أكثر العقبات أهمية أمام التوسع في هذه المناطق (Daniel et al, 2013, p 246).

4. مرحلة التقليد العالمي: في هذه المرحلة يبدأ المسوقون المحليون في مختلف الدول الأجنبية بتقليد المنتج الأجنبي المشهور، ويقومون بتعديل تلك المنتجات بشكل طفيف بناءً على الإحتياجات المحلية وإنتاجها بتكلفة أقل وبيعها بأسعار أرخص (Rube & Sangeeta, 2019, 157).

5. مرحلة التراجع أو الإنعكاس: خلال هذه المرحلة تكاد الميزة التنافسية للمؤسسة المبتكرة تختفي حيث تبدأ البلدان الأقل نموًا في الإنتاج لتلبية احتياجاتها الخاصة وكذلك التصدير لأسواق الدول المبتكرة وقد تكون النتيجة أن منتجات المؤسسات المبتكرة منخفضة البيع في بلدها (Srinivasan, 2008, p62) يصبح المنتج في هذه المرحلة نمطيا نظرا لانتشاره الواسع بين المستهلكين ويكون الإهتمام الأساسي للمؤسسات منصبا على تقديم المنتج بأقل الأسعار، في هذه المرحلة يميل المنتج إلى الإختفاء التدريجي من الأسواق .

### المطلب الثالث: المنتج الدولي بين التنميط والتكيف

عند التفكير في خدمة السوق الدولية، يواجه المسوق الدولي إشكالية حول كيفية تنميط المنتجات وباعتبار أن ما يصلح لسوق ليس بالضرورة أن يصلح لسوق أخرى، ستواجه المؤسسة أربعة خيارات هي (أبو قحف، مبادئ التسويق الدولي، 2003، ص 256):

- الخيار الأول: إنتاج وتقديم منتجات جديدة تتوافق ومتطلبات وخصائص السوق الدولية.
  - الخيار الثاني: الدخول للسوق الدولية بنفس المنتجات التي تنتجها وبدون أي تعديلات.
  - الخيار الثالث: إدخال تعديلات على المنتجات المسوقة محليا لتتلاءم مع رغبات واحتياجات المستهلك في السوق الدولية.
  - الخيار الرابع: إنتاج منتجات نمطية مقبولة محليا ودوليا.
- أولا-عوامل توحيد (تنميط ) مواصفات المنتج الدولي:

يقوم تنميط المنتج على فكرة مفادها أن نفس المنتجات المقدمة في السوق المحلية يتم تسويقها في جميع الأسواق الدولية المستهدفة، وذلك لكون المنتج يتوافق مع متطلبات المستهلك والسوق الدولية أي تقديم منتج للسوق الدولية مماثل للمنتج المصنع في السوق المحلية (Nicolae Al et al, 2011) وتلجأ المؤسسة الدولية لتنميط منتجاتها بما يتوافق والأسواق الدولية المستهدفة نظرا للعديد من الاعتبارات أهمها:

- الإستفادة من اقتصاديات الحجم، فالإنتاج بكميات كبيرة يساهم في تخفيض تكاليف الإنتاج وكذلك تجنب تكاليف البحث والتصميم، كما يساعد تنميط المنتجات دوليا على تطوير علامة تجارية عالمية والحفاظ على صورة موحدة للمنتج بين الأسواق مثلا كشركة coca-cola (Nupur, 2022).

- تكون المنتجات الصناعية ذات التكنولوجيات العالية أكثر ملاءمة للتنميط (التوحيد) مقارنة بالمنتجات الاستهلاكية، وحتى في حالة إحداث تغييرات عليها فإنها تتطلب وقتا للتخطيط بشكل مناسب وتنفيذ هذا التعديل ( Jeffrey J & Thomas L, 2003, p 68 ).
- تنقل المستهلك والحفاظ على تفضيلاته في البلد الأجنبية، فكلما ارتفع عدد المستهلكين المسافرين زاد طلبهم وحاجتهم لنفس المنتج (Manfred, 2003).
- على اعتبار أن ظروف السوق متشابهة بين الدول، وأن هناك تجانس بين أذواق وحاجات المستهلكين المحليين والدوليين، فإنه يفضل توحيد معايير النشاطات التسويقية، خاصة في حالة المؤسسات التي تسعى للحصول على ميزة تنافسية عالمية للعلامة التجارية في جميع الأسواق لذا فإن خيار التنميط يمكنها من توفير التكلفة والجهد والوقت (By Raj, 2016).
- إذا كان نشاط التسويق الدولي للمؤسسة موقتا ومقتصرا على التصدير، تميل منتجاتها لأن تكون نمطية.
- وجود انطباع عالمي جيد عن جودة المنتجات أو عن البلد المنتج (المنتجات اليابانية أو الألمانية) (المحمود العمر، 2007، ص 171).
- بعض المنتجات بطبيعتها لا يمكن تحويلها بسهولة كالأعمال الفنية والموسيقية، الأفلام السينمائية الناجحة (جميل قدو، 2009، ص 207).
- يبسط التنميط بصورة كبيرة عملية امتلاك وخزن قطع الغيار الاحتياطية المطلوبة لخدمات ما بعد البيع للعديد من المنتجات الاستهلاكية والصناعية.
- بالنسبة لاستراتيجية الترويج، فيمكن تنميط المواد الترويجية (الكتالوجات، المعارض...) وبرامج التدريب على المبيعات، بينما يحتاج القيام بالعمل الفني أو العمل الإبداعي لتكييف هذا المزيج أو إعداد مزيج جديد إلى تكاليف كبيرة إضافة إلى الجهد والوقت (جاسم محمد الصميدي، إستراتيجيات التسويق – مدخل كمي وتحليلي-، 2010، ص 300).

#### ثانيا - عوامل تكييف (تعديل) مواصفات المنتج الدول:

على الرغم من فوائد التنميط المذكورة أعلاه، إلا أن الكثير من الباحثين يفكرون بشكل مختلف ويدعون إلى تكييف إستراتيجيات التسويق، فهم يرون أنه من المستحيل التسويق بشكل فعال باستخدام نفس طريقة المزيج التسويقي عبر مختلف الدول، كما أنه من الضروري والحيوي تكييف إستراتيجيات التسويق لتلبية احتياجات المستهلكين وفقا للمتغيرات الكلية والجزئية للبيئة وكذا القيود والصراعات التي تختلف من بلد لآخر، فهناك اختلافات لا يمكن التغلب عليها بين البلدان بل حتى بين مناطق نفس البلد (العرق، القوانين، الثقافة، الأذواق.. وغيرها) (Eliane, 2018, p22).

ويتمثل تكيف المنتج المحلي للأسواق الدولية في تقديم منتج يتكيف مع الأذواق والتفضيلات والاحتياجات المحددة للمستهلكين الأجانب المستهدفين، ويمكن للمؤسسات تطبيق إستراتيجية التكيف بطريقتين مختلفتين، التكيف الإلزامي والذي يطبق في حالة اختلاف اللغات، مواصفات المنتج ومتطلبات الحكومة المحلية الأخرى، أما التكيف الطوعي أو الاختياري فهو مرتبط بقرار المصدر بمفرده تعديل المنتج أو الخدمة المصدرة وفقا لتفضيلات المستهلكين المستهدفين (Trajanov,2004).

وهناك العديد من العوامل التي تدفع بالمؤسسات لتكيف (تعديل) منتجاتها سواء بطريقة إجبارية أو طوعية (اختيارية) وهي (كافي، 2021، ص ص 250-251):

- اختلاف ظروف الإي استخدام والذي ينتج مثلا عن اختلاف الطقس أو النظام الكهربائي؛
  - اختلاف المعتقدات الدينية والعادات والتقاليد ؛
  - توجه بعض الدول لإقامة تكتلات قد تفترض شروط معينة على أية سلعة أو خدمة يتم تسويقها داخل الدول الأعضاء؛
  - الإجراءات الحكومية بالدول المضيفة؛
  - تباين القطاعات السوقية محل الخدمة (ريف أو مدن، دول نامية أو متقدمة).
- وبصفة عامة يمكننا القول أن هناك عوامل تشجع التنميط وفي المقابل أخرى تشجع التعديل (التكيف)، وبذلك فعلى المسوق الدولي اتباع سياسة تنميط المنتج أينما كان ذلك ممكنا، وتطبيق سياسة تكيفه حيثما كان ضروريا وواعدا (كافي، 2021، ص 249)، والاستفادة من مزايا السياستين معا، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (02): التوحيد ضد التعديل

العوامل التي تشجع سياسة التعديل	العوامل التي تشجع سياسة التوحيد
- اختلاف ظروف الاستخدام	- الإقتصاد في نفقات بحوث وتطوير المنتج
- اختلاف أنماط وعادات سلوك المستهلك	- الجدوى الإقتصادية في الإنتاج والتسويق
- المنافسة المحلية	- الانطباع عن بلد المنتج
- التأثيرات القانونية والحكومية	-المنتجات الصناعية
- المنتجات الاستهلاكية .	- منافسة عالمية.

المصدر: (باعلوي، 2013، ص 94)

الجدول أعلاه يوضح أهم العوامل المشجعة على تطبيق سياسة توحيد (تنميط) المنتج والتي تتمثل أساسا في محاولة المؤسسات الإقتصاد في نفقات البحث والتطوير والتي عادة ما تكون مرتفعة

إضافة إلى طبيعة بعض المنتجات الغير قابلة للتكييف حال المنتجات الصناعة، وفي القابل عوامل تشجع التكيف، أهمها المنتجات الإستهلاكية واختلاف أنماط وعادات سلوك المستهلك، اختلاف اللغة والمتغيرات القانونية والحكومية.

### المبحث الثاني: سياسة التسعير الدولي

يعتبر التسعير الدولي ثاني متغيرات المزيج التسويقي الدولي ويبدو أنه من السياسات المعقدة فالتسعير الدولي يختلف عن التسعير في السوق المحلية، فإذا كان بإمكان الدولة التحكم في العرض والطلب محليا، ففي السوق الدولية تتغير الظروف ويصعب التحكم في السعر.

#### المطلب الاول: ما هية وأهداف التسعير الدولي

##### أولا- تعريف التسعير الدولي:

للسعر الكثير من التعريفات نورد منها ما يلي:

- يعرف السعر بأنه: "القيمة التي يدفعها شخص ما مقابل الإستفادة من المزايا والفوائد التي تمثلها السلعة أو الخدمة محل اهتمامه" (عبيدات، 2004، ص 19). هذا التعريف يعبر عن السعر بكونه القيمة المقابلة للفوائد التي يحصل عليها المستهلك والتي تحقق حاجاته ورغباته.

- كما يعرف السعر بأنه: "القيمة التبادلية للمنتج في السوق" (المحمود العمر، 2007، ص 193) بمعنى أن سعر المنتج هو مقدار ما يتم مبادلتة به، ويمكن أن نقول أن سعر المنتج الدولي هو قيمته التبادلية في السوق الدولية.

- يعرف أيضا بكونه: "نتاج التفاوض الفردي بين البائع والمشتري" (Philip et al, 2009, p 488) فالسعر انطلاقا من هذا التعريف يتحدد بناء على تفاوض المشتري والبائع حول المنتج .

- يعرف السعر كذلك: "عدد الوحدات النقدية التي يدفعها المشتري لقاء شرائه لسلعة ما، من أجل الحصول على مجموعة من القيم والمنافع لتحقيق الإشباع الأفضل" (أحمد علي محمود، ص 245) هذا التعريف يحدد السعر بالوحدات النقدية التي يدفعها المشتري للحصول على السلعة التي تحقق له إشباع رغباته وحاجياته، فالمشتري لا يشتري السلعة في حد ذاتها ولكن يبحث عن المواصفات والمزايا والمنافع التي تلبى رغباته.

وانطلاق من التعاريف السابقة يمكننا القول أن تسعير المنتج سواء في السوق المحلية أو الدولية هو القيمة النقدية التي يدفعها الزبون مقابل الحصول على المنتج أو الخدمة والإنتفاع بالمواصفات

والمنافع المتعلقة بها وتتضمن ههشهه القيمة النقدية تكاليف الإنتاج بما فيها التسويق ( الترويج، التوزيع) البحث والتطوير، مضافا إليها هامش الربح الذي تحدده المؤسسة. وتعتبر سياسة التسعير الدولي عملية منهجية لتحديد سعرمنتوج معين ضمن المزيج السلعي أخذًا في الحسبان قنوات التوزيع والثنائية (منتوج/سوق)، هذا السعر يجب أن يرفع لأقصى حد المبيعات والهوامش التجارية لكل خط إنتاجي في السوق الدولية المستهدفة، هذه السياسة تأخذ بعين الإعتبار كل التغيرات الإقتصادية للسوق وسياسة الأسعار الخاصة بالمنافسين المباشرين (ركيمة ولعبي، 2021 ص 173).

### ثانيا- أهداف التسعير:

تسعى المؤسسات من خلال سياستها التسعيرية لتحقيق الأهداف التالية:

1. بقاء واستمرارية المؤسسة: يعتبر البقاء في السوق من أهم الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها، الأمر الذي يتطلب منها وضع أسعار تدعم استمراريتها في السوق وتحافظ على بقائها، فإذا كان تخفيض السعر يؤدي إلى زيادة المبيعات، النمو في السوق ورفع معدلات الأرباح على المدى الطويل فإن المؤسسة ستقوم بذلك بغض النظر على الخسائر التي ستحملها في البداية (المدى القصير) (المعلا، 2021، ص 172).
2. الربح: تعظيم الربح يعني وضع الأسعار التي يمكنها تحقيق أقصى فرق بين الإيراد الكلي والتكاليف الكلية، ويلاحظ أن هدف تعظيم الربح لا يعني دائما تحديد أسعار مرتفعة وغير عادلة حيث نجد أن كلا من الأسعار والأرباح يعتمد على نوع البيئة التنافسية التي تواجهها المؤسسة مثل وجودها في وضع احتكار تام أو وجودها في موقع تنافسي بدرجة أكبر. وتعظيم الأرباح قد يقتصر أحيانا على تحقيق أرباح معقولة على استثماراتها ترضي أصحاب المشروع وتحقق لهم عوائد مجدية على رؤوس أموالهم وكذلك تمكن المشروع من التوسع في المستقبل (سعيد، 2017، ص 89).
3. قيادة الحصة السوقية: ترغب بعض المؤسسات في زيادة حصتها السوقية من خلال التموقع في السوق بشكل جيد، عن طريق تطبيق إستراتيجية تكاليف منخفضة لتحقيق أرباح مرتفعة على المدى البعيد في سوق واسعة، ومنافسة كبيرة للحصول على أكبر حصة سوقية، وبذلك فإن اتباع إستراتيجية الأسعار المنخفضة يجب تطبيقها بحذر أخذًا بعين الإعتبار نوع السلعة أو الخدمة والمنافع التي يحصل عليها المستهلك عند مقارنته إياها بالمنتجات المنافسة، فيتوجب على المؤسسة التي ترغب في زيادة حصتها السوقية مقارنة بمنافسها الأخذ بعين الإعتبار باقي عناصر المزيج التسويقي لتجنب مخاطر المنافسة (العلاق والطائي، 2012، ص 167).

4. العائد على الإستثمار: هو عبارة عن مؤشر يمكن من خلاله معرفة قدرة المشروع على تحقيق الأرباح وفقا للمعادلة التالية:

$$\text{معدل العائد على الاستثمار} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضرائب}}{\text{مجموع الأموال المستثمرة}} \times 100$$

5. التدفق النقدي: يقصد بالتدفق النقدي دخول الأموال إلى المؤسسة وخروجها منها، ففي حالة زيادة دخول الأموال للمؤسسة عن خروجها منها يؤدي ذلك إلى تراكم فائض يسمى بالرصيد النقدي، أما إذا كانت الأموال الداخلة أقل من الأموال الخارجة فإن ذلك يسبب العجز المالي (عسر مالي حقيقي) ما يجعل المؤسسة غير قادرة على الوفاء بكل التزاماتها (نظير، 2018، ص ص 150-151).

ويعتبر ضمان عملية التدفقات النقدية الداخلة للمؤسسة هدفا أساسيا تسعى إليه المؤسسة، وذلك لتغطية التكاليف التي تتعهد المؤسسة بدفعها للمتعاملين معها خلال مدة محددة، وكذلك الوفاء بالالتزامات ضمن المدة المتفق عليها (إبراهيم عبيدات، 2004، ص 24).

والجدول التالي يوضح مصادر التدفقات النقدية الداخلة والخارجة من المؤسسة :

الجدول رقم (03): مصادر التدفقات النقدية الداخلة والخارجة

التدفقات النقدية الداخلة	التدفقات النقدية الخارجة
- المبيعات النقدية	- شراء البضائع
- تحصيل الذمم المدينة	- دفع الرواتب والأجور
- تسلم إيرادات الإستثمارات المؤقتة	- دفع الفوائد والأرباح
- فوائد أوراق القبض	- دفع الضرائب
- بيع الإستثمارات المؤقتة والموجودات الثابتة	- تسديد القروض طويلة الأجل
- حصيلة إصدار أوراق الدفع للحصول على قروض	- شراء الموجودات الثابتة

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على: (عباس الجزراوي، 2014، ص 34)

يوضح الجدول أعلاه مصادر التدفقات النقدية الداخلة للمؤسسة والتي من أهمها المبيعات النقدية للمؤسسة والتي تشكل أهم مصدر للتدفقات النقدية، حيث كلما ارتفعت نسبة المبيعات زادت التدفقات النقدية والعكس، إضافة فوائد أوراق القبض، وتحصيل الذمم المالية للمؤسسة لدى الغير أما التدفقات الخارجة فإن دفع ثمن البضائع، رواتب الموظفين، الضرائب، وغيرها تزيد من قيمة التدفقات الخارجة، هذه الأخيرة التي تتسبب في عجز مالي في حال فاقت التدفقات النقدية الداخلة، ما يصعب على المؤسسة الوفاء بكل التزاماتها.

6. البحث عن بناء صورة وسمعه: بعض المؤسسات تسعى لأن تكون رائدة في مجال الجودة، ما يجعلها منطقياً تفرض أسعاراً مرتفعة لمنتجاتها، وذلك حتى يتم تصورها على هذا النحو بأن منتجاتها عالية الجودة مقارنة بمنافسها (Philip et al, 2009, p 498).

7. جودة المنتج: تتطلع بعض المؤسسات إلى قيادة الصناعة التي تمثلها، وتحقيق ذلك يتطلب القيام بتقديم منتجات عالية الجودة والتي تحتاج لتطوير دائم مما يؤدي لزيادة تكلفتها، ما يدفع المؤسسة لرفع أسعار هذه المنتجات لتغطية التكاليف، ولتحقيق هدفها في قيادة القطاع من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية بأسعار مرتفعة (طاهر نصير، 2011، ص 103).

### ثالثاً- العوامل المؤثرة في تحديد السعر الدولي:

عند التخطيط لتحديد السعر الدولي، هناك العديد من العوامل التي يجب على المؤسسة أخذها بعين الاعتبار، عوامل يمكن التحكم فيها والسيطرة عليها من قبل المؤسسة (العوامل الداخلية) وأخرى لا يمكن التحكم فيها كونها تعود لمؤثرات بيئية (العوامل الخارجية)، كما تظهر في الجدول التالي:

#### الجدول رقم ( 04): العوامل المؤثرة على تحديد السعر

عوامل لا يمكن التحكم فيها	عوامل يمكن التحكم فيها
1. القوانين والنظم الحكومية	1. الأهداف التسويقية
2. درجة المنافسة	2. مستوى التكنولوجيا المستخدم
3. مستوى الطلب	3. عناصر المزيج التسويقي الأخرى
	4. التكاليف الكلية

المصدر: (غول، 2008، ص 144)

الجدول أعلاه يوضح أهم العوامل المؤثرة في التسعير الدولي، والتي تنقسم لعوامل داخلية يمكن للمؤسسة التحكم فيها والسيطرة عليها كالتكاليف الكلية للمؤسسة وعناصر المزيج التسويقي الأخرى الخاصة بها، إضافة لمستوى التكنولوجيا المستخدم، وعوامل خارجية لا يمكن للمؤسسة السيطرة عليها تفرضها البيئة الخارجية لدرجة المنافسة، القوانين والنظم الحكومية، وفيما يلي شرح لكل عنصر:

1. العوامل الداخلية: وهي مجموع العوامل التي يمكن للمؤسسة التحكم فيها والسيطرة عليها والتقليل من آثارها، يمكن عرضها فيما يلي:

1.1 الأهداف التسويقية للمؤسسة: إن الهدف الموضوع للتسعير للمنتجات المنوي تصديرها يؤثر بدرجة كبيرة على وضع وتحديد السعر لهذا المنتج، فإذا كان هدف التسعير هو اكتساح الأسواق فإن السعر

المطبق سيكون منخفضا، وكذا بعض المزايا الإضافية في المنتج الدولي مقارنة بالمنتجات المنافسة تجعل المؤسسة تحقق أقصى الأرباح (ركيمة، لعبني، 2021، ص 174).

2.1. مستوى التكنولوجيا المستخدم: كلما زاد مستوى التكنولوجيا المستخدمة من قبل المؤسسة، كان المنتج متميزا عن المنتجات المنافسة، ما يعطي المؤسسة حرية وقدرة لتحديد سعر منتجاتها دون النظر لمستوى أسعار المنافسين، الأمر الذي يساهم في إعطاء صورة ذهنية لمنتجاتها لدى المستهلكين بأنها متميزة في أسعارها انطلاقا من تميزها في الجودة والكفاءة الفنية والتقنية المستخدمة عكس المستوى التكنولوجي المنخفض الذي ينعكس على جودة المنتجات، بالتالي يكون السعر عاديا ومقاربا لأسعار المنافسين (غول 2008، ص 147).

3.1. عناصر المزيج التسويقي الأخرى: من غير المنطقي تخطيط السعر دون مراعاة عناصر المزيج التسويقي الأخرى، فبالنظر للواقع العملي يمكن استخدام السعر كبديل للجهد البيعي أو الإعلان لتغطية جودة السلعة والمشاركة المطروحة في السوق، فيجب على المؤسسة تخطيط كل عناصر المزيج التسويقي في نسق واحد، لأن أي تغيير يمس أحد العناصر ينعكس على السياسة السعرية (إبراهيم عبيدات، 2002، ص 173).

4.1. التكاليف الكلية: تتأثر سياسة التسعير في المؤسسة بمستوى تكاليف إنتاج وتسويق السلعة، كما أن السعر يتأثر فيما إذا كانت المؤسسة تعمل بكامل طاقتها أم هي دون ذلك، حيث أن الربح المستهدف من قبل المؤسسة يتطلب أن يكون سعر بيع الوحدة من السلعة أو الخدمة كافيا بالإضافة إلى هامش الربح، فيجب أن يلائم كل حلقة من سلسلة القيمة لجميع العمليات ذات الصلة بالمنتج منذ البدء بالإنتاج وحتى خدمات ما بعد البيع، حيث يمكن التحكم في هذه التكاليف من تعظيم الدخل التشغيلي للمؤسسة (عبد الله محمد وآخرون، 2017، ص 24).

ففي المدى البعيد لا يمكن أن يقبل المسوق بالحد الأدنى الذي يقبله في الأمد القصير رغبة في كسب المستهلكين والحصول على حصة سوقية كبيرة، لكنه في المدى البعيد لا بد أن يغطي السعر جميع التكاليف، وقد تحدد المؤسسة أسعارا أقل من التكلفة عندما تتوقع إنخفاض التكاليف نتيجة زيادة حجم الإنتاج، وبعد إكتساب الخبرة والمعرفة التي تمكنها في تحقيق أرباح في المستقبل (جميل قذو 2009، ص 234).

2. العوامل الخارجية: وهي العوامل المتواجدة في بيئة المؤسسة الخارجية، ما يجعل التحكم فيها والسيطرة عليها أمرا صعبا، بل يجب على المؤسسة معرفة هذه العوامل ودراستها للتكيف معها وتحديد السعر بناء عليها وتمثل في:

1.2. القوانين والنظم الحكومية: ويقصد بذلك التشريعات والقوانين الصادرة من الحكومات أو الهيئات غير الرسمية في الدول المستهدفة، وذلك باعتماد مبدأ معين لتسعير المواد الداخلة أو المعروضة في أسواقها، هذه الظروف حتمت على المؤسسات إعادة قراراتها التسعيرية مع الأخذ بعين الاعتبار الضوابط القانونية فقد تفرض الدولة المستهدفة مستويات أسعار منخفضة للمنتج باعتباره يمس غالبية المستهلكين، ويكون هذا السعر لا يغطي حتى تكلفة الإنتاج أو لا يحقق العائد المطلوب من طرف المؤسسات، كما يمكن أن تشكل هذه الظروف فرصة مشجعة للمستثمرين والمصدرين مثل التخفيضات الجمركية بغية سد العجز الناجم عن زيادة الطلب عن العرض في الدول المستهدفة (قرينات، 2005 ص ص 90-91).

2.2. درجة المنافسة: من المهم للمؤسسة الإنتباه للمنافسة وأسعار المنافسين عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتها وذلك لمعرفة طريقة الرد على تصرفات المنافسين على مستوى الأسعار، خاصة في حالة تقارب المنتجات في الأسواق الخارجية وعلى مستوى الأسعار يجب على المؤسسة مواجهة المنافسين باتباع أحد الأساليب التالية:

- تثبيت السعر في حالة المؤسسات المسيطرة على السوق بجودة منتجاتها؛
- تخفيض السعر في حالة لجوء المنافسين لتخفيض أسعارهم للمحافظة على المستهلكين والرد على المنافسة؛
- تثبيت السعر وتحسين جودة السلعة بالنسبة للسلع التي تتصف بالتطور والإنتشار السريع، مع المنافسة القوية؛
- تثبيت السعر وتحسين مستوى الخدمة المقدمة للزبائن وذلك في حالة المنتجات النمطية التي تتصف بحدّة المنافسة، حيث تسعى المؤسسات إلى مستوى سعر ثابت وتحسين الخدمات والضمانات المقدمة للزبائن (المحمود العمر، 2007، ص 201).

3.2. مستوى الطلب: يمثل الطلب الرغبة في الحصول على المنتج والمدعم بالقدرة على شرائه، وتؤثر المرونة السعرية للطلب على قرار تسعير المنتج، وتعرف المرونة السعرية بأنها مقياس التغيير في الطلب الناتج عن التغيير في السعر وتستخدم المعادلة التالية في احتساب المرونة السعرية للطلب:

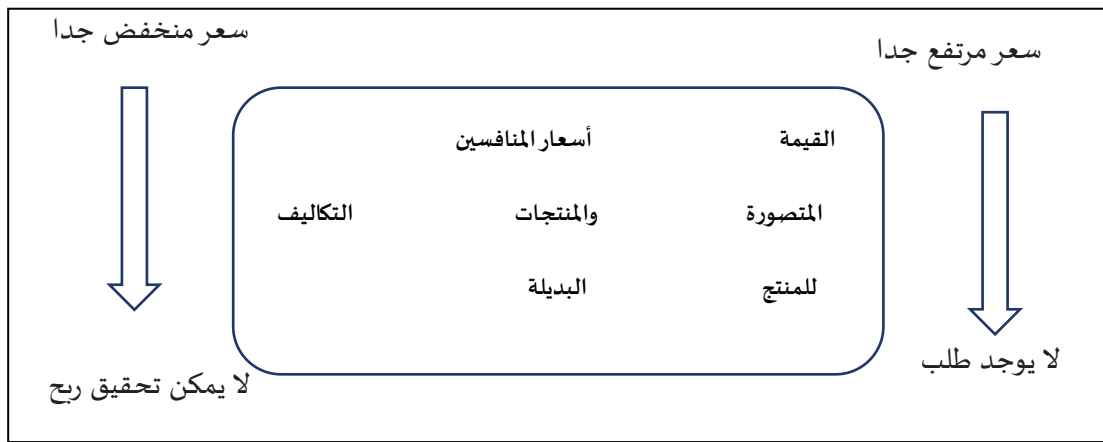
$$\text{المرونة السعرية للطلب} = \frac{\text{التغيير في الكمية المطلوبة}}{\text{التغيير في السعر}}$$

فالطلب المرن يزداد عند انخفاض السعر، ويقل عند ارتفاعه، وهناك عوامل كثيرة تشكل وتؤثر على نمط الطلب على منتج معين منها دخل المستهلك وتفضيله، القوى الشرائية، عدد وقوى المنافسين لذا يجب عند تحديد سعر المنتج دراسة الطلب عليه، ومرونته (أبو أمين، 2014، ص 33).

## المطلب الثاني: طرق التسعير الدولي

بمجرد أن تعرف المؤسسة منحنيات الطلب، والتكلفة وكذا أسعار المنافسين، يكون بإمكانها اختيار الطريقة الملائمة لتحديد أسعارها، والشكل التالي يلخص المتغيرات الثلاثة والمفتاحية في تحديد السعر فالتكاليف تحدد أدنى سعر مسموح به، المنافسة والمنتجات البديلة تمثل نقطة مرجعية للمستهلك عند الشراء، القيمة المدركة (المتصورة) للمنتج هي أقصى حد للسعر، وبالتالي فإن مختلف طرق تسعير المنتجات تركز على بعض هذه النقاط أو كلها (Philip et al, 2009, p 504).

## الشكل رقم (14): المتغيرات المفتاحية في تحديد السعر



Source: (Philip et al, 2009, p 504)

الشكل أعلاه يحدد خيارين لتسعير المنتجات إما سعر مرتفع جدا وفي هذه الحالة لا يولد أي طلب وإما سعر منخفض جدا وهنا لا تحقق المؤسسة أي أرباح، وضمن هذا المجال تعتمد المؤسسة على المتغيرات المفتاحية الثلاثة (التكاليف، القيمة المدركة للمنتج، أسعار المنافسين والمنتجات البديلة) لمحاولة تحقيق سعر لمنتجاتها.

1. التسعير على أساس التكلفة: من أكثر طرق التسعير شيوعا هي التسعير على أساس التكلفة مضافا إليها هامش ربح محدد، تتسم هذه الطريقة بالبساطة وسهولة الفهم والتطبيق خاصة إذا علمنا أنها تعتمد على سجلات المؤسسة ومتغيراتها الداخلية، وإضافة على هذه التكلفة يمكن أن تكون نسبة ثابتة أو متغيرة منها وذلك تبعا لظروف السوق والقدرة الشرائية للمستهلك (فهني زيارة، 2020، ص 153) ومن الطرق المستخدمة في التسعير على أساس التكلفة نجد:

1.1 إجمالي التكلفة (الثابتة والمتغيرة) + هامش ربح محدد مسبقا: حسب هذه الطريقة تحسب جميع التكاليف المنفقة على إنتاج كل وحدة واحدة من السلعة ثم يضاف لها ربح مستهدف، وعادة تستخدم هذه الطريقة في احتساب سعر السلعة الجديدة التي تطرح في السوق دون وجود منافس لها

غير أن هذه الطريقة لا تراعي الطلب على السلعة، كما أنها تبالغ في تحديد المصاريف العامة للمؤسسة التي تحملها على الوحدة الواحدة من السلعة قيد التسعير.

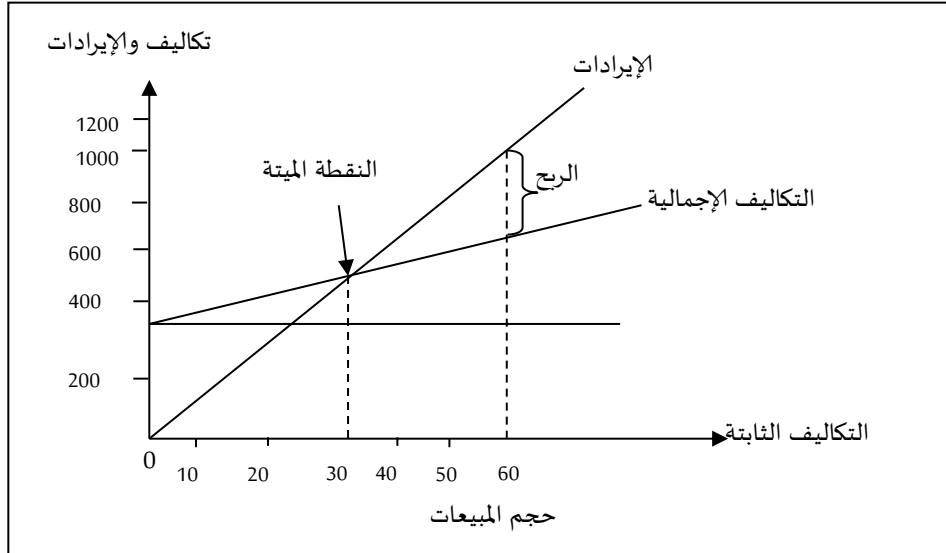
2.1. التسعير باستعمال التكلفة المباشرة (كلفة المواد والعمل): وهي التكاليف التي تدفع فعلا عند إنتاج السلعة مضافا إليها جزء من كلف الإيجار، التأمين، نفقات البيع والإدارة وبذلك يكون حساب السعر كما يلي:

$$\text{السعر} = \text{التكلفة المباشرة} + \text{الأعباء الإضافية} + \text{هامش الربح}$$

= التكلفة المتغيرة + نصيب الوحدة من التكلفة الثابتة + هامش الربح (جميل قذو، 2009، ص236).

3.1. التسعير وفقا لنقطة التعادل: هي النقطة التي يتعادل عندها إجمالي إيرادات المبيعات مع المصاريف الثابتة والمتغيرة (محمد حسن بني مصطفى، 2017، ص152)، وهنا يتحقق التعادل أي أنه لا يوجد لا ربح ولا خسارة، وتسمى أيضا بعتبة المردودية، نقطة التوازن، نقطة الصفر، النقطة الميتة (يحياوي، 2018، ص279)، فإذا كانت مجموع مبيعات مؤسسة ما في مستوى أقل من مستوى نقطة التعادل فمعنى ذلك أن نشاط هذه المؤسسة واقع في منطقة الخسارة (شلابي، 2020، ص155)، كما أن مجموع المبيعات التي تكون في مستوى أكبر من نقطة التعادل تقع في منطقة الربح.

#### الشكل رقم (15): نقطة التعادل



Source: (Philip et al ,2009, p 506)

يوضح الشكل أعلاه عتبة المردودية (النقطة الميتة)، والتي عندها تتعادل إيرادات المؤسسة مع تكاليفها، فلا تحقق لا ربح ولا خسارة، فقبل الوصول لهذه النقطة تكون المؤسسة في منطقة الخسارة وبعدها تحقق أرباح (منطقة الربح).

2. التسعير على أساس المنافسة : تميل بعض المؤسسات إلى تحديد أسعارها على أساس أسعار المنافسة وتلجأ لتطبيق هذه الطريقة بصفة أساسية نتيجة لنقص المعلومات المتعلقة بالتكاليف، وكذا المعلومات الخاصة بسلوك المستهلك في الأسواق الدولية ويمكن أن تتبع المؤسسة عدة أسعار كما يلي (نوري، 2015، ص ص 306-307):

- اتباع سياسة السعر المنخفض مقارنة بأسعار المنافسين وذلك في حالة ما كان هيكل التكاليف مناسب إضافة لوجود علاقة إيجابية بين الثنائية (سعر/جودة):
- إتباع سياسة التسعير بأسعار المنافسين وذلك لتفادي حرب الأسعار وتكون المنافسة حسب الجودة والترويج؛
- التسعير بأكثر من أسعار المنافسين وذلك إذا كانت المؤسسة تمتلك العديد من المنتجات أو العلامات والتي تضمن ولاء المستهلكين حتى في حالة ارتفاع الأسعار.

1.2. طريقة السعر السائد: وهي من أبرز الطرق المطبقة في التسعير على أساس المنافسة، حيث تعتمد المؤسسة على تحديد أسعار منتجاتها انطلاقاً من أسعار المنافسين مع الإلتباه البسيط للتكاليف وحالة الطلب وقد تطبق المؤسسة نفس الأسعار أو أقل أو أكثر بقليل من المنافس الرئيسي في السوق. في الصناعات التي تتسم باحتكار القلة، المؤسسة تبيع منتجاتها بنفس الأسعار، في حين المؤسسات الصغيرة تتبع إستراتيجية المنافس القائد، فتقوم بتغيير أسعارها عندما يغير المنافس القائد أسعاره في السوق وليس بناء على حالة الطلب المتوقع أو تغيير التكاليف، وقد تلجأ بعض المؤسسات إلى تغيير جزء بسيط (أقل أو أكثر) ولكنها تحتفظ بجزء ثابت لا يمكن تغييره، وتعتبر طريقة التسعير على أساس السعر السائد الأكثر شيوعاً واستخداماً عندما يكون الطلب مرناً يصعب قياسه، كما أن المؤسسات تتبنى هذه الطريقة كونها تظهر الخبرة المتراكمة في مجال الأسعار التي تدرجها معقولاً (العلاق والطائي، 2010، ص 165).

2.2. التسعير بموجب العرض: هذه الطريقة التي توجهها المنافسة تستخدم في الحالات التي تتنافس فيها المؤسسات على عقد لتوريد معدات أصلية ذات طبيعة رأسمالية، والمنافسة على السعر المقدم على أساس كيفية اختيار المنافسين لأسعارهم وتحديدها، وليس على أساس علاقة السعر بتكاليف المؤسسة وتقديرات الطلب، ونظراً لأن المتنافسين يرغبون في الحصول على العقد فإنهم يميلون لتخفيض الأسعار ووضع أسعار أقل من بعضهم (محمد عبد ربه، 2012، ص 88).

3. التسعير على أساس الطلب: تقوم إدارة التسويق عادة بتحديد أسعار منتجاتها بما يتناسب مع مستويات الطلب السائدة للسلع والخدمات، فعندما يرتفع الطلب على السلع فإن ذلك يؤدي لارتفاع أسعارها والعكس صحيح، ما يميز هذه الطريقة في تحديد السعر أنه على المسوقين القيام بتقدير الكميات

المباعة من السلع عند عدة مستويات من الأسعار واختيار أقصى الأسعار التي تحقق أعلى الإيرادات، غير أن هذا الأمر يعتمد على قدرة إدارة التسويق في القيام بتقديرات دقيقة ( إبراهيم عبيدات، 2004، ص 39).

وعندما نتكلم عن علاقة السعر بالطلب فإن ذلك يقودنا للتعرض للمرونة السعرية للطلب، ومع بقاء العوامل الأخرى المؤثرة على الطلب ثابتة، فإن مرونة الطلب السعرية تعني درجة حساسية الطلب تجاه تغير الأسعار. (كوتلر وآخرون، 2017، ص 211)

وتحسب مرونة الطلب السعرية وفق العلاقة التالية :

$$\text{مرونة الطلب السعرية} = \frac{\text{نسبة التغير} \times \text{الكمية المطلوبة}}{\text{نسبة التغير} \times \text{السعر}}$$

$$ep = \frac{\Delta Q/Q}{\Delta P/P} = \frac{\Delta Q}{\Delta P} \cdot \frac{P}{Q}$$

$ep$  : معامل مرونة الطلب السعرية

$\Delta Q/Q$  : التغير النسبي في الكمية المطلوبة

$\Delta P/P$  : التغير النسبي في السعر

Q : الكمية

P : السعر

ويمكن معرفة درجة مرونة الطلب السعرية انطلاقاً من القيمة العددية لمعامل المرونة  $ep$  ، فإذا كان  $ep > 1$  نقول أن الطلب مرن، أما إذا كان  $ep < 1$  فإن الطلب غير مرن.

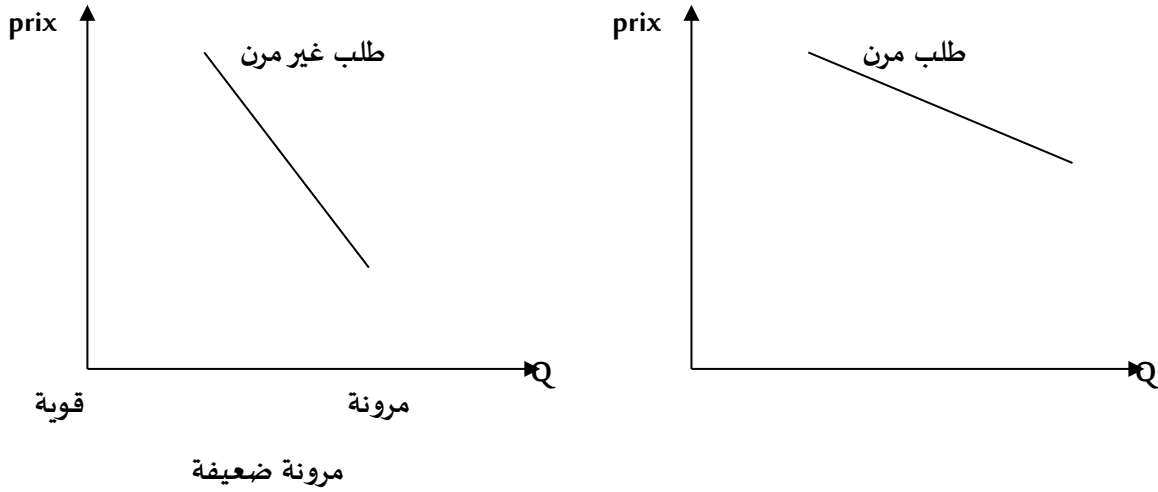
- الطلب المرن  $ep > 1$  : يؤدي انخفاض سعر السلعة إلى زيادة الكمية المطلوبة منها بنسبة أكبر.

- الطلب غير المرن  $ep < 1$  : التغير في السعر يؤدي إلى التغير في الكمية المطلوبة بنسبة أقل (محمد

عبد ربه، 2012، ص ص 62-64).

والشكل التالي يوضح ذلك:

## الشكل رقم (16): الطلب المرن والطلب غير المرن



Source : (Montoussé & Waquet, 2008, p 42)

تُقاس حساسية الطلب للسعر بمرونة الطلب السعرية، وتعرف على أنها النسبة بين التباين في الكميات المطلوبة وتلك في الأسعار التي تسببها، ويتم التعبير عن هذه الاختلافات بالنسب المئوية فالمرونة القوية تشير إلى أن انخفاضاً طفيفاً في الأسعار سيؤدي لزيادة قوية في الطلب (Huynh & Besancenot, 2004, P 39)، أما في حالة المرونة الضعيفة فإن رفع الأسعار يؤدي إلى انخفاض الطلب بنسبة أقل مما يشجع المنتجين على رفع الأسعار.

4. التسعير على أساس القيمة المدركة: لقد اتجهت المؤسسات مؤخراً إلى تسعير منتجاتها على أساس القيمة المدركة من قبل المستهلك، حيث ركزت على إدراك القيمة كمفتاح أساسي لاتخاذ قرار التسعير لا على التكلفة التي يتحملها المنتجون أو البائعون، مستخدمة بقية عناصر المزيج التسويقي مثل: الإعلان وتنشيط المبيعات لبناء القيمة المدركة في أذهان الزبائن.

ويرتكز مفهوم القيمة المدركة على مدى وعي المستهلك للمنافع التي يقوم بشرائها، ومدى إدراكه لقيمتها وأنها ذات قيمة عالية مقارنة بالمنتجات المنافسة، وهذا الإدراك يبني من خلال الرسالة الإعلانية الخاصة بالمنتج والتي تقدمها المؤسسة وتهدف لغرس فكرة لدى المستهلك حول تميز المنتج وهذا الأسلوب من أنجح الأساليب المتبعة لتسعير المنتجات خاصة إذا استطاعت المؤسسة بناء صورة دائمة لدى المستهلك حول جودة منتجاتها والمنفعة الكبيرة التي يحصل عليها من عملية شراء المنتج (البكري، 2019، ص 204).

الشكل رقم (17): مقارنة بين طريقة التسعير على أساس التكلفة والتسعير على أساس

القيمة المدركة طريقة التسعير على أساس التكلفة



طريقة التسعير على أساس القيمة



المصدر: (العلاق والطائي، 2010 ص 161)

يتضح من الشكل أن الطريقة المتبعة في تسعير المنتجات على أساس القيمة معكوسة تماما لطريقة التسعير على أساس التكلفة، حيث تبدأ بتحديد السعر على أساس إدراكات المستهلكين لقيمة المنتج أولا ثم تحديد القيمة والسعر المستهدفين ثانيا وتكلفة المنتج وتصميمه ثالثا، فمنطقيا يتم تحديد السعر انطلاقا من تحليل حاجات إدراكات القيمة للمستهلك ثم بعدها تأتي عملية وضع السعر الملائم لهذه الإدراكات (العلاق والطائي، 2012، ص 162).

### المبحث الثالث: سياسة التوزيع الدولي

يمثل التوزيع الدولي ثالث عناصر المزيج التسويقي الدولي وهو الوظيفة التي تضمن تحقيق أهداف التبادل وإيصال السلع من المنتج إلى المستهلك النهائي في السوق الدولي باعتبار أن التوزيع في السوق الدولية لا يقف عند دخول المنتجات إلى البلد الأجنبي، لذلك فإن تحقيق المؤسسة لأهدافها المسطرة في إيصال المنتجات إلى المستهلكين المستهدفين في السوق الأجنبية وزيادة طلبهم عليها، وخلق مكانة للمؤسسة في هذه السوق يتطلب منها اختيار قنوات التوزيع المناسبة التي تضمن تحريك وإيصال المنتج للمستهلك الدولي وبذلك تحقيق إستراتيجية التسويق الدولي.

### المطلب الأول: مفهوم التوزيع الدولي

#### أولا - تعريف التوزيع الدولي:

وردت الكثير من التعريفات للتوزيع الدولي أهمها:

- يعرف التوزيع الدولي بأنه: "الوسيلة الفاعلة التي تستخدمها المؤسسات لزيادة مبيعاتها الدولية وتوسيع حصتها السوقية العالمية عبر إيصال السلع والخدمات إلى مختلف أنواع المستخدمين سواء كانوا مستهلكين نهائيين أو مشتريين صناعيين وبحسب أماكن تواجدهم الجغرافية" (على صالح، 2009، ص

366). هذا التعريف يبرز أهمية التوزيع الدولي كوسيلة لزيادة الحصة السوقية للمؤسسة في السوق الدولية من خلال التوسع في حجم المبيعات الناتجة عن إيصال السلع والخدمات إلى المستهلكين المستهدفين.

- كما يعرف التوزيع الدولي بأنه: "مجموعة الأفراد والمؤسسات التي يتم عن طريقها نقل المنتجات من مصادر إنتاجها إلى المستهلك الأخير والتي يتم عن طريقها خلق المنافع الزمنية ومنفعة الحياة" (جاسم الصميدعي، 2007، ص 24). يركز هذا التعريف على قنوات التوزيع التي يمكن أن تكون أفراد أو مؤسسات تعمل على إيصال المنتجات للمستهلك الأخير.

- يعرف التوزيع الدولي أيضا بأنه: "مورد خارجي يدخل للمؤسسة ضمن المدخلات الأخرى من التصنيع والبحث وغيرها، وهو مورد خارجي بصورة اعتيادية يستغرق بناءه عدة سنوات وليس من السهل تغييره وأن ترتيب هذا النظام من الأهمية مع الموارد الداخلة الأساسية في المرافق الهندسية والإنتاجية وتمثل مجموعة من السياسات التي تؤلف النظام الأساسي الذي عليه يتم بناء مجموعة واسعة من العلاقات طويلة الأجل" هذا التعريف يشير بوضوح إلى أن التوزيع نظام معقد يتطلب استثمارات مالية كبيرة وأن على المؤسسة أن تحدد الدور الاستراتيجي الذي يمكن أن يلعبه التوزيع الكفاء في نجاحها (الطائي وآخرون، 2010، ص 265).

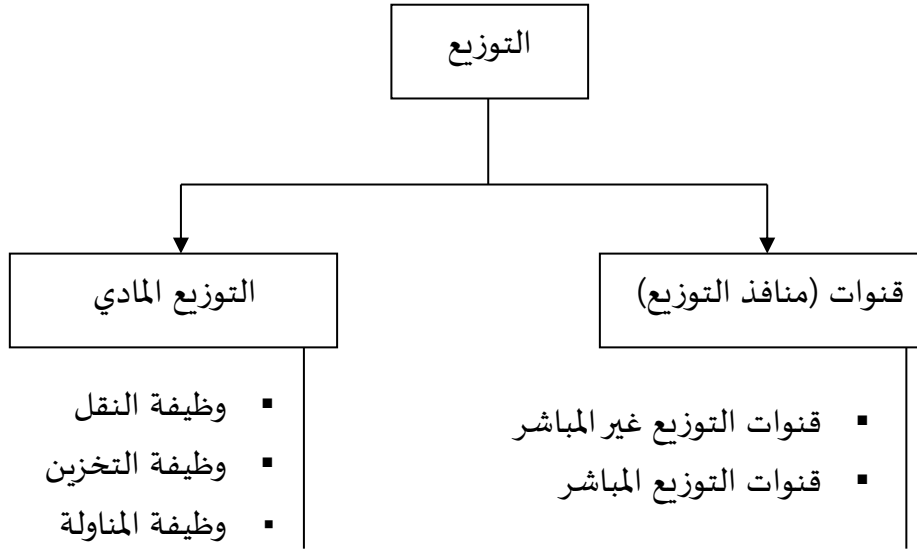
- يمكن تعريف التوزيع الدولي أيضا على أنه: "جميع الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة المصنعة بدون أو بمساعدة أطراف أخرى، بدءا من الوقت الذي تصبح فيه المنتجات تامة الصنع حتى تكون في حوزة المستهلك النهائي وتكون جاهزة للاستهلاك في الزمان والمكان المناسبين وبالكميات المطلوبة" (Vandercammen, 2010, p26). عبر هذا التعريف عن التوزيع بأنه مجموعة الأنشطة التي ترافق حركة وانسياب المنتجات من منتجها إلى مستهلكها النهائي مباشرة أو عن طريق وسطاء.

والملاحظ لهذه التعاريف يجد بأن التوزيع يتكون من ركنين هما:

- منافذ التوزيع: وهي حلقة الوصل بين المؤسسة والمستهلكين بمختلف أنواعهم.
- التوزيع المادي: يتمثل في انتقال المنتجات بالكمية المطلوبة وفي الوقت والمكان المناسبين.

والشكل التالي يوضح ذلك:

## الشكل رقم (18): مكونات نظام التوزيع



المصدر: (جاسم الصميدعي، 2007، ص 25)

الشكل أعلاه يوضح أن التوزيع يتكون من قنوات التوزيع سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة التي تتحرك عبرها المنتجات للوصول للمستهلك النهائي وذلك من خلال التوزيع المادي نقلاً أو تخزيناً لتحقيق حاجيات المستهلكين في المكان والزمان المناسبين.

وتأسيساً على ما تقدم يمكننا القول بأن التوزيع الدولي هو عملية نقل المنتجات من مصادر إنتاجها وإيصالها إلى المستهلك النهائي مباشرة أو عن طريق وسطاء لتلبية رغبته وتحقيق منافع للمنتج والمستهلك وبالرغم أن التوزيع الدولي هو العنصر الأكثر حيوية مقارنة بعناصر المزيج التسويقي الدولي، فإنه ليس من السهل تحديد أهدافه بمعزل عن الأهداف العامة للمؤسسة أو الأهداف الأساسية للبرنامج التسويقي، فنادرًا ما نجد مؤسسة أهداف توزيعية منفصلة عن الأهداف الأخرى، وعموماً فإن أهداف النشاط التوزيعي الدولي هي (عبد النبي الطائي، 2019، ص 62-63):

- تطوير وتوسيع سوق المنتجات عن طريق إيصالها لأسواق جديدة لم يسبق للمؤسسة تقديمها فيها؛
- تحسين حصة المؤسسة من السوق التي تتعامل معها عن طريق قنوات التوزيع، كقيامها بزيادة عدد الموزعين ما يؤدي لزيادة تدفق السلع إلى السوق، وبالتالي تحقيق درجة أكبر من الانتشار للمؤسسة؛

- رفع كفاءة التوزيع لكونه نشاط متكامل، تتدفق من خلال أجزائه الموارد، الأفراد، الأفكار المعلومات إلى الأمام والخلف، وذلك لتحقيق رضا المشتري عن طريق توصيل السلعة له في المكان الملائم وبالشكل والوقت المناسبين، وبأقل تكلفة ممكنة.

ونجاح إستراتيجية التسويق الدولي وتحقيق فعالية التوزيع الدولي تعتمد على مدى قدرة المؤسسة على اختيار قنوات التوزيع المناسبة التي تتلائم مع الأهداف المرسومة .

### المطلب الثاني: قنوات التوزيع الدولية

يمكن تعريف قنوات التوزيع الدولية بأنها: "مجموعة من المؤسسات المتدخلة في عملية إيصال المنتجات إلى المستهلكين في المكان والزمان المناسبين وبالشكل المطلوب" (Philip et al, 2009, p530).

كما يمكن تعريفها بأنها: " حلقة الوصل بين المنتج (المؤسسة ) والمستهلك النهائي" (جاسم الصميدعي، 2014، ص10).

بناء على ما سبق يمكن القول أن قنوات التوزيع الدولي هي الطريق الذي يسلكه المنتج إنطلاقاً من مكان الصنع أو الإنتاج وصولاً للمستهلك النهائي، سواء كان ذلك مباشرة أو مروراً بالعديد من الوسطاء.

### أولاً- وظائف قنوات التوزيع الدولي:

لقنوات التوزيع الدولي عدة وظائف، أهمها (معاشو وفضيل، 2020، ص 419):

1. وظيفة الإتصال: إن المؤسسة تسعى دائماً لزيادة حجم مبيعاتها، لذا لا يمكنها الإتصال بجميع المستهلكين في مناطق خارج الوطن، فقناة التوزيع تعمل على تقليص الإتصال بينها وبين المستهلكين الدوليين .
2. وظيفة الفرز والتصنيف: وهي العمليات التي يقوم بها تاجر الجملة أو التجزئة، ك شراء وحدات كبيرة ثم تجزئتها إلى كميات صغيرة، أو شراء من عدة مصادر ثم تجميع الأجزاء في وحدة واحدة قابلة للبيع .
3. وظيفة التوزيع المادي: إن قنوات التوزيع تجدها تزود بوسائل للقيام بمهام التخزين والنقل هذا حتى يتم المحافظة على تغطية طلبات السوق .
4. وظيفة إثارة الطلب: إن الوسطاء وسعيهم لتحقيق أكبر ربح، يستعملون بعض الجهود حتى يزيد الطلب على السلع كالتررويج وسياسة التسعير والإعلان .
5. وظيفة توفير المعلومات: إن الوسطاء لهم دور كبير في تزويد المؤسسات بالمعلومات حول السوق الدولية خاصة صغار المنتجين، الذين لا تسمح لهم امكانياتهم المالية بإنشاء إدارة الأبحاث والتسويق لذا المؤسسة تختار قنوات التوزيع لمعرفة كل ما تريده عن السوق الأجنبي .

6. تحمل المخاطر: مشاركة قناة التوزيع المنتج في المخاطر التجارية كانت أو غيرها .

7. وظيفة التفاوض: حتى تتمكن المؤسسة من تحديد السعر النهائي الذي يسوق دوليا.

ويعتبر اختيار المؤسسة لقناة التوزيع الدولية من الأمور الهامة والصعبة، فيجب عليها اختيار

القنوات التي تتلائم مع منتجاتها وتخدم أهدافها المرسومة، وكذلك الأسواق الدولية المراد خدمتها.

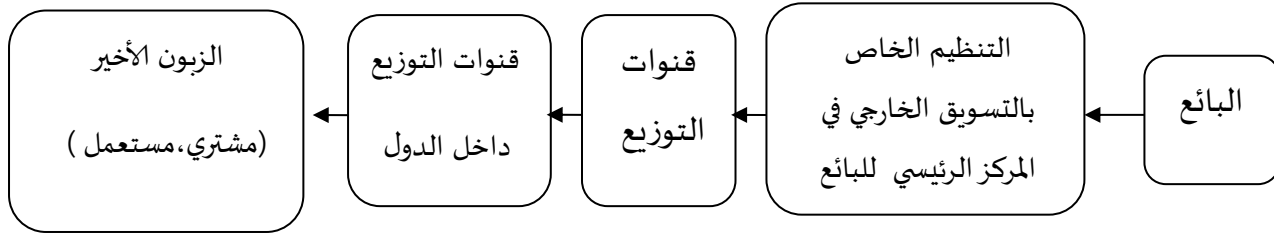
فالمؤسسة في السوق الدولية تستخدم الكثير من الوسطاء للوصول للمستهلكين النهائيين والذين

يعملون باختلاف أنواعهم على إيصال المنتجات للمستهلك النهائي وهم:

الموزعون، تاجر الجملة وتاجر التجزئة، الوكلاء، السماسرة، وكيل المنتج، وكيل البيع (معاشو،

2019، ص 45).

### الشكل رقم (19): قنوات التوزيع الدولي



المصدر: (جاسم الصميدعي، 2007، ص 219)

الشكل أعلاه يوضح قنوات التوزيع الدولي، والتي تعبر عن الحلقات التي يمر عبرها المنتج حتى

يصل للزبون الأخير، وفيما يلي شرح لكل حلقة :

- الحلقة الأولى: تشير إلى التنظيم الخاص بالبائع الرئيسي للأسواق الدولية كقسم التصدير وهو الذي

يضع القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي؛

- الحلقة الثانية: وتعني القنوات التوزيعية بين الأجنبية الخاصة بالوسطاء، والوكلاء، ونوع التصدير

(البحر، الجو، البر، ... الخ) والترتيبات الحالية والمخاطر المحتملة؛

- الحلقة الثالثة: توزيع المنتجات إلى الزبون الأخير عن طريق قنوات التوزيع في الدول الأجنبية، وقد

يتعدد ويتنوع الوسطاء الذين يخدمون الأسواق الدولية من تاجر الجملة إلى تاجر متخصص إلى تاجر

إقليمي إلى محلي وإلى تجارة التجزئة.

ثانيا- أنواع قنوات التوزيع الدولية:

صنف الباحثون في مجال التسويق قنوات التوزيع الدولية إلى:

1- قنوات التوزيع المباشرة: في ظل هذا النوع من القنوات التوزيعية، تتعامل المؤسسة مباشرة مع

المستهلك النهائي في السوق الدولية، دون التعامل مع الوسطاء في السوق المحلية، وبذلك فإن المؤسسة

تكون مسؤولة عن شحن ونقل منتجاتها إلى الأسواق الدولية بنفسها وذلك عن طريق إدارة التصدير ويتيح هذا النوع من القنوات التوزيعية العديد من المزايا للمؤسسة المنتجة أهمها:

- زيادة إمكانية السيطرة على أسواق المنتج، حيث ترتبط المؤسسة بصفة مباشرة بأسواقها الدولية إلا أن المؤسسة يمكن أن تواجه العديد من المشكلات أهمها:
  - المؤثرات البيئية في الأسواق الدولية والتي قد تجهلها المؤسسة:
  - زيادة الأسعار بسبب التكاليف المتعلقة بالتصدير كالنقل والتخزين (نوري، 2015، ص 341).
- وهناك من أضاف أن المسوقين الدوليين يتبعون في نقل منتجاتهم إلى الأسواق الدولية سياسة قنوات التوزيع المباشرة نظرا للمزايا التالية (الصيرفي،، 2020، ص 390) :
- تحقيق تغطية سوقية مناسبة:
  - الحفاظ على السيطرة في كيفية تسويق المنتجات داخل القناة:
  - جعل تكاليف التوزيع معقولة:
  - التأكد من استمرار العلاقات مع أعضاء القناة واستمرار التواجد في السوق.
- ومن أهم الطرق التوزيعية المباشرة نجد (نوري، 2015، ص 342):

**1.1. الموزع الأجنبي:** شركة أجنبية، تقوم بالتوزيع نيابة عن المؤسسات المنتجة في دول أخرى، يتولى شراء المنتج بخصم وإعادة بيعه أو توزيعه على تجار التجزئة وأحيانا المستهلك النهائي، ويمكن أن يكون الموزع الأجنبي تابع للمنتج، ومن مزايا استخدام الموزع الأجنبي أنه يتولى شراء البضاعة ويحافظ عليها بمعرفته إذ أنها تصبح ملكا له يتصرف فيها نيابة عن المؤسسة المنتجة.

**2.1. تاجر التجزئة الأجنبي:** كثيرا ما يتم اللجوء لاستخدام تاجر التجزئة في السوق الدولية عندما تكون السلع محل التعامل إستهلاكية، حيث تقوم المؤسسة المنتجة بإرسال الكتالوجات والنشرات بالبريد بغية إقناع تاجر التجزئة بالتعامل بمنتجات المؤسسة إضافة للزيارات الشخصية.

**3.1. الشركات التجارية الحكومية :** تعود ملكية هذا النوع من الشركات للدولة وتنشط في مجال التجارة الخارجية ( الإستيراد والتصدير)، فقد يكون من الأفضل للمؤسسات المنتجة التعامل مع هذا النمط من قنوات التوزيع، غير أن هذا الأخير بدأ في الإنخفاض نتيجة تغير الأنظمة السياسية والإقتصادية في الكثير من الدول.

**4.1. المستخدم النهائي:** قد تتجه المؤسسات المنتجة مباشرة للمستخدم النهائي للسلعة دون اعتماد وسطاء، وتستخدم هذه القناة فقط في حالة المنتجات الصناعية أو مدخلات الإنتاج التي يستخدمها عدد محدود من المنتجين في الأسواق الدولية.

2. قنوات التوزيع الغير المباشرة: هي التي لا يقوم فيها المنتج بتوزيع منتجاته مباشرة للمستهلك، بل يقوم باختيار وسطاء لتوزيع السلع والمنتجات، ويتحمل الوسيط في هذه الحالة مسؤولية نقل المنتجات للأسواق الدولية، وهذا ما يوفر للمؤسسة المنتجة العديد من المزايا مثل انخفاض تكاليف التصدير وسهولة التعامل عن طريق هذه القنوات (يوسف كافي، 2017، ص 422).

من أهمها نجد (عبد المطلب عامر، 2013، ص 328):

1.2. سماسرة التصدير: حلقة الوصل بين المؤسسة (كبايع) والمشتري في السوق الدولي مقابل عمولة السمسرة والوساطة، ويعتبر عنصر توزيع موفرو غير مكلف للمؤسسة، فقد يتخصص السمسار في سلعة معينة، أو دولة معينة أو سوق معين.

2.2. وكلاء التصدير: شخصية طبيعية أو اعتبارية تتولى نقل وشحن المنتجات إلى أسواق الدول الأخرى، يتم التعاقد معه على أن يتم البيع في أسواق معينة أو مناطق معينة للتصدير وطبقا لشروط البيع والتصدير على أن يتقاضى عمولة متفق عليها.

3.2. شركات إدارة التصدير: هي مؤسسات تعمل تحت عقد يتضمن مسؤوليتها الكاملة عن إدارة كل أنشطة التسويق وتنفيذ البرنامج التصديري الكامل وذلك مقابل عمولة أو خصم واضح على كمية المشتريات من المنتجات، تتميز بالخبرة والمهارة والكفاءة الفنية مقارنة بغيرها.

4.2. وكلاء الشراء: يمثل وكيل الشراء المشتري في أغلب الأحوال، ويطلق عليه أيضا المستورد الأجنبي توجد بينهما علاقة طويلة الأمد، يقوم وكيل الشراء بجمع طلبات موكله ثم البحث عليها وطلبها من تجار الجملة، يقوم بإدارة عمله من الدولة الأجنبية، ويتقاضى علاوة على الشراء، استلام البضاعة التفيتيش التخزين، شحن البضاعة للمشتري (المعلا، 2020، ص 257).

5.2. وكالات الشراء الحكومية: وهي وكالات مملوكة للدولة، تتولى شراء احتياجات الدولة من الأسواق المتواجدة بها بناء على الأنظمة والقوانين التي تحكم النشاط والتي تختلف من بلد لآخر، كما تقوم أيضا بتأمين احتياجات المستوردين المحليين من السلع (إبراهيم الخضر، 2007، ص 364).

6.2. المشتري المقيم: هو عبارة عن وكيل شراء مستقل يركز نشاطه بالقرب من الصناعات الكبيرة يبحث دائما عن المنتجات الجديدة المناسبة للتصدير، يمثل مصدرا مستمرا للشراء طالما بقيت المؤسسة في وضع تنافسي جيد، كما أنه يوفر خدمات هامة بالنسبة للمستورد الأجنبي ويقوم بعملية الشراء لعملائه بالخارج باستخدام خبرته وقدراته في السوق المحلي.

7.2. تجار التصدير: ما يميزه عما سبق من الوسطاء انتقال الملكية إليه، وبالتالي تحمل مخاطر انتقال الملكية، فيبحث عن تحقيق الأرباح وليس تلقي عمولات، فيقوم بعملية الشراء و التصدير قصد تلبية

احتياجات السوق، كما يقوم بتجهيز البضاعة المشتراة وتغليفها وتصديرها للسوق الدولي باسمه ولحسابه (بولطيف، 2015، ص 264).

8.2. الشركات التجارية: وهي مؤسسات تعمل في جميع الأنشطة التجارية والمالية ولا يقتصر دورها في التوزيع فقط بل تشمل العديد من الأنشطة مثل: التخزين والتمويل والشحن والتأمين والاستشارات والعقارات بالإضافة إلى وظيفتها التوزيعية (شيني، 2013/2014، ص 71).

### المبحث الرابع: سياسة الترويج الدولي

تعتمد المؤسسة الترويج الدولي للتأثير على القرارات الشرائية لمستهلكها وتوجيه اهتمامهم لمنتجاتها التي تعرضها في السوق الدولية، فقد أصبح هدف المؤسسة هو جذب اهتمام المستهلكين المستهدفين وكسب ولائهم وكذلك البحث عن مستهلكين جدد ودفعهم لاقتناء منتجاتها وبذلك زيادة الطلب عليها وبالتالي توسيع حصتها السوقية، فالتررويج الدولي يلعب دورا هاما في نجاح استراتيجية التسويق الدولي لما له من دور التعريف بالمنتج وتنشيط الطلب عليه خاصة في ظل المنافسة الهائلة في السوق الدولية حول الحصة السوقية والبقاء، وكذا البدائل الكثيرة للمنتجات المتاحة للمستهلك في هذه السوق .

### المطلب الأول: مفهوم وأهمية الترويج الدولي

#### أولا- تعريف الترويج الدولي:

تعددت التعاريف المقدمة للترويج الدولي أهمها :

- يعرف الترويج الدولي بأنه: "نقل رسالة من المؤسسة المصدرة إلى المستورد (المشتري أو المستهلك) أو الوسطاء بهدف إقناعهم وجعلهم أكثر تقبلا لمنتجاتها، ويتم الإتصال باستخدام المكونات الترويجية المتعددة والتي تسمى مكونات المزيج الترويجي" (نوري، 2015، ص 363). هذا التعريف يوضح أن المؤسسة تستخدم المزيج الترويجي كالإعلان، البيع الشخصي وتنشيط المبيعات كرسالة لاستمالة الوسطاء والمستهلك النهائي نحو شراء المنتجات وتقبلها وبالتالي كسب ولائهم.

- ويعرف الترويج الدولي أيضا بأنه: "الإتصالات التي تضمن الفهم بين المؤسسات وزبائنها لإحداث أثر إيجابي حو الشراء أو القبول بفكرة ما، وتحقيق الثقة المستمرة بالمؤسسة ومنتجاتها، وتعمل منظومة الترويج الدولي على أساس تفاعل عناصر محددة وتكامل أدوارها تسمى عناصر المزيج الترويجي الدولي (على صالح، مطلق الدوري، 2009، ص 363). فالهدف الأساسي من عناصر المزيج الترويجي الدولي هو كسب ثقة وولاء المستهلك نحو منتجات المؤسسة.

- ويعرف أيضا بأنه: "كافة الأنشطة الهادفة لجعل السلعة أو الخدمة أو الفكرة رائجة في السوق، مع زيادة حجم المبيعات منها" (غول، 2008، ص 170). فالمؤسسة تستخدم مختلف عناصر المزيج الترويجي الدولي للتعريف بالمنتج أو الخدمة أو الفكرة والترويج لها في السوق الدولية لزيادة الطلب عليها، ما يساهم في رفع حجم المبيعات لدى المؤسسة.

- والترويج الدولي هو: "مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المستهلك بالمعلومات عن المزايا الخاصة بسلعة أو خدمة معينة وإثارة اهتمامه بها وإقناعه بمقدرتها عن غيرها من السلع والخدمات الأخرى على إشباع حاجياته، وذلك بهدف دفعه لاتخاذ قرار شرائها والاستمرار في استعمالها مستقبلا" (قاشي، 2014، ص 227). من خلال هذا التعريف يتضح أن الترويج الدولي يركز على نقطتين هما:

- الوظيفة الأولى للترويج هي نقل المعلومات عن المنتج إلى المستهلك النهائي بغرض تسهيل شرائها؛
- التأثير على المستهلكين بتكوين اتجاه إيجابي نحو المنتج أو الخدمة مما يترتب عليه الإستمرار باستعمالها.

من خلال المفاهيم المقدمة أعلاه، يمكننا القول بأن الترويج الدولي هو الجهود الترويجية التي تقوم بها المؤسسة (الإعلان الدولي، تنشيط المبيعات... وغيرها) للتعريف بمنتجاتها وخدماتها وأفكارها بهدف كسب ولاء الوسطاء الدوليين وجذب انتباه المستهلك المستهدف، والتأثير على سلوك المستهلك الجديد واستمالته نحو اقتناء منتجاتها وخدماتها والاستمرار باستخدامها، ما يضمن زيادة الحصة السوقية ورفع حجم المبيعات.

### ثانيا- أهمية الترويج الدولي:

يلعب الترويج دورا بارزا ومهما في النشاط التسويقي، سواء كان ذلك على المستوى المحلي أو الدولي، فهو العنصر الذي يساهم في زيادة المبيعات، ويضمن بقاء واستمرار المؤسسة في السوق وسنتناول فيما يلي أهمية الترويج بالنسبة للمؤسسة، الإقتصاد والمجتمع:

1. أهمية الترويج للمؤسسات: تتزايد أهمية الترويج للمؤسسات سواء الصغيرة منها أو الكبيرة فقدرات تبط بقاء واستمرار المؤسسة بنشاطها الترويجي، وزيادة مبيعاتها مبني على مدى إنفاقها عليه وعلى استجابة المستهلكين له، لذا تظهر أهمية الترويج للمؤسسة فيما يلي (سعد عباس علي، 2020، ص ص 39-40):

- تقديم المعلومات: للتعريف بالمنتج وإعلام المستهلك به وإقناعه بإتمام عملية الشراء؛
- زيادة الطلب: فالهدف الرئيسي للترويج واستراتيجية هو زيادة الطلب، وبالتالي رفع نسبة المبيعات؛

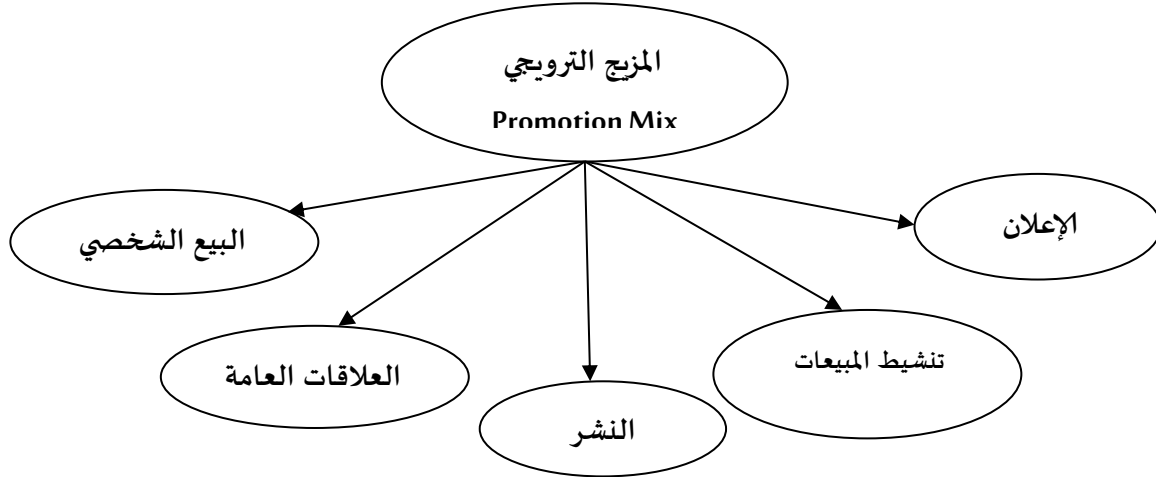
- زيادة قيمة المنتج: من خلال إظهار منافع المنتج وبالتالي رفع قيمته عند المستهلك؛

- تحقيق الإستقرار في المبيعات: من أهداف استراتيجية المؤسسة الترويجية تحقيق الإستقرار المطلوب وتقليل تقلبات الأسعار، إما لأسباب تنافسية أو ظروف موسمية أو غير محسوبة؛
- دعم رجال ووكلاء البيع وتحسين صورة المؤسسة.
- 2. الأهمية الإقتصادية للترويج: تظهر أهمية الترويج بالنسبة للإقتصاد في النقاط التالية:
  - يعتبر الترويج نوعا من الإضافة إلى معلومات المستهلكين، كما يمثل جانبا تعليميا في النشاط التسويقي للمؤسسة؛
  - يعتبر الترويج مجالا هاما من مجالات العمل والتوظيف؛
  - يؤدي الترويج لزيادة المبيعات من سلعة معينة، إذ يسمح بتحقيق وفورات الحجم الكبير في الإنتاج مما ينعكس أثره على تكاليف الإنتاج ومنه تخفيض سعر السلعة، وبالتالي تصبح متاحة لعدد كبير من المستهلكين.
- 3. الأهمية الإجتماعية للترويج: يؤدي الترويج دورا إعلاميا وتعليميا يجعل منه وظيفة هامة في المجتمعات الحديثة، خاصة في ظل الحملات الموجهة لتحقيق الأهداف ذات الصبغة الإجتماعية مثل عملية الإقلاع عن التدخين، تنظيم الأسرة، محاربة الإدمان وتفشي ظاهرة المخدرات.
- إن التمتع في النقاط التي أوردناها حول أهمية الترويج الإقتصادي والإجتماعي وكذلك بالنسبة للمؤسسة خاصة التي تخدم السوق الدولية يجدها تصب في هدف واحد متميز هو بناء صورة ذهنية لدى المستهلكين المستهدفين في السوق الدولية، تسمح لها بتحقيق ميزة تنافسية مستدامة مقارنة بالمنافسين وبالتالي تحقيق أهداف البقاء والإستمرار التي تتفرع عنها أهداف الربح وزيادة المبيعات.
- ويجدر بنا الإشارة إلى أن تزايد الإهتمام بالنشاط الترويجي المحلي والدولي يرجع للأسباب التالية (سعيد، 2017، ص 127):
- ارتفاع مستوى تعليم الجماهير؛
- كثرة السفر إلى الخارج مما يزيد من وعي المواطنين وتقبلهم لأي نشاط ترويجي؛
- زيادة حجم الإنتاج وتنوع المنتجات المطروحة في السوق؛
- بعد المسافة بين المنتج والمستهلك مما يتطلب إيجاد وسائل اتصال لنقل المعلومات بينهم؛
- كثرة عدد المؤسسات المتنافسة في السوق؛
- انتشار وسائل الإعلام واتساع نشاطها واستخدامها على نطاق واسع مما أعطى الترويج قوة وأهمية؛
- تزايد عدد السكان في المدن وهم غالبا الفئة المستهدفة في جميع وسائل الاتصال.

## المطلب الثاني: عناصر المزيج الترويجي الدولي

قصد الوصول إلى المستهلك المستهدف في السوق الدولية والتأثير عليه واستمالته لاتخاذ قرار شراء المنتجات، تستخدم المؤسسة مجموعة من الأدوات أو الوسائل الترويجية (الإعلان، البيع الشخصي تنشيط المبيعات، العلاقات العامة) وغيرها من الوسائل، نحاول فيما يلي طرحها بإيجاز:

الشكل رقم (20): عناصر المزيج الترويجي (SPs)



المصدر: (علي ربحان المحمدي، 2014، ص 36)

يوضح الشكل أعلاه عناصر المزيج الترويجي الدولي، والتي تستخدمها المؤسسة للتعريف بمنتجاتها والتأثير على المستهلك المستهدف، قصد استمالته وتحقيق الشراء، فالمزيج الترويجي الدولي له دور كبير في التعريف بالمؤسسة ومنتجاتها، وبناء صورة ذهنية لها في ذهن المستهلك، ما يساهم في تحقيق ولائه لها ولمنتجاتها، وفيما يلي شرح لكل عنصر من عناصره:

1. الإعلان: يعتبر من أهم عناصر المزيج الترويجي الدولي وقد حظي بالعديد من التعاريف أهمها:
  - عرفته الجمعية الأمريكية للتسويق بأنه: "الوسيلة غير الشخصية لتقديم الأفكار والترويج للمنتجات بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع" (فلاح الزعبي، 2019، ص 71). فحسب هذا التعريف فإن الإعلان هو اتصال غير شخصي بمعنى لا يوجد اتصال مباشر بين المعلن والمستهلك، بل من خلال رسالة غير مباشرة عبر وسيلة معينة مقابل أجر محدد.
  - عرف **Kotler** الإعلان بأنه: "شكل من الأشكال غير الشخصية للاتصالات، يتم عن طريق وسيلة متخصصة مدفوعة الأجر بواسطة جهة معلومة" (Philip et al, 2009, p 637). هذا التعريف لا يختلف كثيرا عن التعريف الذي قدمته الجمعية الأمريكية للتسويق في اعتبارها الإعلان من أشكال الاتصالات التي لا تتم مباشرة بين المعلن والمعلن له، بل يتم عن طريق وسيط لجهة محددة وبقيمة معينة .

وانطلاقاً من التعاريف السابقة، فإن الإعلان يتميز بالخصائص التالية (فلاح الزعبي، 2019، ص35):

- الإعلان عبارة عن جهود غير شخصية بمعنى أن الإتصال بين المعلن والجمهور المعلن له تتم عبر وسائل غير مباشرة (صحف، مجلات، تلفاز....) وهذا ما يميزه عن البيع الشخصي؛
  - يتم الإعلان مقابل أجر محدد، عكس الدعاية التي تتم دون مقابل؛
  - لا يقتصر الإعلان على عرض المنتجات فقط بل يتعدى للخدمات والأفكار؛
  - يفصح فيه عن شخصية المعلن الذي يدفع الثمن فهو المصدر، والدعاية لا يحدد فيها المصدر؛
  - الإعلان يسعى لإقناع الجمهور لامتلاك المنتج وتقبل الخدمة، فهو يستخدم أساليب فنية ونفسية؛
  - أنه شكل من أشكال المنافسة، له فوائد مثل الأسعار، الجودة وهي مؤثرة على قرار الشراء؛
  - الإعلان ذو طبيعة تجارية بخلاف الدعاية التي تعمل في مجال الأفكار.
2. تنشيط المبيعات: يلعب تنشيط المبيعات دوراً هاماً في دفع المتلقي للشراء من أي نقطة أو منفذ بيع والهدف منه إثارة اهتمام المستهلك الأخير.
- يعرف تنشيط المبيعات بأنه: "النشاطات التسويقية التي تحفز المستهلك أو المستفيد لشراء سلعة أو الإنتفاع من خدمة باستثناء أنشطة البيع الشخصي والإعلان" (علي ربحان المحمدي، 2014، ص34).
  - كما يعرف Kotler تنشيط المبيعات بأنه: "مجموعة من التقنيات التي تهدف إلى تحفيز الطلب على المدى القصير، عن طريق زيادة معدل أو مستوى شراء منتج أو خدمة من قبل المستهلكين أو الوسطاء التجاريين" (Philip et al, 2009, p 655).
- إذن يمكننا القول بأن تنشيط المبيعات مجموعة من الأدوات المحفزة والتي تكون عادة المدى قصير صممت خصيصاً لاستمالة المستهلك أو الموزع للشراء الفوري وبكميات كبيرة، ومن بين هذه الأدوات الهدايا، العينات المجانية، الخصومات وغيرها.
- وتهدف المؤسسة من خلال برنامج تنشيط المبيعات إلى تحقيق العديد من الأهداف والتي تظهر في الجدول التالي:

## الجدول رقم (05): أهداف برنامج تنشيط المبيعات

أهداف توجيه برنامج تنشيط المبيعات		
للمستهلك	للموزع	لمندوبي البيع
<ul style="list-style-type: none"> <li>- حث المستهلكين وتحفيزهم على الشراء، وذلك بالإعتماد على عدة وسائل كتوزيع العينات المجانية وتخفيض السعر</li> <li>- المحافظة على العملاء الحاليين وحماية حصتها السوقية</li> <li>- زيادة الطلب على المنتجات الحالية</li> <li>- استمالة السلوك الشرائي التجريبي والمتكرر(المنتجات الجديدة).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تشجيع الموزع على الشراء والتخزين بكميات أكبر من خلال اتباع إستراتيجية تشجيعية (خصم الكمية الكبيرة)</li> <li>- الحصول على مساحة أكبر بالأرفف ونوافذ العرض للمنتجات</li> <li>- إحباط مفعول حملة تنشيط المبيعات للمنافسين</li> <li>- بناء ولاء لدى الموزعين نحو المنتجات .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-تحفيز مندوبي البيع وتشجيعهم على توزيع منتج جديد أو عمل زيارات بيعية أكثر</li> <li>- تشجيع البيع في المواسم الراكدة، أي المواسم الأخرى غير مواسم البيع.</li> </ul>

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على: (عبدو، 2017، ص ص 144-145)

يوضح الجدول أعلاه الأهداف التي تسطرها المؤسسة من تنشيط المبيعات كوسيلة ترويجية هامة حيث تساعد المؤسسة على المحافظة على المستهلكين وتحفيز السلوك الشرائي لهم، وإعادة الشراء من خلال العينات المجانية، كما تساعد على بناء ولاء لدى الموزعين وتشجيعهم على الشراء بكميات أكبر أما بالنسبة لمندوبي البيع فهي تعمل على تحفيز النشاط البيعي لهم خاصة في المواسم الراكدة. وتتنوع الأساليب والتقنيات التي تستخدمها المؤسسة في تنشيط مبيعاتها، سنحاول عرض أكثرها استخداما في الجدول التالي:

## الجدول رقم (06): تقنيات تنشيط المبيعات

إسم التقنية	المزايا	العيوب
<p><b>العينة:</b> وهي وحدات من المنتجات تقدم مباشرة أو عن طريق البريد كما يمكن أن ترفق بمنتج آخر، وتعتبر أكثر أساليب تنشيط المبيعات فعالية لتحفيز وتشجيع المستهلكين على استخدام وتجريب ماركة جديدة.</p>	<p>-طريقة ممتازة لاستمالة المستهلك المرتقب لتجربة المنتج أو الخدمة، حيث يفوق استخدامها في ذلك معدل استخدام الإعلان.</p> <p>-تسمح للمستهلك بوضع المنتج محل التجربة العملية المباشرة وبهذا يمكنه استخدام كافة معايير تقييمه وبالتالي الوصول لقرار شراء عقلائي.</p>	<p>- لا يكون هذا الأسلوب فعالا في حالة الماركات المروج لها التي تتسم بخصائص فريدة وإلا تحول المستهلك إلى المنتجات المنافسة.</p> <p>- صعوبة القياس الفوري لبعض الخصائص والمنافع التي تتصف بها المنتجات، مما يحد من استخدامها والتوسع في تطبيق أسلوب العينة.</p>
<p><b>الكوبونات:</b> هي شهادة تعطي الحق في خصم معين من السعر عند الشراء مستقبلا، وقد توزع باليد على المستهلكين أو من خلال الإعلانات الصحفية أو المجلات أو إرسالها بالبريد على أن يتم استخدامها لدى متاجر تجزئة محددة تم الاتفاق معهم مسبقا على ذلك.</p>	<p>- منح تخفيض في السعر إلى الفئة ذات الحساسية بالنسبة للسعر.</p> <p>- تساعد على تجربة المنتج قبل شرائه وكذلك تكرار عملية الشراء.</p> <p>- يعتمد عليها كمعيار للمقارنة بين المنتجات المصحوبة بالكوبون والمنتجات المنافسة ذات الأسعار المرتفعة نسبيا.</p>	<p>- صعوبة تقدير المستهلكين الذين يستخدمون الكوبون ومتى فالبعض لا يستخدمه.</p> <p>- تؤدي لزيادة المنافسة خاصة إذا استخدمت لأغراض المقارنة مع المنتجات الأخرى المنافسة.</p> <p>- تكلفة الكوبون ليست في قيمته الإسمية، بل تكلفة الطباعة والتوزيع والنشر سواء وسائل الإعلام أو</p>

<p>داخل المتجر إضافة للجهد المبذول.</p>		
<p>- هذه التقنية مكلفة، كما أن استخدام جوائز غير مناسبة قد يترك أثرا سلبيا على المبيعات.</p>	<p>- تستخدم كحافز إضافي لاستمالة السلوك الشرائي للمستهلك. - تمكن المؤسسة من خلق منفعة مصاحبة وشهرة للمنتجات، مما يعزز مكانتها في أذهان المستهلكين.</p>	<p>الحوافز والمكافآت: عبارة عن منتجات تعرض مجانا أو بسعر منخفض كحافز لشراء منتج تكون ملفوفة بداخله، كألعاب الأطفال الملفوفة مع منتجات الأطفال أو سلاسل المفاتيح فمثلا شنت مؤسسة كويكر أوتس حملة ترويجية باسم "التفتيش عن الكنز"، حيث وضعت المؤسسة في كل رزمة من طعام الكلاب مسكوكات من ذهب وفضة بقيمة 5 مليون دولار.</p>
<p>- الكثير ممن يدخلونها لا تكون لديهم الرغبة في شراء المنتج بقدر رغبتهم في المشاركة في المسابقة والفوز بالنسبة لهم هواية يمارسونها.</p>	<p>-سهولة دخول أي فرد فيها ولو اقتضى منه شراء الصنف فهو اشتراك رمزي مقابل قيمة الجائزة. - الانخفاض النسبي للتكاليف خاصة في حالة استخدام المؤسسة لمنتجاتها الخاصة كجوائز؛ - جذب واستمالة المستهلك واللدان يظهران من خلال اهتمامه بالوسيلة الترويجية الخاصة به. - تلعب هذه الطريقة دورا مهما في تعزيز الشعارات التي تتبناها</p>	<p>المسابقات وسحب اليانصيب: تعتبر المسابقات وسيلة ترويجية للمبيعات، تقوم على حث المستهلكين على استخدام مهاراتهم وقدراتهم الإبداعية والتحليلية للفوز بالجائزة التي تقدمها المؤسسة الراعية لهذا النوع من المسابقات، أما سحب اليانصيب فهي عملية ترويجية أيضا ولكن الفائزين بالسحب يتم اختيارهم بالحظ، ولا يتطلب من الأشخاص الذين يدخلون السحب أية أدلة على شراء الصنف كمتطلب سابق للدخول في السحب، وأصبح</p>

الحملة الإعلانية بما يحقق الاستمرارية واستيعابها من قبل الجمهور.	هذا الأسلوب منتشر خاصة في بعض البنوك وحسابات التوفير.
--	---

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على: (العلاق، 2018، عبدو، 2017)

لخصنا في الجدول أعلاه أهم الطرق والتقنيات المستخدمة في تنشيط المبيعات، والتي ترمي في مجملها إلى استمالة المستهلك أو الموزع إلى الإقتناء الفوري والربح للمنتجات وبكميات كبيرة، خاصة في ظل التخفيضات التي تقدمها المؤسسات عندما يكون لها مخزون وترغب في تصريفه، وهناك طرق أخرى عرضتها مختلف الدراسات التسويقية نذكر منها:

- المسابقات البيعية؛
- المعارض والتجمعات الدولية؛
- الهدايا بأنواعها؛
- العروض الترويجية؛
- التدوق المجاني .

3. البيع الشخصي: قدمت الكثير من الدراسات التسويقية تعاريف مختلفة للبيع الشخصي، نذكر منها: - يعرف البيع الشخصي بأنه: "التقديم الشخصي والشهفي لسلعة أو خدمة أو فكرة بهدف دفع المستهلك المرتقب نحو شرائها والإقتناع بها" (الطائي، 2009، ص 21). فعملية البيع الشخصي هي إتصال شخصي مباشر مع المستهلك .

- عرف أيضا بأنه: "عملية الإتصال الشخصي بين مندوب مبيعات ومستهلك محتمل، من خلالها يتم التعرف على احتياجات هذا الأخير ومحاولة تلبيتها من خلال تقديم فرصة شراء شيء له قيمة سواء كان منتج أو خدمة" (Cant & van Heerden, 2004, p 3). فالغرض من البيع الشخصي هو محاولة الإتصال بالمستهلك وإقناعه بمزايا هذا المنتج، وبذلك شراؤه .

انطلاقا من التعاريف أعلاه يمكننا القول بأن البيع الشخصي هو عملية الإتصال الشخصي بالمستهلك ومساعدته على إدراك حاجياته، وتقديم المزايا والمنافع التي تحققها المنتجات بغرض إقناعه بها والوصول به لاتخاذ قرار الشراء .

1.3. أهمية البيع الشخصي: تظهر أهمية البيع الشخصي من خلال النقاط التالية :

- يعتبر رجل البيع حلقة أساسية في سلسلة توزيع المنتج، لذا فإن نجاح المؤسسة أو فشلها مرتبط بنوعية رجال البيع القائمين على توزيع منتجاتها؛

- تتوقف كفاءة رجل البيع على مدى قدرته على بيع أكبر عدد من الوحدات، وعلى مدى إقناع أكبر عدد من المستهلكين ودفعهم لاتخاذ قرار الشراء، فالميزة الرئيسية لرجل البيع هي الإقناع (العلاق، 2009، ص 15).
- يمثل البيع الشخصي اتصال ذو جانبيين، ما يترك للمستهلك حرية تقديم كافة استفساراته عن منتجات المؤسسة والحصول على جميع التوضيحات والإرشادات اللازمة، كما يمكن لرجل البيع الإجابة والتغلب على كافة الاعتراضات التي تصدر عن المستهلك وتحصيل ردود أفعاله من عملية التغذية العكسية في أسرع وقت؛
- مرونة الرسالة البيعية، إذ يمكن تكييفها وتعديلها حسب وضعية ورد فعل المستهلك، والتحكم في نوعية وكمية المعلومات من خلال التركيز على النقاط التي تهم هذا الأخير؛
- تطوير العلاقة مع المستهلك، حيث يساهم البيع الشخصي في تطوير علاقة شخصية بين رجل البيع والمستهلك المحتمل، مما يتيح إمكانية الكشف عن حاجاته وبالتالي المساعدة في تحديد المنتجات والخدمات المناسبة له، بالإضافة إلى تحديد الطريقة المثلى للتعامل معه من خلال تقديم المساعدة عند اتخاذ القرار الشرائي؛
- تواصل أكثر كفاءة بين رجل البيع والمستهلك، إذ يسمح بتعزيز فهم الرسالة الترويجية وجذب انتباه المستهلك بحيث يقلل من درجة الإلهاء التي يمكن أن يتعرض لها، بمعنى تقليل تأثير عوامل التشويش على المستهلك عند تعرضه للرسالة الترويجية (عبدو، 2017، ص ص 144-145).

#### 4. النشر والعلاقات العامة: عرفت العلاقات العامة بأنها:

- تعرف العلاقات العامة بأنها: جهد مخطط ومستمر لإنشاء والحفاظ على التفاهم المتبادل بين المؤسسة والجمهور على الصعيدين الداخلي والخارجي" (Plessis, 2000, p18). فحسب هذا التعريف يتضح أن الغرض الأساسي من العلاقات العامة هو خلق جو من التفاهم والتعاون والإنسجام بين المؤسسة وجمهورها.
- كما عرفت الجمعية الدولية للعلاقات العامة بأنها: "وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر تهدف من خلالها المؤسسات والهيئات العامة والخاصة لكسب تعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم بهم والحفاظ على ثقتهم، عن طريق تقييم الرأي العام المتعلق بها من أجل رسم سياستها وإجراءاتها قدر الإمكان، ومن أجل تحقيق تعاون مثمر ومن أجل مقابلة المصالح العامة بدرجة أكثر كفاءة عن طريق تخطيط المعلومات ونشرها" (الزعيبي، 2019، ص 25).

انطلاقاً مما تقدم يمكن القول أن العلاقات العامة هي عبارة عن الجهود المخططة لخلق جو من

التفاهم وإرساء علاقات طيبة بين المؤسسة وجمهورها.

توضح التعاريف السابقة أن العلاقات العامة وظيفة إدارية مميزة تظهر أهميتها في النقاط التالية (Plessis, 2000, p16):

- تساعد في إنشاء خطوط اتصال متبادلة والحفاظ عليها؛
- القبول والتعاون بين المؤسسة وعامة الناس؛
- إدارة المشاكل أو القضايا؛
- يساعد الإدارة على البقاء على اطلاع بالرأي العام والاستجابة له؛
- مسؤولية الإدارة لخدمة المصلحة العامة؛
- يساعد الإدارة على مواكبة التغيير الذي يستخدم بشكل فعال؛
- يستخدم كنظام إنذار مبكر للمساعدة في توقع الاتجاهات ويستخدم البحث وتقنيات الاتصال الأخلاقية السليمة كأدوات رئيسية.

أما النشر فيعتبر عملية اتصال غير مباشرة مع المستهلكين لتعريفهم بالمنتج، يهدف لزيادة الوعي لدى المستهلكين تجاه المنتج والمؤسسة، ويتم إخبار المستهلكين عن طريق النشر في حالة إحداث تعديلات على المنتج، فالهدف من النشر هو تقديم معلومات عن المنتج ومختلف مميزاته (أحمد قاسم شقير، 2022، ص 39).

## خلاصة الفصل الثاني:

إن توجه المؤسسات لممارسة نشاطها خارج حدودها المحلية، وخدمة أسواق تتميز ببيئة معقدة وديناميكية تختلف تماما عن السوق المحلية، يتطلب منها التخطيط لبرنامج تسويقي متكامل يتمثل أساسا في سياسات المزيج التسويقي الدولي (المنتج الدولي، التسعير الدولي، التوزيع الدولي، الترويج الدولي) والذي يكتسي أهمية بالغة دوليا ويتوقف عليه نجاح المؤسسة في السوق الدولية. فعلى المؤسسة إدراك سلوك وخصائص المستهلك الدولي حتى يتسنى لها تقديم مزيج تسويقي بمواصفات تلبى حاجياته ورغباته مقارنة بالمنافسين، فنجاحها واستمراريتها مقترن بمدى قدرتها على تقديم مزيج تسويقي متكامل يكفل لها ولاء المستهلك الدولي المستهدف وزيادة حصتها السوقية. إن سياسات المزيج التسويقي الدولي هي الركيزة الأساسية التي يقوم عليها النشاط التسويقي الدولي، ويعتبر فهم المؤسسة لطبيعة أسواقها وأذواق المستهلكين فيها أساسا لتحديد خيار الدخول إليها، فإما أن تتبع سياسة الدخول بتكييف المنتج الدولي وإنتاج ما تحتاجه كل سوق وفقا لما هو سائد فيها من عادات وتقاليد وغيرها أو سياسة التنميط لمواصفات المنتج في جميع الأسواق الدولية.

الفصل الثالث:

القرارات الإستراتيجية الدولية ومساهمة  
المزيج التسويقي الدولي في ترشيدها

## تمهيد:

تعتبر الأسواق الدولية فرص تسويقية كبيرة للمؤسسات، خاصة تلك التي تبحث عن التوسع خارج الأسواق المحلية والتوجه إلى السوق الدولية لزيادة الصادرات، ورفع مستويات الأرباح، الأمر الذي يتطلب منها تحديد نقاط قوتها ونقاط ضعفها، والمعرفة الجيدة ببيئتها الخارجية لمعرفة ما يمكن أن يكون فرصة لها، وما يمكن أن يشكل تهديدا أو معوقا لتواجدها في هذه الأسواق.

فتحديد المؤسسة لأسواقها المستهدفة يتطلب منها معرفة خصائصها والإلمام بكل متغيراتها لتمكين من مواجهة كل الأخطار المحتملة، لاسيما المنافسة الشديدة التي تميزها، فعلى المؤسسة إدراك الفروق بين الأسواق المحلية والدولية حتى يتسنى لها تقديم منتجات وخدمات تتوافق وأذواق المستهلكين فيها فالمؤسسة الناجحة دوليا هي التي تقوم باختيار الأجزاء السوقية بعد عملية تجزئة السوق الدولية الكلية واستهداف هذه الأجزاء بمزيج تسويقي دولي يلائم حاجات ورغبات المستهلك الدولي في ذلك الجزء وفي عملية جوهرية وأساسية تعمل على خلق موقع سوقي لمنتجاتها وخلق قيمة مدركة مستدامة في ذهن المستهلك.

إن قرار التدويل ليس بالأمر الهين، ونجاحه يعتمد على قدرة المؤسسة على خدمة أكثر من سوق واحدة، خاصة في ظل ما تشهده من اختلافات. فالفهم العميق للسوق المستهدف أمر هام لاختيار طرق إختراق الأسواق الدولية، إما بالتصدير، المشاريع المشتركة، أو عقود التراخيص والإمتياز أو الإستثمار الأجنبي المباشر، وهذا ما سوف نتناوله في هذا الفصل.

## المبحث الأول: القرارات الاستراتيجية، المفهوم والمراحل

تنشط المؤسسة في بيئة سماتها الأساسية التعقيد، وعدم التأكد، فيرتبط نجاحها بمدى فعالية وكفاءة قراراتها الإستراتيجية، التي تترجم أهدافها، وتعتمد على قدرة المؤسسة على التحكم في متغيرات بيئتها الداخلية، والسبق في معرفة التقلبات الحاصلة والغير متوقعة في بيئتها الخارجية. فالقرار الاستراتيجي هو البديل الأفضل الأكثر فعالية والأقل تكلفة من مجموع البدائل، ونجاح المؤسسة مرهون بنجاحه ودراسته جيدا.

## المطلب الأول: القرار، المفهوم والأنواع

تشكل عملية اتخاذ القرار جوهر العملية التسييرية، فعادة ما يواجه المسيرون العديد من المشاكل التي تتطلب الفصل فيها، هنا تبرز أهمية اتخاذ القرار في المؤسسة، حيث تتوقف كفاءته وفعالته على الأسلوب الذي يتم به إعداد واتخاذ القرار، وكذا كفاءة المشاركين في إعداده (قاشي، 2014، ص 75) أولاً- مفهوم القرار:

لا يعتبر القرار استجابة تلقائية أورد فعل مباشر لا شعوري، وإنما هو اختيار واعي قائم على التدبير والحساب في تفاصيل الهدف المراد تحقيقه والوسيلة التي ينبغي استخدامها (عبد الحسين الفضل، 2013، ص 16)، وفي هذا السياق يمكن تعريف اتخاذ القرار بأنه:

- "عبارة عن الإختيار الحذر والدقيق لأحد البدائل من بين اثنين أو أكثر عدد من البدائل" (فرحان طالب الدعيبي، عبد علي سلمان المسعودي، 2011، ص 135). هذا التعريف يشير لأن القرار ليس بعملية إختيار عشوائية، وإنما إختيار قائم على المفاضلة الدقيقة بين البدائل، ثم إختيار الأفضل بينهم.

- "الإختيار المدرك بين البدائل المتاحة في وقت معين، أو هو المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة واختيار الحل الأمثل من بينها" (قاشي، 2014، ص 76). فالقرار هو الحل الأمثل لمشكلة تواجهها المؤسسة، ويجب الفصل فيها.

- "الاختيار الواعي الذي يتم بعد تقييم رشيد لمجموعه من البدائل" (عبد الرؤوف عامر، عيسى المصري، 2016، ص 11). أي أنه عبارة عن اختيار بديل أمثل، بعد تقييم كل البدائل المتاحة، وتحديد فعالية وكفاءة كل بديل، وتكلفتة، فيكون القرار الأمثل هو الأقل تكلفة والأكثر فعالية في تحقيق أهداف المؤسسة.

- يعرف Holt dovid القرار بأنه: عملية تحديد المشاكل، وتقديم الحلول البديلة، واختيار بديل واحد وتنفيذه" (هلال، كرومي، 2022، ص 69).

- أما Herbert Simon فقد أولى القرار أهميه خاصة، بحيث إعتبر الإدارة بأكملها هي عملية إتخاذ القرارات، وقد أولى إهتماما واضحا للبيئة الخارجية ودورها في إتخاذ القرار، كما اعتقد أن المدير هو أصلا متخذ القرار وهذا ما يميزه عن بقية الأفراد داخل المؤسسة، وأنه يكتفي بالقرار المرضي (باعمر، 2016، صفحة 25)

تأسيسا على ما تقدم يمكننا تعريف القرار بأنه: الخيار الأمثل من بين مجموعة خيارات بديلة يرتبط بوجود مشكلة معينة، يتم اتخاذه لتحقيق هدف محدد في ضوء معطيات البيئة الداخلية والخارجية في هذا النطاق، وانطلاقا مما تقدم يمكننا الإشارة الى أن (فالتة، 2013، ص 106):

- عدم اختيار أي من الخيارات أو البدائل المتاحة هو في حد ذاته قرار؛
- عدم وجود خيارات محدودة أمام متخذ القرار تفقد عملية اتخاذ القرارات معناها؛
- إذا لم يتمكن متخذ القرار من تحديد معايير يحتكم إليها، فإنه لا يمكنه اتخاذ قرار سليم؛
- صدور القرار بعد فوات الأوان يفقد العملية معناها ولا يكون القرار مجديا؛
- ترتبط عملية اتخاذ القرار بحل المشكلات، كما ترتبط هذه الأخيرة بأبعاد زمنية ثلاثة وهي:
  - الماضي: حيث بدأت المشكلة في الظهور، والأسباب تتفاعل فيما بينها؛
  - الحاضر: حيث تتحدد الخيارات الممكنة التي يمكن اعتبارها حلولا ممكنة للمشكلة؛
  - المستقبل: حيث تظهر وتترتب على الزمنين السابقين نتائج ما اتخذ من قرارات.

#### ثانيا- أنواع القرارات:

تختلف القرارات باختلاف المعايير والأسس المعتمدة في عمليه التصنيف، ويمكن تقديمها وفقا للمعايير التالية:

1. حسب الجهة التي تتخذ القرار: تبعا لهذا المعيار تصنف القرارات إلى (أحمد طعمه، 2015، ص 27):
  - القرارات الجماعية: يعكس هذا النوع من القرارات الأسلوب الديمقراطي في الإدارة، فهي قرارات تشاركيه بين متخذ القرار والمعنيين بموضوع القرار، مفادها أن أداء المجموعة أدق وأحسن من أداء الفرد الواحد، كما أن المجموعة تمضي وقتا أطول في حل المشكلات وقرارها النهائي أكثر فائدة وأقل خطأ، معلومات المجموعة أفضل من معلومات فرد واحد كما أن المجموعة تتولد لديها الكثير من البدائل والخيارات مقارنة بالفرد الواحد، فمشاركة المجموعة في القرار ترفع من درجة قبوله والتقليل من درجة رفضه.
  - القرارات الفردية: تعبر عن القرارات التي ينفرد بها متخذ القرار دون أن يشارك أو يتشاور مع المعنيين بموضوع القرار، يعكس هذا النوع من القرارات الأسلوب البيروقراطي والتسلطي في ممارسة السلطة وتوزيع المسؤوليات.

2. حسب إمكانيات البرمجة: وفقا لهذا المعيار فقد ميز Simon بين نوعين من القرارات هما:

- القرارات المبرمجة: وهي القرارات الروتينية، البسيطة، المتكررة يوميا، لا تتطلب جهدا ذهنيا كبيرا يتم اتخاذها في المستويات الدنيا (العزاوي، حكمت النقار، 2018، ص 102)، فهي قرارات لا تحتاج لمهارات إبداعية كثيرة بل يتلقى العامل تكوين بسيطاً (عبد العزيز، 2020، ص 82).
- القرارات غير المبرمجة: وهي القرارات التي لا تتكرر، بمعنى أن المشكلات والمواقف التي تستدعي اتخاذها لا تتكرر باستمرار، ما يميز هذه القرارات أنها تهتم بالمشكلات المعقدة التي تتطلب تفكيراً طويلاً، كما أنها تحتاج لجمع البيانات والمعلومات الدقيقة إضافة لإجراء البحوث والدراسات واستطلاع الآراء لاتخاذها فقد أطلق عليها (Gore) القرارات الإبداعية كونها تهدف لمواجهة مشاكل جديدة، كما أنها تعبر عن الاستجابة لظروف البيئة الداخلية والخارجية في إجراءات وسياسات العمل، مما يجعل أمر اتخاذها من مسؤولية الإدارة العليا (كنعان، 2007، ص 654).

وفيما يلي جدول يوضح مقارنة بين القرارات المبرمجة وغير المبرمجة.

الجدول رقم (07): مقارنة بين القرارات المبرمجة وغير المبرمجة

القرارات غير المبرمجة	القرارات المبرمجة
- غير متكررة أو غير روتينية	- روتينية متكررة
- الظروف فيها متغيرة وغير مستقرة	- الظروف ثابتة نسبياً ومستقرة
- البيانات غير مؤكدة نسبياً	- البيانات تتسم بالثبات النسبي أو شبه مؤكد
- الوقت والجهد المبذول فيها كبير نسبياً	- الوقت والجهد المطلوب محدود
- غالباً ما يتم اتخاذها في المستويات الإدارية العليا	- تتخذ في المستويات الإدارية الدنيا
- غير قابلة للتحويل في الغالب	- غالباً ما يتم تحويل الصلاحيات إلى المستويات الوسطى والدنيا
- تتعلق بالبعد الاستراتيجي للمؤسسة	- تتعلق بتسيير الأنشطة التشغيلية للمؤسسة

المصدر: (الصيرفي، 2014، ص 229، 230)

الجدول أعلاه يلخص خصائص كل من القرارات المبرمجة وغير المبرمجة، فالصفة الأساسية للقرارات المبرمجة أنها روتينية ويتم اتخاذها في المستويات الإدارية الدنيا، عكس القرارات غير المبرمجة والتي تكون من اختصاص المستويات الإدارية العليا، كما أنها غير مبرمجة تتطلب جمع للمعلومات والقيام بالبحوث والاستطلاعات، فهي على درجة عالية من الأهمية وتحتاج للكثير من الوقت والجهد.

3. حسب بيئة اتخاذ القرار: يمكن تصنيف البيئة التي تتخذ فيها القرارات حسب درجة التأكد والتأكد أو عدمه يكون ناتجا بالدرجة الأولى على مستوى توفر المعلومات حول موضوع القرار، وفي هذه الحالة يمكن تصنيف البيئة الى البيئة في حالة التأكد، البيئة في حالة المخاطرة، والبيئة في حالة عدم التأكد (الفتاح محمود المغربي، 2017، ص 126).

أما عن القرارات، فحسب هذا المعيار تصنف الى:

- القرارات تحت ظروف التأكد: وهي القرارات التي يتم اتخاذها في حالة التأكد التام من طبيعة المتغيرات ونوعيتها، العوامل التي تؤثر على اتخاذ القرار والقدرة على تنفيذه، وبالتالي فإن آثار القرار ونتائجه تكون معروفة بصورة مسبقة (الصيرفي، 2014، ص 230).

- القرارات تحت ظروف المخاطرة: المخاطرة أو كما تسمى في عالم الأعمال بالمجازفة تعد من أكثر الحالات التي تواجه المسيرين في المؤسسات المعاصرة بحكم تغيرات البيئة المتسارعة والتطورات التكنولوجية المذهلة، فعندما يكون هناك احتمال (1 من 10) أن القرار الجديد سيفشل وأن احتمال (9 من 10) سينجح يمكن القول أن القرار قد اتخذ تحت ظروف المخاطرة، إذن فالمسيرين في ظل ظروف المخاطرة غير متأكدين وليسوا على يقين تام بنتائج قراراتهم التي يتخذونها (علي محمود العنزي، 2020، ص 191) كما أن البدائل تكون معروفة لكن احتمالات حدوثها والنتائج المترتبة عليها مشكوك فيها (صبري، 2018، ص 67).

- القرارات تحت ظروف عدم التأكد: يشير عدم التأكد إلى عدم امتلاك صانعي القرار لمعلومات كافية عن العوامل البيئية ذات العلاقة بالمشكلة المطروحة، وأنهم عاجزون أن التنبؤ بالمتغيرات الخارجية (فاضل التميمي، جار الله الخشالي، 2007، ص 03)، الأمر الذي يجعل الاحتمالات المرتبطة بالأحداث المتوقعة عن المشكلة غير معروفة فيتخذ المسير قرارا غامضا أو مشوشا لحلها، لذا فإن ظروف عدم التأكد غالبا ما تفرض على متخذ القرار اللجوء إلى بعض الأساليب الرياضية والإحصائية لتحديد نسبه الإحتمالات المتوقعة من نتائج القرارات والوصول للبديل الأمثل (كنعان، 2007، ص 257).

4. حسب المستويات الإدارية: حسب هذا المعيار قدم العالم الإداري ansoff القرارات في ثلاث أنواع وهي: - القرارات التشغيلية: وهي القرارات التي يتم اتخاذها في محيط الإدارة الدنيا (حديد محمد، 2010، ص 246) تتسم بطبيعة روتينية، متكررة، فالمشكلات تحدث بصفه منتظمة وبصوره متشابهة، لذلك يمكن التعرف على طريقه عامة للتعامل معها (احمد الطراونة، 2011، ص 269)، فهي قرارات متعلقة بالعمليات التشغيلية للمؤسسة، يتم اتخاذها في ظروف التأكد التام وتكون نتائجها معروفة مسبقا (عبد الرؤوف عامر، عيسى المصري، 2016، ص 27).

- القرارات التكتيكية: وهي القرارات التي يتم اتخاذها على مستوى الإدارة الوسطى، تتعلق بقطاع الإنتاج، التمويل، الشراء أو العمليات التسويقية(عبد الفتاح رضوان، 2012، ص 18)، تتميز هذه القرارات بأنها قصيرة الأمد إلا أنها ذات أهمية في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية(سويلم الجازي، 2021، ص26).

- القرارات الاستراتيجية: وهي القرارات التي تحدد مسيرة المؤسسة الأساسية واتجاهها العام في ضوء المتغيرات المتوقعة وغير المتوقعة، وهي في النهاية تشكل أهداف حقيقية في المؤسسة، وتساعد في رسم الخطوط العريضة التي من خلالها تمارس عملها، يتم اتخاذ هذا النوع من القرارات لمواجهة مشكلات مهمة وحرجة، تتميز بالشمولية والتعقيد وأثارها تستمر لمدة طويلة، تتصف بكونها غير متكررة، كما تحظى بدرجة عالية من المركزية في اتخاذ القرار(عبد العاطي حلقان احمد، 2002، ص ص 227، 256).

#### المطلب الثاني: القرار الاستراتيجي- مفاهيم أساسية-

يحتل القرار الاستراتيجي موقعا هاما في هيكل القرارات في المؤسسة، أشبه بمهمة القائد ودوره بين أفراد التنظيم، ويعتبر القرار استراتيجيا طالما تشتق منه القرارات الأخرى، فهو دليل القرارات الوظيفية والتشغيلية في المؤسسة، كما أنه يعد محركا رئيسا لأنشطتها المختلفة(شريف يونس محمد، 2012، ص 16).

#### أولا- مفهوم القرار الاستراتيجي:

تباينت التعاريف المقدمة للقرار الاستراتيجي بسبب إختلاف وجهات نظر الكتاب والدارسين وباحثي الإدارة، وقد عرف بأنه:

- "اختيار أفضل بديل استراتيجي، وهي قرارات رئيسية تتعلق بأداء رسالة المؤسسة وغاياتها وأهدافها ذات تأثير مهم، يتم اتخاذها في أعلى مستويات التنظيم"(قاسم مهدي، 2021، ص120) فالقرارات الإستراتيجية انطلاقا من هذا التعريف تحدد مصير المؤسسة وترتبط أساسا برسالتها وأهدافها.

- "القرارات التي تتخذ في مستوى أعلى، ترتبط بالمدى الطويل، يتم فيها التركيز على تحديد الفرص المتاحة وتجنب التهديدات المتوقعة في المحيط الخارجي"(كرومي، 2021، ص55). اعتبر هذا التعريف القرارات الإستراتيجية بأنها القرارات التي تربط المؤسسة بمحيطها، باعتباره يتميز بالتقلب السريع، لذا على المؤسسة اختيار أفضل قرار في ضوء فرص وتهديدات المحيط.

- "هي قرارات ميزتها الأساسية أنها غير مبرمجة" (Eric, 2018, P 26) فهي قرارات معقدة وغير روتينية لذلك يصعب برمجةها.

- "هي قرارات استثنائية تتم صناعتها في المدة الزمنية الحالية، ذات الدرجة العالية من الأهمية، من ناحية تأثيرها في المؤسسة خلال المراحل الزمنية المقبلة، تنصب على تحقيق هدفها من خلال فهم كيفية انسياب عملية صنع القرار خلالها، تتطلب مهارات إبداعية للإحاطة بمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية" (محمود، 2013، ص 220).

فهي قرارات ترتبط بالمستقبل البعيد للمؤسسة، وتتضمن الإتجاه العام لأهدافها، كما أنها تتطلب مهارات إبداعية من متخذيها حتى يتمكن من الأخذ بعين الاعتبار بمتغيرات البيئة، الأمر الذي يجعلها على درجة كبيرة من الغموض وعدم التأكد.

فالقرارات الإستراتيجية تصنع بظروف استثنائية نتيجة لتهديدات متوقعة وفرص بيئية مؤثرة يحتمل ظهورها في المستقبل، وتكون نتائج هذا القرار نجاحات بعيدة الأمد بالنسبة للمؤسسة، إذ يتطلب صناعة هذا القرار استخدام المرونة الذهنية، وامتلاك المهارات الإبداعية للتعرف على المتغيرات المؤثرة في عملية صناعتها، وتهيئة كافة المعلومات لتنفيذها وتقييمها وتحليلها ومراقبتها، كما تأخذ بعين الإعتبار المتغيرات الموضوعية وغير الموضوعية ومحاولة تحليل الظروف الموقفية والمتغيرات البيئية المحيطة بغرض خلق حالة من الموازنة بين المواقف الأساسية منها والثانوية، لغرض ترشيد عملية صناعتها (البكري، جاسم الدليهي، 2015، ص 61).

فالقرارات الاستراتيجية هي التي تحدد الإتجاه والمسار العام للمؤسسة، والتي تنطوي على تحديد المواقع الاستراتيجية، لذلك فهي على درجة عالية من المخاطرة، يتخذها كبار القادة في المؤسسة وتؤثر بشكل حاسم على التنظيم (Wainfam, , 2010, P 03).

وعليه يمكن القول أن القرارات الاستراتيجية هي قرارات على درجة كبيرة من التعقيد غير مبرمجة وليست روتينية، ترتبط بأهداف ورسالة المؤسسة، تظهر نتائجها وأثارها على المدى البعيد، يتم اتخاذها في المستويات العليا للمؤسسة، يتطلب نجاحها الأخذ بفرص وتهديدات المحيط.

#### ثانيا- خصائص القرارات الإستراتيجية:

تكتسب القرارات الإستراتيجية نوع من الصعوبة لكونها معقدة، وتعتبر الركيزة الأساسية لنجاح إستراتيجية المؤسسة، وتحظى بالكثير من الإهتمام مقارنة بباقي القرارات لما تتميز به من خصائص. فهناك من يرى أن القرارات الإستراتيجية تتميز بالخصائص التالية: (محمد عوض محمد، 2014، ص ص 218، 219)

- يتم اتخاذها من جانب الإدارة العليا للمؤسسة؛
- تحتاج إلى تخصيص قدر كبير من موارد المؤسسة؛
- تؤثر تأثيرا ملموسا على نجاح المؤسسة في الأمد الطويل؛

- تتصف بالتوجه والتطلع المستقبلي؛
  - تؤثر تأثيراً جوهرياً على وحدات الأعمال والمجالات الوظيفية بالمؤسسة؛
  - حتمية أخذ عوامل البيئة الخارجية في الحسبان؛
  - تتميز بعدم التكرار؛
  - القرار الإستراتيجي قرار مركب؛
  - القرار الإستراتيجي يركز على عملية انتقاء أنشطة المؤسسة مع البيئة الخارجية واستغلال الفرص التي توفرها وتجنب التهديدات؛
  - القرار الاستراتيجي يعنى بملائمة أنشطة المؤسسة مع إمكانياتها ومواردها.
- كما وقد لخص البعض خصائص القرارات الإستراتيجية فيما يلي (كرامة الله مخدوم، 2020، ص 111):

- المركزية: حيث تنفرد مستويات الإدارة العليا بصناعتها واتخاذها؛
  - الحتمية : حيث أنها يجب أن تتخذ قبل القرارات التشغيلية والتكتيكية الأخرى؛
  - غير روتينية: حيث أنها تحدد معالم واتجاه المؤسسة مستقبلاً؛
  - الشمولية وقلة تكرارها: حيث تشمل عدة أقسام وقطاعات في المؤسسة؛
  - طويلة المدى تمتد لفترات زمنية طويلة؛
  - تنظيمية، حيث أنها تعنى بتوزيع موارد المؤسسة وتحديد علاقتها بالبيئة الخارجية.
- وقد لخص أحد الباحثين الخصائص السابقة في الجدول التالي:

الجدول رقم (08): خصائص القرارات الإستراتيجية

مجالات التمييز	خصائص القرارات الإستراتيجية
طبيعة القرارات	- غير روتينية، غير مهيكلة، غير مبرمجة
نطاق القرارات	- شاملة، متعددة الأبعاد
أثار القرارات	- بعيدة المدى في الزمان والمكان
موضوع القرارات	- ضبط علاقة المؤسسة بمحيطها
ظروف القرارات	- عدم التأكد والمخاطرة
أين تتخذ القرارات	- الإدارة العليا
تنسيق القرارات	- تشكل إطار إرشادي للمستويات الإدارية الأخرى وتناسق مع بقية القرارات الروتينية

<p>- مهارات تجريدية وابداعية كبيرة - قدرات معرفية، تحليلية وتركيبية</p> <p>- التحسس واليقظة لأمر المستقبل - معلومات غير كاملة وغير رسمية بدرجة كبيرة.</p>	متطلبات القرارات
<p>- استشراف ما يمكن أن يقع من أحداث مستقبلا والاستعداد المسبق</p> <p>- البحث عن الفرص الممكنة وتحديد المخاطر ومواءمتها مع نقاط قوة وضعف المؤسسة</p> <p>- إدارة الغموض والتعامل مع حالات عدم التأكد وظروف المخاطرة.</p>	أبعاد القرارات

المصدر: (فالتة، 2013، ص 127)

الجدول أعلاه يلخص أهم خصائص القرارات الإستراتيجية، فهي قرارات غير مبرمجة بالدرجة الأولى، يتم اتخاذها على مستوى الإدارة العليا، تتسم بعدم التأكد ودرجة عالية من المخاطرة، نظرا لارتباطها بالبيئة، بعيدة المدى، وتتطلب اليقظة والتحسس وسرعة رد الفعل .

### ثالثا- أهمية القرارات الاستراتيجية:

يعتبر القرار الاستراتيجي من الأهمية، جوهر العملية الإدارية، والركيزة الأساسية في تحقيق أهداف المؤسسة، كما ويحظى بمكانة استثنائية مقارنة بباقي القرارات كونه يسهم وبشكل أساسي في تمكين المؤسسة من القيام بأنشطتها الإدارية بكفاءة وفعالية (محمود الوادي وآخرون، 2013، ص 221).

وللقرار الاستراتيجي دور مركزي وجوهري في التأثير على حياة المؤسسة ومخرجاتها التي تؤثر على العاملين فيها، ويعود عليها بزيادة الأرباح أو الفرص التسويقية، وأحيانا يتم اتخاذها لإنقاذ المؤسسة من وضع خطير كتوقف نشاطها أو إغلاقها، ومعنى ذلك أن للقرار الإستراتيجي الدور الهام للتأثير في حياة المؤسسة وله أهمية بارزة تظهر فيما يلي:(مفتاح السريتي، 2016، ص 11)

- تعتبر القرارات الإستراتيجية وسيلة علمية حتمية لتطبيق السياسات والإستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة، وذلك بهدف تحقيق أهدافها بطريقة موضوعية وعلمية؛

- تؤدي عملية اتخاذ القرارات دورا هاما في تجسيد وتطبيق الأهداف والسياسات والاستراتيجيات العامة للمؤسسة من خلال تجميع المعلومات اللازمة باستعمال الوسائل التكنولوجية المتعددة لتوقع متغيرات بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية؛

- تلعب القرارات الاستراتيجية دورا حيويا وفعالا في القيام بمختلف الوظائف الإدارية، كالتخطيط والرقابة والتنظيم وغيرها؛

- تكشف القرارات الاستراتيجية عن سلوك وموقف القادة الرؤساء والإداريين، وتكشف القوى والعوامل الداخلية والخارجية المؤثرة والضاغطة على متخذي القرار، الأمر الذي يسهل مهمة الرقابة على هذه القرارات والتحكم فيها والتعامل مع هذه المواقف والضغط مستقبلًا؛
- تعتبر القرارات الإستراتيجية وسيلة لاختيار وقياس مدى قوة القادة على القيام بالوظائف والمهام الإدارية وخاصة طويلة الأمد، وانجازها بأسلوب علمي وعملي وبما يتفق مع البيئة الداخلية والخارجية وهناك من يشير إلى أن أهمية القرارات الإستراتيجية تكمن في (سعد ياسين، 2022، ص ص 537، 538):

- تمكين القادة من تقييم وضع السوق باستمرار من وجهة نظر مختلفة، كما تمكنهم من مراعاة العوامل المرتبطة بالسوق والمنتج في نفس الوقت؛
- الحصول على رؤية واضحة حول مختلف المنتجات، وما هو المنتج الذي يجب التركيز عليه في المستقبل؛
- تعمل القرارات الإستراتيجية على تبني ثقافة الأولويات، وحماية القيم المعرضة للخطر وتبني عدم اليقين الاستراتيجي، الأمر الذي يسمح بالتطبيق الفعال للإجراءات على المستويات التكتيكية والمناورة؛
- تمكن القرارات الاستراتيجية ذات الجودة العالية المستندة على النتائج المتوقعة من استيعاب التقلبات المستمرة في البيئة؛
- تساعد المؤسسة على تحقيق أهداف متعددة، أهمها تحسين الأداء وتحقيق المزايا التنافسية؛
- للقرارات الاستراتيجية دور كبير في تحقيق الاستدامة للمؤسسة، من خلال تحقيق أهدافها المحددة؛
- تسهيل عملية التعلم التنظيمي، وتحسين الأداء والنتائج التنظيمية وتقليل احتمالية الفشل الاستراتيجي أو المنافسة، وتحديد الاتجاهات المستقبلية للمؤسسة والتنبؤ بها.

### المطلب الثالث: مراحل صناعة القرار الاستراتيجي

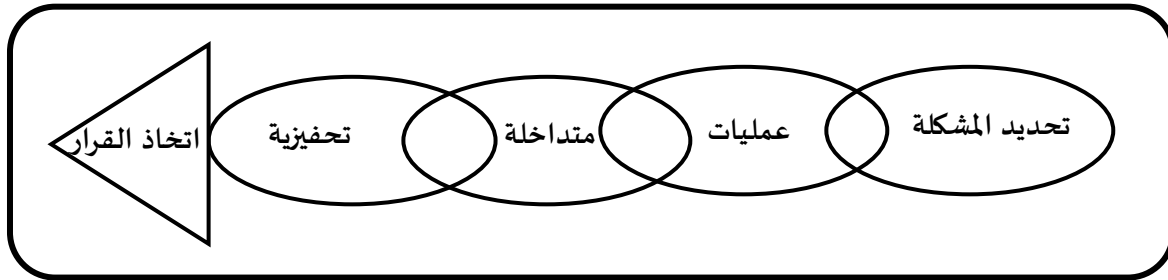
- تعتبر عملية صناعة القرار الاستراتيجي الركيزة الأساسية للمؤسسة لما لها من دور في رسم سياستها العامة وتحقيق غاياتها، لذا فإن نجاحها يتطلب مرورها بمراحل دقيقة وواضحة متسلسلة تحقق الغرض منها بفعالية، وفي هذا الإطار يمكننا التمييز بين صنع القرار واتخاذ القرار بالرغم أنهما مرتبطين متكاملين غير أن هناك عدد من الفروقات بينهما تكمن فيما يلي:
- عملية صناعة القرار هي عملية شاملة، تشمل كل مراحل المشكلة التي تواجه المؤسسة، بدءًا بتحديد مؤشراتها، ثم تحليل أسبابها، ومعرفة كافة المتغيرات التي تؤثر على المشكلة، وجمع البيانات والمعلومات من مصادرها، ثم اقتراح البدائل المختلفة، وبعدها المفاضلة بين هذه البدائل واختيار الأنسب منها

وصدور القرار، بينما اتخاذ القرار هي المرحلة التي تلي تحديد البدائل، أي هي اختيار البديل الأنسب من جملة البدائل المقترحة (زيدان، 2017، ص 53).

- صناعة القرار هي عبارة عن عملية طرح بدائل أو حلول محتملة ومناقشتها لحل المشكلة موضوع البحث، أما عملية اتخاذ القرار فهي اختيار بديل من بديلين أو أكثر، أو خطة عمل معينة من بين عدة خيارات متاحة أمام متخذ القرار لحل المشكلة، فهي ببساطة عملية تحديد للفكر والرأي حول مواجهه مشكله بعد أن تمت مناقشتها في عملية صناعة القرار، فعملية صنع القرار عملية واسعة تتضمن أكثر من مرحله وتتمثل في البحث في البيئة المحيطة عن الظروف التي تستدعي اتخاذ القرار وتحديد الإجراءات البديلة، بينما عملية اتخاذ القرار، هي مرحلة من مراحل صنع القرار فهي عملية متممة لصنع القرار (الدوري، 2017، ص 53).

- عملية صناعة القرار الاستراتيجي تتضمن كافة المراحل التي من شأنها أن تقود إلى عملية اتخاذ القرار بينما اتخاذ القرار هو مرحلة اختيار البديل في عملية صنع القرار (فرحان طالب الدعيبي، عبد علي سلمان المسعودي، 2011، ص 153)، والشكل التالي يوضح العلاقة.

الشكل رقم (21): الفرق بين صناعة القرار الاستراتيجي واتخاذ



المصدر: (فرحان طالب الدعيبي، عبد علي سلمان المسعودي، 2011، ص 154)

الشكل أعلاه يوضح العلاقة بين صناعة القرار الاستراتيجي واتخاذها، حيث يظهر أن اتخاذ القرار هو المرحلة الأخيرة من عملية صناعة القرار الاستراتيجي، وذلك بعد تحديد المشكلة، البدائل، تقييم البدائل وأخيرا اتخاذ البديل المناسب.

أما فيما يخص مراحل وخطوات صناعة القرار الاستراتيجي، فقد اختلف الباحثون في تحديد عددها.

فقد اقترح (Mintzberg et al 1976) نموذجا متسلسلا في ثلاث مراحل وهي (Anwar, 2014, P 91):

- مرحلة التحديد: تتضمن هذه المرحلة التعرف على الفرص، الأزمات، المشاكل والأزمات الناشئة من المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة والتي تتطلب وتستدعي اتخاذ القرار.

- مرحلة التطوير: وتتضمن أنواع مختلفة من سلوكيات البحث، التعديل والتصميم لإيجاد البدائل المقترحة.

- مرحلة الاختيار: وتتضمن اختيار بديل واحد، بناء على تقييم عدد قليل من البدائل الممكنة. فيما يرى آخرون أنه يمكن تقسيم مراحل صنع القرار الاستراتيجي إلى (بلخضر، المخطارية، 2017، ص ص 174، 175):

- تحديد المشكلة: حيث أن تحديد المشكلة بدقة ووضوح يساهم وبشكل كبير في الوصول للحل الأنسب  
- تحديد البدائل الملائمة لحل المشكلة: فبعد تحديد طبيعة المشكلة بشكل سليم، وتحديد جميع الأبعاد وجمع المعلومات وتحليل البيانات، يصبح بالإمكان وضع الخطوط العريضة للبدائل الممكنة والتي تتصف بقدرتها على تحقيق أهداف المؤسسة، وذلك ضمن الموارد البشرية والمادية المتاحة.

- تقييم البدائل المطروحة: وذلك بوضع معايير تقوم على أساسها عملية تقييم البدائل، والتي يمكن من خلالها تحديد عيوب ومزايا كل بديل.

- اختيار البديل الأمثل: وذلك باختيار أفضل بديل ملائم لحل المشكلة، وفقا لعدة معايير كالمخاطرة الإقتصاد في الجهد، التوقيت، والموارد.

- تحويل القرار إلى عمل فعال ومتابعة: بوضع القرار موضع التنفيذ وتحويله إلى عمل فعال.

أما (corporate éducation group) قدمت عملية صناعة القرار الاستراتيجي في خمسة مراحل وهي (\*):

- التعريف بالمشكلة: وذلك من خلال طرح التساؤلات التالية:

▪ ما هي المشكلة؟

▪ هل يمكن حلها؟

▪ هل هذه هي المشكلة الحقيقية أم هناك أعراض لمشكلة أكبر؟

▪ هل هناك احتمال لاختفاء المشكلة؟ والمخاطرة بتجاهلها؟

▪ ما هو الهدف من القرار؟ وتنفيذه؟

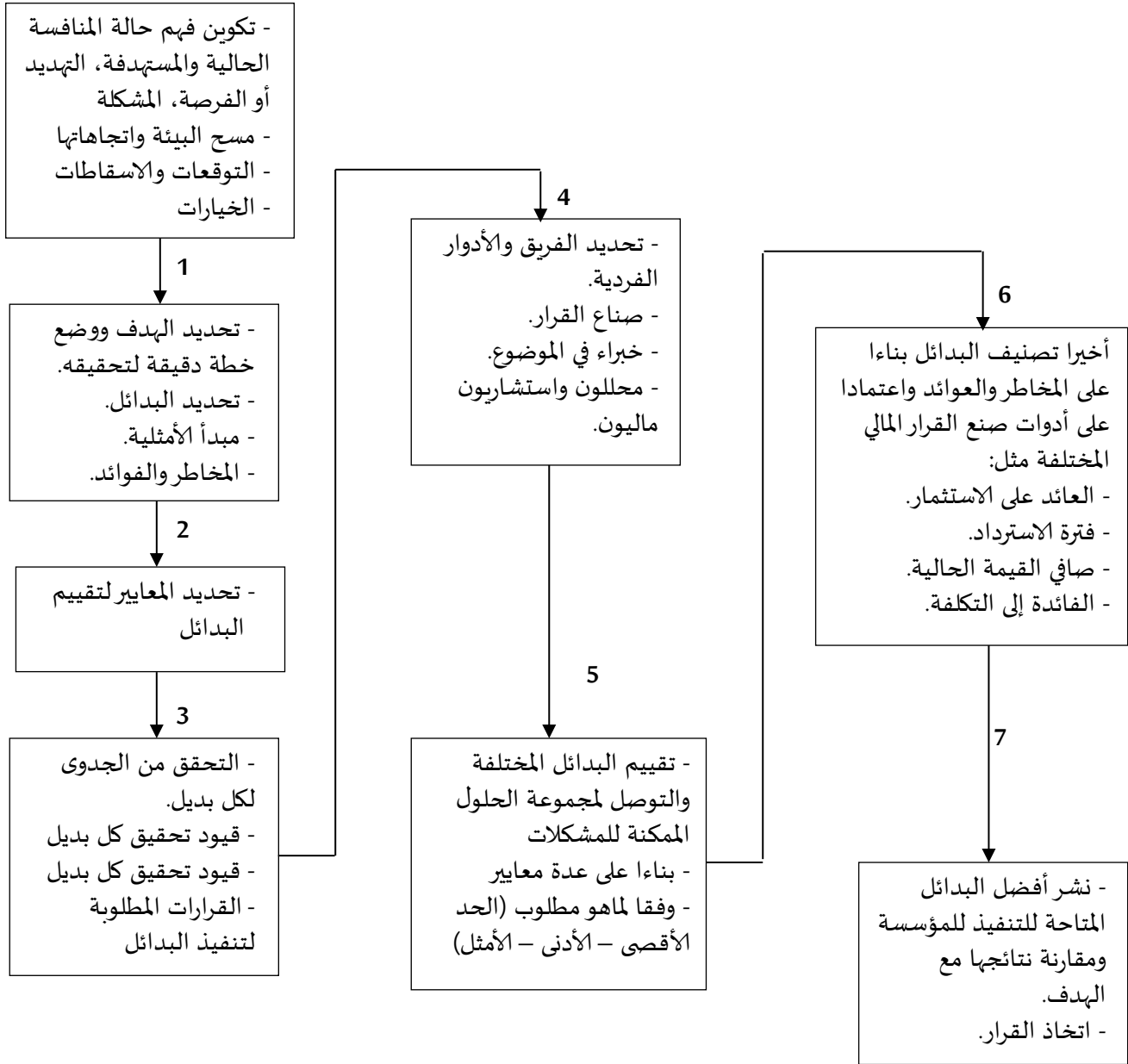
- جمع المعلومات: عن كيفية حدوث المشكلة وأسباب حدوثها، وكذلك حول أصحاب المصلحة ذوي العلاقة بالمشكلة، الدراسات المعيارية والمقابلات مع مصادر موثوقة، إضافة إلى جمع المعلومات حول قيود التمويل والموارد وكذا الحواجز الثقافية.

(\* CEG operating – company, management and leadership five – step model to making strategic decisions, corporate education group, operated by CEG operating company, LLC, all rights reserved, <https://www.corpedgroup.com/mobile/ml/five-steps-to-make-strategic-decisions.asp>

- تطوير وتقييم الخيارات: من خلال إنشاء مجموعة واسعة من الخيارات، مع الأخذ في الاعتبار مجموعة من المعايير: تكلفة العمل، الخسارة المحتملة، العمل الجماعي، الوقت اللازم لتنفيذ كل خيار عواقب كل خيار، ما هو الخيار الأفضل أو الأسوأ؟ وما إذا كانت هذه البدائل ملائمة وتفي بالمعايير.
  - إختيار الإجراء الأفضل: من خلال تحديد الخيار الذي يحقق على أفضل وجه الهدف من القرار، مع الأخذ بعين الاعتبار البيانات الواقعية، الحدس، الذكاء العاطفي عند تحديد مسار العمل، فقد تؤدي المفاضلة بين الحلول المتنافسة إلى اتخاذ القرار الأفضل.
  - تنفيذ القرار ومراقبته: من خلال وضع خطة لتنفيذ ومراقبة التقدم في القرار خطوة بخطوة وتخصيص الموارد وفق جدول زمني للتنفيذ والمعايير لقياس التقدم.
- يضمن هذا النموذج حل المشكلة الصحيحة في الوقت المناسب وبطريقة صحيحة، ويمكن الإشارة بأن القرارات يمكن أن تفشل في حال لم يتم تحديد المشكلة بوضوح، ولم يتم تقييم البدائل بعناية.

وقدمت دراسة أخرى صناعة القرار الاستراتيجي في سبعة مراحل، تمثلها في الشكل التالي:

الشكل رقم (22): عملية صناعة القرار الاستراتيجي



Source: (Bhushan; Rai, 2004, P 04)

تشير الدراسات أعلاه للاختلاف الواضح في عدد المراحل التي تمر بها عملية صناعة القرار الاستراتيجي إلا أن معظمها يتفق على أن هذه العملية تبدأ بمرحلة تحديد المشكلة وتنتهي باختيار البديل الأفضل وتنفيذه.

هذا الاختلاف الذي يمكن أن يكون ناجما عن الجمع بين مرحلتين في مرحلة واحدة، أو تقسيم مرحلة إلى خطوتين وذلك نظرا للتباين في وجهات نظر الباحثين واتجاهاتهم، إلا أن هذه المراحل وباختلاف

عددها فإنها تصب في هدف واحد وهو اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المقترحة واتخاذ القرار الاستراتيجي الجيد والرشيد.

وعموما حددت أغلب الدراسات سلسلة من المراحل الأساسية لصناعة القرار الاستراتيجي هي:

1. مرحلة التشخيص: (**diagnosis stage**): تعتبر مرحلة تشخيص المشكلة وتحديد الهدف مرحلة ذات أهمية كبيرة في عملية صناعة القرار الاستراتيجي، نظرا لارتباط المراحل التالية بها، فالمشكلة في مجال صناعة القرار الاستراتيجي هي انحراف عن الهدف المحدد (*déviation*) أو هي حالة من عدم التوازن بين ما هو كائن وما يجب أن يكون، ومن متطلبات نجاح هذه المرحلة والوصول إلى تشخيص دقيق وواضح للمشكلة القيام بمسح البيئة الخارجية لمعرفة الفرص المتاحة فيها والتهديدات، وتقييم البيئة الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف الخاصة بالمؤسسة، كذلك التعرف على محفظة أعمال المؤسسة لتحديد حجم الفجوة الاستراتيجية بين الفرص والتهديدات السائدة في البيئة الخارجية ونواحي القوة والضعف الخاصة بالمؤسسة ككل (شفاء؛ رجم، 2017، ص 195).

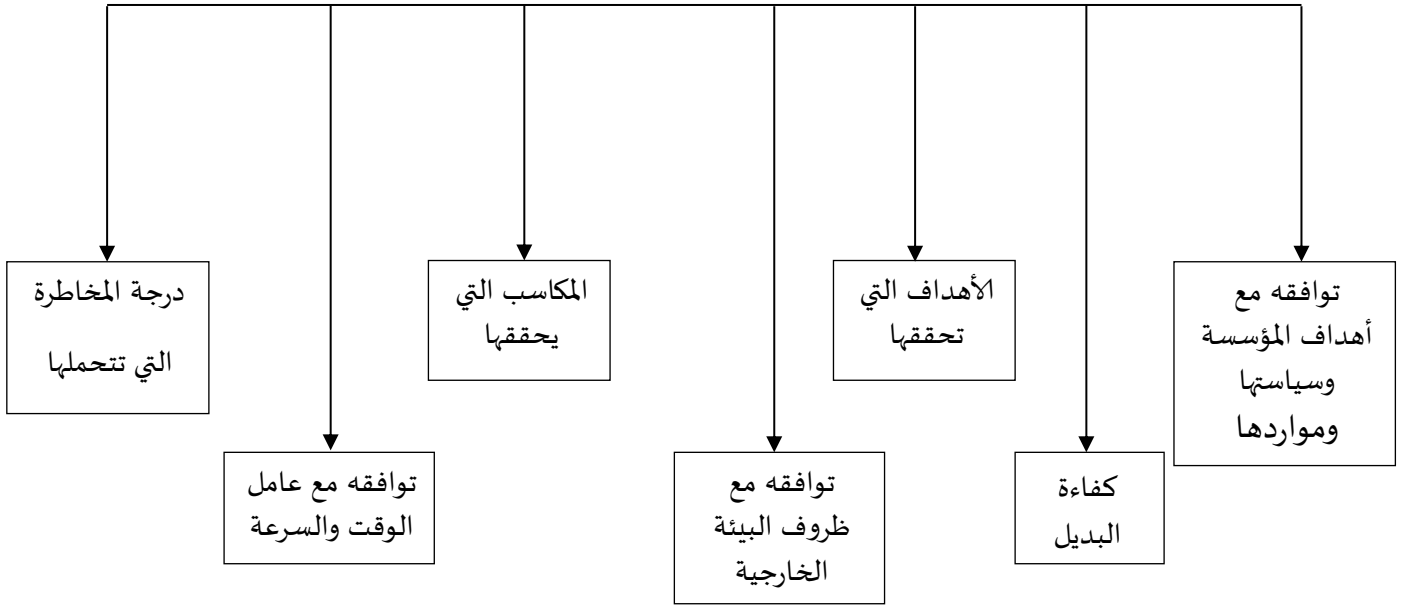
2. مرحلة تحديد البدائل (**alternative détermination stage**): وفي هذه المرحلة يكون أمام متخذ القرار الكثير من البدائل الاستراتيجية، والبدائل هنا هي مجموعة الأفكار والمقترحات، يتمتع كل منها بميزات خاصة تجعله أفضل من غيره، كما أن له العديد من السلبيات، لذا يتوجب أن يكون متخذ القرار ذو خبرة ودراية، ويمتلك القدر الكافي من المعلومات، وله نظرة واقعية شمولية ومستقبلية، كما يمكنه الإستعانة بخبراء مختصين واستشاريين للتمكن من تحديد البديل المناسب، والذي يتوقف على العديد من العوامل أهمها: القيود القانونية، المعايير الأدبية والأخلاقية، التكنولوجيا المتوفرة، الإعتبارات الإقتصادية، توقعات صانع القرار (علي ربحان المحمدي، 2018، ص 121).

3. مرحلة تقييم البدائل (**évaluation stage**): تتم في هذه المرحلة التعرف على الحلول والبدائل المحتملة لحل المشكلة أو لمواجهة الموقف المراد اتخاذ القرار الاستراتيجي بشأنه، ويتم دراسة البدائل المحتملة ومقارنتها والموازنة بينها وتقييمها في ضوء الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة والظروف المحيطة بالمشكلة موضوع القرار، وتعتمد هذه المفاضلة على وسائل كثيرة منها: الخبرة السابقة لمتخذ القرار كما يمكن الإعتماد على أسلوب الخبرة أو التجربة في حالة القرارات الروتينية أما القرارات الإستراتيجية التي تمس المشكلات غير المتكررة وغير الروتينية فيستخدم أسلوب البحث والتحليل لاختيار البديل الأفضل (أبونجم، 2018، ص 23).

ويمكن الإعتماد على العديد من المعايير في عملية تقييم البدائل والتي تساعد على اختيار القرار

الإستراتيجي الأفضل والمناسب ممثلة في الشكل التالي:

الشكل رقم (23): معايير تقييم البدائل



المصدر: (محمد أبو النصر، 2018، ص 75)

الشكل أعلاه يوضح أهم المعايير التي يتم اعتمادها في تقييم البدائل المتاحة أمام المؤسسة، واختيار أفضل بديل، فأولا يجب أن يتلام البديل مع أهداف وسياسات المؤسسة ويتماشى مع مواردها، كفاءة وفعالية البديل في تحقيق الأهداف التي رسمتها المؤسسة، المخاطر التي تتحملها المؤسسة جراء اختيار بديل دون آخر، تكلفة كل بديل من حيث الوقت والسرعة، وأخيرا توافق البديل مع ظروف البيئة الخارجية .

4. مرحلة الاختيار (choice stage): وهي الخطوة الأخيرة من مراحل عملية صناعة القرار، وتعتبر من المراحل الفكرية الصعبة، كون عملية الإختيار بين البدائل عملية ليست واضحة أو سهلة، إذ أن عيوب بديل أو مزاياه قد لا تظهر وقت بحثها، ولكن تبرز مستقبلا بعد التنفيذ، إضافة لضيق الوقت المتاح أمام متخذ القرار لاستكشاف النتائج لكل بديل من البدائل المتاحة (علي ربحان المحمدي، 2018، ص 122).

فاختيار البديل الإستراتيجي يعني حقيقة حسم الموقف والوصول إلى المحصلة النهائية للجهود المبذولة وهذا ما يتطلب من متخذ القرار القدر الكبير من الكفاءة لتحقيق القرار السليم، كما وهناك العديد من الطرق التي تساعد في اختيار البديل الأفضل من بين مجموعة البدائل، نظرية المباراة، شجرة القرارات ونظرية الاحتمالات، هذه الأساليب التي أكسبت متخذي القرار الخبرة والقدرة الإبداعية عند دراسة المشكلات وتحليلها للوصول إلى حلول إيجابية، ويخضع القرار الإستراتيجي للإختبار التجريبي من قبل متخذي القرار للتأكد من سلامته وضمن نتائج وتأثيراته تمهيدا لاعتماده قرارا إستراتيجيا

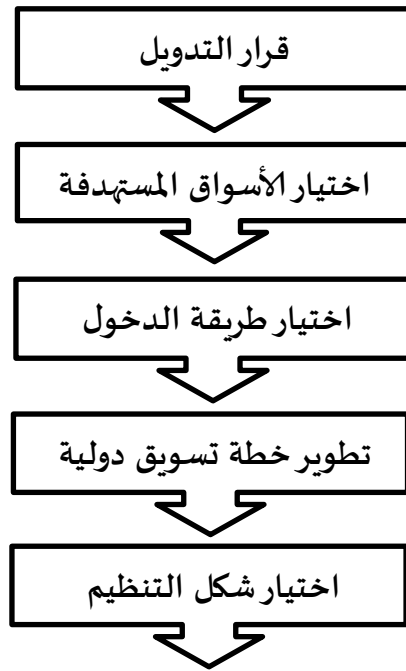
مستقبلياً. وعند هذه النقطة نقول أن العملية بدأت تدخل في صلب اتخاذ القرار (مبروك إبراهيم، 2018 ص 22).

### المبحث الثاني : القرارات الإستراتيجية الدولية

في ظل التقدم المتزايد لتكنولوجيا المعلومات وغزوها حياة المؤسسات وكل أنشطتها التسويقية ونظراً لما تتميز به البيئة التسويقية من ديناميكية وسرعة التغير، وفي ظل ما تشهده السوق المحلية من منافسة أصبح مستقبل المؤسسات مرهون بتوجهها للأسواق الدولية والبحث عن فرص تسويقية جديدة واستغلالها لضمان مكانة تنافسية عالمية .

في هذا الإطار أشار ( كوتلر وآخرون) أن أية مؤسسة ترغب في التوجه للسوق الدولية تواجه خمسة قرارات إستراتيجية تسويقية دولية .

الشكل رقم (24): القرارات الرئيسية الدولية



Source : (Philip et d'autres,2009, p 782)

## المطلب الأول: قرار التدويل

تحتاج إلى اتخاذ قرار التدويل المؤسسات التي تسعى للتواجد في أكثر من سوق واحدة، والتي أصبحت حصتها السوقية المحلية لا تحقق الأهداف المرجوة، فهي تبحث عن فرص تسويقية للدخول للأسواق الدولية وتوسيع حصتها السوقية التي تضمن لها البقاء والإستمرار.  
أولاً- مفهوم التدويل:

تختلف التعاريف الموجهة للتدويل باختلاف وجهات نظر الباحثين:

- فيعرفه (Ruzziar et al) بأنه: "عملية التوسع للأنشطة الإقتصادية خارج الحدود الوطنية" (Amabile, 2010).

- فيما يعرفه آخرون بأنه: "عملية تعلم تدريجية تركز على الخبرة ودمج المعرفة المكتسبة من قبل المؤسسة في الأسواق الخارجية، والتي تعزز عملية اتخاذ القرار لديها" (Laghzaoui, 2009, pp 55,56).  
فالتدويل هو عملية مفادها التوسع في الأنشطة التسويقية في الأسواق الخارجية.  
ثانياً- دوافع التدويل:

إن قرار التدويل ليس بالأمر الهين، فمنذ وقت ليس ببعيد اعتبر معظم القادة أن كل أسواقهم تقتصر على النطاق المحلي، فبالنسبة لهم البيع في الأسواق الدولية معقد وخطر، أما الآن فالوضع مختلف تماما للعديد من الدوافع أهمها: (Philip et d'autres, 2009, p 782).

- المتنافسون على المستوى الدولي يحققون نجاحات كبيرة في العديد من القطاعات؛
- انخفاض الحصص السوقية في الأسواق المحلية ؛
- البيع في الأسواق الدولية يساعد المؤسسة على تحقيق اقتصاديات الحجم، دون الحاجة للأخذ بالإعتبار التغير في الأذواق المحلية وكذا وضع الإقتصاد الوطني؛
- كما وتشير الدراسات أن أهم ما يدفع المؤسسات إلى اتخاذ قرار التدويل العوامل التالية: (Czinkota, 2004, p04)

- تحقيق الربح؛
- منتجات بصفات فريدة؛
- ميزة التكنولوجيا؛
- توفر المعلومات؛
- الاستفادة من الامتيازات الضريبية؛
- القرب من المستهلكين الدوليين.

- وهناك من يرى أن المؤسسات تعمل جاهدة وبكل الطرق من أجل الدخول للأسواق الدولية نظرا للعديد من العوامل أهمها : (حداد وآخرون، 2017، ص ص 367، 367)
- مواجهة المنافسين الخارجيين الذين يدخلون بمنتجات أفضل وأسعار أقل، وذلك بمقابلة الهجوم على هذه المؤسسات في أسواقها الأم ونقل المنافسة إلى خارج الأسواق المحلية؛
  - تقليص مدة المخاطرة من جراء الإعتماد على التعامل مع سوق وطنية واحدة وحصر خياراتها الإستراتيجية في مجال محدد واحد؛
  - الإستجابة لرغبات وحاجات المستهلكين في الأسواق الدولية خاصة إذا ما كانوا من ذات موطن المؤسسة ويمثل تعاملهم معها بمثابة ولاء للوطن.
- كما قد يجذب المؤسسة إلى السوق الدولية المنافسين الدوليين من خلال ضرب سوقها المحلية بعرض منتجات أفضل أو أسعار أقل، وبذلك يكون رد فعلها البحث عن فرص تسويقية في الأسواق الدولية وقد تتعرض السوق المحلية للتشبع والركود، وبذلك تبحث المؤسسة عن تقليص درجة المخاطرة من خلال العمل في أكثر من سوق واحدة (أبو النجا، 2014، ص 37).
- وهناك من قسم المتغيرات الدافعة للتدويل إلى فئتين، متعلقة بالسوق، وأخرى متعلقة بالمؤسسة يمكن توضيحها في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): المتغيرات الدافعة للتدويل

المتغيرات المتعلقة بالمؤسسة	المتغيرات المتعلقة بالسوق
- البحث عن مصادر أخرى للتمويل	- المنافسة
- إيجاد فرص جديدة للتوسع	- تشبع السوق المحلية
- الرغبة في تخفيف المخاطر	- كمية ونوعية الطلب
- البحث عن حصص سوقية جديدة	- اقتصاديات الحجم
- الإقتراب من الزبائن الدوليين	- وجود مناطق مالية ونقدية
- تعزيز صورة العلامة التجارية للمؤسسة	- ميزة التقدم التكنولوجي
- مهن دولية في الأساس	- القرب الثقافي
	- حجم ومعدل النمو
	- الاستقرار الاقتصادي، الاجتماعي
	- والسياسي لبعض الدول

من إعداد الباحثة بالإعتماد على : (TAIBI-BENZIANE, 2018, pp 61,62) Source :

الجدول أعلاه يوضح أهم المتغيرات أو العوامل الدافعة للمؤسسة إلى اتخاذ قرار تدويل نشاطها التسويقي ويعتبر الربح هو العامل الأساسي الذي يدفعها إلى اتخاذ قرار التوسع والبحث عن أسواق خارجية واستغلال الفرص المتوفرة فيها، كما أن تشبع السوق المحلية واشتداد المنافسة فيها يدفع بالمؤسسة إلى توجيه منتجاتها نحو دول أخرى بغرض إطالة دورة حياتها وتحقيق معدلات نمو أكثر. وتتجه المؤسسة لتسويق منتجاتها في أكثر من سوق واحدة بغرض تخفيف المخاطر، وتحقيق الهدف الرئيسي من التوجه إلى السوق الدولية والمتمثل في البحث عن الزبائن المحتملين والقرب منهم وخدمتهم وبذلك رفع حصتها السوقية وتحقيق اقتصاديات الحجم.

### ثالثا- عوائق التدويل :

يتعين على المؤسسة قبل اتخاذ قرار التدويل وتوسيع نشاطها التسويقي خارج أسواقها المحلية أن تقوم بتقدير وحساب المخاطر التي يمكن أن تواجهها خارج حدودها المحلية، وهل يمكنها العمل في الأسواق الدولية ومواجهة المنافسة فيها. وقد أشارت العديد من الدراسات أن دخول المؤسسة للأسواق الدولية مهما كان شكل الدخل يواجه العديد من المعوقات، يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

### الجدول رقم (10): معوقات التدويل

المشاكل	الدراسة
<p>-المعوقات المرتبطة بالمنافسة : وهي من أهم المخاطر التي تواجه المؤسسة في السوق الدولية سواء في درجة جودة المنتجات والمهارات الإدارية والتسويقية وشهرة العلامة التجارية، وقنوات التوزيع والتحكم فيها وحجم المؤسسات المنافسة.</p> <p>-المعوقات الساسية والقانونية: مثل التأميم والمصادرة والتصفية للمشروعات، والقيود المفروضة على الملكية الأجنبية والتعامل في النقد الأجنبي والشروط الموضوعية على استخدام المكون المحلي واتجاهات النقابات، والتعريفات الجمركية.</p> <p>-المعوقات الثقافية: والتي تتضمن التباين في اللغة والدين والعادات والتقاليد وغيرها.</p>	<p>هو، وكون (Kwon&amp;Hu.1996)</p>
<p>- القيود المفروضة على الاستثمار والإجراءات والقوانين التي تفرضها حكومات الدول المضيفة.</p>	<p>جوهانسن، فالين وهيمر (Hymer1976)</p>

<p>- عوامل البعد النفسي: التباين والاختلاف في أذواق المستهلكين والتباين الثقافي.</p> <p>- الاختلاف في مستوى ونوع ودقة المعلومات والمعرفة بين السوق المحلي والسوق الدولي.</p>	
<p>- المنافسة المحلية من المؤسسات الوطنية بالسوق المستهدف.</p> <p>- المنافسة من المؤسسات الأجنبية الأخرى في ذات السوق.</p> <p>- مشكلة التكيف مع السوق الأجنبي والنقل والتمويل والقيود المفروضة على التجارة.</p>	<p>رامسشان وسوتار (soutar&amp; Ramasseshan1996)</p>
<p>-درجة تدخل الحكومة في ميدان الأعمال التي تؤثر بدرجة كبيرة على التسعير والإنتاج والتصدير وغيرها.</p> <p>- الإختلافات في الأذواق وتوقعات المستهلكين ومعدلات التضخم.</p> <p>-الإتجاهات نحو الأجانب والإستثمارات الأجنبية.</p> <p>- القيود القانونية على الملكية الأجنبية والعادات والتقاليد... الخ.</p> <p>- متغيرات أخرى ترتبط باستخدام المكونات المحلية والعمالة وقوانين العمل والأخطار غير التجارية وعدم وفرة المهارات المطلوبة.</p>	<p>بالوودا (paliwoda,1994)</p>
<p>-التباين في المستوى الأخلاقي الذي يؤثر بشكل كبير على قرار التدويل.</p> <p>- الممارسات غير المقبولة (اللاأخلاقية) الصادرة عن الموظفين الحكوميين عند التعامل مع المستثمرين الأجانب وكيفية التأمين والحماية الشخصية لهم.</p>	<p>ستيورات (Steuart, 1996)</p>

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على: (مجدد؛ بن حمو، 2016، ص ص 128، 129)

إن أهم ما يجب على المؤسسة أن تتفطن إليه عند اتخاذ قرار التدويل هو تغير البيئة من محلية إلى بيئة دولية تمتاز بالتعقيد والديناميكية وعدم الاستقرار، الأمر الذي يتطلب منها القيام بتحليل كل متغيراتها ومكوناتها البيئية الإقتصادية، السياسية والقانونية، التكنولوجية، التنافسية، الثقافية ومعرفة مدى تأثير كل عنصر على تواجدها في الأسواق الدولية. هذه المتغيرات التي يمكن أن تشكل خطرا على تدويل نشاط المؤسسة كما أظهرت الدراسات أعلاه.

وقد تناولنا في الفصل الأول البيئة الدولية من منظورها الكلي بالتفصيل، فقبل أن تقدم المؤسسة على اتخاذ قرار التدويل يجب عليها النظر لبيئة التسويق الدولي وتحليل جميع مكوناتها لتجنب ما يشكل منها خطراً وتهديداً على دخولها للأسواق الدولية واستغلال كل ما يمثل فرصة لها فيها.

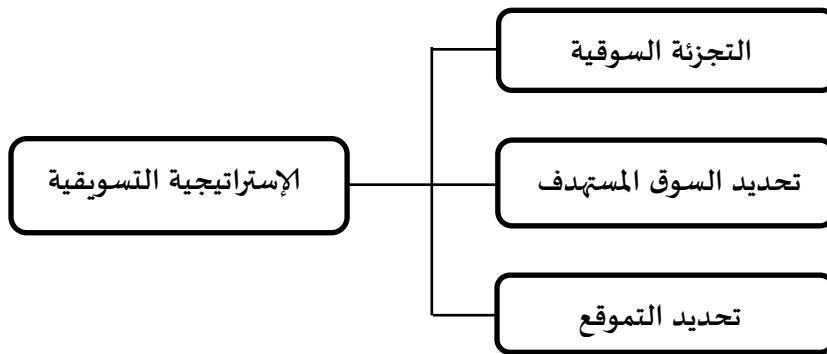
### المطلب الثاني: اختيار الأسواق المستهدفة

تضطر المؤسسات إلى تطوير وإتباع استراتيجيات دولية حتى تتمكن من توسيع أنشطتها والحصول على المزيد من الحصة السوقية المستهدفة، فالميزة الأكبر لهذه الاستراتيجيات هي أن المؤسسات تستطيع العثور على عملاء جدد لمنتجاتها وخدماتها وبالتالي زيادة المبيعات.

فاختيار السوق المستهدف هو قرار استراتيجي يؤثر على أداء التصدير، يهدف إلى تحديد الجاذبية النسبية للأسواق داخل نطاق مجموعة محددة قبل التقييم النهائي المتعمق للأكثر جاذبية (Shahbandarzadeh; Haghghat, , 2010, p42). ويتضمن الإستهداف تقسيم السوق إلى شرائح ثم تركيز التسويق والجهود المبذولة على واحد أو بضعة قطاعات رئيسية (Beenish; Gupta, 2012 p134).

إن الإستراتيجية التسويقية الدولية تتشكل أساساً من ثلاث عمليات هي (التجزئة، الاستهداف والتموقع)، فالمؤسسة الدولية الناجحة هي التي تقوم باختيار الأجزاء السوقية بعد عملية تجزئة السوق الدولية الكلية واستهداف هذه الأجزاء بمزيج تسويقي دولي يلئم حاجات ورغبات المستهلك الدولي في ذلك الجزء، وفي عملية جوهرية وأساسية تعمل على خلق موقع سوقي لمنتجاتها وخلق انطباع وإدراك دائم في ذهن المستهلك، كل ذلك بصفة أفضل من المنافسين، وهذه العمليات موضحة في الشكل التالي:

#### الشكل رقم (25): عمليات الإستراتيجية التسويقية



المصدر: (سليمان، 2009، ص 227)

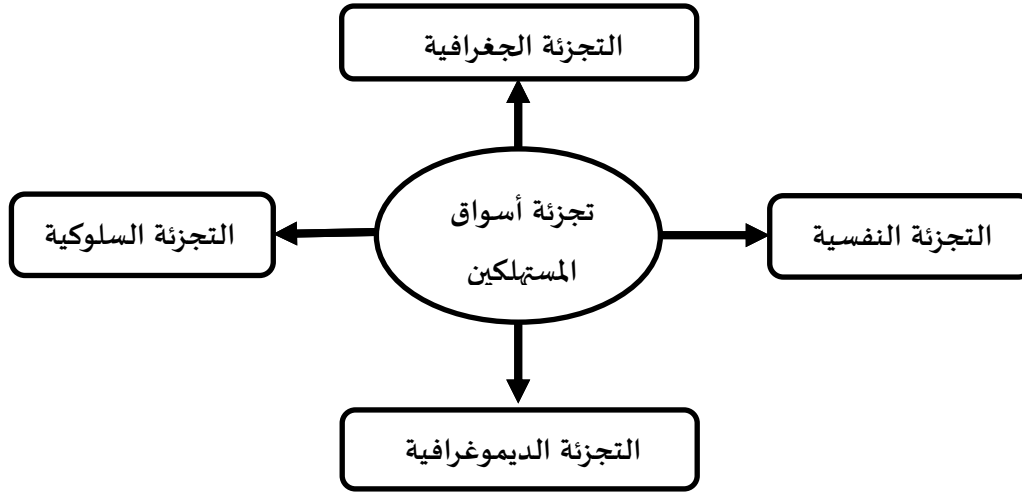
#### أولاً- التجزئة السوقية:

يعبر عن تجزئة السوق على أنها: "عملية تقسيم السوق الإجمالي إلى قطاعات متجانسة، والتعامل مع كل قطاع على حدى بوصفه سوق مستهدف، والنظر إليه بوصفه مجموعة من الحاجات والرغبات

غير المشبعة أو التي تكون مشبعة بطريقة غير مناسبة، وذلك ضمن الإمكانيات المتاحة للمؤسسة بحيث يجري ذلك عن طريق تكوين مزيج تسويقي يناسب كل قطاع من تلك القطاعات، وتكريس الجهود والإمكانيات لخدمة القطاع الذي يمكن للمؤسسة أن توظف مواردها وإمكانياتها بكفاءة عالية" (شلبية علي الكعبي، لعي، 2012، ص98)

فالمؤسسات لا يمكنها إشباع حاجيات جميع المستهلكين في السوق الدولية بالطرق ذاتها نظرا لاختلافات أذواقهم وحاجياتهم، لهذا ظهرت أهمية التجزئة السوقية، بتقسيم السوق الدولية إلى مجموعات متماثلة ومتجانسة من حيث الحاجات والرغبات، ثم العمل على تقديم مزيج تسويقي يلائمها وحتى تكون التجزئة السوقية فعالة، يجب أن يتشارك أعضاء المجموعة الواحدة في الأذواق الحاجات والرغبات، التفضيلات، الخصائص، السلوكيات، وفي المقابل يجب أن تختلف المجموعة الواحدة عن المجموعات الأخرى الناتجة عن التجزئة السوقية، ويمكن تجميع المتغيرات السابقة في أربعة مجموعات تظهر في الشكل التالي:

الشكل رقم (26): معايير تجزئة أسواق المستهلكين



Source: (Deeb, 2018, p 75)

1. **التجزئة الجغرافية:** تتطلب التجزئة الجغرافية تقسيم السوق بالكامل إلى وحدات جغرافية صغيرة مثل الدول، الولايات، المناطق أو المقاطعات، الأقاليم أو الشوارع، ويمكن للمؤسسة القيام بالعمل في منطقة جغرافية واحدة أو أكثر أو العمل داخل جميع المناطق، ولكن يجب إيلاء الكثير من الإهتمام للاختلافات في الإحتياجات والتفضيلات بين المناطق. فالمناطق المختلفة لها عادات مختلفة، لذلك يجب على المؤسسة تنفيذ إستراتيجية التسويق وفقا لوضعها المحلي (Sun,2009, p65).

2. **التجزئة النفسية:** تم تطوير التجزئة النفسية من قبل باحثي التسويق لربط الشخصية بالعلامات التجارية، وتقوم على دراسة الشخصية والقيم والمواقف والإهتمامات وأنماط الحياة، فالمؤسسات

تحتاج إلى معرفة عادات مستهلكيها للتواصل معهم بشكل فعال وأن يتعرف المستهلك على منتجات أو خدمات المؤسسة وتعمل التجزئة النفسية على معرفة نفسية المستهلك المحتمل ومساعدة المؤسسة على تحديد كيفية إدارة مستهلكها الذي ينتمي إلى شريحة معينة (Gillian, 2011, p 17).

3- التجزئة السلوكية: حسب KOTLER إن معظم المسوقين يعتقدون أن المتغيرات السلوكية هي أفضل نقطة انطلاق لبناء شرائح السوق، وفقا لهذه التجزئة يتم تقسيم المستهلكين على أساس استخدامهم أو استجابتهم لمنتج ما، الولاء للعلامة التجارية، معدل الاستخدام (Tynan ; Drayton , 1987, p322).

4- التجزئة الديموغرافية: تعتمد هذه التجزئة على التركيبة السكانية، تعمل على تقسيم السوق إلى مجموعات بناءً على المتغيرات الديموغرافية مثل العمر، الجنس، حجم الأسرة ودورة حياة الأسرة الدخل، الاحتلال والتعليم، الدين والعرق، الأجيال والجنسية، ما يميز هذا النوع من التجزئة أنه يمكن قياسها بسهولة وهي تختلف عن معدلات الاستخدام من حيث التعقيد والتكاليف، وهذا ما جعلها الأكثر شيوعا واستخداما (Mwenda ; Gichuru, ; Limiri, 2017, p 548).

#### ثانيا- تحديد السوق المستهدف:

يعرف السوق المستهدف بأنه: "جزء من السوق المتاح، المؤهل والذي يمثل الهدف الذي تسعى المؤسسة إلى خدمته" ويعرف أيضا بأنه "الإستجابة الدقيقة لتوجهات المستهلك والعمل على إشباع حاجاته من السلع والخدمات عن طريق تسهيل مهمته في الحصول على ما يحتاجه دون عناء في البحث عنها" (سلمان عبد الرزاق، 2022، ص66).

تتضمن هذه الخطوة تقييم قطاعات السوق واختيار السوق المستهدف، فعند تقييم قطاعات السوق المختلفة يجب على المؤسسات فحص حجم قطاع السوق (عدد المستهلكين)، النمو (المبيعات والربحية المتوقعة)، الجاذبية الهيكلية للسوق (المنافسين، الموردين، المنتجات البديلة وقوة المشترين) هذه المعايير تمكن المؤسسة من تحديد عدد القطاعات التي يمكنهم تحسينها والأكثر ربحية لها (Rodoula; Tsiotsou and Ronald ; Goldsmith, 2012).

وحسب Kotler فإن النتيجة المرجوة من تجزئة الأسواق والمجموعات المتجانسة هو تحديد الأسواق المستهدفة، فمن الضروري أن تكون المؤسسة على دراية بكل الأسواق من أجل الإستفادة من الفرص المناسبة لها (Kevser et al, 2020, p 524).

إن أهم قرارين تسويقيين استراتيجيين ستتخذهما المؤسسة هما اختيار أكثر قطاعات السوق مكافأةً وتحديد كيفية وضع عروضها، فالمكافأة تكون من حيث الأهداف بما في ذلك تعظيم الربحية والحصة السوقية، ودخول سوق استراتيجي جديد، وبناء سمعة العلامة التجارية، ثم تخصيص موارد التسويق لملاحقة مجموعات المستهلكين المحتملين، ويشير الباحثين أن التجزئة السوقية هي عملية

تكرارية مستمرة تحتاج إلى إعادة فحص وإعادة النظر بانتظام نظراً لما تتميز به من ديناميكية عالية بسبب الإستجابة السريعة للمنافسين في السوق لطلبات العملاء، والإبتكارات التكنولوجية الجديدة وغيرها من الإبتكارات الجذرية، فضلاً عن التقلبات الإقتصادية، سيحاول المسوقون توقع عدم الاستقرار السوقي والتنبؤ به لمنع الاضطرار إلى لعب "اللحاق بالركب" للمنافسين الأكثر ذكاءً، لذا تقع على عاتق مديري التسويق مسؤولية إعادة تقييم القواعد الأصلية باستمرار للقطاعات الحالية والبقاء يقظين بشأن العوامل التي قد تؤثر على عملائهم الحاليين والمستقبليين (Rouxelle et al, 2023).

كما يشير Kotler إلى أنه يجب على المؤسسة مراعاة معيارين عند تقييم واختيار السوق المستهدف (Cajetan, Bello, 2022, p7)

- جاذبية القطاع السوقي : من حيث الحجم، الربحية، النمو، اقتصاديات الحجم؛  
- أهداف وموارد المؤسسة: هل من المجدي الاستثمار في القطاع السوقي بالنظر إلى أهداف المؤسسة وكفاءتها ومواردها، فقد لا تتوافق بعض القطاعات الجذابة مع أهداف المؤسسة، كما قد تفتقر المؤسسة أو تحتاج لأحد الكفاءات المطلوبة لتقديم قيمة أكبر.

وبعد انتهاء المؤسسة من تقييم القطاعات، يتعين عليها أن تقرر أي قطاعات السوق تدخل، حيث تقوم باختيار الشريحة السوقية المناسبة والتي تكون هي الأفضل من جميع الشرائح السوقية الأخرى. وبعد تحديد السوق أو الأسواق المستهدفة، يكون أمام المؤسسة أحد الخيارات الإستراتيجية التالية لاستهداف السوق وهي:

1- الإستراتيجية التسويقية غير المتميزة: باستخدام استراتيجية التسويق غير المتميزة (أو التسويق الشامل)، قد تقرر المؤسسة تجاهل الفروق في قطاع السوق وتستهدفه بأكمله بعرض واحد، تركز هذه الإستراتيجية على ما هو شائع في احتياجات المستهلكين وليس على ما هو مختلف، تقوم المؤسسة بتصميم منتج وبرنامج تسويقي يجذب أكبر عدد من المستهلكين (سلمان عبد الرزاق، 2022، ص 69).

تنطلق هذه الإستراتيجية من أن حاجات المستهلكين متشابهة ونمطية، وبذلك يمكن توجيه مزيج تسويقي واحد إلى جميع القطاعات السوقية (باني، 2020، ص 47). ولنجاح هذه الإستراتيجية يجب توفر الشرطين التاليين ( كعدور، 2023 ) :

- وجود مجموعة كبيرة من المستهلكين بحاجة إلى منتج معين وذلك للاستفادة من مزايا الإنتاج الكبير.
- وجود مقدرة لدى المؤسسة على تصميم مزيج تسويقي مناسب لإشباع تلك الحاجة أي وجود مهارة تسويقية.

2- إستراتيجية التسويق المتميزة: تبعا لهذه الإستراتيجية، فإن كل قطاع من القطاعات السوقية يعتبر سوقا مستهدفا منفصلا عن القطاعات الأخرى، وتقوم المؤسسة في هذه الحالة بوضع مزيج تسويقي خاص بكل قطاع بما يتناسب معه، تستخدم هذه الإستراتيجية المؤسسة التي تتعامل بأكثر من منتج واحد (جاسم الصميدعي، محمد يوسف الساعد، 2007، ص 95).

وتركز هذه الإستراتيجية على قطاعين على الأقل من السوق، وتقديم منتج متميز لكل قطاع، وكذا تصميم برنامج عمل لكل منهما، فميزتها الأساسية زيادة المبيعات في القطاعات المستهدفة ولكن في المقابل ترفع التكاليف الإجمالية أيضا (Philip et d'autres, 2009, p 294)، ما يميز هذه الإستراتيجية (جاسم الصميدعي، عباس العلق، 2010، ص 43)

- توزيع المخاطر المترتبة عن الإخفاق في قطاع معين؛

- استثمار وإستغلال سمعة المشروع قطاعيا، من خلال خلق أو إيجاد درجة أكبر من الولاء والشراء المتكرر؛

- استثمار طاقات المشروع الإنتاجية والتسويقية من خلال طرح منتجات قد لا تكون متغيراتها جوهرية، وإنما متقاربة أو أشبه ما تكون نمطية.

3- الإستراتيجية التسويقية المركزة: تعتمد هذه الإستراتيجية على مفهوم تجزئة السوق، فتقوم بتقسيم السوق إلى قطاعات متجانسة ولكنها تركز على خدمة قطاع واحد مستهدف في السوق أو عدد قليل من القطاعات السوقية من خلال مزيج تسويقي واحد، وهي إستراتيجية المؤسسة المتخصصة التي عادة ما تتبناها المؤسسات ذات الموارد المالية المحدودة نظرا للإخفاض النسبي في التكلفة الذي تتميز به، فتركز جهودها ومواردها على جزء واحد من السوق، الأمر الذي يؤدي إلى اكتساب بعض المزايا منها دراسة السوق وخدمته بكفاءة ومن ثم تحقيق مركز سوقي قوي نتيجة للخبرة التي تمتلكها والسمعة الجيدة التي تحصل عليها من السوق (لحول، 2008، ص 154).

الميزة الأساسية التي تحققها هذه الإستراتيجية التسويقية في التعامل مع المزيج التسويقي هو التخصص حيث تتمكن المؤسسة من تحليل الخصائص والحاجات للمجموعة المستهدفة من السوق وتوجه جهودها نحو إشباعها، لكن الإنتقاد الموجه لها يكمن في احتمال تعرض المؤسسة لخسارة كبيرة مرة واحدة ما يسبب لها ضررا كبيرا ولسمعتها (البكري، 2008، ص 72، 73).

ثالثا- التموقع:

بعد إجراء عملية تقسيم السوق واختيار القطاع السوقي المستهدف الأكثر جاذبية، تأتي عملية التموقع أو التموضع **Positioning**، يطلق عليها أيضا الصورة أو المكانة الذهنية للمنتج، التي توضح

كيفية إدراك الزبائن المستهدفين من قبل المؤسسة لما تقدمه من منتجات من خلال مقارنتها بما يقدمه المنافسين، فالمكانة الذهنية ماهي إلا عبارة عن مجموعة معقدة من الأحاسيس، الإدراكات والانطباعات التي تتكون لدى الزبائن حول منتج معين مقارنين إياه بالمنتجات المنافسة البديلة (بن تفات، بن جروة، 2020، ص 35).

ويعرف Kotler التموقع بأنه تصميم المنتج وصورته بهدف إعطائه مكانًا محددًا في أذهان المستهلكين المستهدفين (Philip et d'autres, 2009, p 348).

فالتموقع هو المكان الذي يشغله المنتج أو الخدمة، العلامة أو المؤسسة في ذهن المستهلك بغض النظر عن جودتها الحقيقية، يحدد عن طريق الاختيار الذي تقوم به المؤسسة أو الذي يمكن أن تقوم أيضا ببنائه، ولتضمن المؤسسة بقاءه يجب الأخذ بعين الاعتبار ثلاثة عوامل رئيسية يطلق عليها المثلث الذهبي لتحديد التموقع (مرابطي، 2011، ص 131):

- توقعات جمهور المستهلكين؛

- التموقع الحالي للمنافسين ؛

- الفرص المحتملة للمنتج أو الخدمة (الخصائص).

حيث يمكن المثلث الذهبي لتحديد التموقع المؤسسة من تثبيت التموقع من خلال الإجابة على

التساؤلات التالية:

- هل التموقع المختار يستجيب بشكل جيد لتوقعات الجمهور المستهدف؟

- هل يتناسب هذا التموقع مع الفرص المرتبطة بالعرض المقدم ؟

- هل التموقع المختار سيسمح للمؤسسة بالتميز عن منافسيها؟

انطلاقا مما سبق يمكن القول أن التموقع يتم على ثلاثة مستويات هي: (لحول، 2008، ص 155)

- مستوى المؤسسة (التمركز السوقي Market Positioning):

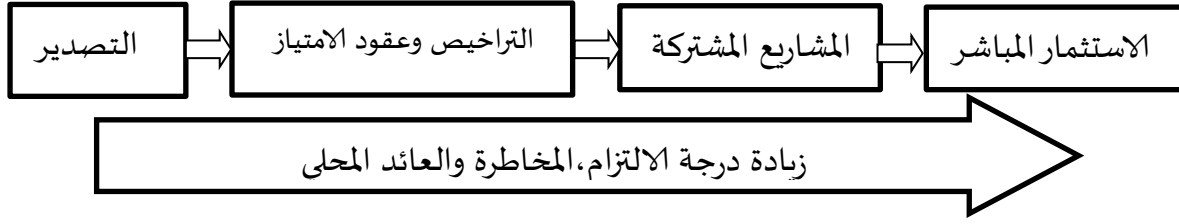
- مستوى المنتج (تمركز المنتج Product Positioning):

- مستوى العلامة (تمركز العلامة Brand Positioning).

المطلب الثالث: اختيار طريقة الدخول للأسواق الدولية

بمجرد اختيار المؤسسة للأسواق الدولية المراد خدمتها، يجب عليها تحديد أفضل قرار للدخول إلى تلك الأسواق، وقد حدد (Kotler) أربعة خيارات رئيسية ممكنة: التصدير (المباشر وغير المباشر) التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة، الإستثمار الأجنبي المباشر، حيث يتضمن كل قرار مستوى مختلف من العائد والمخاطرة والإلتزام، كما يوضحها الشكل التالي:

## الشكل رقم (27): الخيارات الأربعة لدخول الأسواق الدولية



Source : (Philip et d'autres,2009, p 786)

## أولاً- التصدير:

- 1- تعريف التصدير: يعتبر التصدير الطريقة الأكثر بساطة لدخول المؤسسة أسواقها الدولية، حيث من خلاله تقوم المؤسسة بالإنتاج في بلدها الأصلي وتكتفي بتصدير الفائض إلى السوق التي تم اختيارها.
- يعرف التصدير بأنه: "الخروج إلى السوق الدولية عن طريق إرسال الإنتاج وبيعه بمساعدة الوسيط (تصدير غير مباشر) أو بمساعدة قسم خاص أو فرع المؤسسة والممثلين التجاريين أو وكلاء المؤسسة" (كوتلر، 2017، ص 114). يشير هذا التعريف إلى أن التصدير هو تدفق فائض إنتاج المؤسسة إلى الأسواق الدوالية إما عن طريق وسطاء دوليين أو محليين وهو بذلك يذكر التصدير في نوعين مباشر وغير مباشر.
- كما يعرف بأنه: "بيع المنتجات المحلية في أسواق أخرى" (كافي، 2017، ص 242) بمعنى تسويق المنتجات المحلية خارج حدود الدولة الأم .

- إذن فالتصدير هو أسهل طرق اختراق الأسواق الدولية، والإستراتيجية الأولى التي تفكر فيها المؤسسات وتشير الدراسات أن المؤسسة تبدأ التفكير في التصدير في حالتين : (الخفاف، 2010، ص 167)
- عندما تقوم المؤسسة بإنتاج السلع بهدف التصدير أساساً؛
  - في حالة عدم استيعاب السوق المحلية للإنتاج المصنوع وفق الخطة الإقتصادية المعتمدة.
- وتجدر بنا الإشارة إلى أن تبني المؤسسات لاستراتيجية التصدير يكون للأسباب التالية :
- سهولة تطبيقها مع قلة المخاطرة، فهي لا تقبل على تصدير فائضها إلا في حالة استلام طلبات على منتجاتها من مستوردين محليين؛
  - يعتبر الأسلوب المعتمد من قبل المؤسسات الصغرى وكذا المؤسسات التي تمارس نشاط التسويق الدولي لأول مرة.

غير أن ما يعاب عليها أنها ليست مثالية دائماً، فهي تمثل الرغبة في بقاء النشاط التسويقي الدولي مع عدم تكييف السلعة، ما يجعل هذه الإستراتيجية غير مرنة ولا تستجيب للتغيرات ومتطلبات التجديد في السوق الدولية (جميل قدو، 2009، ص 176).

2- أهمية التصدير: تظهر أهمية التصدير في النقاط التالية (حمري؛ ألز، 2019، ص ص 61، 62):

- يسمح بتماشى المنتجات مع المعايير التي تضمن مستوى معين من الجودة التي تسمح بقبول المنتج في السوق المصدر إليه؛
- هو المصدر الأساسي للنقد الأجنبي الذي يستفاد منه في تمويل عمليات الإستيراد؛
- التصدير يعني التواجد في السوق الدولية بمنتجات قابلة للمنافسة؛
- التصدير يعني الحصول على أكبر حصة سوقية وهذا التواجد يدعم تنافسية المنتج المحلي مما يعمل على زيادة وتطوير المنتجات؛
- التصدير يفرض على المؤسسات المصدرة مواكبة المؤسسات المنافسة لها في السوق سواء من حيث التكنولوجيا المستخدمة أو السعر أو الجودة ؛
- على مستوى التنافسية الدولية يشير التصدير إلى مدى تميز اقتصاد بلد معين بالمدرودية والتكلفة الدنيا، أي تخفيض تكاليف الإنتاج وصولاً إلى احتلال وضعية تنافسية أقوى وبالتالي الإستحواذ على شريحة سوقية أكبر مما يرفع رقم الأعمال والأرباح.

3- أشكال التصدير: تكون إستراتيجية التصدير في شكلين هما :

1.3.1. التصدير المباشر: في هذا النوع من التصدير، تكون المؤسسة مستقلة في تسيير نشاطها التجاري وهو وسيلة لاكتساب أولى الخبرات في السوق الدولية وإقامة علاقات مع الزبائن المحليين والتعرف على العادات والتنظيمات التجارية الدولية، يتطلب هذا النوع تعبئة موارد داخلية هامة منها اللوجستية الإدارية، المالية، التجارية وتوفير الكمية المطلوبة من المنتج في البلد المستهدف، كما أن المؤسسة المصدرة تتحمل كل المخاطر المتعلقة بالتسويق في الخارج.

و يتم التصدير المباشر في الخارج بإحدى الطرق التالية: (آيت بن عمر، 2014، ص 130)

1.1.3.1. صيغة البيع المباشر: يتمثل في تحقيق عملية البيع، التسليم والفوترة في سوق دولية من البلد الأصلي دون ممثل أو وسيط، عن طريق شبكات التسويق المباشر (الهاتف، الفاكس) ... المقاصة الدولية البيع عن بعد (الانترنت) ... أو بالمشاركة في المعارض والصالونات المحترفة.

2.1.3. بممثل أجير: تفوض المؤسسة بصفة دائمة في السوق ممثلاً أو عدة ممثلين تجاريين، والممثل الأجير هو شخص طبيعي مرتبط بالمؤسسة بعقد عمل.

3.1.3. عن طريق وكيل: الوكيل أو الوكيل بالعمولة أو الوكيل التجاري، هو ممثل مندوب مستقل ودائم للمصدر والمسمى المفوض، يعمل باسم ولحساب وبأخطار المؤسسة التي تفوضه، يمكن أن يكون شخصاً طبيعياً أو معنوياً مستقلاً، يتقاضى عمولة من رقم الأعمال الذي يحققه، مهمته الاستكشاف والبحث

عن الزبائن والبيع، وكذلك إعلام المصدر عن حالة السوق، تطور الطلب، المنافسة، المنتجات الجديدة... الخ وبإمكان المؤسسة توسيع مهمة الوكيل إلى التحصيل من الزبائن، تسيير المخزون، تسيير الزبائن وتنظيم الخدمات ما بعد البيع، بينما تحديد السعر وشروط الدفع تبقى من صلاحيات المصدر حيث أنه المسؤول الوحيد أمام المشتري.

2.3.2. التصدير الغير مباشر: في هذا النوع يتم التصدير الفعلي من قبل وسطاء مستقلين أو منظمات تعاونية ويتم التمييز بين التصدير المباشر والتصدير غير المباشر على أساس كيفية قيام المصدر بتنفيذ تدفق المعاملات بينه وبين المستورد أو المشتري الأجنبي، في التصدير غير المباشر تستخدم المؤسسة المصنعة خدمات أنواع مختلفة من وسطاء التسويق الدولي المستقلين أو المنظمات التعاونية، بمعنى آخر عندما يقوم المصنّع بتصدير غير مباشر فهو ينقل مسؤولية وظيفة البيع إلى مؤسسة أخرى، أما في التصدير المباشر تقع مسؤولية أداء أنشطة البيع الدولية على المؤسسة المنتجة، ويتم تنفيذ هذه الأنشطة من قبل ما يسمى بالمنظمات التابعة لها والتي هي إداريًا جزء من المؤسسة المصنعة.

تعتبر إستراتيجية التصدير غير المباشرة أكثر شيوعًا لدى المؤسسات التي بدأت للتو أنشطتها التصديرية والمؤسسات التي لا يكون نشاطها التصديري كبيرًا، يتمتع التصدير غير المباشر بهذه الميزة حيث لا يتعين على المؤسسة إنشاء بنية تحتية للتسويق في الخارج، هذه الطريقة مفيدة للمؤسسات ذات الموارد الصغيرة (Cherunilam, 2020, p593).

أما عن وسطاء التصدير غير المباشر فهم: (آيت بن عمر، 2014، ص ص 130، 131)

1.2.3. شركات التجارة الدولية: هي مؤسسات الإستيراد والتصدير، تقوم بالتسويق في الأسواق الدولية باسمها الخاص، غالبية هذه المؤسسات تجارية قوية تسيطر على بعض المناطق أو حتى على بعض الدول حيث أنها متخصصة حسب المناطق الجغرافية أو حسب مجموعة من المنتجات وهي منتشرة في اليابان البرازيل وهولندا.

2.2.3. شركات تسيير التصدير: هي مؤسسات خدماتية مستقلة تقوم بكل أعمال خدمات التصدير لصالح مؤسسة التصدير بعقد توكيل، كالأستكشاف، السياسة التجارية، التوزيع، البيع، تسيير العمليات اللوجستية والإدارية... تعمل بإسم المصدر، ونشاطاتها ذات مدة محددة، دخلها هو اشتراك شهري محدد مسبق وعمولة على المبيعات.

3.2.3. المستوردون: المستوردون أو الموزعون هم تجار مستقلين أجنب، يقومون بشراء منتجات المصدر لإعادة بيعها باسمهم، لحسابهم ويتحملون كل الأخطار في السوق التي هم مقيمون فيها، يحضر المستوردون كل العمليات المتعلقة بالبيع، الاستكشاف، التوزيع، التخزين، تنظيم وتنشيط شبكة البيع، الإشهار

المشاركة في التظاهرات التجارية وتقديم الخدمات ما بعد البيع، كما يحدّدون شروط البيع والأسعار ويتقاضون هامش على المبيعات.

4.2.3. أصحاب الامتياز: يقوم صاحب الامتياز حصريا بالتوزيع في منطقة يحددها له المصدر حيث يتعاهد صاحب الامتياز في العقد الحصري للامتياز المتبادل لعدم توزيع منتج منافس في نفس المنطقة بالنسبة للمصدر هذا العقد ما هو إلا وسيلة لفرض رقابته على السياسة التجارية لصاحب الإمتياز كفرض سياسة الأسعار أو الإشهار، وفي الجدول التالي مقارنة بين نوعي التصدير (المباشر والغير المباشر)

#### الجدول رقم (11): المقارنة بين التصدير المباشر والتصدير الغير مباشر

التصدير المباشر	التصدير الغير مباشر
- يتطلب من المؤسسة المصدرة الكثير من الجهد التمويل، الموارد مثلا: الإدارة الوجيهة	- يقوم الشريك التجاري بأداء جيد، مما يقلل من جهود المؤسسة المصدرة
- درجة مخاطرة أكبر مقارنة بالتصدير الغير مباشر فهو يتطلب المزيد من الإستثمارات، كما أن درجة المخاطرة مرتبطة بإقامة عمليات جوهرية في السوق الدولية	- يعتبر الخيار الأقل خطورة
- تعتمد سهولة خروج المؤسسة المصدرة من السوق على درجة المشاركة بمعنى مقدار استثمارات المؤسسة في العملية	- عادة يكون التصدير الغير مباشر أسهل إستراتيجية (يمكن إلغاء الإتفاقيات اعتمادا على شروط الدخول والخروج من السوق)
- لديه علاقات مع الزبائن لكن عليه إدارة (عن بعد) الموظفين ذوي العلاقة بالعملاء	- إتصال ضئيل أو معدوم مع العملاء
- تكتسب المؤسسة المصدرة خبرة حول السوق	- المؤسسة المصدرة لا تكتسب أي خبرة في السوق وتعتمد على الوكلاء فيما يخص التغذية العكسية للبيانات

Source : (Rosalind et al, 2021, p 357)

في الجدول أعلاه مقارنة بين التصدير المباشر والتصدير الغير المباشر، فالتصدير المباشر يكسب المؤسسة المصدرة خبرة حول السوق الدولية، عكس التصدير الغير مباشر نظرا لاعتمادها على وسطاء كما أن درجة المخاطرة في حالة التصدير المباشر مرتفع كثيرا مقارنة بالتصدير الغير المباشر، وما يميز التصدير الغير المباشر عن المباشر هو درجة الوصول للمستهلكين، فالتصدير المباشر يمكن المؤسسة من

معرفة المستهلكين في السوق الدولية، كما تبذل المؤسسة في حالة التصدير المباشر الكثير من الجهد مقارنة بالتصدير الغير المباشر التي يتحملها الشريك التجاري.

ثانيا- التراخيص وعقود الإمتياز:

1- تعريف عقد الترخيص: وفقاً لهذه الصيغة تبرم المؤسسة المصنعة اتفاقية مع شريك أجنبي، في مقابل حق أو حقوق ملكية حيث يحصل المرخص له على إذن استخدام عمليات المؤسسة المصنعة العلامة التجارية، براءة اختراع أو أي مكون أو عنصر آخر له قيمة سوقية.

تسمح اتفاقية الترخيص بدخول السوق دون التعرض لأية مخاطر كبيرة، كما أن لحامل الترخيص الحق في الإستفادة من مهارات وكفاءات المنتج أو المنتج المعروف (Philip et d'autres, 2009, p 786). ويعتبر الترخيص أحد أساليب الدخول للأسواق الدولية، حيث تتعاقد المؤسسة مع طالب الترخيص في السوق الدولية، وتقدم له حق الإنتاج، العلامة التجارية، الإمتياز، السر التجاري، أو أي شيء آخر مقابل مكافأة أو تسديد مالي عن الترخيص (كوتلر، 2017، ص 116). ومن مزايا الترخيص بالنسبة للمؤسسة مانحة الترخيص مايلي (المشعال، 2010، ص 396):

- لا تتحمل أي تكاليف أو مخاطر مرتبطة بإنتاج وتسويق المنتج في موطن وأسواق المرخص له؛
- مناسب للمؤسسة عندما ينقصها رأس المال اللازم لإنتاج وتسويق منتج في دول أجنبية أخرى؛
- عندما لا تكون المؤسسة مستعدة للإستثمار في أسواق معرضة للإضطرابات السياسية الإجتماعية والسياسية.

غير أن ما يؤخذ على إتفاقات الترخيص أنها (جايد العامري، 2010، ص 66):

- يمكن أن تدخل المؤسسة المرخصة في منافسة مع المؤسسة المانحة للترخيص في أسواق أخرى خاصة بعد انتهاء مدة الترخيص؛
- تفقد المؤسسة المانحة للترخيص جزءاً من سيطرتها وتحكمها في المنتج عند تحويل الترخيص للخارج؛
- تستلزم عقود الترخيص في العديد من الدول موافقة السلطات المحلية؛
- تؤدي عقود التراخيص إلى عرقلة الصادرات، ما يؤدي لارتفاع التكاليف في البلد؛
- عندما تقوم المؤسسة المرخصة بإحداث تغيير في المنتج، فإن ذلك يتطلب منها تطوير براءة اختراع جديدة ومن ثم تصبح منافسة خطيرة في أسواق أخرى.

2- تعريف عقد الإمتياز: وفقاً لهذه الصيغة، فعندما تمنح مؤسسة ما حق الإمتياز لمؤسسة تعمل في بلد ثان، فإنها تمنحها حق استخدام الإسم التجاري، إنتاج منتجها أو تقديم خدماتها وذلك من خلال تزويد المؤسسة الثانية بكل المستلزمات للقيام بنفس العمل، كما أن حق الإمتياز يفرض على المؤسسة

الأولى تقديم الخدمات التدريبية والتطويرية للمؤسسة الثانية لضمان الجودة والنوعية (ناجي جواد، 2010، ص118).

وتشير الدراسات إلى أن حق الإمتياز مشابه لإستراتيجية الترخيص ولكن بالتزامات أطول، ويمكن اعتباره نوعا خاصا من إستراتيجية الترخيص الذي تتمكن فيه المؤسسة مانحة الإمتياز أن تبيع ليس فقط الممتلكات غير الملموسة مثل العلامة التجارية، ولكن أيضا الإصرار على فرض قوانين تمتثل إليها المؤسسة الممنوح لها الإمتياز في العمل، وغالبا ما تسعى مؤسسات الخدمات إلى تطبيق إستراتيجيات الإمتياز للنمو عالميا(علي العنزي، 2014، ص139).

إذن الإمتياز الدولي خيار إستراتيجي لدخول الأسواق الدولية، ويكون في ثلاثة أشكال (على صالح؛ مطلق الدوري، 2019، ص 159):

1. إمتياز المنتج: يقوم من يحصل على هذا النوع من الإمتياز بدفع الأجر والرسوم للمؤسسة الأم صاحبة الإمتياز بما يسمح له بحق بيع المنتج الذي يحمل العلامة التجارية للمؤسسة الأم، والذي يشتريها من صاحب الإمتياز ثم يعيد بيع هذه المنتجات.

2. إمتياز التصنيع: يقوم من يحصل على هذا الإمتياز بإنتاج وتوزيع منتجات المؤسسة الأم واستخدام المواد الخام والتركيبية الفنية للإنتاج التي تعتمد عليها المؤسسة الأم ذاتها.

3. إمتياز تأسيس بعض الأنشطة: من يحصل على هذا الإمتياز، يكون لديه حق تأسيس نشاط يحمل إسم صاحب الإمتياز ونفس المظهر الخارجي للمؤسسة الأم مثل مطاعم الوجبات السريعة.

### ثالثا- المشاريع المشتركة:

#### 1- تعريف المشاريع المشتركة:

- تعرف بأنها: "عمليات إنتاجية أو تسويقية تتم في دولة أجنبية، ويكون أحد أطراف الإستثمار فيها مؤسسة دولية تمارس حقا كافيًا في إدارة المشروع أو العملية الإنتاجية دون السيطرة الكاملة عليه" (غول، 2008، ص 198).

فالمشاريع المشتركة هي تشكيل مؤسسة تضامنية ما بين مؤسسة محلية وأخرى أجنبية بغرض إنتاج وتسويق منتج أو خدمة معينة، وتقام المشاريع المشتركة لأن المؤسسات لا ترغب في الإندماج بشكل غير دائم أو أن هذا الإندماج غير قانوني، وتتسم هذه المشاريع بما يلي (علي ربحان المحمدي، 2019، ص 77):

- تتسم بكيان مستقل عن المؤسسات الأصلية؛
- لا يشكل المشروع المشترك أثارا سلبية على المؤسسة الأصلية، فحدود وطبيعة الإلتزامات الجديدة تتحدد في بداية الإتفاق؛

- تتيح المشاريع المشتركة الفرصة لإيجاد خبرات وإمكانات عالية للإنتاج لكلا الطرفين ؛
  - فرصة لحماية الأعمال وتحقيق النمو المتزايد؛
  - المشاريع المشتركة تعطي المؤسسة القوة في مواجهة التهديدات البيئية.
2. أهمية المشاريع المشتركة: يمكن الحديث عن أهمية المشاريع المشتركة من زاويتين هما (إبراهيم عبد الهادي، 2022):
- 1.2. من وجهة نظر الدول المضيفة: تظهر أهمية المشاريع المشتركة للدول المضيفة فيما يلي:
- إن المشروعات المشتركة بين رأس المال الوطني ورأس المال الأجنبي تسمح للدولة النامية بحكم اشتراكها في الملكية أن تحظى بنصيب من الدخل المتولد عن المشروع أكبر مما يمكن أن تحصل عليه عادة في صورة ضرائب على دخل الشركة المملوكة خالصة لرأس المال الأجنبي؛
  - تسمح بتخفيف العبء على ميزان المدفوعات بقدر تخفيضها لحجم المدفوعات المحولة إلى الخارج في صورة أرباح وفوائد؛
  - تتيح للدولة النامية فرصة أكبر لتنفيذ سياستها الإقتصادية والإجتماعية سواء ما تعلق منها بالعمالة أو إعادة استثمار الأرباح أو تدريب الوطنيين من العمال والمديرين أو فرض حد أدنى للأجور، كما تزيد احتمال اعتماد المشروع على المنتجات الأولية والوسيلة المنتجة محليا.
  - تؤدي إلى تخفيض التوترات السياسية التي تظهر في حالة دخول الإستثمارات الأجنبية بشكل كبير في الدول المختلفة، كما أنه قد يتم العمل داخل الإطار الذي يتفق مع طرق عمل المنشآت المحلية وليس بالضرورة الإلتزام بتنظيم المؤسسة الأم؛
  - المشروع المشترك يعطى فرصة لرأس المال المحلي ليشترك بطريقة أكبر ربحية وإنتاجية، حيث أن هناك افتراض بأن المستثمر الأجنبي يمكن توجيهه إلى مجالات أكثر إنتاجية.
  - المشروع المشترك سوف ينقل المعرفة الفنية والإدارية بفعالية أكثر وبسرعة أكبر مما لو امتلك المستثمر الأجنبي المشروع بمفرده، يضاف إلى ذلك إمكانية التحرر من الاستثمارات الأجنبية بعد فترة حيث يمكن الاستغناء عن ندرة الأموال الأجنبية والمهارات الإدارية عن طريق إنشاء مشروعات محلية كما أنه في بعض تشريعات الاستثمار تنص على تحويل الشركة بعد فترة زمنية معينة إلى شركة مملوكة لوطنيين ملكية كاملة عن طريق بيع الشريك غير المحلي حصته في رأسمالها إلى شركاء محليين.
- 2.2. من وجهة نظر المستثمر الأجنبي: تظهر أهمية المشروعات المشتركة بالنسبة للمستثمر الأجنبي من خلال ما يتاح له من المزايا الإقتصادية، السياسية، الإجتماعية.

## 1.2.2. المزايا الاقتصادية: تتمثل في:

- تعظيم العائد سواء لإثنين أو أكثر من المشروعات، باعتبار أن كل منها يقدم موارد مختلفة كمدخلات يحتاجها المشروع المشترك؛
- توافر شبكات وتسهيلات التسويق والتي قد يمتلكها أحد المستثمرين المحليين داخل الدول المضيفة؛
- مشكلة العمالة المدربة التي تواجه المستثمر الأجنبي في الدول المضيفة والتي قد يستطيع الشريك المحلي تقديمها؛

## 2.2.2. المزايا السياسية: وتظهر في:

- تظهر المشروعات المشتركة المؤسسة كأنها محلية، وبذلك يتجنب المستثمر الأجنبي المصادرة أو التأميم، نزع الملكية، وكذا المخاطر التي تواجه الإستثمارات الأجنبية؛
- التمتع بالحماية الجمركية والإعفاءات الضريبية وغيرها من الحوافز؛

## 3.2.2. المزايا الإجتماعية: تتمثل في:

- بناء صورة ذهنية للمؤسسة بأنها محلية يزيد من فرص نجاحها في المجتمع، خاصة بالنسبة للمشروعات التي تقوم بإنتاج سلع إستهلاكية؛
- تتمتع المشاريع المشتركة بميزة هامة في مجال العلاقات العمالية، حيث يكون بإمكانه التفاوض مع النقابات العمالية دون التعرض للهجوم.

## رابعاً- الإستثمار الأجنبي المباشر

## 1- تعريف الإستثمار الأجنبي المباشر:

- يعرف بأنه: " هو ذلك الإستثمار الذي يقام في دولة مضيفة، إلا أن ملكيته أجنبية وتؤول لفرد أجنبي أو مؤسسة غير وطنية" (عمر الهادي، 2009، ص 26). إذن فالإستثمار الأجنبي المباشر يقام خارج حدود الدولة .

- عرف صندوق النقد الدولي الإستثمار الأجنبي المباشر بأنه: " الإستثمار الذي يتيح لمستثمر مقيم في دولة ما حيازة حصة ثابتة في مشروع في دولة أجنبية، تؤهله لإدارة المشروع بشكل جزئي أو كلي" (قويدري، 2006، ص 286). فحسب هذا التعريف فالإستثمار الأجنبي المباشر هو عملية المشاركة في مشروع ما في دولة أجنبية، وكذا المساهمة في إدارته.

- عرفته هيئة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD): " هو الإستثمار الذي يفضي إلى علاقة طويلة الأمد، حيث يعكس منفعة وسيطرة دائمتين للمستثمر الأجنبي، في فرع أجنبي قائم في دولة مضيفة غير التي ينتهي إلى جنسيتها" (Kahssay Gebremariam; Sun, 2022,p 09). فالإستثمار الأجنبي من خلال هذا

التعريف يعكس علاقة طويلة ومصالح دائمة ومقدرة على التحكم الإداري بين دولتين المستقبلية والمستثمرة.

استنادا للتعريف الواردة أعلاه يمكن القول أن الإستثمار الأجنبي المباشر هو عبارة عن انتقال حركة رؤوس الأموال والموارد خارج حدود الدولة، قصد الإستثمار في مشروع معين وإدارته والتحكم فيه والسيطرة عليه ويكون في شكلين إما التملك الكامل للإستثمار أو المشترك.

وقبل التطرق إلى أنواع أو أشكال الإستثمار الأجنبي المباشر، نحاول في الجدول التالي ذكر أهم الفروقات بين الإستثمار الأجنبي المباشر والغير المباشر.

#### الجدول رقم(12): الفرق بين الإستثمار الأجنبي المباشر والإستثمار الأجنبي الغير مباشر

الإستثمار الأجنبي الغير مباشر	الإستثمار الأجنبي المباشر
إستثمار قصير الأجل	إستثمار طويل الأجل
الهدف الرئيسي تحقيق الأرباح من خلال المضاربة في الأسواق المالية	الهدف الرئيسي الوصول إلى الأسواق الأخرى ودعم القدرة التنافسية إضافة إلى تحقيق الأرباح
لا يعطي المستثمر الحق في السيطرة على إدارة المشروع	يعطي المستثمر الحق في السيطرة على إدارة المشروع
الاستثمار في القطاع المالي	الاستثمار في القطاع الحقيقي

المصدر: (جباري، 2015، ص12)

الجدول أعلاه يوضح الفرق بين الإستثمار الأجنبي المباشر والغير المباشر، حيث يعتبر هذا الأخير استثمارا قصير الأجل عكس الإستثمار الأجنبي المباشر الذي يعتبر طويل الأجل، كما يعتبر من أهم القرارات الإستراتيجية لدخول الأسواق الدولية، والهدف منه السيطرة الكاملة على مشروع الإستثمار عكس الإستثمار الأجنبي الغير مباشر الذي يهدف لتحقيق الأرباح فقط.

2. أشكال الإستثمار الأجنبي المباشر: ينطوي الإستثمار الأجنبي المباشر على التملك الجزئي أو المطلق للطرف الأجنبي لمشروع الإستثمار، ويكون في شكلين هما:

1.2. الإستثمار المشترك: يرى كولدي (Kolde) أن الإستثمار المشترك هو أحد مشروعات الأعمال الذي يمتلكه أو يشارك فيه طرفان ( أو شخصيتان معنويتان) أو أكثر من دولتين مختلفتين بصفة دائمة والمشاركة هنا لا تقتصر على الحصة في رأس المال فقط، بل تمتد أيضا إلى الإدارة، الخبرة، براءات الإختراع، والعلامات التجارية(أبو قحف، 2002، ص 104).

ويكون الإستثمار المشترك في شكلين:

- إقامة مشروع جديد أو فرع جديد لمؤسسة أجنبية مملوك بالتساوي أو بدون تساوي بين مستثمر أو عدة مستثمرين أجنب و نظرائهم المحليين؛
- شراء مستثمر أو عدة مستثمرين أجنب لجزء من رأس مال مشروع استثماري أو مؤسسة محلية قائمة وهنا ينبغي أن تكون نسبة مساهمة الطرف الأجنبي لا تقل عن 10% من رأسمال المشروع المعني حتى يصبح هذا الإستثمار الأجنبي مباشرا، وهذا حسب ما تشترطه بعض التعاريف المختلفة للإستثمار الأجنبي المباشر ومنها تعريف صندوق النقد الدولي (خيالي، 2016، ص 08).
- إذن فالإستثمار المشترك ينتج عن تشارك طرفين محلي والآخر أجنبي في إنشاء مشروع استثماري يشتركان في الإدارة والتسويق ورأس المال، وكذا الخبرة والمعرفة والتكنولوجيا.

### 1.1.2. مزايا وعيوب الإستثمار المشترك:

1.1.1.2. مزايا وعيوب الإستثمار المشترك بالنسبة للدول المضيفة: يحقق الإستثمار المشترك للدول المضيفة المزايا التالية (أبو قحف، 2002، ص 106):

- زيادة تدفق رؤوس الأموال الأجنبية والتنمية التكنولوجية وخلق فرص عمل جديدة؛
- تحسين ميزان المدفوعات عن طريق زيادة فرص التصدير أو الحد من الإستيراد؛
- تنمية قدرات المديرين الوطنيين وخلق علاقات تكامل اقتصادية رأسية أمامية وخلفية مع النشاطات الاقتصادية والخدمات المختلفة بالدول المضيفة؛
- بالنسبة للدول النامية خاصة يعتبر الإستثمار المشترك من أشكال الإستثمار الأجنبي المباشر قبولا نظرا لأنه يساهم في تخفيض درجة تحكم الطرف الأجنبي في الإقتصاد الوطني مما يساهم في تنمية الملكية الوطنية.

أما بالنسبة لعيوب هذا النوع من الإستثمارات فتكمن في (أبو قحف، 2002، ص 107):

- حرمان الدول المضيفة من المزايا السابقة إذا أصر الطرف الأجنبي على عدم مشاركة أي طرف وطني في الإستثمار؛
- تحقيق المنافع المذكورة يتوقف على مدى توافر الطرف الوطني ذو الإستعداد الجيد وتوفر القدرة الفنية والإدارية والمالية على المشاركة في مشروع الإستثمار؛
- عدم مساهمة مشروعات الإستثمار المشترك في تحقيق أهداف الدول النامية الخاصة بالعملات الأجنبية وتحسين ميزان المدفوعات؛
- احتمال انخفاض القدرة المالية للمستثمر الوطني قد يؤدي إلى صغر حجم المشروع مما يصبح من المحتمل جدا أن تقل إسهامات هذا المشروع في تحقيق أهدافه.

2.1.1.2. مزايا وعيوب الإستثمار المشترك بالنسبة للمستثمر الأجنبي: من جانب المزايا يمكن تلخيصها فيما يلي (عمر زيارة، 2013، ص ص 48، 49):

- فرصة للمستثمر للحصول على موافقة الدولة المضيفة على إنشاء مشاريع استثمارية مملوكة له بالكامل؛
  - يعتبر أكثر أشكال الإستثمار تفضيلاً لدى المستثمر الأجنبي في حال وجود قيود؛
  - عدم توافر الموارد البشرية والمعرفة التسويقية الخاصة بسوق البلد المضيف لدى المؤسسة؛
  - سرعة التعرف على طبيعة السوق المضيف وإنشاء قنوات للتوزيع وحماية المصادر الأولية؛
  - تقليل الأخطار التي تحيط بالمشروع الإستثماري خاصة الأخطار غير التجارية؛
  - تذليل المشاكل والصعوبات البيروقراطية مقابل الطرف الأجنبي خاصة إذا كان الطرف المشارك حكومة؛
  - يسهل الإستثمار المشترك مهمة الطرف الأجنبي في الحصول على القروض المحلية؛
  - وجود طرف محلي في مشروع الإستثمار المشترك يسهل على الطرف الأجنبي حل المشاكل الخاصة؛
- أما بالنسبة لعيوب هذا الإستثمار فتكمن في: (عمر زيارة، 2013، ص 51)
- احتمال وجود تعارض في المصالح بين طرفي الإستثمار خاصة في حالة اشتراط الأطراف الوطنية نسبة معينة من المساهمة في راس مال المشروع، وهذه النسبة قد لا تتفق وأهداف الطرف الأجنبي خاصة تلك التي ترتبط بالرقابة على النشاط وإدارته؛
  - ارتفاع درجة الخطر التجاري الناشئ عن احتمال محاولة الطرف الوطني إقصاء الطرف الأجنبي بعد فترة زمنية معينة؛
  - انخفاض القدرات الفنية والمالية للمستثمر الوطني قد يؤثر سلباً على فعالية مشروع الإستثمار في تحقيق أهدافه طويلة وقصيرة الأجل؛
  - إلزام الطرف الأجنبي بقبول شروط وقيود صارمة على التوظيف، التصدير وتحويل الأرباح إلى الخارج خاصة.

3. الإستثمار المملوك بالكامل للمستثمر الأجنبي: يقع هذا نتيجة قيام مستثمر أجنبي أو عدة مستثمرين أجنبياً بإحدى العمليتين التاليتين: (عبد الكريم، 2008، ص 52)

- إقامة استثمار جديد كتأسيس مؤسسة جديدة أو فرع جديد لمؤسسة أجنبية في البلد المضيف دون إشراك الطرف المحلي بأية نسبة كانت؛
- شراء مشروع أو مؤسسة محلية قائمة، بحيث تؤول ملكيتها بالكامل إلى مستثمر واحد أجنبي أو

عدة مستثمرين أجنب، وعادة ما تقع هذه الحالة في إطار عملية الخوصصة التي تلجأ إليها بعض الدول ضمن الإصلاحات الاقتصادية التي تعتمد عليها.

وتقوم هذه الطريقة في الأصل بناء على عملية نقل المؤسسة بأكملها في سوق دولي لدى طرف معين أو بعبارة أخرى نقل مهاراتها الإدارية والفنية والتسويقية والتمويلية، ومهاراتها الأخرى إلى بلد مستهدف في شكل مؤسسة تحت سيطرتها الكاملة من شأنه أن يمكن المؤسسة من استغلال ميزتها التنافسية بالكامل.

ويعتبر هذا النوع من أكثر أنواع الإستثمارات الأجنبية التي ترفضها في الكثير من الأحيان حكومات الدول المضيفة (خاصة دول العالم الثالث) وذلك خوفا من التبعية الاقتصادية وما يترتب عليها من آثار سياسية على الصعيدين المحلي والدولي وكذا التخوف من احتمال احتكار الشركات المتعددة الجنسيات لأسواق الدول النامية (بن عربية، 2015، ص 72). ويتيح هذا النوع من الإستثمارات العديد من المزايا أهمها:

- كبر حجم التدفقات من رأس المال الأجنبي إلى الدول المتلقية؛
- ضخامة حجم المشاريع في هذه المشروعات، مما يساهم في التقليل من فاتورة الواردات وزيادة الصادرات وامتصاص جزء كبير من البطالة (بن مسعود، ص ص 163، 164)؛
- زيادة وتطوير صادرات الدول النامية عبر منافذ الشركات متعددة الجنسيات باتجاه البلدان الأخرى؛
- تقليص حجم وإيرادات الدول النامية نتيجة لتعويضها بإنتاج فروع لشركات متعددة الجنسيات في بعض البلدان النامية، مثلا نجد أن تدفق رؤوس الأموال إليها أقل من تلك التي تخرج، ولا تقوم الشركات المتعددة الجنسيات بالإقراض من البنوك المحلية لهذه الدول نظرا لافتقارها في أغلب الأحيان للعملة الصعبة وفي حالة حدوث العكس أي الحصول على قروض فإن ذلك يؤثر بصورة سلبية على موازين المدفوعات (طوير، 2020، ص 128).

#### المطلب الرابع: تطوير خطة تسويق دولية واختيار شكل التنظيم

##### أولا- تطوير خطة تسويق دولية :

يجب أن تكون لكل سوق دولية خطة تسويقية واضحة، وعلى المؤسسة المتواجدة في سوق أو أكثر من الأسواق الدولية أن تقرر تكييف سياستها التسويقية مع ظروف السوق المحلية أم لا، وإذا كان الأمر كذلك فبأي النسب، أو اختيار التوحيد القياسي من خلال تقديم نفس المنتج في جميع الأسواق بنفس السعر، قنوات التوزيع، وبنفس وسائل الترويج، وعلى عكس هذا فإن التسويق المتميز تماما يتمثل

في تكييف جميع عناصر المزيج التسويقي الدولي مع خصوصيات كل سوق دولية، لكل نهج مزاياه وبين النقيضين تتبنى معظم العلامات التجارية العالمية طريقة وسطية (Philip et d'autres, 2009, p 789).  
ثانيا- اختيار شكل التنظيم:

إن تنفيذ الإستراتيجية التسويقية الدولية يزداد صعوبة كلما انقطعت المؤسسة عن أسواقها الدولية لذا يتوجب أن يكون لديها بنية تنظيمية تتناسب مع البيئة الدولية، تتميز بمرونة تساعد على تنفيذ مختلف الإستراتيجيات في الأسواق الدولية المختلفة.

وفي مجال التسويق الدولي، تدير المؤسسة نشاطها في السوق الدولية حسب ثلاثة طرق أساسية

وهي :

- قسم التصدير؛

- القسم الدولي ؛

- المؤسسة العالمية (كوتلر، 2017، ص 135).

1. قسم التصدير: شكل من المؤسسات التسويقية الدولية، تتكون من عاملين يديرون الترويج وكذلك

الذين يقومون بنقل منتجات المؤسسة إلى الخارج (كوتلر، 2017، ص 136).

فعادة ما تبدأ المؤسسات نشاطات البيع أو التسويق إلى الأسواق الدولية، من خلال تلبية طلبات

مستقلة استجابة لرغبة المستهلك الأجنبي بالمنتج أو مجموعة المنتجات، وبعد أن تتوسع أعمال التصدير

تقوم بخلق قسم للتصدير، له مدير وموظفين، ومساعدين آخرين، وكلما زاد حجم المبيعات في الخارج

تقوم المؤسسة بتوسيع خدماتها المرتبطة بوظائفها التسويقية حتى تتمكن من غزو أكبر حصة من الأسواق

الدولية، ومن أهم وظائف هذا القسم، نذكر ما يلي:

- عرض رغبات المستهلكين الأجانب على أقسام المؤسسة المختلفة ومديرها العام ؛

- الاستعداد لتلبية رغبات المستهلكين المتزايدة؛

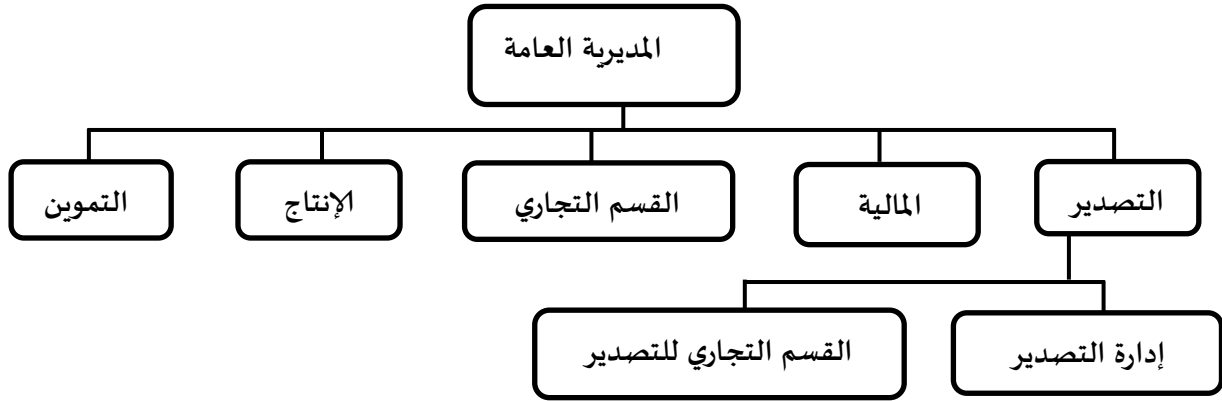
- القيام بالترتيبات اللازمة لأعمال الشحن والتأمين لضمان إيصال المنتج للمستهلك المعني؛

- تقديم التسهيلات الإئتمانية للمستهلك عند الحاجة؛

- البحث عن أسواق جديدة في الخارج (نوري، 2015، ص 172).

ويظهر الهيكل التنظيمي للمؤسسة الدولية حسب قسم التصدير كما يلي :

الشكل رقم (28): الهيكل التنظيمي حسب قسم التصدير



Source : (Elouedj, 2015, P69)

فالمؤسسة غالبا ما تدخل السوق الدولية عن طريق قسم التصدير، الذي يتضمن مدير مبيعات وعدد من الموظفين، يتولى قسم التصدير الترويج للمنتجات، ونقل المنتجات للمستهلكين، والإشراف على كل الخدمات المرافقة لوظيفة التسويق.

2. القسم الدولي: يركز على الفصل بين الأنشطة المحلية والدولية، مع إنشاء قسم للمعاملات الدولية يشرف عليه نائب لرئيس المعاملات الدولية الذي بدوره يزود الإدارة العليا للمؤسسة بالتقارير، وتفضل هذه الطريقة من التنظيم في المراحل الأولى من توسع المؤسسة في الأسواق الدولية (رماس وآخرون، 2022، ص 32).

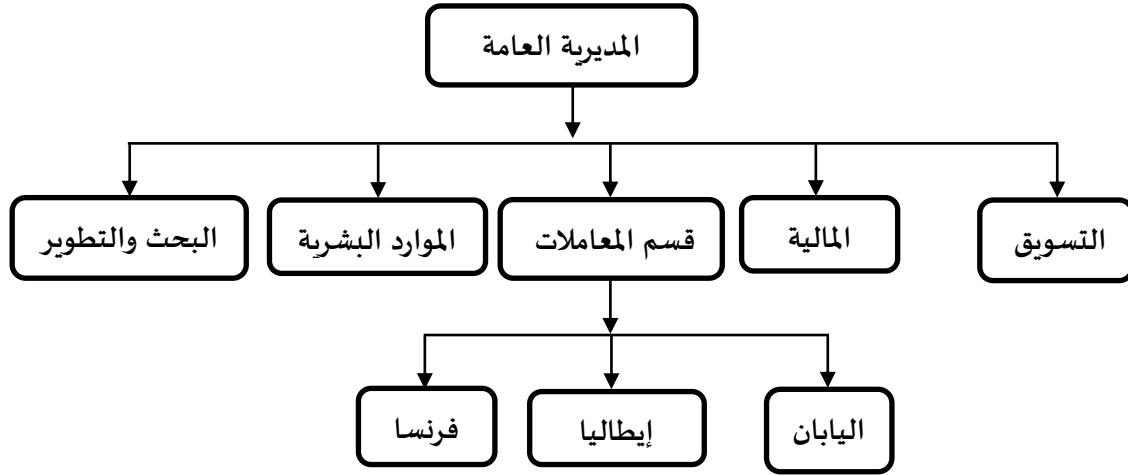
ويمكن تأسيس القسم الدولي بأشكال مختلفة، يدخل في ملاكها خبراء التسويق، الإنتاج، البحث العلمي، المالية والتخطيط، وتتألف من أقسام وظيفية يتم تشكيلها إما حسب التوصيف الجغرافي (كل مدير مسؤول عن كل دولة يهتم بالكادر التجاري وأقسام البيع والموزعين ومنح التراخيص في تلك الدول) والأقسام الوظيفية تشكل حسب التوصيف التجاري والذي يكون مسؤولا عن مبيعات مجموعة معينة من السلع في الميدان الدولي (كوتلر، 2017، ص ص 136، 137). من مزايا التنظيم باستخدام القسم الدولي نجد:

- تركيز جهود المؤسسة على مستوى إداري عال، يسمح بالتحكم والتأثير في تطوير الإستراتيجية؛
- تركيز الأنشطة في قسم واحد، يمكن المؤسسة من استغلال الفرص المتواجدة في الأسواق الدولية بشكل أفضل؛ ولكن يعاني من العديد من العيوب أهمها:
- توسع وتعقد الأعمال الدولية يفقد القسم الدولي القدرة على السيطرة عليها؛
- إمكانية حدوث الصراعات التنظيمية بين القسم الدولي والأقسام الأخرى؛

- عدم قدرة المؤسسة على الإستفادة من كافة الخبرات الفنية والإدارية الموجودة على مستوى التنظيم ككل؛

- أغلب المنتجات المصدرة هي امتداد للمنتجات المباعة محليا بنفس التكنولوجيا والتصميم الفني دون النظر لاحتياجات الأسواق الدولية (نوري، 2015، ص 175).

الشكل رقم (29): الهيكل التنظيمي حسب القسم الدولي



المصدر: (نوري، 2015، ص 174)

فحسب هذا التنظيم، يمكن للمؤسسة أن تضع في هيكلها التنظيمي قسما دوليا لإدارة المعاملات المتنوعة، فيمكن للمؤسسة أن تقوم بمشاريع مشتركة مع اليابان، وتمنح تراخيص لإيطاليا، والتصدير إلى فرنسا.

3. المؤسسة العالمية (التنظيم المصفوفي): لقد تجاوزت معظم المؤسسات مرحلة الإدارة الدولية (القسم الدولي) وأصبحت تخطط لأنشطتها على النطاق العالمي، حيث تكون الإدارة العامة والموظفين هم المسؤولين عن التخطيط على نطاق عالمي لطرق الإنتاج، سياسات التسويق، حركة رأس المال والأنظمة اللوجستية.

توضع الوحدات التشغيلية تحت سلطة ومسؤولية العضو المنتدب أو لجنة الإدارة وليس أمام رئيس القسم الدولي، وتقوم المؤسسة بتوظيف مدراءها التنفيذيين في العديد من الدول حيث مستلزمات الإستثمار أقل تكلفة والتي تكون من المرجح أن تحقق لها أرباح أكثر (Philip et d'autres, 2009, p 801) وترتبط الإدارة المركزية والمؤسسة الأم وكذا المركز الرئيسي للمؤسسة العالمية بالفروع الأخرى للمؤسسة العالمية في الدول الخارجية، ويكون الارتباط وثيقا مباشرا، إلا أن عملية التخطيط الإداري واتخاذ القرارات غالبا ما تكون ضمن النظام الإداري اللامركزي، حيث تعتمد المؤسسة العالمية في تعاملها

مع الفروع على نظام التفويض والاعتماد على الوكالات وقانون التوكيل التجاري والإداري (سرور الحري، 2016، ص29)

فهو يجمع بين التنظيم على أساس المنتج والتنظيم على أساس المنطقة الجغرافية، حيث تتولى إدارة المنتجات مسؤولية إدارة المنتجات على مستوى العالم، بينما تتولى المناطق الجغرافية مسؤولية المنتجات في منطقة جغرافية معينة، أي أنه يتم تحديد متغيرين وهما المنتج والمنطقة الجغرافية وتمنح لهما أهمية متساوية في الهيكل التنظيمي ومسؤولية اتخاذ القرار (لطرش، 2018، ص31)، من أهم مميزات وعيوب هذا التنظيم (لطرش، 2018، ص32):

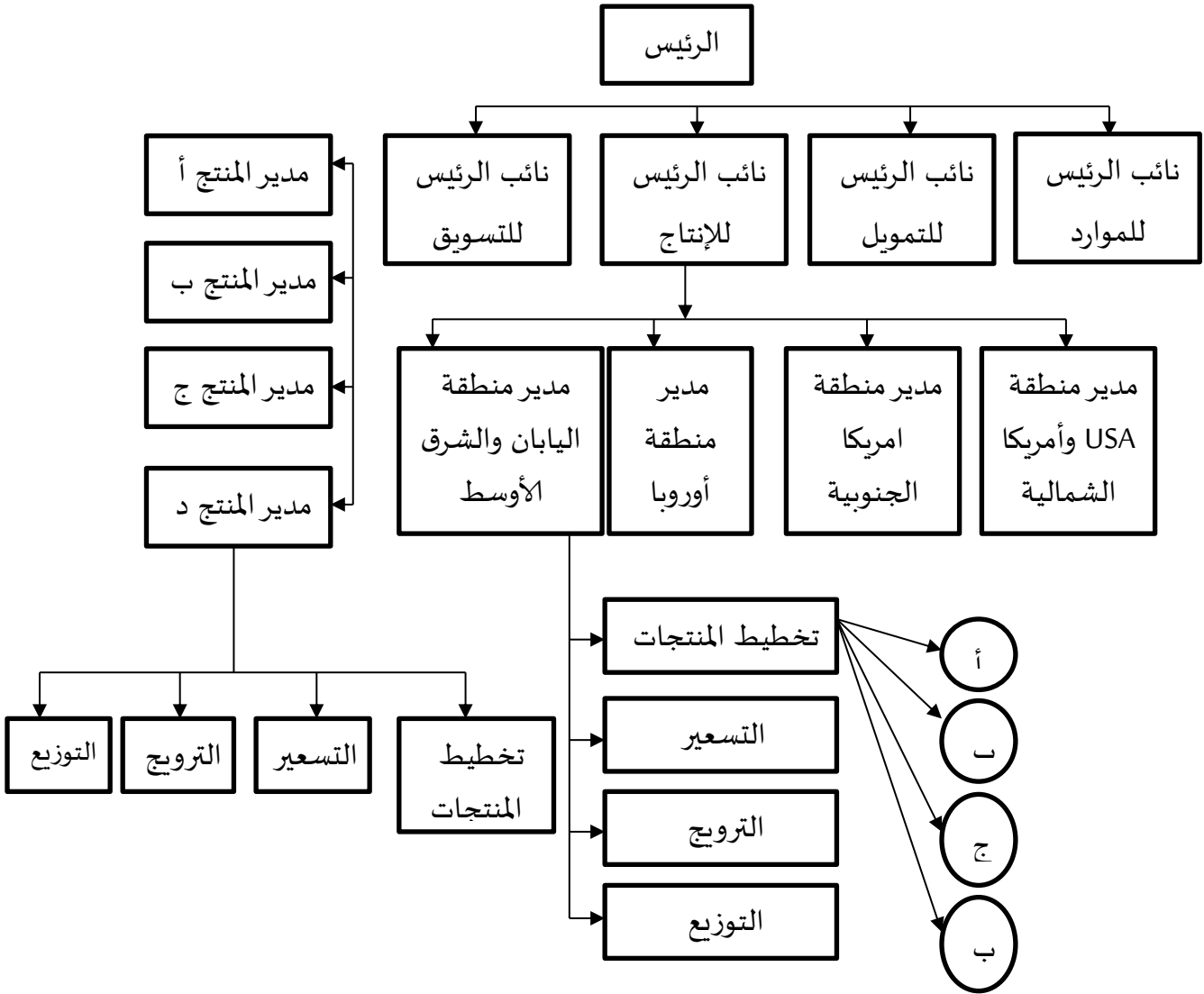
#### أ- المميزات:

- الاستجابة السريعة مع المتغيرات البيئية العالمية؛
- تزايد الفرص للتنسيق والرقابة؛
- تساعد على زيادة خبرة ومعارف الموظفين في مختلف الوظائف والتخصصات.

#### ب- العيوب:

- صراع السلطة بسبب ازدواجية خط السلطة ومحاولة كل مدير التأثير على المرؤوسين؛
- الإنطباع الخاطئ بأن هذا التنظيم هو أسلوب لاتخاذ القرارات جماعيا والواقع عكس ذلك.

الشكل رقم (30): التنظيم المصفوفي



المصدر: (خير الدين، 1996، ص 421)

الشكل أعلاه يمثل التنظيم المصفوفي، وهو ثنائي الأبعاد (منتجات- مناطق جغرافية)، حيث يعالج هذا النوع من التنظيم مشكلة تمركز السلطة في يد المدراء التنفيذيين، ويتناسب مع البيئات المعقدة يتم التعامل مع الفروع من خلال تفويض السلطة، حيث يتولى مدراء المنتجات التخطيط والتسعير والتوزيع وكذا الترويج للمنتجات عالمياً، بينما المناطق الجغرافية تتولى مسؤولية الإنتاج في كل منطقة كما يظهر في الشكل.

المبحث الثالث: مساهمة إستراتيجية تنميط/تكييف المزيج التسويقي الدولي في ترشيد القرارات

### الإستراتيجية الدولية

#### المطلب الأول: ماهية ترشيد القرارات الإستراتيجية

الترشيد هو الحالة العقلانية لأي تصرف أو سلوك في أي مجال من مجالات الحياة المختلفة مبنية على أساس علمي مدروس، أما ترشيد القرارات فيقصد بها عملية المفاضلة بين البدائل المتاحة على أساس علمي بعيدا عن العشوائية والحدس و التخمين بهدف تحقيق الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة، لذلك فقد سعت المؤسسات إلى توظيف الأساليب العلمية للوصول إلى حالة الرشد في عملية صناعة القرارات وحل المشكلات التي تواجهها في مجال الإستغلال الأمثل للموارد المادية والمالية والبشرية المتاحة وفي مجالات إدارة المخزون والنقل وجدولة العمليات التشغيلية وغيرها من المجالات التي لا حصر لها (عطيانى و الناظر، 2016، ص 195).

فالقرار الإستراتيجي الرشيد هو القرار الذي يؤمن الحد الأقصى من تحقيق الأهداف، وذلك يتطلب من متخذ القرار أن يكون (أبو عبيدة، 2022، ص 127) :

- على معرفة وعلم تام بجميع البدائل الممكنة؛
  - المعرفة الكاملة بنتائج كل بديل ؛
  - مقدرة حسابية لمقارنة النتائج وتقرير ما هو أفضل.
- وترشيد القرار الإستراتيجي هو إضفاء صفة الحكمة والعقلانية عليه (الفضل، 2013، ص 32)، ويصف نموذج اتخاذ القرار العقلاني عملية الوصول للقرار الأمثل، والتي تقوم على عدة افتراضات أساسية وهي (Redmond, 2017, P 03) :

- أن تكون مسألة إتخاذ القرار الإستراتيجي واضحة ومفهومة جيدا؛
- أن يتفق متخذو القرارات الإستراتيجية على المعايير والأوزان التي سيتم استخدامها في التحليل للخيارات الإستراتيجية البديلة؛
- أن يكون صانعي القرارات الإستراتيجية على دراية بكل الخيارات البديلة الممكنة؛
- أن تكون الأهداف المطلوب تحقيقها في معالجة المشكلة موضوع اتخاذ القرار واضحة ومتفق عليها ولا تتغير؛
- القرار الإستراتيجي النهائي سوف يؤدي لتعظيم النتائج؛
- توفر المعلومات الكاملة لمتخذي القرارات الإستراتيجية لعدم وجود الوقت والتكلفة ؛

- يجب أن يكون صناع القرار الإستراتيجي موضوعيون وعقلانيون تماما.
- وفي مجال صناعة واتخاذ القرار الإستراتيجي يعتبر الترشيح أمرا بالغ الأهمية، خاصة عندما يؤدي القرار المصحوب بالمخاطر إلى نتائج غير مرغوبة، في هذه الحالة يجب على فريق الإدارة العليا الأخذ بعين الإعتبار العوامل الخارجية وتقلبات السوق التي قد تؤثر على القرار، فالترشيح يعزز عملية اتخاذ القرار الإستراتيجي ويلهم فرق اتخاذ القرار تحمل مسؤولية قراراتهم واستخلاص الأفكار من نتائجها (Ampong, 2023).
- إن التأثير الواسع للقرارات الإستراتيجية يتطلب من المديرين الإهتمام أكثر بالعقلانية والتعامل مع القرار الإستراتيجي بطريقة أكثر رسمية وعقلانية، ما يعزز من جودة القرار؛
- يجب على المؤسسات أن تلهم بشكل أكبر باستخدام العقلانية في اتخاذ القرارات، خاصة القرارات الإستراتيجية؛
- أهمية العقلانية تأتي من تأثيرها على فعالية اتخاذ القرار الإستراتيجي، وأداء المؤسسة؛
- يركز الباحثون في نظرية القرار على تحليل تأثير العقلانية على الفعالية والكفاءة التنظيمية؛
- أظهرت دراسات حديثة أن القرارات الأكثر فعالية يتم اتخاذها بعقلانية أكبر، وبأقل درجة من الحدس، علاوة على ذلك في حالة تعرض متخذي القرار للضغط أو التأثير، يميلون إلى استخدام النهج العقلاني في عملية صنع القرار (Hashem, THE EFFECT OF STRATEGIC DECISION MAKING TOOLS ON RATIONALITY OF DECISION, 2018, P13)

المطلب الثاني: مساهمة إستراتيجية تكييف أو تنميط المنتج الدولي في إختيار أحسن قرار للتواجد في السوق الدولي

إن تنميط المنتج الدولي أو تعديله يعتمد على خصوصية كل سوق، وتعتمد المؤسسة في اتخاذ قرار التواجد في السوق الدولية واختيار أحسن طريقة في اختراقها على مواصفات المنتج الدولي، فالمنتج المركزي هو الأكثر ملائمة للتنميط بين الدول، في حين يصعب تنميط الخدمات المرافقة له بسبب درجة التطلب المختلفة من بلد لآخر، فيمكن مثلا تنميط الخصائص المعنوية والرمزية للمنتج إذا كانت صورة المنتجات المصدرة ذات قيمة، أما مضمون الألوان والأشكال فهي تختلف باختلاف الثقافات وهذا ما يعظم من إستراتيجية التكييف (أحمان، 2015، ص266).

إن فكرة تنميط المنتج الدولي تعتمد على التماثل بين الأسواق والبيئات، أذواق وتوجهات المستهلكين والثقافات، لذا فإنه من الصعب إيجاد منتجات نمطية تصلح لكل الأسواق بشكل تام، فالإنطباع العالمي

الجيد عن جودة المنتج أو عن بلد المنشأ يساهم وبدرجة كبيرة في تنميط المنتجات بين الأسواق، حال المنتجات اليابانية والألمانية (فيصل، 2009-2010، ص 65).

وفي هذا الصدد يمكننا القول أن المنتج الدولي يميل لأن يكون نمطيا إذا كان نشاط المؤسسة في التسويق الدولي مؤقتا ومقتصرا على التصدير فقط، حيث يكون سهلا دون الحاجة لإجراء أية تعديلات على المنتج، هذه الأخيرة التي تتطلب الكثير من الوقت والتكلفة أيضا.

كذلك إستراتيجية تنميط المنتجات تناسب أكثر المؤسسات التي تقدم منتجا موحد يستند على صورة تجارية دولية موحدة، علامة levis، علامة coca cola، وفي بعض الأحيان يصعب تعديل المميزات الفيزيولوجية للمنتج مثل التسجيلات الموسيقية، الكتب والسينما، وكذلك في حالة المؤسسات التي تقدم خدمات متجانسة للمستهلكين على مستوى كل الأسواق مثل: بطاقات الإئتمان (سعيد، 2017-2018، ص 199).

وبذلك فتنميط المنتج دوليا يكون أكثر ملائمة للمؤسسات التي تمارس نشاط التصدير، وكذا المشاريع المشتركة والتي تحافظ فيه المؤسسة على المنتج الجوهرى بينما يتولى الشريك بقية عناصر المزيج التسويقي.

فالمؤسسات ذات العلامة التجارية المنتشرة عالميا مثل كوكاكولا يمكنها تقديم منتجاتها بمواصفات نمطية في مختلف الأسواق، بسبب اعتمادها على الصورة الذهنية لمنتجاتها، وفي مثل هذه الحالات يمكن للمؤسسة القيام بالتصدير، الاستثمار الأجنبي المباشر، المشاريع المشتركة، عقود التراخيص والإماتياز أيضا.

وفي ظل ما يواجه إستراتيجية تنميط المنتجات من عوائق، خاصة تفضيلات المستهلكين في الأسواق الدولية المختلفة، تلجأ المؤسسات إلى إستراتيجية تكييف المنتجات وتعديلها بما يتوافق مع كل سوق على حدى.

إن اتجاه بعض الدول نحو إقامة تكتلات اقتصادية قد تفرض شروطا معينة على أي منتج يتم تسويقه داخل التكتل كالجودة مثلا يعتبر من أهم دوافع تكييف المنتجات دوليا، إضافة إلى التشريعات الحكومية بالأسواق المضيفة التي قد تفرض قيودا معينة على المؤسسات الدولية التي تمارس نشاطا تسويقيا أو إنتاجيا داخلها (بوحبل، 2020-2021، ص 131).

إن تنميط أو تكييف المنتجات قد تكون ضرورية للمؤسسة لاكتساب موقع تنافسي ومميز (إستراتيجية تكييف المنتج، 2024) من خلال انخفاض التكاليف (من خلال التنميط) أو من خلال التميز (من خلال تكييف المنتجات مع متطلبات كل سوق أو قطاع سوقي مستهدف) (حساني وبولطيف، 2009، ص 13).

إن إستراتيجية تكييف المنتج الدولي تكون ملائمة للمؤسسات التي ترغب في تقديم منتجات جديدة ولكن ليست لديها القدرة المادية لابتكار منتج جديد تماما، لأن تكاليف البحث والتطوير تكون باهضة إضافة إلى أهمية البحث في ثقافة المستهلكين المستهدفين، المنافسة في هذه الأسواق، القوانين وغيرها (إستراتيجية تكييف المنتج، 2024).

فلا يمكننا القول أن إستراتيجية تكييف المنتج الدولي تتلاءم مع طريقة أو قرار محدد للدخول للأسواق الدولية، فهي تعتمد على خصائص المنتج والمؤسسة، وتتوافق بشكل كبير مع المؤسسات التي تعتمد على تمييز منتجها عن طريق إحداث تغييرات طفيفة، كتغيير التغليف، اللون والخدمات المرافقة للمنتج. وفي هذه الحالة ينجح تكييف المنتجات مع المؤسسات التي تواجه منافسة كبيرة في الأسواق الدولية على مستوى المنتجات (البرازي، 2008-2009، ص 66).

فيمكن تطبيق إستراتيجية تكييف المنتجات من قبل المؤسسات التي تعتمد التصدير كنشاط رئيسي لتوسيع دائرة نشاطها التسويقي في أسواق مختلفة، بحيث تقدم تشكيلة مختلفة من المنتجات لكل سوق، أيضا المؤسسات التي تعتمد على المشاريع المشتركة لتقاسم المخاطر والإستثمار الأجنبي المباشر للإستفادة من مزايا الأسواق المضيفة وهنا يمكن لهذه الأخيرة فرض بعض القيود عليها والتي تدعو لتكييف المنتج.

**المطلب الثالث: مساهمة إستراتيجية تكييف أو تنميط (التسعير الدولي، الترويج الدولي، التوزيع الدولي) في إختيار أحسن قرار للتواجد في السوق الدولي**

يعتبر التسعير الدولي أحد العناصر المهمة في المزيج التسويقي الدولي للمؤسسة، فهو يعبر عن مواصفات وجودة المنتج في شكل رقمي، لذا فإن المستهلك دائما يقارن بين مستوى جودة المنتج بمستوى السعر الذي عرض به للبيع (المغربي، 2018، ص 17).

وتتأثر سياسة التسعير الدولي بظروف الطلب، سلوك المنافسين، السياسات الحكومية والأنظمة والقوانين بالإضافة إلى عناصر المزيج التسويقي الأخرى، وللإشارة فإن تنميط التسعير الدولي يتم وفق نفس العوامل التي تؤخذ بعين الإعتبار عند تنميط المزيج التسويقي الدولي، مع فارق أساسي أن التسعير للسوق الأجنبي يكون أكثر تعقيدا (الصيرفي، 2019، ص-ص: 72-73).

لذلك فبعض المؤسسات تحاول تثبيت الأسعار لكل المنتجات، بينما أخرى تهتم بالمنتجات الأساسية فقط (الصميدعي، 2010، ص 307).

فيمكن أن تكون أهداف بعض المؤسسات تتطلب إحداث تغييرات في الأسعار، فمثلا مؤسسة سوني قامت بطرح منتجات جديدة في أسواق متطورة لدول متقدمة بهدف التوسع السريع في الحصة

السوقية، وهذا ما تطلب منها اتباع إستراتيجية التوغل القوي في السوق، والتي يكمن مضمونها في تحديد أسعار متدنية للسلعة بغرض الإستيلاء على أكبر حصة في السوق، هذا إضافة لاختلاف النفقات بين الدول والتي تلعب دورا هاما في تكييف الأسعار (كوتلر، 2017، ص 224).

فالمؤسسات في السوق الدولية تغير وتعديل من سياستها التسعيرية نظرا للإختلافات في فئات المستهلكين ومستوياتهم، ردود أفعال المنافسين، الرسوم الجمركية وغيرها. ويتوقف التسعير الدولي للصادرات على المصاريف المصاحبة للشحن والنقل لكل سوق دولية، في هذه الحالة فإن المؤسسات المصدرة تفرض سعرا واحدا لمنتجاتها، فحين تختلف التكاليف حسب كل سوق مستهدفة، لذا يمكننا القول أن المؤسسات المصدرة في هذه الحالة تطبق تنميط التسعير الدولي.

أما في حالة قرار الإستثمار الأجنبي المباشر أو التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة فإن الأمر يختلف نظرا لاختلاف الأسواق، وطريقة إدارة المؤسسات والأطراف المتدخلة، لذا ففي هذه الحالة يمكن تكييف السياسات السعرية حسب ظروف كل سوق مستهدفة.

ويعتبر التوزيع دوليا أكثر صعوبة من التوزيع المحلي، فإذا فضلت المؤسسات التنميط الدولي للتوزيع فيجب عليها التركيز على أمرين هما:

- التباين في وجود أعضاء قناة التوزيع بين الأسواق المستهدفة؛

- عدم الإستقرار في تأثير متغيرات البيئة الدولية، لذلك يجدر بالمؤسسات إيجاد سياسة عامة ومرنة وترك الحرية لفروعها لتكييف هذه السياسة لكل سوق حسب الظروف (الصميدعي، 2010، ص 309).

فعند اعتماد إستراتيجية التصدير، يمكن أن تعتمد قنوات التوزيع المباشرة، بالتوزيع إلى تجار التصدير بصفة نهائية، ليقوموا بالتوزيع في السوق الدولية، وبذلك فإنها تتبع التنميط الدولي للتوزيع أما في حالة تعدد واختلاف الأسواق والظروف البيئية فإنها تعتمد قنوات التوزيع الغير مباشرة باعتماد وسطاء ووكلاء التوزيع في السوق الدولية، وبالتالي تكييف التوزيع الدولي وفقا لظروف كل سوق مستهدف.

أما فيما يخص الترويج الدولي، فقد قدم Kotler خمس إستراتيجيات لتعديل أو تكييف المنتج والترويج الدولي، كما يلي:

## الجدول رقم (13): إستراتيجيات المنتج الدولي

تطوير منتج جديد	تكيف المنتج	عدم تغيير المنتج (نمط المنتج)
	3- تكيف المنتج	1- الإمتداد المباشر
5- ابتكار المنتج	4- التكيف المزدوج	2- تكيف الإتصالات

المصدر: (الصميدعي، 2010، ص 304)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ارتباط إستراتيجية المنتج والترويج الدولي، نظرا لما يلعبه هذا الأخير من دور في التعريف بالمنتج وإقناع المستهلك الدولي به، لذلك على المؤسسات إعداد رسالة ترويجية تتلائم مع طبيعة السوق الدولية المستهدفة وقناعات المستهلك.

والملاحظ أن تنميط أو تكيف الترويج الدولي مرتبط بالمنتج، حيث تتلائم إستراتيجية الإمتداد المباشر والتي تركز على عدم إجراء أي تعديلات في المنتج أو وسائل الترويج، أي تنميط المنتج والترويج تناسب هذه الإستراتيجية المنتجات ذات العلامة التجارية العالمية، مثل مشروب الكوكاكولا، تناسب هذه الإستراتيجية المؤسسات التي تقوم بالتصدير كقرار للدخول للأسواق الدولية.

أما في حالة عدم تعديل المنتج وتغيير السياسة الترويجية (تكيف الإتصالات)، فقد يكون المنتج غير معروف بلغة الدول الأجنبية المستهدفة، ما يستدعي تغيير المزيج الترويجي بما يتماشى مع ذلك، وهذا ما يتلائم مع المؤسسات التي تتبع المشاريع المشتركة أو الإستثمار الأجنبي كقرار لاختراق الأسواق الدولية.

كما أن بإمكان المؤسسات تكيف المنتج خاصة المنتجات الإستهلاكية، فالمنتجات المشهورة يكفي الإعلان عن إسمها، إلا أن الأسواق المستهدفة تتطلب بعض التغييرات مثل الشكل مثلا، غير أن الهدف من الوسيلة الترويجية هو التعريف بالمنتج وهو معلوم بالأصل، لذلك تتبع تنميط الترويج.

وفي إستراتيجية التكيف المزدوج (تعديل المنتج والترويج معا)، تكون هذه الإستراتيجية مكلفة جدا للمؤسسات، مثلا السيارات، تلائم هذه الإستراتيجية المؤسسات التي تتخذ الإستثمار الأجنبي والمشاريع المشتركة كقرار لاختراق الأسواق الدولية، وذلك لاقتسام المخاطر والتكلفة، وكذلك قد تخدم المؤسسات المشتركة أسواقا جديدة تستدعي التكيف المزدوج.

وفي الحالة الأخيرة من الشكل أعلاه يكون أمام المؤسسات خيار ابتكار منتج جديد يخص سوق دولية مستهدفة.

## خلاصة الفصل:

يعتبر تدويل النشاط التسويقي من القرارات الإستراتيجية التي تتخذها المؤسسات التي تبحث عن التوسع الدولي ورفع مستويات الأرباح، والتي تتحقق من خلال الوصول إلى المستهلك المستهدف وكسب ولائه، وبذلك ضمان الاستمرارية والبقاء في السوق الدولية.

فقد تناولنا في هذا الفصل أهم القرارات الإستراتيجية الدولية التي تتخذها المؤسسة لتدويل نشاطها التسويقي، التصدير، الاستثمار الأجنبي المباشر، المشاريع المشتركة، عقود التراخيص والامتياز كما حاولنا إبراز دور إستراتيجيات تنميط أوتكليف المزيج التسويقي الدولي في ترشيدها، حيث يعبر الترشيح عن عقلانية القرار الإستراتيجي.

ويعبر تنميط المزيج التسويقي الدولي عن تقديم المزيج التسويقي بنفس المواصفات والخصائص لكل الأسواق الدولية المستهدفة، أما التكييف فهو عبارة عن تغيير وتعديل المزيج التسويقي بما يتلاءم مع خصائص ومتغيرات المستهلكين والأسواق الدولية، لذا فيمكن أن تساهم إستراتيجيات التنميط أو التكييف في اتخاذ قرار إستراتيجي دون غيره.

## الفصل الرابع:

دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد  
قرارات التواجد في الأسواق الدولية في  
مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية  
باتنة

تمهيد:

تعرضنا في الفصل الثالث إلى العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة (المزيج التسويقي الدولي كمتغير مستقل والقرارات الإستراتيجية الدولية كمتغير تابع)، وفي هذا الفصل سنحاول إسقاط العلاقة تطبيقيا من خلال دراسة مجموعة من مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة (Technoceram, Luxe-Tile, Timgad Ceram, Protimgad, Elva Ceram, Ceram Decor, Royal Ceram Crand Ceram, Sam Ceramica)، حيث تناول الفصل كل من تصميم الدراسة الميدانية وإجراءاتها المنهجية من خلال تبيان منهج الدراسة وأداتها المتمثلة في الإستبيان، مع تحديد المتغيرات المتعلقة بالمزيج التسويقي الدولي والقرارات الإستراتيجية، وكذا وصف مجتمع الدراسة وعينته وتحديد الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، إجراءات جمعها، صدق الإستبيان وكذا الأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات. كما يتناول الفصل نتائج الدراسة الميدانية من خلال عرض نتائج التحليل الوصفي لتحديد الخصائص الشخصية لأفراد العينة وتحديد إجاباتهم على متغيرات الدراسة، وذلك من خلال تقييم نموذج الدراسة و عرض نتائج إختبار الفرضيات باستخدام برنامج (Smart PLS 4).

## المبحث الأول: تصميم الدراسة الميدانية وإجراءاتها المنهجية

### المطلب الأول: تصميم الدراسة الميدانية

نتناول في هذا المطلب توزيع الدراسة الميدانية ومنهجيتها، ومجالات الدراسة، واستمارة الاستبيان بالإضافة إلى متغيرات الدراسة.

#### أولاً- نوع الدراسة الميدانية ومنهجها

نظراً لطبيعة الدراسة المتمثلة في دراسة دور التسويق الدولي في ترشيد القرارات الإستراتيجية الدولية للمنظمة، ونظراً لما تتطلبه الدراسة من تجميع بيانات وحقائق من الواقع، فإن الدراسة تصنف ضمن البحوث الوصفية التي تهدف إلى وصف دقيق وتفصيلي لظواهر أو مشكلات محددة وجمع الحقائق والمعلومات حولها ووصف الظروف الخاصة بها وتقرير حالتها كما توجد عليه في الواقع.

أما من حيث المنهج فقد ارتكزت على المنهج الوصفي القائم على الدراسة الميدانية للحصول على البيانات من مصادرها الأصلية واختبار صحة الفرضيات بالإجابة عن أسئلة الدراسة من خلال الاعتماد على استبيان تضمن عدداً من الأسئلة التي تدور حول الموضوع وقد تمت صياغته وفقاً لأهداف الدراسة وتطبيقه على عينة من مجتمع الدراسة. كما وظف الأسلوب الإحصائي للحصول على عينة الدراسة وفي تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

#### ثانياً- حدود الدراسة:

تحددت الدراسة الميدانية بالمجالات التالية:

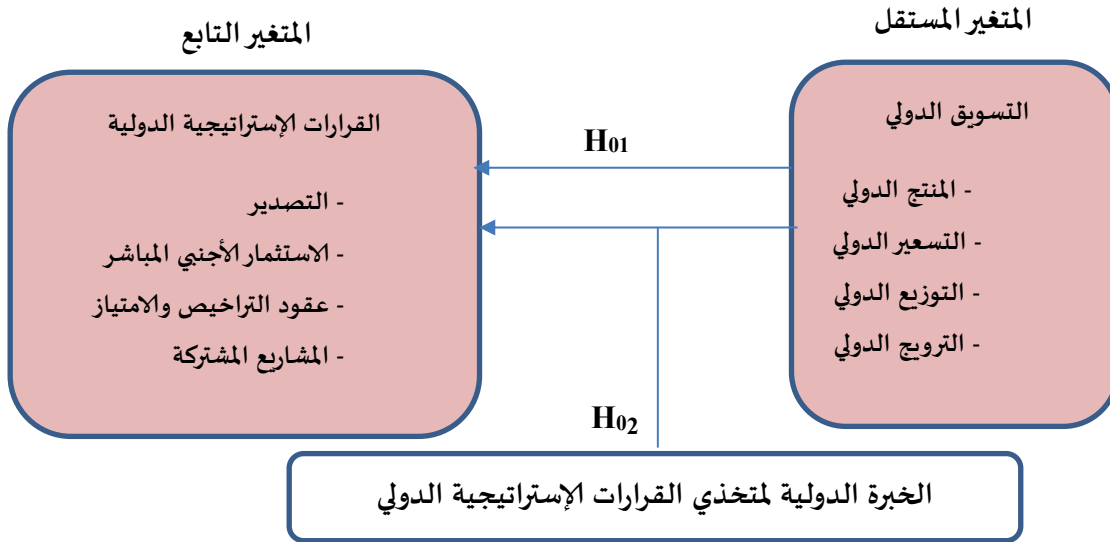
- المجال الجغرافي: أجريت الدراسة في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة ؛
- المجال البشري: حدد المجال البشري من عينة مكونة من 36 من متخذي القرارات الإستراتيجية الدولية لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة، حيث يشغلون منصب مدير عام، مسؤول قسم التصدير، مدير تجاري أو رئيس قسم التسويق؛
- المجال الزمني: استغرقت حوالي 06 أشهر لإنجاز الدراسة الميدانية من إعداد الاستبيان إلى توزيعه في صورتها النهائية على عينة الدراسة.

#### ثالثاً- استمارة الاستبيان

لاستكمال الدراسة بجانبها العملي تم الاعتماد على استبيان أعد لأغراض هذه الدراسة، للوصول بالاستبيان إلى مرحلته النهائية اتبعت جملة من الخطوات شملت مراعاة الشروط العلمية في بنائه خاصة أن تكون الأسئلة متعلقة بموضوع الدراسة، وكذا الاستعانة بأسئلة الدراسات العلمية السابقة مع مراعاة البساطة والوضوح في الأسلوب عند تدوينها، وأن تكون بلغة عربية بسيطة وألا توهي بإجابات معينة.

يوضح الشكل التالي نموذج الدراسة حيث:

الشكل رقم (31): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة

تهدف الدراسة الميدانية إلى معرفة دور التسويق الدولي في ترشيد القرارات الإستراتيجية الدولية للمنظمة، وتحقيقاً لذلك قمنا بصياغة الفرضيات الرئيسية التالية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي الدولي (المنتج، التسعير، التوزيع، الترويج) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الاستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والامتياز، المشاريع المشتركة) بمؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة .

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المنتج الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الاستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والامتياز، المشاريع المشتركة) بمؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة .

- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التسعير الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الاستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والامتياز، المشاريع المشتركة) بمؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة .

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوزيع الدولي (التكيف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) بمؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الترويج الدولي (التكيف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) بمؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين المزيج التسويقي الدولي (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بمؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين المنتج الدولي (التكيف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بمؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

- الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين التسعير الدولي (التكيف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بمؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين الترويج الدولي (التكيف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بمؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين التوزيع الدولي (التكيف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بمؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

لإختبار هذه الفرضيات تم اعتماد قاعدة القرار التالية:

- قبول الفرضية لصفيرية  $H_0$  إذا كان مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة 0,05؛
  - رفض الفرضية الصفيرية  $H_0$  إذا كان مستوى الدلالة المحسوبة أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0,05.
- تتكون أداة الدراسة من 6 أبعاد تضم 39 فقرة حيث:
- بعد سياسة المنتج الدولي وتقيسه 12 فقرة وهي:

تقدم مؤسساتكم تشكيلة متنوعة من المنتجات إلى الأسواق الدولية
تسعى مؤسساتكم لإشباع رغبات المستهلكين المستهدفين في الأسواق الدولية
تقدم مؤسساتكم منتجاتها للأسواق الدولية بنفس العلامة التجارية التي تستخدمها في السوق المحلية
تقوم مؤسساتكم بإجراء بحوث التسويق حول الأسواق الدولية
تستخدم مؤسساتكم التبيين بلغات مختلفة في الأسواق الدولية المستهدفة
تعتمد مؤسساتكم على تمييز منتجاتها عند التغليف بما يميزها عن المنتجات المنافسة في السوق الدولية
تقوم مؤسساتكم بتعديل منتجاتها وفقا لمتطلبات ورغبات المستهلكين في الأسواق الدولية المستهدفة
تحرص مؤسساتكم على تطوير وإدخال منتجات جديدة للأسواق الدولية المستهدفة
تلتزم مؤسساتكم بتقديم خدمات ما بعد البيع في الأسواق الدولية
تتبع مؤسساتكم إستراتيجية تنميط المنتجات
تتلاءم أساليب التغليف والتعبئة والألوان التي تستخدمها مؤسساتكم مع أذواق المستهلكين في الأسواق الدولية
تقدم مؤسساتكم للأسواق الدولية منتجات تتصف بالجودة

- بعد سياسة التسعير الدولي و تقيسه 14 فقرة وهي:

تعمل مؤسساتكم على تعديل قراراتها المتعلقة بالسعر بما يتلاءم مع القوانين والنظم الحكومية في الأسواق الدولية المستهدفة
تعتمد مؤسساتكم عند تسعير منتجاتها على ظروف العرض والطلب في الأسواق الدولية
تراعي مؤسساتكم في تحديد أسعار منتجاتها أسعار المنتجات المنافسة
تعتمد مؤسساتكم على القيمة المدركة من قبل المستهلكين كأساس لتسعير منتجاتها
تأخذ مؤسساتكم بعين الاعتبار القدرة الشرائية للمستهلك الأجنبي عند تحديد أسعارها
تتابع وتراقب مؤسساتكم كل العوامل المؤثرة على التسعير في الأسواق الدولية
تغير وتعديل مؤسساتكم أسعار منتجاتها وفقا للتغيرات التي تحدث في الأسواق الدولية (المرونة السعرية)
تبيع مؤسساتكم منتجاتها بسعر موحد في جميع الأسواق الدولية المستهدفة
تسعى مؤسساتكم من خلال سياستها التسعيرية لتحقيق مستوى معين من الأرباح
تدرس مؤسساتكم أسعار التفرغ والمناولة في الموانئ وأسعار الشحن

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

تضع مؤسساتكم أسعار تضمن استمراريتها وتحافظ على بقائها في السوق الدولية المستهدفة
تبحث مؤسساتكم من خلال سياستها السعرية عن بناء سمعة جيدة في الأسواق الدولية التي تتعامل معها
تحدد مؤسساتكم أسعار منتجاتها المصدرة على أساس التكلفة الإجمالية للمنتج
تناسب أسعار المنتجات التي تقدمها مؤسساتكم مع جودتها

- بعد سياسة التوزيع الدولي و تقيسه 12 فقرة وهي:

تمتلك مؤسساتكم منافذ توزيع في العديد من الأسواق الدولية
تبنى مؤسساتكم طرق التوزيع المباشرة في توزيع منتجاتها دوليا
تعتبر إستراتيجية التوزيع الجيد لمنتجاتكم هو السبب في زيادة نسبة المبيعات
لدى مؤسساتكم معايير محددة لاختيار الموزعين الدوليين
لدى مؤسساتكم اعتبارات معينة في اختيار القناة التوزيعية
تبنى مؤسساتكم طرق التوزيع غير المباشرة في توزيع منتجاتها دوليا
تعتمد مؤسساتكم على وسطاء من الدول الأجنبية لتوزيع منتجاتها
لمؤسساتكم علاقات جيدة مع الموزعين الأجانب
تفضل مؤسساتكم إستراتيجية التكيف الدولي للتوزيع
تمتلك مؤسساتكم مخازن في الخارج مملوكة من طرفكم
تعتمد مؤسساتكم على وسطاء جزائريين يعيشون في الخارج
لدى مؤسساتكم وسطاء ذوي خبرة بطبيعة السوق الدولية التي تم توزيع المنتجات بها

- بعد سياسة الترويج الدولي و تقيسه 8 فقرات وهي:

تقوم مؤسساتكم بالإعلان عن منتجاتها في الصحف والمجلات بالأسواق الدولية
تخصص مؤسساتكم ميزانية للإعلان قصد التعريف بمنتجاتها في الأسواق المستهدفة
تستخدم مؤسساتكم وسائل الترويج الإلكترونية كالمواقع الإلكترونية ومواقع التواصل للترويج لمنتجاتها دوليا
تستعمل مؤسساتكم الهدايا والعينات المجانية كأداة لتنشيط المبيعات في الأسواق الدولية
تعتمد مؤسساتكم على رجال البيع الشخصي في الترويج لمنتجاتها في الأسواق الدولية
تشارك مؤسساتكم في المعارض والتجمعات الدولية للترويج لمنتجاتها
تستخدم مؤسساتكم العلاقات العامة للترويج لمنتجاتها في الأسواق الدولية
تستعمل مؤسساتكم الملصقات المصورة والمرسومة لعرض منتجاتها والترويج لها في الأسواق الدولية

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

- بعد قرار التصدير و تقيسه إلى 6 فقرات وهي:

النشاط التصديري لمؤسستكم يؤدي لزيادة نسبة الأرباح والاستقرار في حجم المبيعات
تحقق مؤسستكم معدلات نمو في الصادرات في السنوات الأخيرة
تفضل مؤسستكم التصدير في الدخول للأسواق الدولية
يساهم النشاط التصديري لمؤسستكم في زيادة الحصة السوقية
يعزز النشاط التصديري المكانة التنافسية لمؤسستكم في السوق المحلية والدولية
يساهم النشاط التصديري لمؤسستكم في السيطرة على عملية تسويق المنتجات إلى الأسواق الدولية

- بعد قرار الاستثمار الأجنبي المباشر و تقيسه 3 فقرات وهي:

تفضل مؤسستكم الإستثمار الأجنبي المباشر في الدخول للأسواق الدولية
يساهم الإستثمار الأجنبي المباشر في تكوين اليد العاملة وتحويل الخبرة الفنية إليها.
يساعد الإستثمار الأجنبي المباشر المشترك على التغلب على القيود الحكومية في السوق الأجنبي.

- بعد قرار المشاريع المشتركة و تقيسه فقرتان وهما:

تبرم مؤسستكم اتفاقيات مع شريك أجنبي بهدف الدخول للسوق الدولية
تساعد المشاريع المشتركة على تعظيم العائد والقضاء على مشكلة اليد العاملة غير مدربة في السوق الأجنبي .

➤ بعد قرار الترخيص والامتياز و تقسيمه 04 فقرات وهي:

تمنح مؤسستكم تراخيص استخدام تكنولوجيا الإنتاج، العلامة التجارية، مهارات الإنتاج للشريك
تمنح مؤسستكم حق الإمتياز للشريك الأجنبي بهدف الدخول للسوق الدولية
تمنح مؤسستكم امتياز التصنيع للشريك الأجنبي بهدف إنتاج وتوزيع منتجاتها في السوق الدولية
تحصل مؤسستكم على حق استخدام العلامة التجارية لمنتجات الشريك الأجنبي

بالإضافة إلى متغير سنوات الخبرة .

تم استخدام مقياس Likert الخماسي في توزيع أوزان إجابات أفراد العينة، والذي يتوزع من أعلى وزن له والذي أعطيت له (5) درجات والذي تمثل في حقل الإجابة (موافق تماما) إلى أوطأ وزن له والذي أعطي له (1) درجة واحدة وتمثل في حقل الإجابة (غير موافق تماما)، وقد كان الغرض من ذلك إتاحة المجال أمام أفراد العينة لاختيار الإجابة الدقيقة حسب تقديرهم (أنظر الملحق).

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

المطلب الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

نتناول في هذا الجزء المجتمع المدروس والعينة، الأداة المستخدمة لجمع البيانات، بالإضافة إلى صدق الأداة وثباتها.

أولا- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في متخذي القرارات الإستراتيجية الدولية لدى مؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة من مدراء عامون، مسؤولو قسم التصدير، المديرون التجاريون ورؤساء قسم التسويق والإطارات ذوي العلاقة، تم اختيار عينة ميسرة حدد حجمها بـ 36 مفردة تتوزع على 09 مؤسسات تعمل على المستوى الدولي حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة على المؤسسات المبحوثة

المجموع	إطارات أخرى	رئيس قسم التسويق	المدير التجاري	مسؤول قسم التصدير	المدير العام	المؤسسات
06	02	01	01	01	01	Technoceram
04	/	01	01	01	01	Luxe-Tile
04	/	01	01	01	01	Timgad Ceram
04	/	01	01	01	01	Protimgad
04	/	01	01	01	01	Elva Ceram
04	/	01	01	01	01	Ceram Decor
04	/	01	01	01	01	Royal Ceram
04	/	01	01	01	01	Crاند Ceram
02	/	/	01	/	01	Sam Ceramica
36	المجموع					

المصدر: من إعداد الباحثة

الجدول أعلاه يمثل توزيع لعينة الدراسة التي تبلغ 36 مفردة، موزعة بين 09 مؤسسات تنشط على المستوى الدولي، مختصة في صناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة، تتوزع بين 09 مدراء عامون 08 مسؤولو قسم التصدير، 09 مدراء القسم التجاري، 08 مدراء قسم التسويق، 02 إطارات أخرى.

- بعد الانتهاء من تمرير الاستبيان على المبحوثين تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V24)، وبرنامج (Smart PLS 4).
- أما الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل الإحصائي فهي:
- التكرارات والنسب المئوية للتعرف على خصائص المؤسسات المدروسة وتحديد إجابات مفرداتها اتجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تضمنتها أداة الدراسة؛
  - المتوسط الحسابي وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات مفردات عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، كما أن المتوسط الحسابي يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي؛
  - الانحراف المعياري إذ استخدم للتعرف على مدى انحراف إجابات مفردات العينة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطه الحسابي، وقد تم تحديد الموافقة النسبية طبقا للمقياس التالي :
- طول الفئة = ( الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل) / عدد المستويات =  $0,8 = 5 / (1-5)$
- بذلك تكون عدم الموافقة التامة ما بين 1 وأقل من 1,8، وتكون عدم الموافق ما بين 1.8 وأقل من 2.6، ويكون الحياد منحصرة بين 2.6 وأقل من 3.4، بينما تكون الموافقة منحصرة بين 3.4 وأقل من 4.2 وتكون الموافقة التامة في المجال 4.2 وأكثر؛
  - تم التركيز على معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach لقياس ثبات أداة الدراسة، ولتقييم الصدق التقاربي يتم الاعتماد على الموثوقية المركبة أو الثبات المركب (CR) Composite Reliability، وعلى متوسط التباين المستخرج أو متوسط التباين المركب Average Variance Extracted (AVE) ومعامل التحميل ولتقييم الصدق التمييزي تم الاعتماد على معاملات التحميل التقاطعية لمتغيرات النموذج وعلى تداخل الأبعاد مع بعضها البعض؛
  - من أجل تقييم النموذج الهيكلي تم الاعتماد على اختبار معنوية معاملات المسار باستخدام Bootstrapping ولتحديد مدى تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع تم الاعتماد على معامل التحديد  $R^2$ ، ولتحديد قوة تأثير كل متغير مستقل بمفرده في تفسير المتغير التابع تم الاعتماد على  $f^2$  ولقياس قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالمتغير التابع تم الاعتماد على  $Q^2$  ولقياس مدى وقوة الاعتماد على النموذج القياسي والهيكلية في الدراسة تم الاعتماد على جودة المطابقة GOF
  - تم تطبيق اختبار الدور المعدل للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية في التأثير

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

في العلاقة بين المتغير المستقل سياسات المزيج التسويقي الدولي (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع) والمتغير التابع قرار من القرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة).

ثالثا- صدق الأداة وثباتها:

بعدها تمت صياغة الاستبيان الموجه لأفراد عينة الدراسة في الصورة الأولى، كان لا بد من إخضاعه لاختباري الصدق والثبات حيث تعتبر أداة الدراسة صادقة إذا كانت عبارات الاستبيان تقيس ما صممت فعليا لقياسه، قامت الدراسة بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري للاستبيان وكذا الصدق البنائي.

بالنسبة للصدق الظاهري تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين من ذوي الخبرة والإختصاص للإستفادة من آرائهم في تعديله، والتحقق من مدى ملاءمة كل عبارة للمحور الذي تنتهي إليه ومدى سلامة ودقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات الاستبيان، وكذا مدى شموله لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها، وفي ضوء آراء الأساتذة المحكمين تمت إعادة صياغة بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى لتحسين أداة الدراسة، ليتم اعتماد الاستبيان في صورته النهائية.

أما الصدق البنائي وثبات الأداة فسيتم تناولهما عند تقييم نموذج الدراسة.

#### المبحث الثاني : التحليل الوصفي للدراسة الميدانية

نتناول في هذا الجزء وصف خصائص عينة الدراسة، بالإضافة إلى وصف إجابات أفراد العينة عن متغيرات الدراسة.

#### المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة

يوضح الجدول التالي بعض المعلومات المتعلقة بمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية للمؤسسات المبحوثة حيث:

الجدول رقم (15):المعلومات عن المؤسسات المبحوثة

النسبة(%)	التكرار	البيان	
25,0	9	المدير العام	المنصب المشغول
22,2	8	مسؤول قسم التصدير	
25,0	9	المدير التجاري	
22,2	8	رئيس قسم التسويق	

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

5,6	2	إطارات	
8,3	3	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
63,9	23	من 5 - 10 سنوات	
27,8	10	أكثر من 10 سنوات	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

من خلال الجدول نلاحظ أن النسبة الأكبر (25%) ممن أجاب على الإستبيان يشغل منصب مدير عام أو مدير تجاري في المؤسسات محل الدراسة، ومن ثم يأتي من يشغل منصب مسؤول قسم التصدير أو رئيس قسم التسويق بنسبة (22,2%) في حين يأتي الإطارات في المرتبة الأخيرة بنسبة (5,6%)، كما نلاحظ أن النسبة الأكبر لهم خبرة عمل تتراوح بين 5 - 10 سنوات بنسبة (63,9%)، و (27,8%) لديهم خبرة عمل أكثر من 10 سنوات، في حين أن من لديهم خبرة عمل أقل من 5 سنوات يمثلون نسبة (8,3%) فقط.

#### المطلب الثاني: وصف إجابات أفراد العينة على متغيرات الدراسة

سيتم حساب المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، ومن ثم تحديد درجة الموافقة وذلك لتحليل

إجابات أفراد العينة نحو أبعاد الدراسة

- بعد سياسة المنتج الدولي:

#### الجدول رقم (16): إجابات أفراد العينة على بعد سياسة المنتج الدولي

العبارة	درجة الموافقة	التكرار	النسبة (%)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تقدم مؤسساتكم تشكيلة متنوعة من المنتجات إلى الأسواق الدولية	موافق	8	22,2	4,78	0,422	عالية جدا
	موافق بشدة	28	77,8			
تسعى مؤسساتكم لإشباع رغبات المستهلكين المستهدفين في الأسواق الدولية	موافق	9	25,0	4,75	0,439	عالية جدا
	موافق بشدة	27	75,0			
تقدم مؤسساتكم منتجاتها للأسواق الدولية بنفس العلامة	موافق	18	50,0	4,50	0,507	عالية جدا

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

			50,0	18	موافق بشدة	التجارية التي تستخدمها في السوق المحلية
عالية جدا	0,439	4,75	25,0	9	موافق	تقوم مؤسساتكم بإجراء بحوث التسويق حول الأسواق الدولية
			75,0	27	موافق بشدة	
عالية	0,893	3,94	2,8	1	غير موافق بشدة	تستخدم مؤسساتكم التبيين بلغات مختلفة في الأسواق الدولية المستهدفة
			8,3	3	غير موافق	
			69,4	25	موافق	
			19,4	7	موافق بشدة	
عالية جدا	0,506	4,53	47,2	17	موافق	تعتمد مؤسساتكم على تمييز منتجاتها عند التغليف بما يميزها عن المنتجات المنافسة في السوق الدولية
			52,8	19	موافق بشدة	
عالية جدا	0,319	4,89	11,1	4	موافق	تقوم مؤسساتكم بتعديل منتجاتها وفقا لمتطلبات ورغبات المستهلكين في الأسواق الدولية المستهدفة
			88,9	32	موافق بشدة	
عالية جدا	0,232	4,94	5,6	2	موافق	تحرص مؤسساتكم على تطوير وإدخال منتجات جديدة للأسواق الدولية المستهدفة
			94,4	34	موافق بشدة	
ضعيفة	1,457	2,14	50,0	18	غير موافق بشدة	تلتزم مؤسساتكم بتقديم خدمات ما بعد البيع في الأسواق الدولية
			22,2	8	غير موافق	
			2,8	1	محايد	
			13,9	5	موافق	
			11,1	4	موافق بشدة	
عالية جدا	0,971	4,50	2,8	1	غير موافق بشدة	تتبع مؤسساتكم إستراتيجية تنميط المنتجات
			5,6	2	غير موافق	
			22,2	8	موافق	
			69,4	25	موافق بشدة	
عالية جدا	0,806	4,42	2,8	1	غير موافق بشدة	تتلاءم أساليب التغليف والتعبئة والألوان التي تستخدمها مؤسساتكم مع أذواق المستهلكين في الأسواق الدولية
			2,8	1	محايد	
			41,7	15	موافق	
			52,8	19	موافق بشدة	
	1,500	3,75	13,9	5	غير موافق بشدة	

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

عالية			11,1	4	غير موافق	تقدم مؤسساتكم للأسواق الدولية منتجات تتصف بالجودة
			8,3	3	محايد	
			19,4	7	موافق	
			47,2	17	موافق بشدة	
عالية جدا	0,272	4,32	بعد سياسة المنتج الدولي			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

بالنظر إلى الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة بشدة على عبارات بعد سياسة المنتج الدولي بمتوسط حسابي (4,32)، وانحراف معياري (0,272)، حيث تأتي العبارة "تحرص مؤسساتكم على تطوير وإدخال منتجات جديدة للأسواق الدولية المستهدفة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,94)، وانحراف معياري (0,232)، متبوعة بالعبارة "تقوم مؤسساتكم بتعديل منتجاتها وفقا لمتطلبات ورغبات المستهلكين في الأسواق الدولية المستهدفة" بمتوسط حسابي (4,89)، وانحراف معياري (0,319). وتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة "تلتزم مؤسساتكم بتقديم خدمات ما بعد البيع في الأسواق الدولية" بمتوسط حسابي (2,14)، وانحراف معياري (1,457).

- بعد سياسة التسعير الدولي:

الجدول رقم (17): إجابات أفراد العينة على بعد سياسة التسعير الدولي

العبارة	درجة الموافقة	التكرار	النسبة (%)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تعمل مؤسساتكم على تعديل قراراتها المتعلقة بالسعر بما يتلاءم مع القوانين والنظم الحكومية في الأسواق الدولية المستهدفة	موافق	8	22,2	4,78	0,422	عالية جدا
	موافق بشدة	28	77,8			
تعتمد مؤسساتكم عند تسعير منتجاتها على ظروف العرض والطلب في الأسواق الدولية	غير موافق بشدة	3	8,3	4,17	1,298	عالية
	غير موافق	3	8,3			
	موافق	9	25,0			
	موافق بشدة	21	58,3			
تراعي مؤسساتكم في تحديد أسعار منتجاتها أسعار المنتجات المنافسة	غير موافق بشدة	7	19,4	3,64	1,606	عالية
	غير موافق	4	11,1			
	موافق	9	25,0			
	موافق بشدة	16	44,4			

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

متوسطة	1,568	2,67	30,6	11	غير موافق بشدة	تعتمد مؤسساتكم على القيمة المدركة من قبل المستهلكين كأساس لتسعير منتجاتها
			27,8	10	غير موافق	
			8,3	3	محايد	
			11,1	4	موافق	
			22,2	8	موافق بشدة	
متوسطة	1,492	2,94	27,8	10	غير موافق بشدة	تأخذ مؤسساتكم بعين الاعتبار القدرة الشرائية للمستهلك الأجنبي عند تحديد أسعارها
			13,9	5	غير موافق	
			8,3	3	محايد	
			36,1	13	موافق	
			13,9	5	موافق بشدة	
ضعيفة	1,305	1,81	63,9	23	غير موافق بشدة	تتابع وتراقب مؤسساتكم كل العوامل المؤثرة على التسعير في الأسواق الدولية
			16,7	6	غير موافق	
			13,9	5	موافق	
			5,6	2	موافق بشدة	
عالية جدا	0,467	4,69	30,6	11	موافق	تغير وتعديل مؤسساتكم أسعار منتجاتها وفقا للتغيرات التي تحدث في الأسواق الدولية (المرونة السعرية)
			69,4	25	موافق بشدة	
عالية جدا	0,506	4,53	47,2	17	موافق	تبيع مؤسساتكم منتجاتها بسعر موحد في جميع الأسواق الدولية المستهدفة
			52,8	19	موافق بشدة	
عالية جدا	0,535	4,67	2,8	1	محايد	تسعى مؤسساتكم من خلال سياستها التسعيرية لتحقيق مستوى معين من الأرباح
			27,8	10	موافق	
			69,4	25	موافق بشدة	
عالية جدا	0,760	4,22	2,8	1	غير موافق بشدة	تدرس مؤسساتكم أسعار التفرغ والمناولة في الموانئ وأسعار الشحن
			2,8	1	محايد	
			61,1	22	موافق	
			33,3	12	موافق بشدة	
عالية	0,749	4,19	2,8	1	غير موافق بشدة	تضع مؤسساتكم أسعار تضمن استمراريتهما وتحافظ على بقائها في السوق الدولية المستهدفة
			2,8	1	محايد	
			63,9	23	موافق	
			30,6	11	موافق بشدة	

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

عالية جدا	0,786	4,31	2,8	1	غير موافق بشدة	تبحث مؤسساتكم من خلال سياستها السعرية عن بناء سمعة جيدة في الأسواق الدولية التي تتعامل معها
			2,8	1	محايد	
			52,8	19	موافق	
			41,7	15	موافق بشدة	
عالية	0,822	4,31	2,8	1	غير موافق بشدة	تحدد مؤسساتكم أسعار منتجاتها المصدرة على أساس التكلفة الإجمالية للمنتج
			5,6	2	محايد	
			47,2	17	موافق	
			44,4	16	موافق بشدة	
عالية جدا	0,280	4,92	8,3	3	موافق	تتناسب أسعار المنتجات التي تقدمها مؤسساتكم مع جودتها
			91,7	33	موافق بشدة	
عالية	0,302	3,98	بعد سياسة التسعير الدولي			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

بالنظر إلى الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على عبارات بعد سياسة التسعير الدولي بمتوسط حسابي (3,98)، وانحراف معياري (0,302)، حيث تأتي العبارة " تتناسب أسعار المنتجات التي تقدمها مؤسساتكم مع جودتها " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,92)، وانحراف معياري (0,280)، وتأتي في المرتبة الأخيرة "تتابع وتراقب مؤسساتكم كل العوامل المؤثرة على التسعير في الأسواق الدولية " بمتوسط حسابي (1,81)، وانحراف معياري (1,305) .

- بعد سياسة التوزيع الدولي:

الجدول رقم (18): إجابات أفراد العينة على بعد سياسة التوزيع الدولي

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة (%)	التكرار	درجة الموافقة	العبارة
عالية جدا	0,649	4,75	2,8	1	غير موافق	تمتلك مؤسساتكم منافذ توزيع في العديد من الأسواق الدولية
			2,8	1	محايد	
			11,1	4	موافق	
			83,3	30	موافق بشدة	
عالية جدا	0,525	4,69	2,8	1	محايد	تبنى مؤسساتكم طرق التوزيع المباشرة في توزيع منتجاتها دوليا
			25,0	9	موافق	
			72,2	26	موافق بشدة	

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

عالية	1,386	3,72	13,9	5	غير موافق بشدة	تعتبر إستراتيجية التوزيع الجيد لمنتجاتكم هو السبب في زيادة نسبة المبيعات
			8,3	3	غير موافق	
			2,8	1	محايد	
			41,7	15	موافق	
			33,3	12	موافق بشدة	
ضعيفة	1,540	2,50	36,1	13	غير موافق بشدة	لدى مؤسساتكم معايير محددة لاختيار الموزعين الدوليين
			27,8	10	غير موافق	
			2,8	1	محايد	
			16,7	6	موافق	
			16,7	6	موافق بشدة	
متوسطة	1,273	3,25	13,9	5	غير موافق بشدة	لدى مؤسساتكم اعتبارات معينة في اختيار القناة التوزيعية
			19,4	7	غير موافق	
			2,8	1	محايد	
			55,6	20	موافق	
			8,3	3	موافق بشدة	
عالية	0,770	3,75	13,9	5	غير موافق	تبنى مؤسساتكم طرق التوزيع غير المباشرة في توزيع منتجاتها دوليا
			2,8	1	محايد	
			77,8	28	موافق	
			5,6	2	موافق بشدة	
عالية	1,028	3,83	5,6	2	غير موافق بشدة	تعتمد مؤسساتكم على وسطاء من الدول الأجنبية لتوزيع منتجاتها
			8,3	3	غير موافق	
			2,8	1	محايد	
			63,9	23	موافق	
			19,4	7	موافق بشدة	
متوسطة	1,689	2,94	33,3	12	غير موافق بشدة	لمؤسساتكم علاقات جيدة مع الموزعين الأجانب
			13,9	5	غير موافق	
			5,6	2	محايد	
			19,4	7	موافق	
			27,8	10	موافق بشدة	
عالية	1,036	4,11	5,6	2	غير موافق بشدة	تفضل مؤسساتكم إستراتيجية التكيف الدولي للتوزيع
			2,8	1	غير موافق	
			5,6	2	محايد	
			47,2	17	موافق	
			38,9	14	موافق بشدة	
	0,422	1,22	77,8	28	غير موافق بشدة	

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

ضعيفة			22,2	8	غير موافق	تمتلك مؤسستكم
ضعيفة جدا	0,649	1,42	63,9	23	غير موافق بشدة	تعتمد مؤسستكم على وسطاء جزائريين يعيشون في الخارج
			33,3	12	غير موافق	
			2,8	1	موافق	
متوسطة	1,394	3,00	19,4	7	غير موافق بشدة	لدى مؤسستكم وسطاء ذوي خبرة بطبيعة السوق الدولية التي تم توزيع المنتجات بها
			25,0	9	غير موافق	
			2,8	1	محايد	
			41,7	15	موافق	
			11,1	4	موافق بشدة	
متوسطة	0,411	3,26	بعد سياسة التوزيع الدولي			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

بالنظر إلى الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الحياد على عبارات بعد سياسة التوزيع الدولي بمتوسط حسابي (3,26)، وانحراف معياري (0,411)، حيث تأتي العبارة "تمتلك مؤسستكم منافذ توزيع في العديد من الأسواق الدولية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,75) وانحراف معياري (0,649)، وتأتي في المرتبة الأخيرة العبارتين "تعتمد مؤسستكم على وسطاء جزائريين يعيشون في الخارج" بمتوسط حسابي (1,42)، وانحراف معياري (0,649) و"تمتلك مؤسستكم مخازن في الخارج مملوكة من طرفكم" بمتوسط حسابي (1,22)، وانحراف معياري (0,422).

- بعد سياسة الترويج الدولي

الجدول رقم (19): إجابات أفراد العينة على بعد سياسة الترويج الدولي

العبارة	درجة الموافقة	التكرار	النسبة (%)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تقوم مؤسستكم بالإعلان عن منتجاتها في الصحف والمجلات بالأسواق الدولية	غير موافق بشدة	10	27,8	3,42	1,746	عالية
	غير موافق	3	8,3			
	محايد	1	2,8			
	موافق	6	16,7			
	موافق بشدة	16	44,4			
تخصص مؤسستكم ميزانية للإعلان قصد التعريف بمنتجاتها في الأسواق المستهدفة	غير موافق بشدة	2	5,6	4,14	1,222	عالية
	غير موافق	4	11,1			
	موافق	11	30,6			
	موافق بشدة	19	52,8			

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

عالية جدا	0,454	4,72	27,8	10	موافق	تستخدم مؤسساتكم وسائل الترويج الإلكترونية كالمواقع الإلكترونية ومواقع التواصل للترويج لمنتجاتها دوليا
			72,2	26	موافق بشدة	
متوسطة	1,567	2,94	61,1	22	غير موافق بشدة	تستعمل مؤسساتكم الهدايا والعينات المجانية كأداة لتنشيط المبيعات في الأسواق الدولية
			13,9	5	غير موافق	
			2,8	1	محايد	
			11,1	4	موافق	
ضعيفة	1,464	1,97	61,1	22	غير موافق بشدة	تعتمد مؤسساتكم على رجال البيع الشخصي في الترويج لمنتجاتها في الأسواق الدولية
			13,9	5	غير موافق	
			2,8	1	محايد	
			11,1	4	موافق	
عالية جدا	0,500	4,75	2,8	1	محايد	تشارك مؤسساتكم في المعارض والتجمعات الدولية للترويج لمنتجاتها
			19,4	7	موافق	
			77,8	28	موافق بشدة	
			2,8	1	محايد	
عالية	1,437	3,86	13,9	5	غير موافق بشدة	تستخدم مؤسساتكم العلاقات العامة للترويج لمنتجاتها في الأسواق الدولية
			8,3	3	غير موافق	
			33,3	12	موافق	
			44,4	16	موافق بشدة	
عالية جدا	0,500	4,58	41,7	15	موافق	تستعمل مؤسساتكم الملصقات المصورة والمرسومة لعرض
			58,3	21	موافق بشدة	
عالية	0,378	3,79	بعد سياسة الترويج الدولي			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

بالنظر إلى الجدول أعلاه نجد إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على عبارات بعد سياسة الترويج الدولي بمتوسط حسابي (3,79)، وانحراف معياري (0,378)، حيث تأتي العبارة " تشارك مؤسساتكم في المعارض والتجمعات الدولية للترويج لمنتجاتها " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,75) وانحراف معياري (0,500)، متبوعة بالعبارة " تستخدم مؤسساتكم وسائل الترويج الإلكترونية كالمواقع الإلكترونية ومواقع التواصل للترويج لمنتجاتها دوليا " بمتوسط حسابي (4,72)، وانحراف

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

معياري (0,454)، وتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة " تعتمد مؤسستكم على رجال البيع الشخصي في الترويج لمنتجاتها في الأسواق الدولية " بمتوسط حسابي (1,97)، وانحراف معياري (1,464) .

فيما يلي جدول يلخص النتائج المتحصل عليها لكل سياسة من سياسات المزيج التسويقي الدولي حيث نستخدم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حيث:

الجدول رقم (20): ملخص للنتائج المستخرجة لسياسات المزيج التسويقي الدولي

البعده	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
سياسة المنتج الدولي	4,32	0,272	عالية جدا
سياسة التسعير الدولي	3,98	0,302	عالية
سياسة التوزيع الدولي	3,26	0,411	متوسطة
سياسة الترويج الدولي	3,79	0,378	عالية
سياسات المزيج التسويقي الدولي	3,84	0,241	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

من خلال الجدول نلاحظ أنه توجد درجة موافقة عالية لكل سياسة من سياسات المزيج التسويقي الدولي حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (3,26) و (4,32)، وتأتي سياسة المنتج الدولي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,32)، وانحراف معياري (0,272)، في حين تأتي سياسة التوزيع الدولي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3,26)، وانحراف معياري (0,411) .

- بعد قرار التصدير:

الجدول رقم (21): إجابات أفراد العينة على بعد قرار التصدير

العبارة	درجة الموافقة	التكرار	النسبة (%)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
النشاط التصديري لمؤسستكم يؤدي لزيادة نسبة الأرباح	موافق	1	2,8	4,97	0,167	عالية جدا
	موافق بشدة	35	97,2			
تحقق مؤسستكم معدلات نمو في الصادرات في السنوات الأخيرة	موافق	10	27,8	4,72	0,454	عالية جدا
	موافق بشدة	26	72,2			
تفضل مؤسستكم التصدير في الدخل للأسواق الدولية والاستقرار في حجم المبيعات	موافق	19	52,8	4,47	0,506	عالية جدا
	موافق بشدة	17	47,2			

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

عالية جدا	0,504	4,56	44,4	16	موافق	يساهم النشاط التصديري لمؤسستكم في زيادة الحصة السوقية
			55,6	20	موافق بشدة	
عالية جدا	0,504	4,56	44,4	16	موافق	يعزز النشاط التصديري المكانة التنافسية لمؤسستكم في السوق المحلية والدولية
			55,6	20	موافق بشدة	
عالية جدا	0,849	4,28	2,8	1	غير موافق	يساهم النشاط التصديري لمؤسستكم في السيطرة على عملية تسويق المنتجات إلى الأسواق الدولية
			8,3	3	محايد	
			44,4	16	موافق	
			44,4	16	موافق بشدة	
عالية جدا	0,271	4,59	بعد قرار التصدير			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

بالنظر إلى الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة التامة على عبارات بعد قرار التصدير بمتوسط حسابي (4,59)، وانحراف معياري (0,271)، حيث تأتي العبارة " النشاط التصديري لمؤسستكم يؤدي لزيادة نسبة الأرباح " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,97)، وانحراف معياري (0,167)، وتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة " يساهم النشاط التصديري لمؤسستكم في السيطرة على عملية تسويق المنتجات إلى الأسواق الدولية " بمتوسط حسابي (4,28)، وانحراف معياري (0,849) - بعد قرار الاستثمار الأجنبي المباشر:

الجدول رقم (22): إجابات أفراد العينة على بعد قرار الاستثمار الأجنبي المباشر

العبارة	درجة الموافقة	التكرار	النسبة (%)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تفضل مؤسستكم الإستثمار الأجنبي المباشر في الدخول للأسواق الدولية	غير موافق	31	86,1	1,25	0,692	ضعيفة جدا
	غير موافق	2	5,6			
	محايد	2	5,6			
	موافق	1	2,8			
يساهم الإستثمار الأجنبي المباشر في تكوين اليد العاملة وتحويل الخبرة الفنية إليها	غير موافق	24	66,7	1,47	0,845	ضعيفة جدا
	غير موافق	9	25,0			
	محايد	2	5,6			
	موافق بشدة	1	2,8			
	غير موافق	27	75,0	1,31	0,577	

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

ضعيفة			19,4	7	غير موافق	يساعد الإستثمار الأجنبي المباشر
جدا			5,6	2	محايد	المشترك على التغلب على القيود
عالية جدا	0,604	1,34	بعد قرار الاستثمار الأجنبي المباشر			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

بالنظر إلى الجدول أدناه نجد أن إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة بشدة على عبارات بعد قرار الاستثمار الأجنبي المباشر بمتوسط حسابي (1,34)، وانحراف معياري (0,604)، حيث تأتي العبارة " يساهم الإستثمار الأجنبي المباشر في تكوين اليد العاملة وتحويل الخبرة الفنية إليها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (1,47)، وانحراف معياري (0,845) متبوعة بالعبارة " يساعد الإستثمار الأجنبي المباشر المشترك على التغلب على القيود الحكومية في السوق الأجنبي " بمتوسط حسابي (1,31) وانحراف معياري (0,577)، وتأتي في المرتبة الأخيرة " تفضل مؤسستكم الإستثمار الأجنبي المباشر في الدخول للأسواق الدولية " بمتوسط حسابي (1,25)، وانحراف معياري (0,692) .

- بعد قرار المشاريع المشتركة:

الجدول رقم (23): إجابات أفراد العينة على بعد قرار المشاريع المشتركة

العبارة	درجة الموافقة	التكرار	النسبة (%)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تبرم مؤسستكم اتفاقيات مع شريك أجنبي بهدف الدخول للسوق الدولية.	غير موافق بشدة	30	83,3	1,19	0,467	ضعيفة
	غير موافق	5	13,9			جدا
	محايد	1	2,8			
تساعد المشاريع المشتركة على تعظيم العائد والقضاء على مشكلة اليد العاملة غير مدربة في السوق الأجنبي .	غير موافق بشدة	28	77,8	1,31	0,749	ضعيفة
	غير موافق	7	19,4			جدا
	موافق بشدة	1	2,8			
بعد قرار المشاريع المشتركة						
عالية جدا						

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

بالنظر إلى الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة بشدة على عبارات بعد قرار المشاريع المشتركة بمتوسط حسابي (1,25)، وانحراف معياري (0,566)، حيث تأتي العبارة " تساعد المشاريع المشتركة على تعظيم العائد والقضاء على مشكلة اليد العاملة غير مدربة في السوق الأجنبي " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (1,31)، وانحراف معياري (0,749)، تتبعها العبارة " تبرم

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

مؤسستكم اتفاقيات مع شريك أجنبي بهدف الدخول للسوق الدولية " بمتوسط حسابي (1,19) وانحراف معياري (0,467) .

- بعد قرار الترخيص والامتياز:

الجدول رقم (24): إجابات أفراد العينة على بعد قرار الترخيص والامتياز

العبارة	درجة الموافقة	التكرار	النسبة (%)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تمنح مؤسستكم تراخيص استخدام تكنولوجيا الإنتاج، العلامة التجارية، مهارات الإنتاج للشريك الأجنبي بمقابل مادي	غير موافق بشدة	30	83,3	1,19	0,467	ضعيفة جدا
	غير موافق	5	13,9			
	محايد	1	2,8			
تمنح مؤسستكم حق الإمتياز للشريك الأجنبي بهدف الدخول للسوق الدولية	غير موافق بشدة	28	77,8	1,25	0,500	ضعيفة جدا
	غير موافق	7	19,4			
	محايد	1	2,8			
تمنح مؤسستكم امتياز التصنيع للشريك الأجنبي بهدف إنتاج وتوزيع منتجاتها في السوق الدولية	غير موافق بشدة	29	80,6	1,22	0,485	ضعيفة جدا
	غير موافق	6	16,7			
	محايد	1	2,8			
تحصل مؤسستكم على حق استخدام العلامة التجارية لمنتجات الشريك الأجنبي	غير موافق بشدة	30	83,3	1,19	0,467	ضعيفة جدا
	غير موافق	5	13,9			
	محايد	1	2,8			
بعد قرار الترخيص والامتياز						
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24						

بالنظر إلى الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة بشدة على عبارات بعد قرار الترخيص والامتياز بمتوسط حسابي (1,21)، وانحراف معياري (0,401)، حيث تأتي العبارة " تمنح مؤسستكم حق الإمتياز للشريك الأجنبي بهدف الدخول للسوق الدولية " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (1,25)، وانحراف معياري (0,500)، متبوعة بالعبارة " تمنح مؤسستكم امتياز التصنيع للشريك الأجنبي بهدف إنتاج وتوزيع منتجاتها في السوق " بمتوسط حسابي (1,22)، وانحراف معياري (0,485) وتأتي في المرتبة الأخيرة العبارتين " تمنح مؤسستكم تراخيص استخدام تكنولوجيا الإنتاج

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

العلامة التجارية، مهارات الإنتاج للشريك الأجنبي بمقابل مادي " و " تحصل مؤسستكم على حق استخدام العلامة التجارية لمنتجات الشريك الأجنبي " بمتوسط حسابي (1,19)، وانحراف معياري (0,467) .

فيما يلي جدول يلخص النتائج المتحصل عليها لكل قرار من القرارات الإستراتيجية الدولية حيث نستخدم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حيث:

الجدول رقم (25): ملخص للنتائج المستخرجة لكل قرار من القرارات الإستراتيجية الدولية

البيعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
قرار التصدير	4,59	0,271	عالية جدا
قرار الاستثمار الأجنبي المباشر	1,34	0,604	ضعيفة جدا
قرار المشاريع المشتركة	1,25	0,566	ضعيفة جدا
قرار الترخيص والامتياز	1,21	0,401	ضعيفة جدا
لقرارات الإستراتيجية الدولية	2,10	0,330	ضعيفة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

من خلال الجدول نلاحظ أنه توجد عدم موافقة لكل قرار من القرارات الإستراتيجية الدولية حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (1,21) و (4,59)، ويأتي قرار التصدير في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,59)، وانحراف معياري (0,271)، في حين يأتي قرار الترخيص والامتياز في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1,21)، وانحراف معياري (0,401).

المبحث الثالث: إختبار فرضيات الدراسة

نتناول في هذا المبحث تقييم نموذج القياس و باستخدام برنامج Smart PLS4 تم إختبار الفرضيات والعلاقة بين المتغيرات ورسم المسارات وشكل العلاقة بين المتغير المستقل (سياسات المزيج التسويقي الدولي) والمتغير التابع (القرارات الإستراتيجية الدولية للمؤسسة).

المطلب الأول: تقييم نموذج القياس

نتناول فيما يلي كل من الصدق التقاربي والصدق التمييزي حيث:

الصدق التقاربي (validity Convergent): يقيس مدى تقارب وتوافق الأسئلة من بعضها البعض، ومن أجل تقييم الصدق التقاربي نلجأ إلى:

- الثبات المركب (Composite Reliability (CR):

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

- متوسط التباين المركب (AVE) Average Variance Extracted ومعامل التحميل Factor Loading

وبعد حذف العبارات ذات التحميل الأقل من 0.50 والمتعلقة ب:

- بعد سياسة المنتج الدولي ، الفقرات المحذوفة هي:

تقدم مؤسساتكم تشكيلة متنوعة من المنتجات إلى الأسواق الدولية
تسعى مؤسساتكم لإشباع رغبات المستهلكين المستهدفين في الأسواق الدولية
تقوم مؤسساتكم بإجراء بحوث التسويق حول الأسواق الدولية
تستخدم مؤسساتكم التبيين بلغات مختلفة في الأسواق الدولية المستهدفة
تحرص مؤسساتكم على تطوير وإدخال منتجات جديدة للأسواق الدولية المستهدفة
تلتزم مؤسساتكم بتقديم خدمات ما بعد البيع في الأسواق الدولية
تتلاءم أساليب التغليف والتعبئة والألوان التي تستخدمها مؤسساتكم مع أذواق المستهلكين في الأسواق الدولية
تقدم مؤسساتكم للأسواق الدولية منتجات تتصف بالجودة

- بعد سياسة التسعير الدولي ، الفقرات المحذوفة هي:

تعتمد مؤسساتكم عند تسعير منتجاتها على ظروف العرض والطلب في الأسواق الدولية
تراعي مؤسساتكم في تحديد أسعار منتجاتها أسعار المنتجات المنافسة
تعتمد مؤسساتكم على القيمة المدركة من قبل المستهلكين كأساس لتسعير منتجاتها
تأخذ مؤسساتكم بعين الاعتبار القدرة الشرائية للمستهلك الأجنبي عند تحديد أسعارها
تتابع وتراقب مؤسساتكم كل العوامل المؤثرة على التسعير في الأسواق الدولية
تسعى مؤسساتكم من خلال سياستها التسعيرية لتحقيق مستوى معين من الأرباح
تدرس مؤسساتكم أسعار التفرغ والمناولة في الموانئ وأسعار الشحن
تضع مؤسساتكم أسعار تضمن استمراريتها وتحافظ على بقائها في السوق الدولية المستهدفة
تبحث مؤسساتكم من خلال سياستها السعرية عن بناء سمعة جيدة في الأسواق الدولية التي تتعامل معها
تحدد مؤسساتكم أسعار منتجاتها المصدرة على أساس التكلفة الإجمالية للمنتج
تناسب أسعار المنتجات التي تقدمها مؤسساتكم مع جودتها

- بعد سياسة التوزيع الدولي ، الفقرات المحذوفة هي:

تعتبر إستراتيجية التوزيع الجيد لمنتجاتكم هو السبب في زيادة نسبة المبيعات
لدى مؤسساتكم معايير محددة لاختيار الموزعين الدوليين

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

لدى مؤسساتكم اعتبارات معينة في اختيار القناة التوزيعية
لمؤسساتكم علاقات جيدة مع الموزعين الأجانب
تمتلك مؤسساتكم مخازن في الخارج مملوكة من طرفكم
تعتمد مؤسساتكم على وسطاء جزائريين يعيشون في الخارج
لدى مؤسساتكم وسطاء ذوي خبرة بطبيعة السوق الدولية التي تم توزيع المنتجات بها

- بعد سياسة الترويج الدولي، الفقرات المحذوفة هي:

تستعمل مؤسساتكم الهدايا والعينات المجانية كأداة لتنشيط المبيعات في الأسواق الدولية
تعتمد مؤسساتكم على رجال البيع الشخصي في الترويج لمنتجاتها في الأسواق الدولية
تستخدم مؤسساتكم العلاقات العامة للترويج لمنتجاتها في الأسواق الدولية

- بعد قرار التصدير: الفقرات المحذوفة هي:

النشاط التصديري لمؤسساتكم يؤدي لزيادة نسبة الأرباح والاستقرار في حجم المبيعات
تحقق مؤسساتكم معدلات نمو في الصادرات في السنوات الأخيرة
يعزز النشاط التصديري المكانة التنافسية لمؤسساتكم في السوق المحلية والدولية

تم التوصل إلى الجدول التالي:

الجدول رقم (26): صدق وثبات المقياس

متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE)	الثبات المركب Composite Reliability	معامل Rho_A	معامل Cronbach' Alpha	البيان
0,539	0,818	0,744	0,696	سياسة المنتج الدولي
0,658	0,852	0,864	0,757	سياسة التسعير الدولي
0,516	0,841	0,812	0,783	سياسة التوزيع الدولي
0,508	0,834	0,791	0,751	سياسة الترويج الدولي
0,536	0,774	0,618	0,576	قرار التصدير
0,681	0,865	0,896	0,802	قرار الاستثمار الأجنبي المباشر
0,862	0,926	0,840	0,840	قرار المشاريع المشتركة
0,697	0,902	0,867	0,857	قرار الترخيص والامتياز

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS4

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

- الثبات المركب **Reliability Composite**: نلاحظ أن جميع معاملات الموثوقية المركبة CR معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من 0,7 ، وهذا ما يدل على وجود ترابط فقرات الدراسة في قياس المتغيرات الكامنة، وبالتالي وجود موثوقية لنموذج القياس المستعمل.

- متوسط التباين المستخرج **Average Variance Extracted (AVE)**: من خلال الجدول نلاحظ أن جميع قيم معاملات AVE معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأن قيمها أكبر من 0,5 مما يدل على أن كل متغير كامن يشرح أكثر من النصف تبايناته مؤشرات، وبالتالي فصدق التقارب قد تحقق في هذا النموذج - قيمة ألفا كرونباخ أكبر من 0,6 ( ما عدا قرار التصدير حيث أن حذف متغير آخر سيؤدي إلى الانخفاض من قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) إلى أقل من 0,5).

- الصدق التمييزي: حسب Hair وزملائه هناك معيارين لتقييم الصدق التمييزي:

- معاملات التحميل التقاطعية لمتغيرات النموذج **Cross Loading**: نتحقق بأن الأسئلة التي تقيس متغير كامن معين لا تقيس متغير كامن آخر، وذلك بأن تكون قيمة العلاقة بين السؤال ومتغيره الكامن أكبر من قيمة علاقته مع متغير كامن آخر، لكي نقول أن الأسئلة مستقلة.

الجدول رقم (27): معاملات التحميل التقاطعية لمتغيرات النموذج

متغيراته					البعد
	المنتج 10	المنتج 7	المنتج 6	المنتج 3	سياسة المنتج الدولي
	0,885	0,617	0,531	0,841	
		التسعير 8	التسعير 7	التسعير 1	سياسة التسعير الدولي
		0,748	0,800	0,880	
	التوزيع 9	التوزيع 6	التوزيع 2	التوزيع 1	سياسة التوزيع الدولي
	0,759	0,729	0,603	0,772	
	الترويج 8	الترويج 3	الترويج 2	الترويج 1	سياسة الترويج الدولي
	0,559	0,795	0,691	0,580	
		التصدير 3	التصدير 2	التصدير 1	قرار التصدير
		0,832	0,706	0,647	
		الاستثمار 3	الاستثمار 2	الاستثمار 1	قرار الاستثمار الأجنبي المباشر
		0,873	0,781	0,819	
			المشاريع 2	المشاريع 1	قرار المشاريع المشتركة
			0,928	0,929	
	الترخيص 4	الترخيص 3	الترخيص 2	الترخيص 1	قرار الترخيص والامتياز

الفصل الرابع: دور المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

	0,796	0,852	0,885	0,802	
--	-------	-------	-------	-------	--

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS4

نلاحظ من خلال الجدول ومن الملحق أن معاملات التحميل الدولية لكل متغير سجلت أعلى قيمة لها مقارنة بمعاملات التحميل التقاطعية المقابلة للمتغيرات الأخرى.

- تداخل الأبعاد مع بعضها البعض: **Variable Correlation R<sup>2</sup> - of AVE**: نقيس اختلاف الأبعاد، ويجب أن تكون قيمة العلاقة بين البعد ونفسه أكبر من قيمة العلاقة مع بعد آخر، لكي نقول أن الأبعاد مستقلة وذلك حسب معايير Fornell-Larcker الذي يقوم على مقارنة الارتباطات بين العوامل مع الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج، ويجب أن يكون الجذر التربيعي للتباين المستخرج أعلى من الارتباطات بين المتغيرات الكامنة الداخلة في النموذج (Claes & Larcker David, 1981, p.45).

الجدول رقم (28): تداخل الأبعاد مع بعضها البعض حسب اختبار Fournell-Larker

قرار الترخيص والامتياز	قرار المشاريع المشتركة	قرار الاستثمار الأجنبي المباشر	قرار التصدير	سياسة الترويج الدولي	سياسة التوزيع الدولي	سياسة التسعير الدولي	سياسة المنتج الدولي	البعد
							0,734	سياسة المنتج الدولي
						0,811	0,567	سياسة التسعير الدولي
					0,719	0,046	0,231	سياسة التوزيع الدولي
				0,713	0,610	0,348	0,622	سياسة الترويج الدولي
			0,732	0,545	0,608	0,481	0,365	قرار التصدير
		0,825	-0,033	-0,324	-0,380	-0,065	-0,291	قرار الاستثمار الأجنبي المباشر
	0,928	0,645	-0,327	-0,471	-0,413	-0,314	-0,514	قرار المشاريع المشتركة
0,835	0,725	0,525	-0,453	-0,419	-0,527	-0,487	-0,464	قرار الترخيص والامتياز

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS4

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه بأن جميع معاملات المتغيرات المستقلة معنوية ومقبولة إحصائياً وذلك بعد النظر إلى القطر إذ نلاحظ أن كل متغير متميز عن الآخر (قيمة تقاطع المتغير مع نفسه في القطر أكبر من تقاطع متغير مع المتغير آخر) وهذا ما يدل على وجود اختلاف بين المتغيرات الكامنة وبالتالي عدم تشابهها وأن كل متغير كامن يمثل نفسه.

#### - تقييم النموذج الهيكلي:

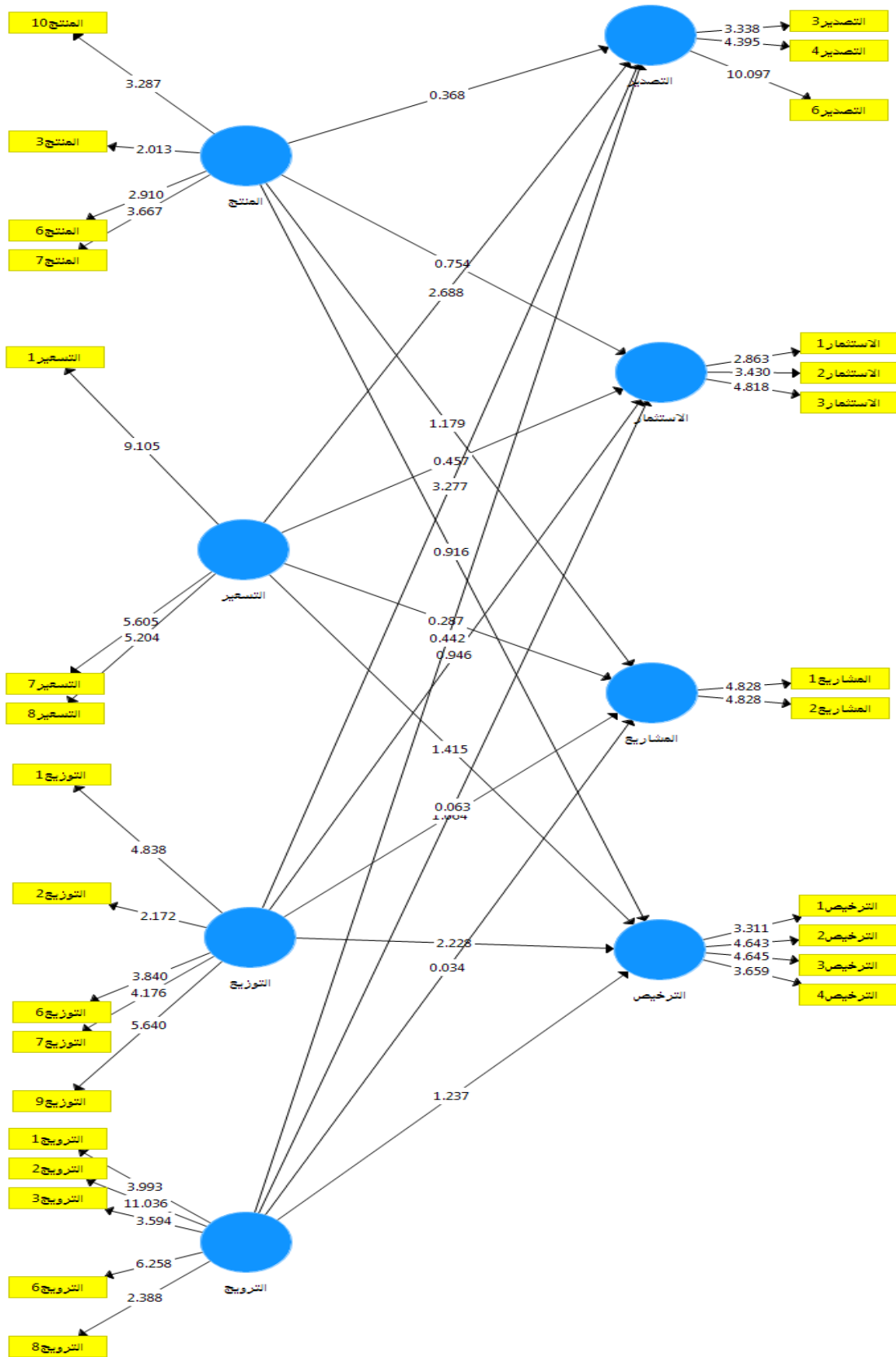
يتم ذلك من خلال التأكد من الفرضيات ويتم بتقييم المسارات فإذا تحققت الدلالة المعنوية فيمكن قبول الفرضيات ثم تحديد مدى تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع عبر معامل التحديد  $R^2$  ومن ثم تحديد مدى قوة تأثير كل متغير مستقل بمفرده في تفسير المتغير التابع عبر  $f^2$  ثم قياس قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالمتغير التابع  $Q^2$  وأخيراً يمكن قياس مدى وقوة الاعتماد على النموذج القياسي والهيكلية في الدراسة من خلال جودة المطابقة GOF .

#### - تقييم المسارات Path-Coefficient

من أجل تقييم المسارات تم تحديد كل المسارات المفترضة بين عوامل نموذج القياس، والتي تم اعتمادها بناء على نموذج الدراسة والفرضيات المستنبطة منه، وخلال هذه المرحلة يتم إختبار معنوية المسارات المفترضة للنموذج البنائي أين يتم تقدير معاملات المسار عن طريق معادلة الإنحدار المتعدد حيث يستخدم الإنحدار المتعدد للحصول على معلمات الإنحدار المعيارية وكلما كانت المعاملات المقدره أقرب إلى الصفر، كلما كانت العلاقات أضعف القيم المنخفضة جدا القريبة من الصفر عادة لا تختلف اختلافا كبيرا عن الصفر تكون العلاقة معنوية وذات دلالة إحصائية، عندما تكون نسبة الخطأ (P-Value) أقل من 5% (Hair Joseph, Hult, Tomas, Ringle Christian, Sarstedt, 2017, p.206).

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

الشكل رقم (32): معاملات المسار للنموذج البنائي العام



المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Smart PLS4

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

ثم تأتي كمرحلة ثانية التحقق من معنوية قيم المسارات، وهذا يتم إجراء اختبار Student بالإعتماد على أسلوب Bootstrapping مع نسبة خطأ 5%، حيث نحكم على قوة المسار بأنها جيدة إذا كانت القيمة المقابلة لعمود العينة الأصلية أكبر من 0.4، وتكون قوة المسار متوسطة إذا كانت القيمة من 0.2 إلى 0.4 وتكون ضعيفة إذا كانت القيمة أقل من 0.2، والجدول التالي يوضح نتائج الإختبار حيث:

الجدول رقم (29): اختبار معنوية معاملات المسار باستخدام Bootstrapping

البيان	العينة الأصلية Original Sample	متوسط العينة Sample Mean	الانحراف المعياري Standard Deviation	إحصائية T T Statistics	قيم P values
المنتج الدولي-قرار التصدير	-0,096	-0,059	0,266	0,362	0,718
المنتج الدولي -قرار الاستثمار الأجنبي المباشر	-0,288	-0,343	0,390	0,738	0,461
المنتج الدولي - قرار المشاريع المشتركة	-0,395	-0,416	0,340	1,164	0,245
المنتج الدولي -قرار الترخيص والامتياز	-0,246	-0,247	0,275	0,895	0,371
التسعير الدولي-قرار التصدير	0,472	0,430	0,179	2,634	0,009
التسعير الدولي -قرار الاستثمار الأجنبي	0,107	0,112	0,234	0,456	0,648
التسعير الدولي - قرار المشاريع المشتركة	-0,072	-0,001	0,246	0,294	0,769
التسعير الدولي -قرار الترخيص والامتياز	-0,403	-0,336	0,286	1,408	0,160
التوزيع الدولي-قرار التصدير	0,542	0,534	0,155	3,500	0,001
التوزيع الدولي -قرار الاستثمار الأجنبي	-0,332	-0,212	0,315	1,054	0,292
التوزيع الدولي - قرار المشاريع المشتركة	-0,312	-0,232	0,273	1,142	0,254
التوزيع الدولي -قرار الترخيص والامتياز	-0,598	-0,542	0,243	2,461	0,014
الترويج الدولي-قرار التصدير	0,110	0,132	0,240	0,458	0,647
الترويج الدولي -قرار الاستثمار الأجنبي	0,021	0,015	0,317	0,065	0,948
الترويج الدولي - قرار المشاريع المشتركة	-0,010	-0,082	0,291	0,035	0,972
الترويج الدولي -قرار الترخيص والامتياز	0,238	0,170	0,191	1,225	0,221

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS4

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب قيم المسارات غير دالة إحصائياً حيث:

- بالنسبة للمسارات التي تربط سياسة المنتج الدولي بالقرارات الإستراتيجية الدولية نلاحظ أن المسار الذي يربط سياسة المنتج الدولي بقرار التصدير سجل مسار ضعيف بقيمة (-0,096) بمستوى معنوية (0,718) وبينما باقي المسارات سجلت قيمة متوسطة.

- بالنسبة للمسارات التي تربط سياسة التسعير الدولي بالقرارات الإستراتيجية الدولية نلاحظ أن المسار الذي يربط سياسة التسعير الدولي بقرار الترخيص والامتياز سجل مسار جيد بقيمة-0,403 بمستوى معنوية (0,160)، بينما باقي المسارين الذين يربطان سياسة التسعير الدولي بقرار الاستثمار الأجنبي المباشر وبقرار المشاريع المشتركة سجلا قيمة ضعيفة 0,107 و 0,072 - على التوالي وبمستوى معنوية 0,648 و 0,769 على التوالي.

- بالنسبة للمسارات التي تربط سياسة التوزيع الدولي بالقرارات الإستراتيجية الدولية نلاحظ أن المسارين الذين يربطان سياسة التوزيع الدولي بقرار الاستثمار الأجنبي المباشر وبقرار المشاريع المشتركة سجلا مسار متوسط بقيمة-0,332 و 0,312 - بمستوى معنوية 0,292 و 0,254 على التوالي.

- بالنسبة للمسارات التي تربط سياسة الترويج الدولي بالقرارات الإستراتيجية الدولية نلاحظ أن المسار الذي يربط سياسة الترويج الدولي بقرار الترخيص والامتياز سجل مسار متوسط بقيمة (0,238) بمستوى معنوية (0,238) بينما باقي المسارات سجلت قيمة ضعيفة.

أما المسارات ذات دلالة معنوية تتمثل في:

- المسار الذي يربط سياسة التسعير الدولي بقرار التصدير سجل مسار جيد بقيمة (0,472) بمستوى معنوية (0,009)؛

- المسار الذي يربط بين سياسة التوزيع الدولي بقرار التصدير سجل مسار جيد بقيمة (0,542) بمستوى معنوية (0,001)؛

- المسار الذي يربط سياسة التوزيع الدولي بقرار الترخيص والامتياز سجل مسار جيد بقيمة (-0,598) بمستوى معنوية (0,014)؛

- معامل التحديد:

يعتبر معامل التحديد R-Square ( $R^2$ ) المقياس الأكثر شيوعاً لتقييم النموذج الهيكلي، حيث يحدد معيار قوة التأثير حسب قيمة  $R^2$  (ضعيف، متوسط، كبير) فإذا كان  $R^2$  أكبر من 0,67 يكون التأثير كبيراً وإذا تراوح  $R^2$  بين 0,33 و 0,67 يكون التأثير متوسطاً وإذا كان  $R^2$  أقل من 0,33 يكون التأثير ضعيفاً، كما

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

Hair Joseph, Hult, Tomas, Ringle Christian, Sarstedt, 2017, 0,1 نقبل قيمة  $R^2$  عندما تكون أكبر من 0,1 (p.209).

الجدول رقم (30):معامل التحديد  $R^2$

البيان	معامل التحديد R Square	معامل التحديد المعدل R Square Adjusted
قرار التصدير	0,581	0,527
قرار الاستثمار الأجنبي المباشر	0,360	0,277
قرار المشاريع المشتركة	0,361	0,249
قرار الترخيص والامتياز	0,525	0,464

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS4

يوضح الجدول أعلاه قيم معامل التحديد  $R^2$  حيث نلاحظ بأن جميع معاملات  $R^2$  أكبر من 0.1 بحيث سجلت تأثيرا متوسطا على كل من قرار التصدير وقرار الترخيص والامتياز، إذ أن سياسات المزيج التسويقي الدولي تفسر ما مقداره 58,1% من التغير الحاصل في قرار التصدير، كما تفسر 52,5% من التغير الحاصل في قرار الترخيص والامتياز، بينما سجلت تأثيرا متوسطا على كل من قرار الاستثمار الأجنبي المباشر وقرار المشاريع المشتركة، بحيث تفسر 36% من التغير الحاصل في قرار الاستثمار الأجنبي المباشر وتفسر 36,1% من التغير الحاصل في قرار المشاريع المشتركة، كما نلاحظ أن قيم التحديد المعدل قريبة ولا تختلف كثيرا عن قيم معامل التحديد وهذا ما يدل على جودة النموذج ومعنويته

- تقييم حجم الأثر:

إلى جانب تقييم قيم معامل التحديد  $R^2$ ، يمكن استخدام حجم تأثير f-Square ( $f^2$ ) حيث يكون حجم الأثر كبيرا إذا كان  $f^2$  أكبر من 0.35، ويكون حجم الأثر متوسطا  $f^2$  بين 0.15 و 0.35، ويكون حجم الأثر ضعيفا إذا تراوحت قيمة  $f^2$  بين 0.02 و 0.15، وإذا كانت قيمة  $f^2$  أقل من 0.02 لا يوجد أثر.

الجدول رقم (31): حجم الأثر  $f^2$

البيان	قرار التصدير	قرار الاستثمار الأجنبي المباشر	قرار المشاريع المشتركة	قرار الترخيص والامتياز
سياسة المنتج الدولي	0,010	0,048	0,113	0,059
سياسة التسعير الدولي	0,355	0,009	0,005	0,228
سياسة التوزيع الدولي	0,408	0,080	0,088	0,438
سياسة الترويج الدولي	0,011	0,000	0,000	0,046

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS4

من خلال الجدول نلاحظ أن حجم أثر سياسة المنتج الدولي على قرار المشاريع المشتركة أكبر فقد قدرت قيمة ( $f^2 = 0,113$ ) وهو أثر ضعيف جدا، كذلك حجم أثر سياسة المنتج الدولي على قرار الترخيص والامتياز وعلى قرار الاستثمار الأجنبي المباشر فقد قدرت قيمة ( $f^2 = 0,059$ ) و ( $f^2 = 0,048$ ) على التوالي بينما لا يوجد أثر لسياسة المنتج الدولي على قرار التصدير ( $f^2 = 0,010$ ).

بالنسبة لحجم أثر سياسة التسعير الدولي فقد كان كبيرا على قرار التصدير ( $f^2 = 0,355$ ) ومتوسطا على قرار الترخيص والامتياز ( $f^2 = 0,228$ )، ولا يوجد أثر على كل من قرار الاستثمار الأجنبي المباشر وقرار المشاريع المشتركة ( $f^2 = 0,009$ ) و ( $f^2 = 0,005$ ) على التوالي.

بالنسبة لحجم أثر سياسة التوزيع الدولي نلاحظ أن حجم أثر سياسة التوزيع الدولي على قرار الترخيص والامتياز أكبر فقد قدرت قيمة ( $f^2 = 0,438$ ) وهو أثر كبير، كذلك حجم أثر سياسة التوزيع الدولي على قرار التصدير فقد قدرت قيمة ( $f^2 = 0,408$ )، بينما كان حجم أثر سياسة التوزيع الدولي على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر وقرار المشاريع المشتركة ضعيفا ( $f^2 = 0,080$ ) و ( $f^2 = 0,088$ ) على التوالي.

كما نلاحظ أن حجم أثر سياسة الترويج الدولي على قرار الترخيص والامتياز أكبر فقد قدرت قيمة ( $f^2 = 0,046$ ) وهو أثر ضعيف، في حين لا يوجد أثر لسياسة الترويج الدولي على كل من قرار التصدير وقرار الاستثمار الأجنبي المباشر وقرار المشاريع المشتركة فقد قدرت قيمة ( $f^2 = 0,011$ ) و ( $f^2 = 0,000$ ) و ( $f^2 = 0,000$ ) على التوالي.

- معايير جودة النموذج:

- جودة التنبؤ  $Q^2$  Predictive Relevance: لقد تم استخدام قيم  $R^2$  كمعيار لدقة التنبؤ، ويجب أن نستخدم قيمة  $Q^2$ ، ويمثل هذا المقياس مؤشر على القدرة التنبؤية خارج نموذج العينة أو أهميتها التنبؤية

الجدول رقم (32): جودة التنبؤ Q<sup>2</sup>

البيان	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> =( 1-SSE/SSO)
سياسة المنتج الدولي	144,000	144,000	
سياسة التسعير الدولي	108,000	108,000	
سياسة التوزيع الدولي	180,000	180,000	
سياسة الترويج الدولي	180,000	180,000	
قرار التصدير	108,000	84,988	0,213
قرار الاستثمار الأجنبي المباشر	108,000	111,067	-0,028
قرار المشاريع المشتركة	72,000	58,343	0,190
قرار الترخيص والامتياز	144,000	107,443	0,254

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS4

بالنسبة لقيمة Q<sup>2</sup> لعناصر المزيج التسويقي فهي معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من الصفر ( ما عدا قرار الاستثمار الأجنبي المباشر) وهذا ما يدل على قدرة المتغيرات الكامنة التابعة على التنبؤ.

- جودة المطابقة: (GOF (Goodness Of Fit index): يعمل مؤشر حسن المطابقة GOF على قياس مدى إمكانية الاعتماد على نموذج الدراسة، أي يبين الأداء العام للنموذج، و مؤشر حسن المطابقة GOF هو الجذر التربيعي لحاصل ضرب متوسط متوسطات التباين المشتركة AVE ومتوسط مربع الانحدار، ويمكن حسابه كالتالي:

$$GoF = \sqrt{(\overline{R^2} \times \overline{AVE})}$$

بعد حساب قيمة GOF وجد أنها تساوي 1,11 وهي قيمة جيدة لأنها أكبر من 0,36 (Hair Joseph, 2007)

(Hult, Tomas, Ringle Christian, Sarstedt, 2017, p.207) مما يدل على أن جودة المطابقة كبيرة

لنموذج الدراسة وكبيرة بما فيه الكفاية للنظر في الصدق العام للنموذج.

المطلب الثاني: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر المزيج التسويقي الدولي (المنتج، التسعير، التوزيع، الترويج) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير،

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة  
الاستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والامتياز، المشاريع المشتركة) لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة .

تتفرع عن هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية، نتائج اختبارها كما يأتي:  
- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المنتج الدولي (التكييف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والامتياز، المشاريع المشتركة) لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة .  
بالرجوع إلى تقييم المسارات يتم التأكد من الفرضيات الفرعية عبر Bootstrapping ثم دراسة العلاقة بين المتغيرات من خلال P-Value والتي تحدد احتمالية الخطأ في العلاقة بين المتغيرين إذا وجدت العلاقة لا بد أن تكون بنسبة أقل من 5 %، كما أن معامل Beta يستخلص من قيمة Original Sample فإذا كان موجب أو سالب فالعلاقة طردية أو عكسية.

الجدول رقم (33): نتائج اختبار العلاقة بين سياسة تكييف أو تنميط المنتج الدولي والقرارات الإستراتيجية الدولية

البيان	معامل Beta	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية P values
المنتج الدولي - قرار التصدير	0,465	4,611	0,000
المنتج الدولي - قرار الاستثمار الأجنبي	-0,303	0,900	0,369
المنتج الدولي - قرار المشاريع المشتركة	-0,514	2,151	0,032
المنتج الدولي - قرار التراخيص والامتياز	-0,468	2,096	0,037

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS4

أظهرت نتائج الدراسة أن لسياسة تنميط أو تكييف المنتج الدولي علاقة غير دالة إحصائياً بقرار الاستثمار الأجنبي المباشر ( $P \text{ values} > 0,05$ ) أي أن سياسة تكييف أو تنميط المنتج الدولي لا تؤدي دوراً معنوياً في التأثير على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر، بالنظر إلى معامل Beta نلاحظ أن علاقة سياسة تكييف أو تنميط المنتج الدولي بقرار المشاريع المشتركة تأتي في المرتبة الأولى ( $\beta = -0,514$ ;  $P \text{ values} = 0,032$ ) وهي علاقة عكسية متبوعة بعلاقة سياسة المنتج الدولي بقرار التراخيص والامتياز ( $\beta = -0,468$ ;  $P \text{ values} = 0,037$ ) وهي علاقة عكسية أيضاً، ثم تأتي علاقة سياسة المنتج الدولي بقرار التصدير غير أن هذه الأخيرة علاقة طردية ( $\beta = 0,465$ ;  $P \text{ values} = 0,000$ ).

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التسعير الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة) لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة .  
الجدول رقم (34): نتائج اختبار العلاقة بين سياسة تكيف أو تنميط التسعير الدولي والقرارات الإستراتيجية الدولية

البيان	معامل Beta	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية P values
التسعير الدولي -> قرار التصدير	0,531	4,518	0,000
التسعير الدولي -> قرار الاستثمار الأجنبي	-0,185	0,570	0,569
التسعير الدولي -> قرار المشاريع المشتركة	-0,351	1,477	0,140
التسعير الدولي -> قرار التراخيص والإمتياز	0,541	2,938	0,003

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS4

أظهرت نتائج الدراسة أن لسياسة تكيف أو تنميط التسعير الدولي علاقة غير دالة إحصائيا بقرار الاستثمار الأجنبي المباشر و بقرار المشاريع المشتركة ( $P\text{values} > 0,05$ ) أي أن سياسة تكيف أو تنميط التسعير الدولي لا تؤدي دورا معنويا في التأثير على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر وعلى قرار المشاريع المشتركة، وبالنظر إلى معامل Beta نلاحظ أن علاقة سياسة تكيف أو تنميط التسعير الدولي بقرار التراخيص والإمتياز تأتي في المرتبة الأولى ( $\beta = 0,541$  ;  $P\text{values} = 0,003$ ) وهي علاقة طردية متبوعة بعلاقة سياسة التسعير الدولي بقرار التصدير ( $\beta = 0,531$  ;  $P\text{values} = 0,000$ ) وهي أيضا علاقة طردية.

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوزيع الدولي (التكيف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة) لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة .

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

الجدول رقم (35): نتائج اختبار العلاقة بين سياسة تكييف أو تنميط التوزيع الدولي والقرارات

#### الإستراتيجية الدولية

البيان	معامل Beta	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية P values
التوزيع الدولي-قرار التصدير	0,654	9,739	0,000
التوزيع الدولي -قرار الاستثمار الأجنبي	-0,363	1,104	0,270
التوزيع الدولي - قرار المشاريع المشتركة	-0,402	1,875	0,061
التوزيع الدولي -قرار الترخيص والامتياز	-0,607	3,739	0,000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS4

أظهرت نتائج الدراسة أن لسياسة تكييف أو تنميط التوزيع الدولي علاقة غير دالة إحصائيا بقرار الاستثمار الأجنبي المباشر وبقرار المشاريع المشتركة ( $P\text{values} > 0,05$ ) أي أن سياسة تكييف أو تنميط التوزيع الدولي لا تؤدي دورا معنويا في التأثير على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر وعلى قرار المشاريع المشتركة، وبالنظر إلى معامل Beta نلاحظ أن علاقة سياسة التوزيع الدولي بقرار التصدير تأتي في المرتبة الأولى ( $\beta = 0,654 ; P\text{ values} = 0,000$ ) وهي علاقة طردية متبوعة بعلاقة سياسة التوزيع الدولي بقرار الترخيص والامتياز ( $\beta = -0,607 ; P\text{ values} = 0,000$ ) غير أن العلاقة علاقة عكسية.

- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الترويج الدولي (التكييف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة) لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة .

الجدول رقم (36): نتائج اختبار العلاقة بين سياسة تكييف أو تنميط الترويج الدولي والقرارات

#### الإستراتيجية الدولية

البيان	معامل Beta	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية P values
الترويج الدولي-قرار التصدير	0,557	5,651	0,000
الترويج الدولي -قرار الاستثمار الأجنبي المباشر	-0,355	1,126	0,261
الترويج الدولي - قرار المشاريع المشتركة	-0,472	3,537	0,000
الترويج الدولي -قرار الترخيص والامتياز	-0,450	3,152	0,002

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS4

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

أظهرت نتائج الدراسة أن لسياسة تكييف أو تنميط الترويج الدولي علاقة غير دالة إحصائيا بقرار الاستثمار الأجنبي المباشر ( $P\text{values} > 0,05$ ) أي أن سياسة الترويج الدولي لا تؤدي دورا معنويا في التأثير على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر، وبالنظر إلى معامل Beta نلاحظ أن علاقة سياسة الترويج الدولي بقرار التصدير تأتي في المرتبة الأولى ( $\beta = 0,557$  ;  $P\text{ values} = 0,000$ ) وهي علاقة طردية متبوعة بعلاقة سياسة الترويج الدولي بقرار المشاريع المشتركة ( $\beta = -0,472$  ;  $P\text{ values} = 0,000$ ) غير أن العلاقة علاقة عكسية ومن ثم علاقة سياسة الترويج الدولي بقرار الترخيص والامتياز ( $\beta = -0,450$  ;  $P\text{ values} = 0,002$ ) وهي أيضا علاقة عكسية.

الجدول رقم (37): ملخص اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى

القرار	الفرضية
قبول المنتج الدولي - قرار التصدير المنتج الدولي - قرار المشاريع المشتركة المنتج الدولي - قرار الترخيص والامتياز	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المنتج الدولي (التكييف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والامتياز، المشاريع المشتركة) لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة رفض المنتج الدولي - قرار الاستثمار الأجنبي
قبول التسعير الدولي - قرار التصدير التسعير الدولي - قرار الترخيص والامتياز	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التسعير الدولي (التكييف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والامتياز، المشاريع المشتركة) لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة رفض التسعير الدولي - قرار الاستثمار الأجنبي التسعير الدولي - قرار المشاريع المشتركة
قبول التوزيع الدولي - قرار التصدير التوزيع الدولي - قرار الترخيص والامتياز	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوزيع الدولي (التكييف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والامتياز، المشاريع المشتركة) لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة رفض التوزيع الدولي - قرار الاستثمار الأجنبي التوزيع الدولي - قرار المشاريع المشتركة

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

قبول	رفض	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الترويج الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة) لدى مؤسسات السيراميك والخزف
التوزيع الدولي - قرار التصدير	التوزيع الدولي - قرار الإستثمار الأجنبي	
التوزيع الدولي - قرار المشاريع المشتركة		
التوزيع الدولي - قرار الترخيص والإمتياز		

المصدر: من إعداد الباحثة

- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين المزيج التسويقي الدولي (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بمؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

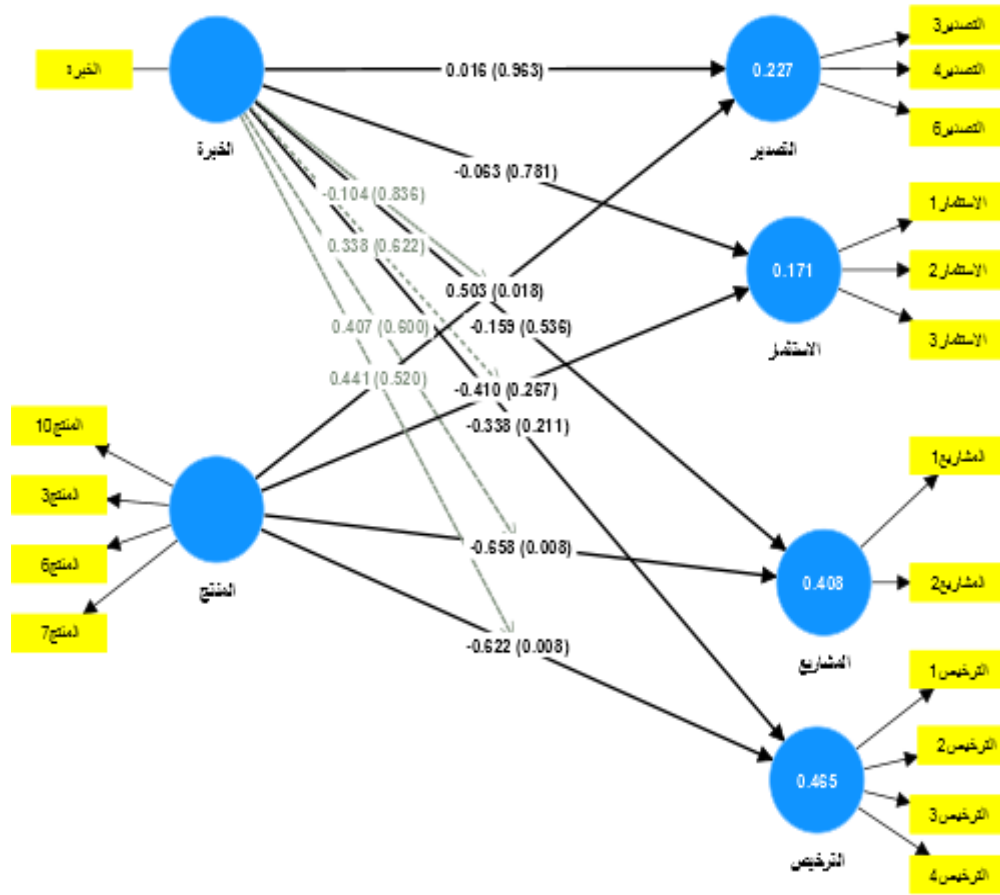
تتفرع هذه الفرضية لمجموعة من الفرضيات الفرعية، نتائج اختبارها كما يأتي:

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين المنتج الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية ( التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

فيما يلي نتائج اختبار دور المتغير المعدل (الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية)

لأفراد العينة في تأثيرها في العلاقة بين المنتج الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية ( التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) واتجاه هذا التأثير (يزيد من العلاقة أم يخفها).

الشكل رقم (33): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى



المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Smart PLS4

يوضح الشكل أن للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية دور في التأثير على العلاقة بين المنتج الدولي (التكييف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة)

حيث يتضح وجود تأثير سلبي غير دال إحصائيا لمتغير الناتج التفاعلي (الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية\*المنتج الدولي) على قرار التصدير حيث أن معامل المسار يساوي 0,104- وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار وحدة معيارية سيؤدي إلى التقليل من التأثير الإيجابي لسياسة تنميط أو تكييف المنتج الدولي على قرار التصدير حيث أن معامل المسار تنميط أو تكييف المنتج الدولي - قرار التصدير سينخفض بمقدار معامل الناتج التفاعلي ليبلغ  $0,399 = (0,503 - 0,104)$  وهو ما يعد دليلا على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بوصفها متغيرا معدلا غير دال إحصائيا للعلاقة بين المنتج الدولي (التكييف والتنميط) وقرار التصدير.

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

كما يتضح وجود تأثير ايجابي غير دال إحصائيا لمتغير الناتج التفاعلي ( الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية\*المنتج الدولي)على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر حيث أن معامل المسار يساوي 0,338 وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار وحدة معيارية سيؤدي إلى الزيادة من التأثير السلبي لسياسة تنميط أو تكييف المنتج الدولي على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر حيث أن معامل المسار تنميط أو تكييف المنتج الدولي -> قرار الاستثمار الأجنبي المباشر سيزيد بمقدار معامل الناتج التفاعلي ليبليغ  $-0,72 = (-0,401 + 0,338)$  وهو ما يعد دليلا على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بوصفها متغيرا معدلا غير دال إحصائيا للعلاقة بين المنتج الدولي (التكييف والتنميط) وقرار الاستثمار الأجنبي.

يتضح أيضا وجود تأثير ايجابي غير دال إحصائيا لمتغير الناتج التفاعلي ( الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية\*المنتج الدولي)على قرار المشاريع المشتركة حيث أن معامل المسار يساوي 0,407 وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار وحدة معيارية سيؤدي إلى الزيادة من التأثير السلبي لسياسة تنميط أو تكييف المنتج الدولي على قرار المشاريع المشتركة حيث أن معامل المسار تنميط أو تكييف المنتج الدولي -> قرار المشاريع المشتركة سيزيد بمقدار معامل الناتج التفاعلي ليبليغ  $-0,251 = (-0,658 + 0,407)$  وهو ما يعد دليلا على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بوصفها متغيرا معدلا غير دال إحصائيا للعلاقة بين المنتج الدولي (التكييف والتنميط) وقرار المشاريع المشتركة.

يتضح كذلك وجود تأثير إيجابي غير دال إحصائيا لمتغير الناتج التفاعلي ( الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية\*المنتج الدولي)على قرار الترخيص والامتياز حيث أن معامل المسار يساوي 0,441 وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار وحدة معيارية سيؤدي إلى الزيادة من التأثير السلبي لسياسة تنميط أو تكييف المنتج الدولي على قرار الترخيص والامتياز حيث أن معامل المسار تنميط أو تكييف المنتج الدولي -> قرار الترخيص والامتياز سيزيد بمقدار معامل الناتج التفاعلي ليبليغ  $-0,181 = (-0,622 + 0,441)$  وهو ما يعد دليلا على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بوصفها متغيرا معدلا غير دال إحصائيا للعلاقة بين المنتج الدولي (التكييف والتنميط) وقرار الترخيص والامتياز.

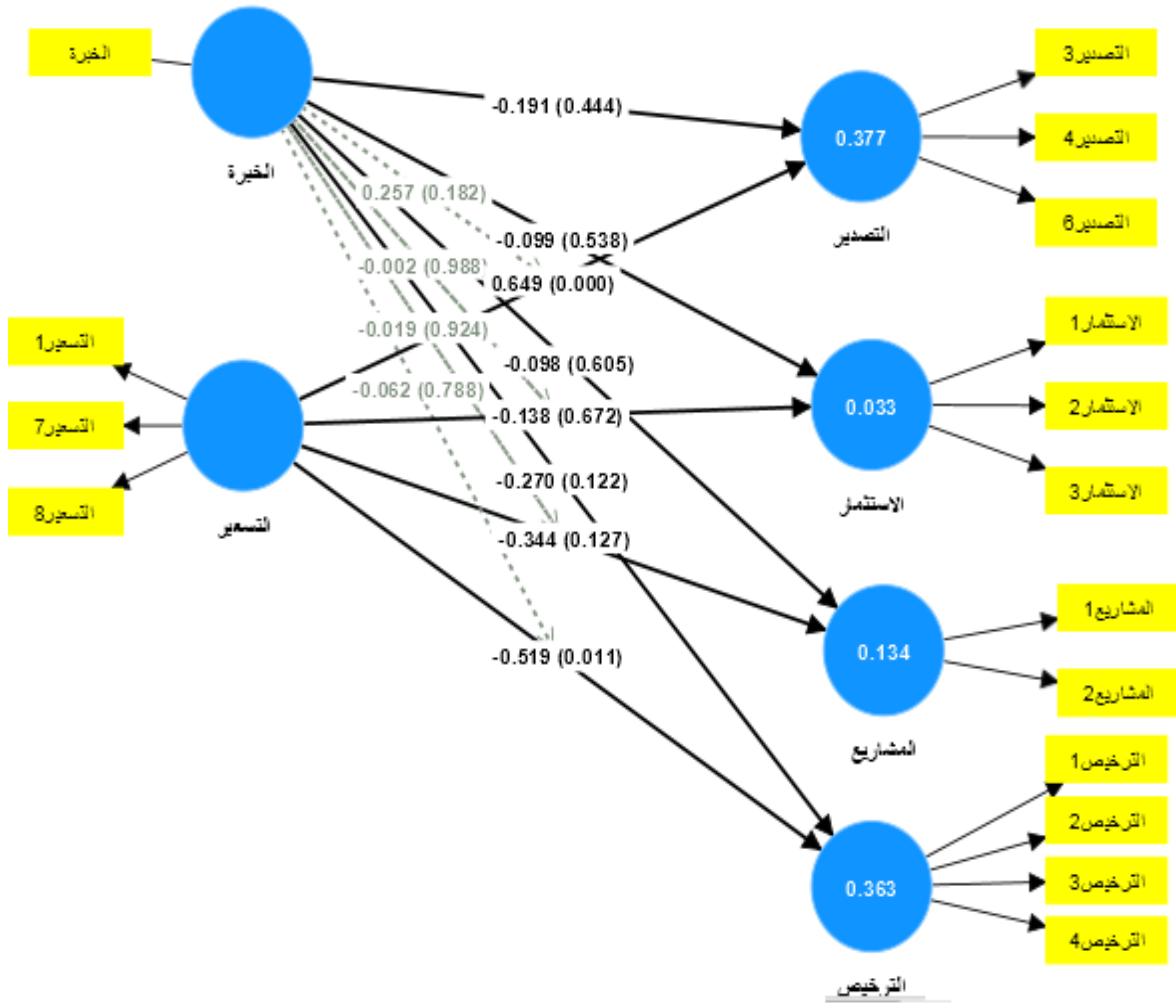
- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين التسعير الدولي (التكييف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

التراخيص والإمتهان المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

فيما يلي نتائج اختبار دور المتغير المعدل ( الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية ) لأفراد العينة في تأثيرها في العلاقة بين التسعير الدولي(التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتهان المشاريع المشتركة) واتجاه هذا التأثير (يزيد من العلاقة أم يخفها).

الشكل رقم (34): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية



المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Smart PLS4

يوضح الشكل أعلا أن للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية دور في التأثير على العلاقة بين التسعير الدولي(التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتهان المشاريع المشتركة) .

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

حيث يتضح وجود تأثير ايجابي غير دال إحصائيا لمتغير الناتج التفاعلي (الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية\* التسعير الدولي) على قرار التصدير حيث أن معامل المسار يساوي 0,257 وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار وحدة معيارية سيؤدي إلى الزيادة من التأثير الايجابي لسياسة التسعير الدولي على قرار التصدير حيث أن معامل المسار التسعير الدولي -> قرار التصدير سيزيد بمقدار معامل الناتج التفاعلي ليلبغ  $0,906 = (0,649 + 0,257)$  وهو ما يعد دليلا على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بوصفها متغيرا معدلا غير دال إحصائيا للعلاقة بين التسعير الدولي (التكيف والتنميط) وقرار التصدير.

كما يتضح وجود تأثير سلبي غير دال إحصائيا لمتغير الناتج التفاعلي (الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية\* التسعير الدولي) على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر حيث أن معامل المسار يساوي 0,002 - وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار وحدة معيارية سيؤدي إلى التقليل من التأثير السلبي لسياسة التسعير الدولي على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر حيث أن معامل المسار التسعير الدولي -> قرار الاستثمار الأجنبي المباشر سينخفض بمقدار معامل الناتج التفاعلي ليلبغ  $-0,140 = (-0,138 - 0,002)$  وهو ما يعد دليلا على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بوصفها متغيرا معدلا غير دال إحصائيا للعلاقة بين التسعير الدولي (التكيف والتنميط) وقرار الاستثمار الأجنبي.

يتضح أيضا وجود تأثير سلبي غير دال إحصائيا لمتغير الناتج التفاعلي (الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية\* التسعير الدولي) على قرار المشاريع المشتركة حيث أن معامل المسار يساوي 0,019 - وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار وحدة معيارية سيؤدي إلى التقليل من التأثير السلبي لسياسة التسعير الدولي على قرار المشاريع المشتركة حيث أن معامل المسار التسعير الدولي -> قرار المشاريع المشتركة سينخفض بمقدار معامل الناتج التفاعلي ليلبغ  $-0,336 = (-0,344 - 0,019)$  وهو ما يعد دليلا على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بوصفها متغيرا معدلا غير دال إحصائيا للعلاقة بين التسعير الدولي (التكيف والتنميط) وقرار المشاريع المشتركة.

يتضح كذلك وجود تأثير سلبي غير دال إحصائيا لمتغير الناتج التفاعلي (الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية\* التسعير الدولي) على قرار الترخيص والامتياز حيث أن معامل المسار يساوي 0,062 - وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار

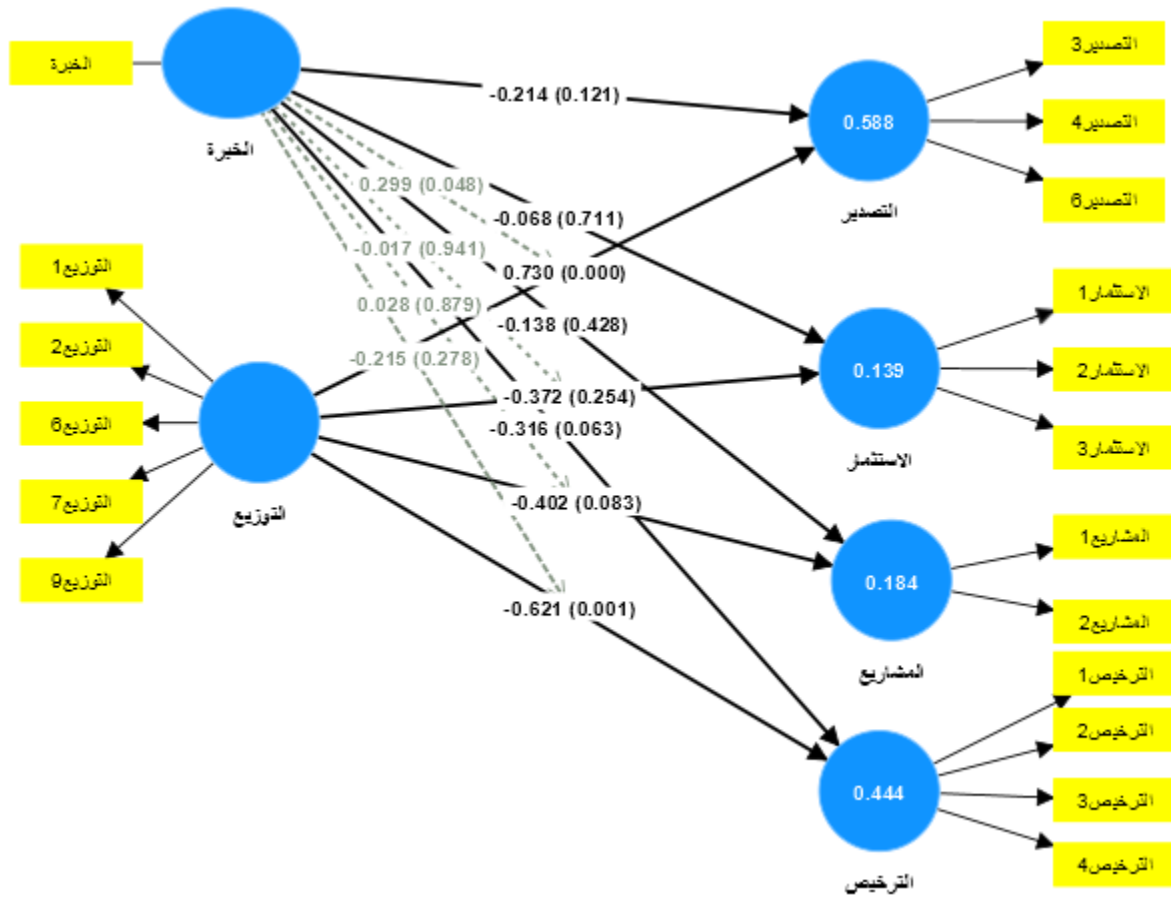
الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

وحدة معيارية سيؤدي إلى التقليل من التأثير السلبي لسياسة التسعير الدولي على قرار الترخيص والامتياز حيث أن معامل المسار التسعير الدولي -> قرار الترخيص والامتياز سينخفض بمقدار معامل الناتج التفاعلي ليلبغ  $-0,581 = (-0,519-0,062)$  وهو ما يعد دليلا على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بوصفها متغيرا معدلا غير دال إحصائيا للعلاقة بين التسعير الدولي (التكيف والتنميط) وقرار الترخيص والامتياز.

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين التوزيع الدولي (التكيف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

فيما يلي نتائج اختبار دور المتغير المعدل (الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية) لأفراد العينة في تأثيرها في العلاقة بين التوزيع الدولي (التكيف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) واتجاه هذا التأثير (يزيد من العلاقة أم يخفها).

الشكل رقم (35): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة



المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Smart PLS4

يوضح الشكل أعلاه أن للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية دور في التأثير على العلاقة بين التوزيع الدولي (التكييف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة) حيث يتضح وجود تأثير إيجابي دال إحصائياً لمتغير الناتج التفاعلي (الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية\* التوزيع الدولي) على قرار التصدير حيث أن معامل المسار يساوي 0,299 وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار وحدة معيارية سيؤدي إلى الزيادة من التأثير الإيجابي لسياسة التوزيع الدولي على قرار التصدير حيث أن معامل المسار التوزيع الدولي < قرار التصدير سيزيد بمقدار معامل الناتج التفاعلي ليلعب  $(0,730+0,299)=1,029$  وهو ما يعد دليلاً على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بوصفها متغيراً معدلاً دال إحصائياً للعلاقة بين التوزيع الدولي (التكييف والتنميط) وقرار التصدير.

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

كما يتضح وجود تأثير سلبي غير دال إحصائياً لمتغير الناتج التفاعلي ( الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية\* التوزيع الدولي) على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر حيث أن معامل المسار يساوي 0,017 - وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار وحدة معيارية سيؤدي إلى التقليل من التأثير السلبي لسياسة التوزيع الدولي على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر حيث أن معامل المسار التوزيع الدولي -< قرار الاستثمار الأجنبي المباشر سينخفض بمقدار معامل الناتج التفاعلي ليبلغ - 0,389 = (0,017-0,372) وهو ما يعد دليلاً على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بوصفها متغيراً معدلاً غير دال إحصائياً للعلاقة بين التوزيع الدولي (التكيف والتنميط) وقرار الاستثمار الأجنبي.

يتضح أيضاً وجود تأثير إيجابي غير دال إحصائياً لمتغير الناتج التفاعلي ( الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية\* التوزيع الدولي) على قرار المشاريع المشتركة حيث أن معامل المسار يساوي 0,028 وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار وحدة معيارية سيؤدي إلى زيادة من التأثير السلبي لسياسة التوزيع الدولي على قرار المشاريع المشتركة حيث أن معامل المسار التوزيع الدولي -< قرار المشاريع المشتركة سيزداد بمقدار معامل الناتج التفاعلي ليبلغ 0,374 - = (0,028+0,402) وهو ما يعد دليلاً على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بوصفها متغيراً معدلاً غير دال إحصائياً للعلاقة بين التوزيع الدولي (التكيف والتنميط) وقرار المشاريع المشتركة.

يتضح كذلك وجود تأثير سلبي دال إحصائياً لمتغير الناتج التفاعلي ( الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية\* التوزيع الدولي) على قرار الترخيص والامتياز حيث أن معامل المسار يساوي 0,215 - وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار وحدة معيارية سيؤدي إلى التقليل من التأثير السلبي لسياسة التوزيع الدولي على قرار الترخيص والامتياز حيث أن معامل المسار التوزيع الدولي -< قرار الترخيص والامتياز سينخفض بمقدار معامل الناتج التفاعلي ليبلغ 0,836 = (0,215-0,621) وهو ما يعد دليلاً على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بوصفها متغيراً معدلاً دال إحصائياً للعلاقة بين التوزيع الدولي (التكيف والتنميط) وقراراً لترخيص والامتياز.

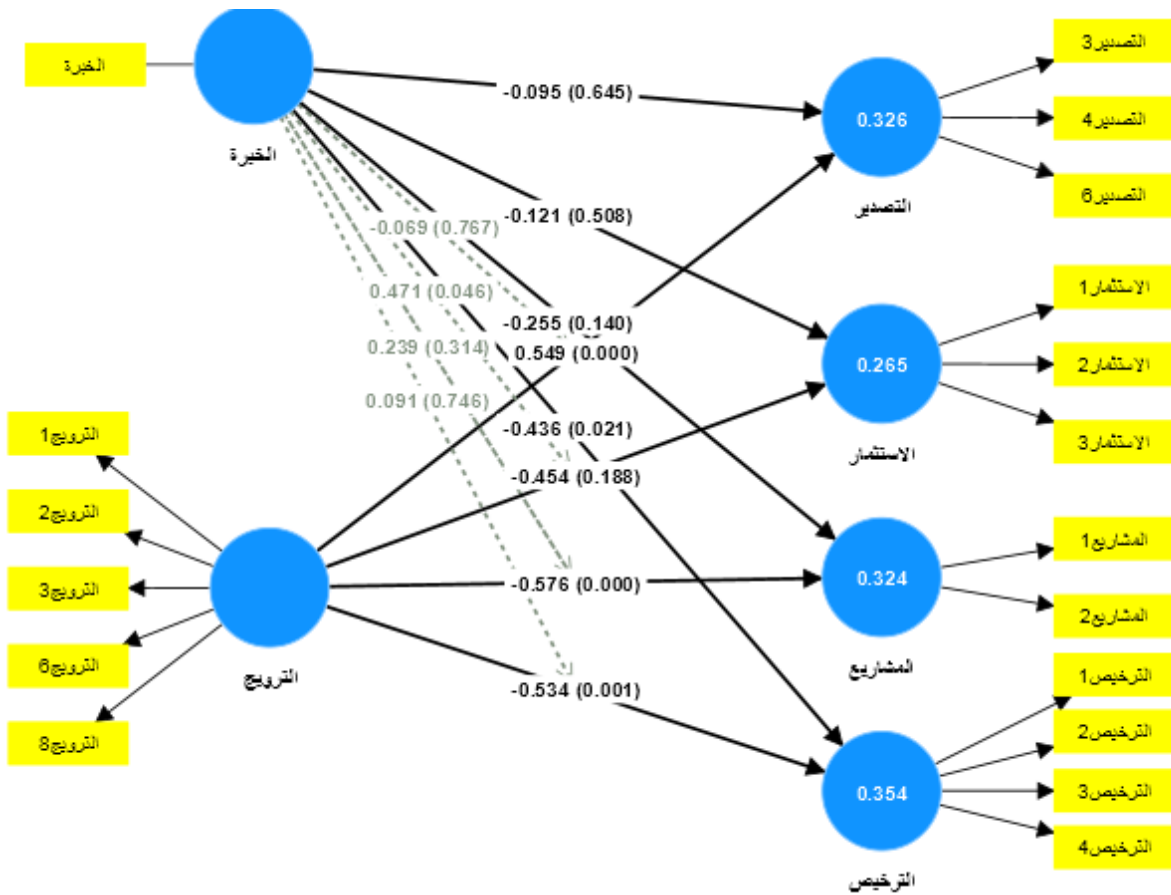
- إختبار الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين الترويج الدولي (التكيف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

فيما يلي نتائج إختبار دور المتغير المعدل ( الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية ) لأفراد العينة في تأثيرها في العلاقة بين الترويج الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (تصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) واتجاه هذا التأثير (يزيد من العلاقة أم يخفضها).

الشكل رقم (36): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة



المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Smart PLS4

يوضح الشكل أن للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية دور في التأثير على العلاقة بين الترويج الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة).

حيث يتضح وجود تأثير سلبي غير دال إحصائياً لمتغير الناتج التفاعلي (الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية \* الترويج الدولي) على قرار التصدير حيث أن معامل المسار يساوي -0,069 وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار وحدة

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

معيارية سيؤدي إلى التقليل من التأثير الإيجابي لسياسة الترويج الدولي على قرار التصدير حيث أن معامل المسار الترويج الدولي- <قرار التصدير سيزيد بمقدار معامل الناتج التفاعلي لـ  $0,549 = -0,480$  (0,069) وهو ما يعد دليلا على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بوصفها متغيرا معدلا غير دال إحصائيا للعلاقة بين الترويج الدولي (التكييف والتنميط) وقرار التصدير.

كما يتضح وجود تأثير إيجابي دال إحصائيا لمتغير الناتج التفاعلي (الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية\* الترويج الدولي) على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر حيث أن معامل المسار يساوي 0,470 وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار وحدة معيارية سيؤدي إلى زيادة من التأثير السلبي لسياسة الترويج الدولي على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر حيث أن معامل المسار الترويج الدولي - <قرار الاستثمار الأجنبي المباشر سيزداد بمقدار معامل الناتج التفاعلي لـ  $0,130 = (-0,457 + 0,470)$  وهو ما يعد دليلا على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بوصفها متغيرا معدلا دال إحصائيا للعلاقة بين الترويج الدولي (التكييف والتنميط) وقرار الاستثمار الأجنبي.

يتضح أيضا وجود تأثير إيجابي غير دال إحصائيا لمتغير الناتج التفاعلي (الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية\* الترويج الدولي) على قرار المشاريع المشتركة حيث أن معامل المسار يساوي 0,239 وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار وحدة معيارية سيؤدي إلى الزيادة من التأثير السلبي لسياسة الترويج الدولي على قرار المشاريع المشتركة حيث أن معامل المسار الترويج الدولي - <قرار المشاريع المشتركة سيزداد بمقدار معامل الناتج التفاعلي لـ  $0,337 = - (0,239 + 0,576)$  وهو ما يعد دليلا على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية بوصفها متغيرا معدلا غير دال إحصائيا للعلاقة بين الترويج الدولي (التكييف والتنميط) وقرار المشاريع المشتركة.

يتضح كذلك وجود تأثير إيجابي غير دال إحصائيا لمتغير الناتج التفاعلي (الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية\* الترويج الدولي) على قرار الترخيص والامتياز حيث أن معامل المسار يساوي 0,091 وهو ما يعني أن زيادة الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية عن المتوسط بمقدار وحدة معيارية سيؤدي إلى الزيادة من التأثير السلبي لسياسة الترويج الدولي على قرار الترخيص والامتياز حيث أن معامل المسار الترويج الدولي - <قرار الترخيص والامتياز سيزداد بمقدار معامل الناتج التفاعلي لـ  $0,345 = - (0,091 + 0,436)$  وهو ما يعد دليلا على تأثير الخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

الدولية بوصفها متغيرا معدلا غير دال إحصائيا للعلاقة بين الترويج الدولي (التكليف والتنميط) وقرار الترخيص والامتياز.

يبين الجدول التالي ملخصا لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية حيث:

الجدول رقم (37): ملخص اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية

القرار		الفرضية
قبول	رفض المنتج الدولي -> قرار التصدير المنتج الدولي -> قرار الاستثمار الأجنبي المنتج الدولي -> قرار المشاريع المشتركة المنتج الدولي -> قرار الترخيص والامتياز	توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين المنتج الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والامتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.
قبول	رفض التسعير الدولي -> قرار التصدير التسعير الدولي -> قرار الاستثمار الأجنبي التسعير الدولي -> قرار المشاريع المشتركة التسعير الدولي -> قرار الترخيص والامتياز	توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين التسعير الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والامتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.
قبول التوزيع الدولي -> قرار التصدير التوزيع الدولي -> قرار الترخيص والامتياز	رفض التوزيع الدولي -> قرار الاستثمار الأجنبي التوزيع الدولي -> قرار المشاريع المشتركة	توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين التوزيع الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والامتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.

الفصل الرابع: دور عناصر المزيج التسويقي الدولي في ترشيد قرارات التواجد في الأسواق الدولية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة

<p>قبول الترويج الدولي -&gt; قرار الاستثمار الأجنبي</p>	<p>رفض الترويج الدولي -&gt; قرار التصدير الترويج الدولي -&gt; قرار المشاريع المشتركة الترويج الدولي -&gt; قرار الترخيص والامتياز</p>	<p>توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين الترويج الدولي (التكيف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية ( التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز المشاريع المشتركة) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة.</p>
---	--	---

المصدر: من إعداد الباحثة

خلاصة الفصل:

تم القيام في هذا الفصل بدراسة تطبيقية لتحديد دور التسويق الدولي الممثل أساسا في سياسات المزيج التسويقي الدولي ( المنتج الدولي، التسعير الدولي، التوزيع الدولي، الترويج الدولي ) في ترشيد القرارات الإستراتيجية الدولية، من خلال إعداد استبيان تم توزيعه على عينة من متخذي القرارات الإستراتيجية الدولية في قطب السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة، تبين أنه توجد علاقة ارتباط طردية بين (تكييف أو تنميط المنتج الدولي ) والقرار الإستراتيجي (التصدير)، وعلاقة عكسية بباقي القرارات (الاستثمار الأجنبي المباشر، عقود التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة)، وعلاقة ارتباط طردية بين (تكييف أو تنميط التسعير الدولي ) والقرارات الإستراتيجية ( التصدير، التراخيص والإمتياز) وعلاقة عكسية بباقي القرارات، كما أظهرت الدراسة الإحصائية وجود علاقة ارتباط طردية بين (تكييف أو تنميط التوزيع الدولي وقرار التصدي) وعكسية مع قرار الإمتياز والتراخيص لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة، كما تبين أنه توجد فروق في مستوى العلاقة بين (تنميط أو تكييف التوزيع الدولي) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، عقود التراخيص والإمتياز)، و (تنميط أو تكييف الترويج الدولي) والقرار الإستراتيجي (الإستثمار الأجنبي المباشر) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية الدولية لدى مؤسسات السيراميك والخزف الصحي لولاية باتنة، في حين لا توجد فروق بين باقي عناصر المزيج التسويقي الدولي والقرارات الإستراتيجية .

الخلاصة

يعتبر التسويق الدولي قاطرة المؤسسات للدخول للأسواق الدولية، ويشكل المزيج التسويقي الدولي الركيزة الأساسية لنجاح النشاط التسويقي الدولي، حيث يعتمد نجاحه على مدى قدرة المؤسسة على فهم متغيرات البيئة الدولية، حتى تتمكن من الوصول إلى المستهلك المستهدف، والتعرف على أذواقه وسلوكياته، وبذلك تلبية رغباته وحاجياته ما يساهم في الحفاظ عليه وبذلك كسب أسواق جديدة .

غير أن المؤسسات تواجه مشكلة عدم تجانس رغبات المستهلكين والإختلاف الكبير في متغيرات البيئة الدولية، ما يجعلها أمام خيارين تنميظ مزيجها التسويقي، وتسويق منتجاتها دوليا بنفس المواصفات التي تسوق بها محليا، أو تكييف مزيجها التسويقي وفقا لطبيعة الأسواق المستهدفة والمستهلكين فيها وهنا يكون على المؤسسة اتخاذ القرار الدولي الملائم لدخول السوق الدولية، إما قرار التصدير، قرار التراخيص والإمتياز، قرار المشاريع المشتركة أو قرار الإستثمار الأجنبي المباشر.

أولا- نتائج الجانب النظري:

توصلت الدراسة في جانبها النظري المتضمن الفصول الثلاثة الأولى إلى العديد من النتائج، نوردها فيما يلي :

- يعتبر التسويق الدولي سبيل المؤسسات لدخول الأسواق الدولية، والبحث عن المستهلكين المستهدفين، وتحديد احتياجاتهم ثم العمل على إشباعها بطريقة أحسن من المنافسين، ما يضمن لها التوسع وكسب حصة سوقية أكبر؛
- تتميز البيئة الدولية بالتعقيد، عدم التأكد، والديناميكية، ما يجعل إستمرارية المؤسسات بها أمر صعب يتطلب سرعة رد الفعل واليقظة إتجاه ما يحدث فيها، فقرار الدخول للأسواق الدولية سيواجه العديد من العوائق الناتجة عن الإختلاف بين الأسواق المحلية والدولية خاصة في اللغة والعادات والتقاليد والقيم، العوامل السياسية، الإقتصادية، الإجتماعية التكنولوجية، التنافسية وغيرها؛
- إن قرار اختراق الأسواق الدولية يتطلب من المؤسسة المعرفة الجيدة بالسوق المستهدفة حجمها، نموها، والمستهلك المستهدف، ودراسة سلوكه وحاجياته، ثم محاولة إشباعها بطريقة تضمن ولاء للمؤسسة، ويتم ذلك من خلال بحوث التسويق الدولي التي توفر لمتخذ القرار معلومات دقيقة في الوقت الملائم حول كل الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة؛
- إن نجاح المؤسسة في السوق الدولية يتطلب منها اليقظة الدائمة تجاه التغيرات التي تحدث في بيئتها ومحاولة السرعة في رد الفعل تجاهها، خاصة سلوك المنافسين، فالمستهلك هو سبب تواجد المؤسسة، لذلك فإن نجاح المؤسسة في تلبية رغباته وكسب ولاءه يمكنها من الإستمرارية والبقاء؛

- تعتبر بحوث التسويق الدولي الوسيلة الأساسية التي تجعل المؤسسة دائما على اطلاع بكل ما يحدث في الأسواق الدولية، من خلال تزويدها بالمعلومات اللازمة حول المنافسين، نمو السوق سلوك المستهلك، ما يساعدها على اتخاذ القرار المناسب؛
- المنتج الدولي هو لب النشاط التسويقي، والذي يتمحور حوله باقي عناصر المزيج التسويقي الدولي (التسعير، التوزيع، الترويج)، ونجاحه في السوق الدولية مقترن بتصميمه بما يتماشى وحاجيات المستهلك المستهدف من جهة، والتغلب على المنتجات المنافسة من جهة أخرى، إضافة لمدى تكامله مع باقي عناصر المزيج التسويقي الدولي .
- إن اتخاذ قرار تنميط أو تكييف المزيج التسويقي الدولي يقوم على دراسة تحدد تجانس أو اختلاف الأسواق المستهدفة مع السوق المحلية، وذلك نظرا للتباين بين طبيعة الأسواق والمستهلكين فيها؛
- يعتبر التسعير الدولي الأساس المرجعي لاتخاذ القرار الشرائي لدى المستهلك الدولي، كما أنه عامل أساسي لتحديد الربح لدى المؤسسة، لذا فإن تحديد السعر المناسب في السوق الدولية أمر صعب يتطلب دراسة ومراقبة كافة العوامل المؤثرة عليه، حتى تتمكن من وضع سعريلائم المستهلك ويحقق أهداف المؤسسة؛
- يعتمد نجاح سياسة التوزيع الدولي على مدى ملائمة القنوات التوزيعية، التي من خلالها يتم إيصال المنتج من المؤسسة إلى المستهلك بالكميات المناسبة وفي الوقت المحدد، بحيث يكون أمام المؤسسة قرار اختيار قنوات التوزيع المباشرة أو الغير مباشرة؛
- إن تصميم سياسة ترويجية فعالة تمكن من الوصول للمستهلكين المستهدفين وإقناعهم بالمنتج، ودفعهم للشراء، كما أنها تساهم في بناء صورة ذهنية مميزة للمؤسسة ومنتجاتها في ذهن المستهلك من خلال مزيج ترويجي متكامل يتمثل في الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة ترويج المبيعات، الإشهار، والتي تعمل في معظمها على تحفيز السلوك الشرائي للمستهلك؛
- يعتبر تدويل النشاط التسويقي للمؤسسة من القرارات الإستراتيجية التي تقبل المؤسسة على اتخاذها للبحث عن أسواق دولية جديدة لتصريف منتجاتها، وبذلك توسيع حصتها السوقية وزيادة معدلات نموها ورفع نسب أرباحها؛
- يعتمد اختيار السوق المستهدف على مدى جاذبية القطاع السوق، حجمه ونموه ونسبة الربحية فيه، وكذلك أهداف وموارد المؤسسة، فيمكن لبعض القطاعات السوقية الجذابة ألا تتوافق مع موارد المؤسسة، فعلي المؤسسة معرفة إلى أي درجة يكون الإستثمار في القطاع السوق المستهدف مجديا بالنظر إلى أهداف وموارد المؤسسة ؛

- بعد نجاح المؤسسة في تحديد السوق أو الأسواق المستهدفة، يمكنها الإختيار بين ثلاثة إستراتيجيات لاستهدافها، الإستراتيجية التسويقية غير المتميزة أو ما يطلق عليها التسويق الشاملاً وإستراتيجية التسويق المتميزة وذلك بتقديم مزيج تسويقي خاص بكل سوق، أو الإستراتيجية التسويقية المركزة وذلك بتقسيم السوق إلى قطاعات متجانسة والتركيز على سوق واحدة ؛
- يعبر التموّج عن المكانة الذهنية للمنتج، العلامة، والمؤسسة في ذهن المستهلك، فإذا توصلت المؤسسة لتكوين صورة لها في ذهن المستهلك فإن ذلك يجعل تتميز عن منافسيها، ما يساعدها على البقاء والإستمرار في القطاع السوقي؛
- عند تحديد المؤسسة للأسواق الدولية المراد اختراقها يكون أمامها أربعة قرارات إستراتيجية قرار التصدير، قرار المشاريع المشتركة، قرار التراخيص والإمتياز، قرار الإستثمار الأجنبي المباشر؛

#### ثانيا- نتائج الجانب الميداني :

- شملت الدراسة الميدانية عدد من مؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة، وقد توصلت للعديد من النتائج أهمها:
- من خلال الزيارات الميدانية والمقابلات التي قمنا بها مع إطارات مؤسسات الدراسة، تبين لنا أن مفهوم التسويق الدولي لها يقتصر على قرار التصدير إلى الأسواق الدولية، مهملين باقي القرارات الإستراتيجية الدولية رغم أهميتها، ورغم جودة المنتجات المقدمة وتنوعها والأسعار التنافسية التي تتاح بها في الأسواق الدولية؛
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المنتج الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية(التصدير، عقود التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة) في مؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة؛
- أظهرت نتائج الدراسة أن لسياسة المنتج الدولي(التكليف أو التنميط) علاقة غير دالة إحصائياً بقرار الإستثمار الأجنبي المباشر ( $P\text{ values} > 0,05$ ) أي أن سياسة المنتج الدولي لا تؤدي دوراً معنوياً في التأثير على قرار الإستثمار الأجنبي المباشر؛
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التسعير الدولي (التكليف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية(التصدير، عقود التراخيص والإمتياز) في مؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة .
- أظهرت نتائج الدراسة أن لسياسة التسعير الدولي(التكليف والتنميط) علاقة غير دالة إحصائياً بقرار الإستثمار الأجنبي المباشر وقرار المشاريع المشتركة ( $P\text{ values} > 0,05$ ) أي أن تنميط أو تكليف

سياسة التسعير الدولي لا تؤدي دورا معنويا في التأثير على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر وعلى قرار المشاريع المشتركة:

■ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوزيع الدولي (التكييف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، عقود التراخيص والإمتياز) في مؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة:

■ أظهرت نتائج الدراسة أن لسياسة تكييف أو تنميط التوزيع الدولي علاقة غير دالة إحصائيا بقرار الاستثمار الأجنبي المباشر وبقرار المشاريع المشتركة ( $P\text{values} > 0,05$ ) أي أن سياسة تكييف أو تنميط التوزيع الدولي لا تؤدي دورا معنويا في التأثير على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر وعلى قرار المشاريع المشتركة:

■ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الترويج الدولي (التكييف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، عقود التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة) في مؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة:

■ أظهرت نتائج الدراسة أن لسياسة تكييف أو تنميط الترويج الدولي علاقة غير دالة إحصائيا بقرار الاستثمار الأجنبي المباشر ( $P\text{values} > 0,05$ ) أي أن سياسة تكييف أو تنميط الترويج الدولي لا تؤدي دورا معنويا في التأثير على قرار الاستثمار الأجنبي المباشر:

■ أظهرت نتائج اختبار الفرضيات أن لإستراتيجية تنميط أو تكييف المنتج الدولي علاقة ذات دلالة إحصائية باتخاذ قرار التصدير، عقود التراخيص والإمتياز والمشاريع المشتركة، فمؤسسات الدراسة تقوم بتصدير منتجاتها بنفس المواصفات التي تسوق بها في السوق المحلية (التنميط)، فمعظمها تتعامل مع أسواق محددة، منها ليبيا، مملكة عمان، والبحرين، موريطانيا، سورينام الدومنيك، المملكة الأردنية الهاشمية والتي تتقارب أسواقها مع السوق المحلية وتتجانس أذواق ورغبات المستهلكين فيها مع رغبات المستهلكين المحليين، إضافة إلى التشابه الكبير في البيئات ومتغيراتها خاصة الثقافات واللغة والدين، فتكييف المنتج الدولي يرتبط بتعدد الأسواق المستهدفة واختلافها وعدم تجانسها، في حين أن مؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي تتعامل مع أسواق محددة ومعظم عمليات التصدير تتم مع نفس الدول .

كما أن مؤسسات الدراسة لا تتولى نقل أو شحن منتجاتها وكل تكاليف ذلك يقع على عاتق المؤسسات

المستوردة، ما يجعلها تتبع في أغلب الأحيان سياسة تنميط الأسعار في الأسواق الدولية المستهدفة، غير أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكييف أو تنميط التسعير الدولي بقرار الإستثمار الأجنبي المباشر وقرار المشاريع المشتركة، وذلك نظرا لتدخل الشريك الأجنبي في السياسات التسعيرية.

■ كما توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوزيع الدولي (التكييف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، عقود التراخيص والإمتياز)، فمؤسسات الدراسة تتبع إستراتيجية التوزيع غير المباشر في السوق المحلية، يتولى توزيع منتجاتها وكلاء في مختلف ولايات الوطن، أما بالنسبة للسوق الدولية فإنها تقوم بتسليم المنتجات إلى تجار التصدير بصفة نهائية، ويتولى هو توزيع المنتج في الدول المستهدفة، كما الحال مع السوق الليبي حيث تتولى شركة ALMEDMAR شحن منتجاتها مباشرة من مؤسسة Technoceram وتتولى هي توزيع المنتجات في السوق الليبي وبذلك فمعظم مؤسسات الدراسة تعتمد تنميط سياسة التوزيع الدولي، غير أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكييف أو تنميط التوزيع الدولي بقرار الإستثمار الأجنبي المباشر وقرار المشاريع المشتركة،

■ كما توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الترويج الدولي (التكييف والتنميط) والقرارات الإستراتيجية الدولية (التصدير، عقود التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة) في مؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة، حيث تقوم بالترويج لمنتجاتها محليا ودوليا عن طريق مواقع التواصل الإجتماعي والمواقع الإلكترونية، كذلك المعارض والصالونات الدولية منها الصالون الدولي للعقار، البناء، السكن والأشغال العمومية (BATIWEST2022) الذي أقيم بقصر المعارض وهران بتاريخ 09-13 أكتوبر 2022، الصالون الدولي للبناء ومواد البناء والأشغال العمومية بتاريخ 15-19 ماي 2022 بقصر المعارض الصنوبر البحري، كذلك الصالون الدولي (BATIMATEC) بقصر المعارض الصنوبر البحري بالجزائر العاصمة بتاريخ 07-11 ماي 2023، الصالون الدولي (BATIMATEC) بتاريخ 07-11 نوفمبر 2021 بالجزائر العاصمة، إضافة إلى المشاركة في المعرض الدولي للسيراميك فالنسيا- إسبانيا لسنة 2020 إضافة إلى اللافتات الإشهارية التي توزعها المؤسسات محليا ودوليا للتعريف بمنتجاتها. وبذلك والملاحظ أن مؤسسات صناعة السيراميك والخزف الصحي تتبع إستراتيجية تنميط الترويج الدولي، إلا أنه لا يوجد ارتباط إستراتيجية تكييف أو تنميط الترويج الدولي مع قرارا الإستثمار الأجنبي المباشر، وذلك يعود لتدخل الشريك الأجنبي.

■ كذلك لوحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين سياسات المنتج الدولي، التسعير الدولي (التنميط والتكييف) والقرارات الإستراتيجية الدولية ( التصدير، الإستثمار الأجنبي المباشر، المشاريع المشتركة، التراخيص والإمتياز) وكذلك بين سياسة التوزيع الدولي (التنميط

والتكيف) والقرارات الإستراتيجية ( الإستثمار الأجنبي المباشر، المشاريع المشتركة) وأيضا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين سياسة الترويج الدولي (التنميط والتكيف) والقرارات الإستراتيجية ( التصدير، التراخيص والإمتياز، المشاريع المشتركة ) تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة؛

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقة بين سياسة التوزيع الدولي (التنميط والتكيف) والقرارات الإستراتيجية ( التصدير، التراخيص والإمتياز) و بين سياسة الترويج الدولي (التنميط والتكيف) وقرار الإستثمار الأجنبي المباشر تعزى للخبرة الدولية لمتخذي القرارات الإستراتيجية في مؤسسات السيراميك والخزف الصحي بولاية باتنة ؛
- تظهر مخرجات SPSS أن نسبة 63.9% يمتلكون خبرة أكبر من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات و 27 % يمتلكون خبرة أكبر من 10 سنوات والباقي أقل من خمس سنوات ورغم ذلك لم يظهر تأثير الخبرة الدولية في مستوى العلاقة بين كل متغيرات الدراسة.

#### ■ ثالثا- التوصيات

من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، في جانبها النظري والتطبيقي، يمكننا تقديم بعض التوصيات التالية:

- تبني مفهوم التسويق الدولي، وضرورة إدراك متخذي القرارات الإستراتيجية أنه لا يقتصر على التصدير فقط، بل يتعدى إلى السعي لتطوير النشاط التسويقي دوليا عن طريق الإستثمار الأجنبي المباشر، المشاريع المشتركة، عقود التراخيص والإمتياز؛
- دراسة سلوك المستهلك المستهدف في الأسواق الدولية ومعرفة حاجياته ورغباته حتى يسهل تلبيتها عن طريق بحوث التسويق الدولي؛
- ضرورة القيام بالتحليل البيئي لمتغيرات بيئة التسويق الدولي، للوقوف على الفرص واستغلالها والتهديدات ومحالة اجتنابها، وكذا كل المتغيرات المؤثرة على سلوك المستهلك المستهدف لتكييف الإستراتيجيات التسويقية معها؛
- الحرص على اختيار الأسواق المستهدفة التي تحقق كفاءة أكثر في تحقيق الربحية والنمو والتوسع ومن جهة أخرى تكون لها الموارد اللازمة لخدمتها، أي أن تكون أسواق جذابة؛
- الإهتمام بتطوير مزيج تسويق متكامل باعتباره الركيزة الأساسية للبقاء والإستمرارية في السوق الدولية، من خلال مزيج منتجات مميزة وسياسة تسعيرية تنافسية، متابعة للقنوات التوزيعية وحملة ترويجية تتوافق وخصائص كل سوق دولي مستهدف؛

- تطوير مشاريع مشتركة مع الشريك الأجنبي لتبادل المعرفة الإدارية والفنية، وكذا التمتع بالحماية الجمركية والإعفاءات الضريبية وغيرها من الحوافر التي تقدمها الدول المضيفة؛
- البحث عن فرص للإستثمار الأجنبي المباشر، للوصول إلى أسواق دولية جديدة ودعم القدرة التنافسية، التوسع وتحقيق المزيد من الأرباح، إضافة إلى التغلب على المنافسة الشديدة في الأسواق
- تشجيع المؤسسات على الدخول للأسواق الدولية من خلال عقود التراخيص والإمتياز، خاصة في ظل ما تتميز به مؤسسات السيراميك من جودة منتجاتها، مزيج منتجات متنوع، طرق إنتاج مبتكرة تساعد على كسب أسواق جديدة، ونشر أكثر للعلامة التجارية.

## قائمة المراجع

## قائمة المراجع باللغة العربية

1. إبراهيمي، سمير؛ طويطي، مصطفى (2018). مساهمة بحوث التسويق في استخلاص الفرص التسويقية في سوق الأجهزة الكهرومنزلية بالجزائر دراسة عينة من العاملين بمؤسسة brandt 17 . مجلة الباحث الاقتصادي، 06(10)، الجزائر.
2. أبو أمين، وسام (2014). دور عوامل إستراتيجية التسعير في الحصة السوقية (دراسة ميدانية على شركات الأدوات الكهربائية المنزلية) (رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال) كلية الإقتصاد، جامعة دمشق، سوريا.
3. أبو قحف، عبد السلام (2002). التسويق الدولي، الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
4. أبو قحف، عبد السلام (2003). مبادئ التسويق الدولي. طبعة ثانية. الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر.
5. أبو قحف، عبد السلام (2005). أساسيات الإدارة الإستراتيجية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
6. أبو نجم، ميرنا (2017 - 2018). أثر التوجه الاستراتيجي للمنظمات على صناعة القرارات، دراسة على شركات الاتصالات في الجمهورية العربية السعودية (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال)، الجامعة الافتراضية السورية.
7. أحمد إبراهيم عبد الهادي (2022). المشروعات المشتركة. تم الاسترجاع من الموقع <https://kenanaonline.com/users/ahmedabdelhady/posts/303379>
8. أحمد الأفندي، محمد (2020). النظرية الإقتصادية الجزئية المتوسطة. عمان: مركز الكتاب الأكاديمي للنشر.
9. أحمد الجيزاوي، محمد (2019). أسواق الأوراق المالية وحلول الإدارة الإلكترونية. السعودية: دار الكتب للنشر.
10. احمد جرادات، عبد الناصر وآخرون (2009). تطبيقات الحاسوب في الإدارة والتسويق. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
11. احمد حسن المنصور، عثمان (2021). دور بحوث التسويق في تحقيق رضا المستهلكين دراسة حالة مجموعة دال الغذائية 2011 – 2021 (أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال)، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي جامعة شندي، السودان.

12. احمد طعمه، أمل (2015). *اتخاذ القرار والسلوك القيادي*. الطبعة الثالثة. عمان-الأردن: ديبونو للنشر.
13. أحمد علي محمود، خالد (دون سنة). *التجارة الدولية بين الحماية والتحرر والنظرية الحديثة وأثارها في الفكر الإقتصادي العالمي*. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
14. أحمد قاسم شقير، إبراهيم (2022). *المزيج التسويقي لدى متاجر التجزئة العاملة في فلسطين و أثره على الأداء التسويقي: دور القدرات التسويقية كمتغير وسيط* (رسالة ماجستير، تخصص القيادة والإدارة الإستراتيجية) جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.
15. أحمد محمد خير المغربي، محمد (2017). *التسويق الدولي والأسواق العالمية*. الطبعة الأولى. عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
16. الأمين، عصام الدين (2021). *إدارة الأعمال الدولية*، تم الاسترجاع من موقع <https://members.imamu.edu.sa/staff/ikelameen/fileslibrary/>:
17. آيت بن عمر، إلهام، (2014). *تجمعات التصدير آلية لترقية الصادرات خارج المحروقات*. مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، 32، الجزائر.
18. باعلوي، عبد الخالق (2013). *التسويق الدولي*. الطبعة الأولى. صنعاء: جامعة العلوم والتكنولوجيا للكتاب الجماعي.
19. باني، فتحي وآخرون (2020). *التموقع التسويقي كخيار إستراتيجي لنجاح الإستراتيجية التسويقية - حالة دراسة مؤسسة جازي*. مجلة *الإقتصاد والتنمية المستدامة*، 03(01)، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية والإدارية، جامعة الواد، الجزائر.
20. بربارة، دليلة (2021). *تأثير النزعة الدينية الإستهلاكية على القرارات الشرائية للمستهلك الجزائري*. مجلة *مجاميع المعرفة*، 07(01)، الجزائر.
21. البطوطي، سعيد (2012). *التسويق السياحي*. طبعة أولى. مصر: مكتبة الأنجلو المصرية.
22. بعداش، عبد الكريم (2008) *الإستثمار الأجنبي المباشر وأثاره على الإقتصاد الجزائري خلال الفترة 1996-2005* (أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية تخصص النقود والمالية)، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.

23. البكري، تامر؛ جاسم الدليبي، حاتم (2015). نظام المعلومات التسويقية وأقره في اتخاذ القرار الاستراتيجي. طبعة عربية. عمان - الأردن: دار أمجد للنشر والتوزيع.
24. البكري، تامر (2006). التسويق أسس ومفاهيم معاصرة. الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
25. البكري، تامر (2008). إستراتيجيات التسوي. الطبعة الثانية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع
26. البكري، تامر (2008). إستراتيجيات التسويق. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
27. البكري، تامر (2011). إدارة التسويق. الطبعة الرابعة. عمان: إثراء للنشر والتوزيع.
28. البكري، تامر؛ نزار النوري، أحمد (2019). التسويق الأخضر. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
29. بلال، محمود وآخرون (2013). جودة المعلومات والذكاء الاستراتيجي في بناء المنظمات المعاصرة. عمان - الأردن : دار الحامد للنشر والتوزيع.
30. بلخضر، ناصيرة؛ المخارطية، حري (2017). تنظيم المعلومات الإدارية المعرفية أداة في صنع القرارات الاستراتيجية في ظل اقتصاد المعرفة. مجلة المنارة للدراسات الاقتصادية، 02(02)01، جامعة تيارت - الجزائر، 2017.
31. بن تفات، عبد الحق ؛ بن جروة، حكيم (2020). تسويق العلاقات مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزبائنها في بيئة تنافسية. عمان- الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي.
32. بن جيمه، عمر؛ ربحاوي، عبد الرحيم (2018). دور بحوث التسويق في توجيه سلوك المستهلك، مجلة البدر، 10(01)، جامعة الطاهر محمد، بشار، الجزائر.
33. بن حمو، عبد الله (2017). أثر المتغيرات البيئية على تدويل المؤسسات الجزائرية: دراسة عينة من المؤسسات الدولية الجزائرية (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان.
34. بن حوحو، محمد؛ بن جروة، حكيم (2017). أهمية التسويق الدولي في تحديد البدائل الإستراتيجية لاقتحام الأسواق الدولية. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، 10(03)، جامعة الشهيد خمة لخضر، الوادي- الجزائر.

35. بن زخروفة، بوعلام (2012). دور بحوث التسويق في سعر الفجوة الاتصالية بين المنتج والمستهلك، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر- موبيليس. *مجلة الباحث*. 11(11)، الجزائر.
36. بن سديرة، عمر (2013). التحليل الإستراتيجي كمدخل لبناء المزايا التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية: دراسة ميدانية في المؤسسات المحلية بسطيف (أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية) كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف.
37. بن عربية، مونية؛ حامد نور، الدين (2015). دور بحوث التسويق الدولي في الدخول إلى الأسواق الدولية. *مجلة الحقيقة*، 14 (1)، جامعة احمد دراية. إدرار. الجزائر.
38. بن مسعود، عطاء الله (د.ت). محددات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر دراسة قياسية باستخدام التكامل المتزامن. *مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات إقتصادية*، 01(24)، الجلفة.
39. بوعشة، مبارك؛ غربي، سامية (2017). التشخيص البيئي باعتماد تقنية swot كألية لتفعيل نظم المعلومات التسويقية، *مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية والإدارية*، 1، خنشلة.
40. بوفارس، عبد الرحمن؛ بوفلجة، غياث (2016). البيئة الداخلية مدخل لتطبيق ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية. *مجلة العلوم الإجتماعية*، 21، مستغانم.
41. بولطيف، بلال (2014-2015). *إستراتيجيات التسويق الدولي كمدخل لرفع تنافسية المؤسسات الإقتصادية دراسة حالة مؤسسة بيضا للصناعة الغذائية وصناعة البسكويت التركية في السوق الجزائرية* (أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية)، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة.
42. التركستاني، حبيب الله محمد (2021). *التسويق الدولي*، تم الاسترجاع من موقع <http://kenanaonline.com/users/al7oot/posts/72272>
43. تيسير الشرايري، خالد (2010). *الثقافة والإقتصاد إضاءات وأبحاث علمية محكمة*. طبعة أولى. البيروني ناشرون وموزعون.
44. جاسم الصميدعي، محمود (2007). *إدارة التوزيع بمنظور متكامل*. عمان: دار اليازوري العلمية.
45. جاسم الصميدعي، محمود؛ عباس العلاق، بشير (2010). *مبادئ التسويق*. عمان- الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.

46. جاسم الصميدعي، محمود؛ عثمان يوسف، ردينة (2014). *التسويق الإعلامي المبادئ والإستراتيجيات*. الطبعة الأولى. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
47. جاسم الصميدعي، محمود؛ محمد يوسف الساعد، رشاد(2007). *إدارة التسويق (التحليل- التخطيط، الرقابة)*. الطبعة الثانية. عمان- الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
48. جايد العامري، سعود (2010). *المالية الدولية (النظرية والتطبيق)*. الأردن: دار زهران للنشر والتوزيع.
49. الججاوي، طلال محمد؛ السلطاني، ساكنة (2019). *SWOT لتقييم المصارف التجارية*. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
50. جمال محمد البرازي (2008-2009). *العملية التسويقية بين الاستجابة لمتطلبات السوق و العوائق الكامنة (أطروحة دكتوراه)*، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة سانت كليمنتس، سوريا.
51. الجيار، عطية (السنة). *البيئة الاقتصادية والسياسية وأثرها على التسويق الدولي*، مجلة الإبتكار والتسويق، (01)01، سيدي بلعباس.
52. حامد الضمور، هاني؛ محمود زامل، أحمد (2013). *التسويق الدولي*. طبعة أولى. القاهرة: الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.
53. حامد، نور الدين؛ بورغدة، نور الهدى (2019). *دور إدارة الجودة الشاملة في إنشاء الميزة دراسة حالة مؤسسة مينائية*. الطبعة الأولى. عمان: دار من المحيط إلى الخليج للنشر والتوزيع.
54. حداد، نور الهدى؛ زيان محند وأمر، علي (2017). *استراتيجيات التسويق الدولي وسبل النفاذ للأسواق الخارجية*. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 08(15)، جامعة الشلف، الجزائر.
55. حريم، حسين (2003). *تحليل المنظمات: منظور كلي*. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
56. حسين احمد الطراونة وآخرون (2011). *المفاهيم الإدارية الأساسية النظرية والتطبيق*. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
57. حسين، مجيد خليل ؛ عبد الغفور أحمد (2012). *مبادئ علم الإقتصاد*. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.

58. حكيمة بن علي (2020). دراسة قياسية للعلاقة بين التضخم والنمو الإقتصادي في الجزائر(1990-2016). *مجلة العلوم الإنسانية*.
59. حلقان احمد عبد العزيز، عبد العاطي (2002). الإدارة بالتجوال وعلاقتها بفاعلية القرار الاستراتيجية بجامعة حفر الباطن دراسة ميدانية. *المجلة التربوية*، (72)، جامعة سوهاج، مصر.
60. حماد، خالد (2014). *التسويق الدولي*. عمان: دار أمجد للنشر والتوزيع.
61. حمري، نجاد؛ ألبز، كلثوم (2019). إستراتيجية التصدير كآلية لدعم تنافسية منتجات التمور الجزائرية، *مجلة النمو الإقتصادي والمقاولانية*، 01(02)، الجزائر.
62. حيرش، عيسى (2012). *الإدارة الإستراتيجية الحديثة*. الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.
63. خري عبد الناصر (2015). المسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات التسويق. (مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية)، 4، ورقلة، الجزائر.
64. الخضر، علي إبراهيم (2007). *إدارة الأعمال الدولية*. الطبعة الأولى. دمشق: داررسلان للطباعة والنشر والتوزيع.
65. الخفاف، عبد المعطي (2010). *هندسة التسويق*. عمان- الأردن: دار دجلة ناشرون وموزعون.
66. خنوفة، وردة (2018-2019). نظام المعلومات التسويقية كآلية تدعيم إدارة العلاقة مع الزبون الالكترونية في المؤسسات السياحية دراسة ميدانية بالوكالات الساحية لولاية باتنة. (أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه) علوم تسيير، تخصص الاستراتيجية والتسويق، جامعة باتنة 01.
67. خيالي، خيرة (2016). *دور الإستثمار الأجنبي المباشر في دعم النمو الإقتصادي بالدول النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر دراسة تحليلية للفترة (2000-2012)* (مذكرة ماجستير في العلوم الإقتصادية، تخصص مالية دولية)، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
68. الدوري، زكري وآخرون (2017). *مبادئ إدارة الأعمال: وظائف وعمليات منظمات الأعمال*. عمان – الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع..
69. الديوة جي، أبي سعيد؛ العجارمة، تيسير محمد (2000). *التسويق الدولي*. طبعة أولى. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

70. الربيعاوي، سعدون حمود جثير وآخرون (2015). *إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة*. الطبعة الأولى. عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
71. الربيعاوي، سعدون حمود جثير وآخرون (2020). *طيف التسويق*. عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
72. رفعت عبد الحميد، أنس (2018) أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية دراسة ميدانية في مصانع البلاستيك الصناعية في عمان، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2018، ص 14.
73. ركيمة، فارس؛ لعبني، عمر (2021). العوامل المؤثرة على سياسة التسعير الدولي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية المصدرة، *مجلة إقتصاد المال والأعمال*، 05(04)، الجزائر.
74. ريماس، محمد أمين؛ وآخرون (2022). *التسويق الدولي والتكنولوجيات الحديثة*. الجزائر: ألفا للوثائق للنشر والتوزيع.
75. زرقوط، ريماء؛ مسكين، عبد الحفيظ (2021) فعالية بحوث التسويق الدولية في تمكين المؤسسات الصناعية من تحسين أدائها التصديري- مؤسسة SO.AI.TLE.BIBIFA. *مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية*، 05(01)، جامعة زيان عاشور الجلفة - الجزائر.
76. الزعبي، علي فلاح (2009). *إدارة الترويج والإتصالات التسويقية (مدخل تطبيقي- إستراتيجي)*. طبعة أولى. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع .
77. الزعبي، علي فلاح ؛ الواد، حسني (2011). *أساليب البحث العلمي (مدخل منهجي تطبيقي)*. الأردن: دار المناهج للنشر.
78. الزعبي، علي فلاح؛ العنزي، عبد الله، عادل (2017). *الأسس والأصول العلمية في إدارة الأعمال*. عمان : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع .
79. الزعبي، علي؛ بدر السميعات، مروان (2019). *إدارة العلاقات العامة*. الطبعة العربية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
80. زواتني، عبد العزيز (2020). *الموارد البشرية بين الكفاءة والفاعلية*. الطبعة الأولى. عمان -الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي.

81. زيدان، سلمان(2017). *العمق الاستراتيجي: موقع التخطيط والمعلومات في صناعة القرارات*. طبعة أولى. عمان -الأردن: دارزهوان للنشر والتوزيع.
82. سرور الحريري، محمد (2012). *إدارة التسويق الدولي والعالمي المعاصر الحديث*. طبعة أولى. عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
83. سرور الحريري، محمد (2012). *إستراتيجيات إدارة التسويق الدولي والعالمي مدخل علمي متكامل لإدارة التسويق الدولي والعالمي*. طبعة أولى، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
84. سرور الحريري، محمد (2016). *الإدارة العالمية للمنظمات*. الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
85. سعد عباس علي، بحار (2020). *تأثير المزيج الترويجي على الخدمات الصحية*. مصر: دار التعليم الجامعي، الإسكندرية .
86. سعد ياسين، مثنى وآخرون (2022). *مراحل نجاح القرارات الاستراتيجية وسبل زيادة فعاليتها في ديوان محافظة صلاح الدين دراسة تحليلية للأراء عينة من المختصين في المجال الاستراتيجي*. *مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة*، 05(01)، جامعة ابن خلدون تيارت الجزائر.
87. سعيدي، وردة (2016-2017). *دور المزيج التسويقي الدولي في تحسين الأداء التصديري للمؤسسة الإقتصادية دراسة حالة مؤسسات الصناعات الغذائية المصدرة في الجزائر*. (أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية)، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة.
88. سلمان عبد الرزاق، معتز (2022). *تأثير استراتيجيات استهداف السوق في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال*. *مجلة القرطاس لعلوم الاقصادية والتجارية*، 02(02)، قسم العلوم التجارية، جامعة البويرة الجزائر.
89. سميث، هنري أنطوان (2009). *تكنولوجيا إدارة العمليات الهندسية والمقاولات*. ترجمة علاء سمور، أحمد. عمان: دارزهوان للنشر.
90. سمير، إبراهيمي (2019 - 2020). *مساهمة بحوث التسويق الدولي في تنمية الصادرات خارج قطاع المحروقات دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة* (أطروحة الدكتوراه، تخصص تسويق)، جامعة اكلي محند اولحاج، البويرة.

91. سويلم الجازي، علي ( 2021). *تضم المعلومات الإستراتيجية ودورها في تحسين جودة الخدمات الحكومية*. الأردن: دار الخليج للنشر والتوزيع.
92. السيد سالم، شيماء (2017). *الإتصالات التسويقية*. طبعة أولى، عمان: دار الآفاق المشرقة.
93. السيد، معين أمين؛ كامل عايد الزيادين، يوسف (2016). *أثر البيئة الداخلية على الأداء الإستراتيجي: دراسة على شركات الصناعة الإستخراجية الأردنية*، *مجلة الإقتصاد والتنمية*، 06، المدية.
94. شارف، نور الدين؛ عابد، بن قدور (2020). *أخلاقيات التسويق ودورها في ضبط الممارسات التسويقية للمسوقين مدونة أخلاقيات التسويق للجمعية الأمريكية للتسويق نموذجاً*. *مجلة التكامل الاقتصادي*، 08(04)، أدرار، الجزائر.
95. شتوح، وليد (2020). *التحليل الإقتصادي البيئي*. عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.
96. شريف يونس محمد، طارق (2012). *أنماط التفكير الاستراتيجي وأثرها في اختيار مدخل اتخاذ القرار*. عمان-الأردن: دار الكتاب الثقافي للنشر والتوزيع.
97. شفاء، حمد؛ رجم، نصيب (2017). *دور الأنظمة الخبيرة في صناعة القرارات الإستراتيجية في منظمات الاعمال*. *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*، 10(01)، جامعة العربي التبسي، الجزائر.
98. شلابي، عمار (2020). *تحليل التعادل كأداة إدارية لصنع القرار في المؤسسة الإقتصادية دراسة حالة مؤسسة "بريمكس الشرق" سكيكدة*، *مجلة إضافات اقتصادية*، 04(02)، الجزائر.
99. شلوفي، عمير؛ عبد الباسط، عزاوي (2017). *العلاقة بين التضخم والنمو الإقتصادي في الجزائر باستخدام نموذج عتبة التضخم TR دراسة قياسية للفترة 1980-2016*. *مجلة اقتصاديات المال والأعمال*، ميلة.
100. شلبية علي الكعبي، نعمة؛ ماجد حميد، لى (2012). *تجزئة السوق الصناعي وتأثيرها في استهداف السوق دراسة وصفية تحليلية في عينة من الشركات الصناعية في العراق*. *مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية*، 18 (35)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
101. الشمري، عبير محمد مهدي (2013). *أثر بحوث التسويق في خصائص الإستراتيجية التسويقية الفاعلة*، *دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في معمل ألبان الوسام في محافظة كربلاء*

- المقدس (مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال). كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة كربلاء، العراق.
102. شنيبي، حسين (2013-2014). التجارة الإلكترونية كخيار إستراتيجي للتواجد في الأسواق الدولية ومقومات إقامتها في الوطن العربي- واقع وتحديات- (أطروحة دوكتوراه العلوم في علوم التسيير)، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة.
103. الشيخ، محمود (2012). التسويق الدولي. طبعة أولى. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
104. صبري، عبد العظيم ؛ عبد العظيم، محمود (2018). فن صناعه القرار عند القائد الصغير. مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
105. الصحن، محمد فريد ؛ محمود ابو بكر، مصطفى (2002). بحوث التسويق مدخل التطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية. مصر: الدار الجامعية، الإسكندرية.
106. الصعيدي، عماد حسنين؛ فهد العتيبي، بديعة (2015). دور السياسات المالية والنقدية في دفع عجلة النمو الإقتصادي في المملكة العربية السعودية (1986-2012)، مجلة الإقتصاد والتنمية البشرية، 06(01)، البليدة.
107. الصميدعي، محمود جاسم؛ العلق، بشير عباس (2010). مبادئ التسويق. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
108. الصيرفي، حازم (2020). التسويق الصناعي. الطبعة الأولى. الإسكندرية- مصر: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.
109. الصيرفي، حازم محمد (2020). التسويق الدولي، الطبعة الأولى. الإسكندرية: الريادة للنشر والطباعة.
110. الطائي، حميد (2008). بحوث التسويق مدخل بطري وتطبيقي. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
111. الطائي، حميد (2009). البيع الشخصي والتسويق المباشر. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
112. الطائي، حميد وآخرون (2010). مبادئ التسويق الحديث مدخل شامل. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

113. طاهر نصير، محمد؛ محمد حسين إسماعيل، حسين (2011). التسويق في الإسلام. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
114. طوير، أمال؛ مختاري، عبد الجبار (2020). أثر الإستثمار الأجنبي المباشر على الصادرات خارج قطاع المحروقات في الجزائر خلال 1990-2018. مجلة الإمتياز لبحوث الإقتصاد والإدارة، 04(02)، الجزائر.
115. عباس الخفاجي، نعمة (2019). ثقافة المنظمة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع..
116. عبد الحافظ حمودة موسى، آلاء (2018). أثر بحوث التسويق على الاستراتيجيات التسويقية دراسة مجموعة شركات معاوية البربر للصناعات الغذائية ما بين 2006-2018، (بحث مقدم لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال). كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة شقري، السودان.
117. عبد الحسين الفضل، مؤيد (2013). نظريات اتخاذ القرار-منهج كمي. طبعة أولى. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
118. عبد الحق بن تفات (2013). دور بحوث التسويق في المساعدة على اتخاذ القرارات التسويقية - مع الإشارة لحالة الجزائر. مجلة جديد الاقتصاد، (1)، الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين. الجزائر.
119. عبد الخالق، باعلوي (2013). التسويق الدولي. الطبعة الأولى. صنعاء: جامعة العلوم والتكنولوجيا للكتاب الجماعي.
120. عبد الرؤوف عامر، طارق؛ عيسى المصري، إيهاب (2016). صناعة واتخاذ القرار. طبعة أولى. القاهرة-مصر: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
121. عبد الرحمن ادريس، ثابت (2003). بحوث التسويق (أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض). مصر: الدار الجامعية الإسكندرية .
122. عبد الرحمن ادريس، ثابت (2003). بحوث التسويق (أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض). مصر: الدار الجامعية.
123. عبد العظيم أبو النجا، محمد (2014). التسويق الدولي. الطبعة الأولى. الإسكندرية - مصر: الدار الجامعية للنشر.

124. عبد العظيم عمر محمد، عبد الباقي (2017). *أثر بحوث التسويق في زيادة الحصص السوقية، دراسة ميدانية لمصنع فابي للإنتاج الزراعي والحيواني في الفترة 2015-2017م*. (دراسة تكميلية لنيل درجة الدبلوم العالي في إدارة الأعمال)، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة شندي، السودان.
125. عبد الفتاح رضوان، محمود (2012). *صناعة القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق*. طبعة أولى. مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
126. عبد الله محمد، غادة وآخرون (2017). *تأثير السياسات التسعيرية في النواتج التشغيلية للهيئة القومية لسكك حديد مصر، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، 11(01)، الفيوم - مصر*.
127. عبد المطلب عامر، سامح (2013). *إدارة الأعمال الدولية*. مصر: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
128. عبد النبي الطائي، حميد (2004). *التسويق السياحي مدخل إستراتيجي*. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
129. عبد النبي الطائي، حميد؛ وليد نجيب، سماح (2019). *الأساليب الكمية في التسويق*. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
130. عبود نجم، نجم (2013). *مدخل إلى إدارة العمليات*. طبعة أولى. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
131. عبيدات، محمد إبراهيم (2002). *إستراتيجية التسويق مدخل سلوكي*. الطبعة الثالثة. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
132. عبيدات، محمد إبراهيم (2004). *أساسيات التسعير في التسويق المعاصر (مدخل سلوكي)*. الطبعة الأولى. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
133. عثمان يوسف، ردينة (2013). *بحوث التسويق*. الطبعة الأولى. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.
134. العزاوي، نجم؛ حكمت النقار، عبد الله (2018). *استراتيجيات ومتطلبات والتطبيقات إدارة البيئة*. عمان-الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

135. عزري، حميد؛ خوني، رابح (2020). أثر التضخم المستورد على التضخم المحلي في الجزائر باستخدام منهجية ARDL للفترة (1990-2018). مجلة الأصيل للعلوم الإدارية والإقتصادية، 04(02)، خنشة.
136. عفيفي، صديق محمد (2003). التسويق الدولي نظم التصدير والإستيراد. الطبعة العاشرة. الإسكندرية: المكتب العربي الحديث.
137. العلاق، بشير (2009). إدارة العمليات التسويقية ونشاطاتها. عمان -الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،، 2009، ص 15.
138. العلاق، بشير (2018). أساسيات وتطبيقات الترويج الإلكتروني والتقليدي مدخل متكامل. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
139. العلاق، بشير؛ الطائي، حميد (2010). تطوير المنتجات وتسعيورها. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
140. علي العززي، سعد (2014). الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية (منظور عالمي). الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
141. علي ربحان المحمدي، سعد (2014). إستراتيجية الإعلان والإتجاهات الحديثة في تطوير الأداء المؤسس. الطبعة الأولى. عمان- الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع..
142. علي ربحان المحمدي، سعد (2018). الإدارة الاستراتيجية والإدارات المعاصرة. المجلد الأول. عمان – الأردن: اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
143. علي ربحان المحمدي، سعد (2019). الإدارة الإستراتيجية والإدارات المعاصرة. المجلد الثاني. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
144. على صالح، أحمد؛ مطلق الدوري، زكريا (2009). إدارة الأعمال الدولية منظور سلوكي واستراتيجي. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
145. علي محمود العززي، سعد (2020). إدارة الأعمال. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
146. علي موسى الددا (2010). التسويق المعاصر المفاهيم والسياسات. طبعة أولى. عمان: دار البداية ناشرون وموزعون .

147. عمر الهادي، سليمان (2009). الإستثمار الأجنبي المباشر وحقوق البيئة في الإقتصاد الإسلامي والإقتصاد الموضوعي. الطبعة الأولى. الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
148. عمر زيارة، نمر (2013). أثر الإستثمار الأجنبي المباشر على إنتاجية العمل الفلسطيني (مذكرة ماجستير في الإقتصاد)، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر- غزة.
149. عمر شريتح، ريم (2017). الإعلان الإلكتروني مفاهيم وإستراتيجيات معاصرة. دمشق: دار التربية الحديثة.
150. العوامرة، محمد عبد الله (2012). بحوث التسويق بين النظرية والتطبيق. الطبعة الأولى. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
151. العوامره، محمد عبد الله (2012). بحوث التسويق بين النظرية والتطبيق. الطبعة الأولى. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
152. عيشوش، عبدو (2017). دور السياسات الترويجية في تسويق المنتجات الإلكترونية دراسة ميدانية للصناعات الإلكترونية الجزائرية (أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية) تخصص تسويق، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة1.
153. غول، فرحات (2008). التسويق الدولي مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية، الطبعة الأولى. الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع.
154. الفاتح محمود المغربي، محمد (2016). بحوث التسويق. الأردن، دار الجنان للنشر والتوزيع، طبعة أولى.
155. الفاتح محمود المغربي، محمد (2017). الأساليب الكمية في إدارة الأعمال. طبعة أولى. عمان الأردن: دار الجمال للنشر والتوزيع.
156. فاضل التميمي، إياد؛ جار الله الخشالي، شاكرا (2007). أثر عدم التأكيد البيئي في تحديد الأهداف الإستراتيجية ذات ميزانية في شركات الصناعة الدوائية الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 03(01)، الأردن.

157. فالتة، اليمين (2012-2013). اليقظة وأهميتها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية دراسة الاستكشافية من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية (أطروحة الدكتوراه، تخصص تسيير المؤسسات) جامعة محمد خيضر- بسكرة.
158. فرحان طالب الدعي، علاء؛ عبد علي سلمان المسعودي، فاطمة (2011). المعرفة الشرقية والقرارات الاستراتيجية. طبعة أولى. عمان-الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
159. فروجي، نوح؛ سبتي، وسيلة (2020). دور تحليل البيئة التسويقية الداخلية في اختيار استراتيجيات الدخول للأسواق الدولية : دراسة حالة مجمع سيفيتال، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، 05(02)، المسيلة.
160. فريد الصحن، محمد؛ طه أحمد، طارق (2007). إدارة التسويق في بيئة العولمة والإنترنت. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
161. فضل حامد عثمان، محمد (2017). دور بحوث التسويق في زيادة المبيعات، دراسة ميدانية شركة سور العالمية (مصنع نسيج شندي) في الفترة 2014 - 2016 م (مذكرة مكتملة للحصول على درجة الماجستير العلوم في إدارة الأعمال)، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة شندي السودان.
162. فلاح الزعبي، علي (2018). إدارة التسويق منظور تطبيقي إستراتيجي. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
163. فلاح الزعبي، علي (2019). الإعلان الفعال (مدخل تطبيقي متكامل). عمان- الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
164. فلاح الزعبي، علي؛ عبد الله الشرع، فتحي (2019). إدارة الإعلان مفاهيم وإستراتيجيات معاصرة. عمان- الأردن: اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
165. فهيم زيارة، فريد (2020). وظائف منظمات الأعمال. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
166. فيليب، كوتلر وآخرون (2017). التسويق -السلع والأسعار- ج4. تر: نفاع، مازن. سوريا: دار علاء الدين للنشر والطباعة والتوزيع، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع.

167. قادري، علاء الدين؛ دريش، زهرة (2018). دراسة تطبيقية لمتغيرات البيئة التسويقية الداخلية والخارجية وأثرها على تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات المصرفية. *مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة*، 03(02)، سطيف.
168. قاسم مهدي، تهماني (2021). إدارة المعرفة وأثرها في جودة القرارات الإستراتيجية. *مجلة العلوم التربوية والإنسانية*، 06(06)، جامعة الجنان، لبنان.
169. قاشي، خالد (2014). *نظام المعلومات التسويقية (مدخل اتخاذ القرار)*. الطبعة العربية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
170. قدو، بديع جميل (2009). *التسويق الدولي*. الطبعة الأولى. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
171. قرينات، إسماعيل (2005). أهمية المزيج التسويقي الدولي في أداء النشاط التسويقي الدولي للمؤسسة (مذكرة ماجستير، تخصص تسويق) جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر.
172. القطامين، أحمد (2009). *الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية*. عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
173. قويدري، محمد (2006). أهمية الإستثمار الأجنبي المباشر في ترقية أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ملتقى دولي حول متطلبات تاهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ليومي 17 و18 أفريل، جامعة الشلف.
174. كافي، هبة (2021). *التسويق الدولي*. طبعة أولى. الأردن: ألفا للوثائق للنشر والتوزيع.
175. كرامة الله مخدوم، هنده (2020). مهارات وآليات صناعة القرارات الاستراتيجية دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على الجامعات الإسلامية. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، 09(09)، كلية إدارة الأعمال جامعه طيبة المملكة العربية السعودية.
176. كرومي، سعيد (2021). أثر تبني المنظمة المتعلمة على فعالية القرارات الإستراتيجية حالة مجمع ايقلي بني عباس، *مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية*، 04(08)، جامعة أحمد درارية، أدرار-الجزائر.
177. كعدور، اماني (2023). مبادئ التسويق <https://www.kau.edu.sa>.
178. كنعان، نواف (2007). *اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق*. طبعة أولى. عمان – الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

179. كوتلر، فيليب وآخرون (2017). *التسويق-السلوك، الأسواق، البيئة، المعلومات*. -تر: نفاع، مازن . الجزء الثاني. سوريا: دار علاء الدين للنشر والطباعة والتوزيع؛ دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع.
180. كوتلر، فيليب؛ ارمسترونج، جاري (2007). *أساسيات التسويق*، تر: سرور، علي إبراهيم سرور . الرياض: دار المريخ للنشر.
181. لحول، سامية (2007-2008). *التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر* (أطروحة دكتوراه) كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة.
182. لطرش، جمال (2017-2018). *أثر البيئة التسويقية في وضع المزيج التسويقي الدولي بالمؤسسات الإقتصادية الجزائرية* (أطروحة دوكتوراه)، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي.
183. لطرش، جمال (2017-2018). *أثر البيئة التسويقية في وضع المزيج التسويقي الدولي بالمؤسسات الإقتصادية الجزائرية* (رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية)، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي.
184. مبروك إبراهيم، السعيد (2018). *المعلومات ودورها في دعم واتخاذ القرارات الإستراتيجية*. القاهرة - مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
185. مجدد، عبد النور؛ بن حمو عبد الله (2016). *الدعائم الأساسية لتدويل المؤسسات الاقتصادية*. مجلة *الإقتصاد والتسيير*، 10(02)، كلية العلوم الإقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة وهران- الجزائر.
186. محمد أبو النصر، مدحت (2017). *مناهج البحث في الخدمة الاجتماعية*. مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
187. محمد حسن بني مصطفى، علي (2017). *أثر التخطيط الإستراتيجي في تسويق خدمات (قطاع الإتصالات الأردنية)*. الطبعة الأولى. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.
188. محمد عبد ربه، رائد (2012). *أسس التسويق الحديث*. الأردن: الجنادرية للنشر والتوزيع.
189. محمد علي عبد الله، علي (2017). *المحميات الطبيعية والسياحة البيئية في مصر*. مصر: دار نهضة مصر للطباعة والنشر.

190. محمد عوض محمد، مصعب (2014). قياس التكلفة بين الأساليب التقليدية والحديثة ودوره في دعم القرارات الإستراتيجية دراسة حالة القطاع الصناعي السوداني -المنطقة الصناعية الخرطوم يجري نموذجا- (أطروحة الدكتوراه، تخصص التكاليف والمحاسبة الإدارية) جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
191. محمود الحسن، عيسى (2010). *الترويج التجاري للسلع والخدمات*. الطلعة أولى، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.
192. محمود الحوامدة، عبد الله (2020). *النظرية الإقتصادية والإقتصاد الإداري*. الطبعة الأولى. عمان: دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.
193. محمود العمر، رضوان (2007). *التسويق الدولي*. طبعة أولى. عمان: دار وائل للنشر.
194. محمود جاسم محمد الصميدعي (2010). *استراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي*. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
195. مختار إبراهيم احمد، محمد (2017). *أثر نظم المعلومات التسويقية على التخطيط الاستراتيجي تسويق للمصارف السودانية بولاية الخرطوم*، (أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه)، تخصص الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
196. مرابطي عبد الغاني (2015). *تموقع المنظمات بين ضرورة التوجه نحو الابتكار وحتمية تجاوب البيئة التسويقية، المجلة الجزائرية للإقتصاد والمالية*، 4، المدينة.
197. مرابطي، عبد الغاني (2011). *التموقع كخيار إستراتيجي بين ممارسة النشاط الإبتكاري وتفاعل البيئة التسويقية*. مجلة دراسات إقتصادية، 05(01)، جامعة زيان عاشور، الجلفة.
198. المشعال، الهادي (2010). *التخطيط وتحسين أداء المؤسسات الإنتاجية والخدمية في البيئة العربية والإسلامية*. لبنان: دار الكتاب العلمية.
199. مصنوعة، أحمد (2012/12/04-03). *تنمية الكفاءات البشرية لمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني*. الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية الواقع العملي وآفاق التطوير (تجارب الدول)، كلية العلوم الإقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف.

200. معاشو، مصطفى، أثر إستراتيجية التوزيع الدولي على ترقية الصادرات خارج المحروقات. مجلة الميادين الاقتصادية، 02(01)، الجزائر.
201. معاشو، مصطفى؛ فضيل، فارس (2020). دور التوزيع الدولي في تسهيل صادرات المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال . مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 20(01) .
202. المعلا، ناجي (2021). إدارة التسويق -مدخل إستراتيجي متكامل - . عمان: اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
203. مفتاح السريتي، المهدي وآخرون (2016). أثر نموذج الأداء المتوازن في ترشيد القرارات الاستراتيجية بالمصارف التجارية دراسة تطبيقية على المصارف التجارية بمدينة مصراته. مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، 04(01)، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة مصراته، ليبيا.
204. مليحة، يزيد (2014). أصول وفصول التسويق. الجزائر: دار هومة للنشر والتوزيع.
205. موفق حديد، محمد (2010). وظائف المدير المبدأ والممارسات في إدارة الأعمال. عمان -الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
206. ناجي جواد، شوقي (2010). المرجع المتكامل في إدارة الأعمال منظور كلي. الطبعة الأولى. العراق: دار الحامد للنشر والتوزيع.
207. ناجي، المعلا (2020). أصول التسويق: مدخل تحليلي، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
208. ناصر الكميم، جمال؛ عبد الباسط عباس، أنس (2011). التسويق المعاصر. الطبعة الأولى. الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
209. نافلة، قدور (2009). واقع بحوث التسويق الدولي بالمؤسسات الجزائرية المصدرة (دراسة ميدانية). مجلة اقتصاديات شمال افريقيا. 05(7) . الجزائر.
210. نظير، هنادي (2018). إدارة المشروعات الصغيرة. عمان: دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.
211. النعاس، صديقي (2015). بحوث التسويق كأداة الاتصال بالبيئة التسويقية. مجلة دفاتر اقتصادية. 6(02)، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر.
212. نوري، منير (2015). التسويق الدولي، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

213. هريدي، محمود (2012). *فن التسويق المعاصر*. مصر: المصرية للنشر والتوزيع.
214. هلال، نسيمه؛ كرومي، سعيد (2022). مدى وعي مسؤولي المؤسسات الجزائرية بأهمية التفكير الاستراتيجي ودوره في تعزيز جودة اتخاذ القرار دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسباكة ALFET تيارت. *مجلة مجاميع المعرفة*، 08، (01)، المركز الجامعي تندوف - الجزائر.
215. يحيوي، إلهام، بوحديد، ليلي (2018). نقطة التعادل كأداة للتحكم في الإنفاق الصحي بالمستشفيات العمومية الجزائرية - دراسة حالة-. *مجلة الدراسات الاقتصادية والقانونية*، 01(02)، الجزائر.
216. يوسف كافي، مصطفى (2017). *إدارة الأعمال الدولية*. عمان - الأردن: دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.
217. يوسف كافي، مصطفى (2017). *إدارة الأعمال الدولية*. الأردن: دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.
218. Ali ekber Akgun & Halit keskin & Hayat ayar (2014). Standardization and Adaptation of international marketing mix activities :A case study. *journal of Elsevier- procedia-social and behavioral sciences* ,150.
219. Androniki Kavoura & d'autres (2020). *Springer Nature Switzerland, Switzerland*.
220. Anwar, ahmed & autres (2014). strategic decision making :process, models, and theories. *business management and strategy*, 05(01), macro think institute.
221. Barry. J. Babin et d'autres(2020). *marketing Research*. australia : cengagelearning PTY limited fifth éditions.
222. Beenish, shameem & sameer, gupta (2012). marketing strategies in life insurance services. *International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research*, 1 (11), Online available at [www.indianresearchjournals.com](http://www.indianresearchjournals.com).
223. Bolland, Eric J & carols, lopes (2018). *decisionmaking and buisness performance*. cheltonham – England : Edward Elgar publishing limited.

224. By Raj, Krishnamurthy (2016). Standardisation vs Adaptation in International Marketing, Available on the site <https://research-methodology.net/standardisation-vs-adaptation-in-international-marketing-2>, 23/01/2023.
225. Caroline, Tynan & Jennifer, Drayton (1987). Market Segmentation. *Journal of marketing Management*, 02(03), Academy of Marketing, Scotland.
226. CEG operating (n.d) company, management and leadership five – step model to making strategic decisions, corporate education group, operated by CEG operating company, LLC, all rights reserved, <https://www.corpedgroup.com/mobile/ml/five-steps-to-make-strategic-decisions.asp>
227. Charlescroué (2010). *marketing international et mondialisation - effets sur le consommateur*. 1 édition. Bruxelles : éditions de boeck universités.
228. Compétences, revue management & Avenir, volume02, N° 02,2009, disponible en ligne à l'adresse : <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2009-2-page-52.htm> , p 55-56.
229. Corsi, Patrick & Mike, Dulie (2008). *The Marketing of Technology Intensive Products and Services Driving Innovations for Non-Marketers*. united States: Wiley Online Library, .
230. Cristina Calvo Porral & John L. Stanton (2017). *Principles of Marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
231. Cristina Calvo Porral & John L. Stanton (2017). *Principles Of Marketing*. Madrid: ESIC Editorial..
232. Croué, Charles. *Marketing International un consommateur local dans un monde global de Boeck*. 7<sup>eme</sup> édition, Belgique.
233. Czinkota (2004). *The Export Marketing Imperative, Texere, an imprint of Thomson Learning*. All Rights Reserved.

234. Daberto, Manfred(2003). *Product standardization versus Product adaptation in international marketing.*
235. Daniel, W. Baack et d'autres (2013). *International Marketing.* 1st Edition. Californie: SAGE Publications.
236. DF du Plessis (2000). *INTRODUCTION TO PUBLIC RELATION AND ADVERTISING,* First Published, Cape Town: Juta Education.
237. Eliane, Cormier (2018). *L'internationalisation et l'adaptation des entreprises québécoises en Inde (Les approches mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de maîtrise ès sciences) Sciences de la gestion (Marketing), HEC MONTRÉAL, Canada.*
238. Ferrell, O.C.; Michael, D. Hartline (2011). *Marketing Strategy,* USA: South-Western, Cengage Learning, , fifth edition.
239. Francis, Cherunilam(2020). *International Business (Text and Cases).* Sixth Edition. Delhi-India : PHI Learning Pvt.Ltd.
240. Fredrick Betz et Autres (2010). *Management of Technology Vol 3 creating and managing of technology economy.* Singapore: world Scientific publishing.
241. G.C.beri (2013). *Marketing research.* 5 edition. India : mcgraw-hill education.
242. Gary, Armstrong et d'autres (2019). *marketing an introduction,* peaison éducation, Fourhestition without country.
243. Gaurav, akrani (21/07/2011) *scope of marketing research (MR)- Branches arrears of MR,* from kalyan- aty. Blogspok.com. Available on the site <https://www.grin.com/document/85969> .
244. Ghauri, Pervez N. & Cateora, philip(2022). *international marketing,* 5 edition, london : mcgrawhill.
245. Gillian Martin (2011). The Importance of Marketing Segmentation. *American Journal of Business Education,* 04(06), The Clute Institute.

246. Gupta, S.L. (2007). *Marketing research*. India : published by anuragjaim for exelbook, new delhi .
247. Hamid Shahbandarzadeh & Fatemeh Haghghat (2010). Evaluation of the strategies of target market selection on the basis of IFE and EFE matrixes using linmap technique (A case study of Bushehr province), *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 3(3), College Of Farabi, University of Tehran.
248. Hayan, Deeb (2018). *Introduction to Marketing*. Syrian Arab republic: publications of the Syrian virtual university.
249. Hennie Baden horst-Weiss et Autres (2008). *Business Management: A Contemporary Approach*, first published. Cap Town: Juta and company LTD.
250. Ho Yin, Wong (2005). *The Strategic Role of Branding in International Marketing*. (PhD thesis) Department of Marketing Griffith Business School, Griffith University, Australia.
251. Iman Taibi-benziane(2018). L'internationalisation des entreprises : analyse theorique approfondie, *Revue Des Etudes Economiques Approfondies*, (07), Université de Batna1, Alger.
252. J P Mahajan & Anupama, Mahajan (2015). *Marketing Management*, India : Vikas PUBLISHING HOUSE PVT LTD.
253. Jeffrey J, Loyka & Thomas L, Powers (2003) .A Model of Factors that Influence Global Product standardization, *Journal of Leadership and organizational studies*, 10(02).
254. Kevser Çınar & d'autres (n.d). *The Role of Market Segmentation and Target Marketing Strategies to Increase Occupancy Rates and Sales Opportunities of Hotel Enterprises, Strategic Innovative Marketing and tourism*,
255. Kim, Huynh & Damien, Besancenot (2004). *Économie Industrielle*, Paris : Bréal éditions.

256. Kumar, Prasanna (2010). *Marketing of Hospitality and Tourism Services*, New Delhi: Tata Mc Graw Hill Education Private Limited.
257. Lynne wainfam, multi .(2010) perspective strategicdecisionmaking, principles, methods, and tools. california : PHP thesis, published by RAND corporation santa monica.
258. MC Cant, CH van Heerden( 2004). *Personal Selling*, First Published, Australia: JUTA ACADEMIC.
259. Mwenda, J & Gichuru, Elsy K. Limiri (2017). market segmentation as a strategy for customer satisfaction and retention. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 7(12), United Kingdom.
260. Nathalie, prime & jean-claudeusunier (2003). *marketing international développement des marchés et management multiculturelle*. paris :librairie Vuibert.
261. Nguyen, Hoang Tien & Phan, Phung Phu & Dang, Thi Phuong Chi (2019). The role of international marketing in international business strategy, *International Journal of Research in Marketing Management and Sales*, 01(02).
262. Nicolae Al, Pop & Ciprian-Marcel Pop & Dan-Cristian Dabija (2011).*Standardization—a solution to product counterfeiting in international markets* , Available on the site : <https://www.researchgate.net/> (24/09/2022).
263. Nupur, Rawal(2022). *Product Standardization*, Available on the site: <https://karnavatiuniversity.edu.in/one-minute-read/2022/product-standardization> , 06/01/2023.
264. Philip Kotler et d'autres(2009). *Marketing Management*. France: Pearson Education.
265. Rodoula, H & Tsiotsou & Ronald, E. Goldsmith (2012). *Strategic Marketing in Tourism Services*. first edition. United Kingdom : Emerald Group Publishing Limited.

266. Rouxelle de Villiers & d'autres (2023). international Market Segmentation accros Consumption and Communication Categories : Identity, Demographics, Available on the site, <https://www.intechopen.com/chapters/70488> ..
267. Rubee Singh & Rani, Sangeeta (2019). *International Business Environment*. India: Educreation Publishing.
268. Sak, Onkvisit & John, Show (2007). *International Marketing- Analysis and Strategy*. 4<sup>th</sup> edition. London: published in the Taylor&Francise- Library, Rout ledge.
269. Sandhya, Srivastava (2020). *International Marketing*.India : Shanti Publications.
270. Satish, Kumar Saha & Anju, Agarwal (2021).*International Marketing*. India: SBPD Publications.
271. Serge Amabile et autres, Les stratégies de développement adoptées par les PME internationales. Le cas de PME méditerranéennes,2010, au site d'internet: [https://docplayer.fr/amp/3816280-Les- strategies-de-developpement-adoptees-par-les-pme-internationales-le-cas-de-pme-mediterraneennes.html](https://docplayer.fr/amp/3816280-Les-strategies-de-developpement-adoptees-par-les-pme-internationales-le-cas-de-pme-mediterraneennes.html) .p04 .
272. Sharma. (2014). *Markéting Management*. SBPD Publications.
273. Shili, Sun (2009). An Analysis on the Conditions and Methods of Market Segmentation. *International Journal of Business and management*, 04(02), Canadian Center of Science and Education, Canada.
274. Soulimane Laghzaoui, L'internationalisation des PME : pour une relecture en termes de ressources et
275. SRINIVASAN, R (2008). *International Marketing*. third edition. New Delhi: PHI Learning Private Limited.
276. Teamrat Kahssay, Gebremariam & Ying, Sun (2022). The foreign direct Investment- Export performance nexus: An ARDL based empirical evidence from Ethiopia, *Cogent Economics & Finance*, 10(01), Taylor & Francis Group.

277. Trajanov, Romy (2004). Les stratégies différentes de commercialisation internationale - l'adaptation et la standardisation de produit sur le marché. Available on the site <https://www.grin.com/document/33009>
278. Umunna, cajetan & ahmadu, bello (2022). assessment of market segmentation and perceived sales volume of toyotaand honda vehicle products in nigeria. *wukari International Studies Journal* ,6(2), Department of History and Diplomatic Studies, Federal University Wukari-Taraba State.
279. Vandercammen, Mark & Nelly, Jospin- Pernet (2010). *La Distribution*. 3<sup>e</sup> édition. Belgique : group de Boeck s.a.,
280. Vasudeva, P.K. (2006). *International Marketing*. 3rd edition., New Delhi: published and printed by Excel Books.

الملاحق

الملحق رقم(01): استمارة الدراسة

جامعة عباس لغرور خنشلة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: تسويق وتجارة

استبيان حول:

"دور التسويق الدولي في ترشيد القرارات الإستراتيجية الدولية للمنظمة"

-دراسة حالة عينة من المؤسسات-

موجه للسادة المحترمين:

- المدير العام للمؤسسة
- مسؤول قسم التصدير
- المدير التجاري
- رئيس قسم التسويق
- إيطارات أخرى

تحية طيبة وبعد:

سيدي/ سيديتي، في إطار التحضير لدراسة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه بعنوان "دور التسويق الدولي في ترشيد القرارات الإستراتيجية الدولية للمنظمة -دراسة حالة عينة من المؤسسات-"

أطلب من سيادتكم المساهمة في إثراء هذا الإستبيان من خلال الإجابة على عباراته بدقة، ونأكد لكم أن الإجابات التي ستدلون بها ستستخدم لغرض الدراسة والبحث العلمي فقط.

نشكركم على تعاونكم مع فائق الاحترام والتقدير

إشراف الأستاذ الدكتور

دربوش محمد الطاهر

لعور نوارة

طالبة دكتوراه جامعة خنشلة

0779.16.51.87

[laouar.nouara@univ-khenchela.dz](mailto:laouar.nouara@univ-khenchela.dz)

الرجاء وضع علامة (x) في المربع الذي يوافق اختياراتكم

الجزء الأول: المعلومات الشخصية المتعلقة بالمجيب

الخبرة: أقل من 05 سنوات  من 5-10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

التعاريف الإجرائية:

التعيين: تعريف المستهلك بطريقة استخدام المنتج والأسلوب الأمثل الذي يجب إتباعه من أجل الحصول على أعلى استفادة ممكنة.

التنميط: توحيد مواصفات المنتج في جميع الأسواق.

التكييف: تعديل المنتج المسوق محليا، لجعله مناسب للظروف البيئية في السوق المراد إختراقها.

الجزء الثاني: محاور الإستبيان

المحول الأول: سياسات المزيج التسويقي الدولي

فيما يلي مجموعة من العبارات حول سياسات المزيج التسويقي الدولي للمنظمة، الرجاء منكم قراءتها بدقة وتحديد خياركم.

التقييم					العبارات
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
					1. سياسة المنتج الدولي
					تقدم مؤسستكم تشكيلة متنوعة من المنتجات إلى الأسواق الدولية
					تسعى مؤسستكم لإشباع رغبات المستهلكين المستهدفين في الأسواق الدولية
					تقدم مؤسستكم منتجاتها للأسواق الدولية بنفس العلامة التجارية التي تستخدمها في السوق المحلية
					تقوم مؤسستكم بإجراء بحوث التسويق حول الأسواق الدولية
					تستخدم مؤسستكم التبيين بلغات مختلفة في الأسواق الدولية المستهدفة
					تعتمد مؤسستكم على تمييز منتجاتها عند التغليف بما يميزها عن المنتجات المنافسة في السوق الدولية
					تقوم مؤسستكم بتعديل منتجاتها وفقا لمتطلبات ورغبات المستهلكين في الأسواق الدولية المستهدفة
					تحرص مؤسستكم على تطوير وإدخال منتجات جديدة للأسواق الدولية المستهدفة

					تلتزم مؤسستكم بتقديم خدمات ما بعد البيع في الأسواق الدولية
					تتبع مؤسستكم إستراتيجية تنميط المنتجات
					تتلاءم أساليب التغليف والتعبئة والألوان التي تستخدمها مؤسستكم مع أذواق المستهلكين في الأسواق الدولية
					تقدم مؤسستكم للأسواق الدولية منتجات تتصف بالجودة

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	2. سياسة التسعير الدولي
					تعمل مؤسستكم على تعديل قراراتها المتعلقة بالسعر بما يتلاءم مع القوانين والنظم الحكومية في الأسواق الدولية المستهدفة
					تعتمد مؤسستكم عند تسعير منتجاتها على ظروف العرض والطلب في الأسواق الدولية
					تراعي مؤسستكم في تحديد أسعار منتجاتها أسعار المنتجات المنافسة
					تعتمد مؤسستكم على القيمة المدركة من قبل المستهلكين كأساس لتسعير منتجاتها
					تأخذ مؤسستكم بعين الاعتبار القدرة الشرائية للمستهلك الأجنبي عند تحديد أسعارها
					تتابع وتراقب مؤسستكم كل العوامل المؤثرة على التسعير في الأسواق الدولية
					تغير وتعديل مؤسستكم أسعار منتجاتها وفقا للتغيرات التي تحدث في الأسواق الدولية (المرونة السعرية)
					تبيع مؤسستكم منتجاتها بسعر موحد في جميع الأسواق الدولية المستهدفة
					تسعى مؤسستكم من خلال سياستها التسعيرية لتحقيق مستوى معين من الأرباح
					تدرس مؤسستكم أسعار التفرغ والمناولة في الموانئ وأسعار الشحن
					تضع مؤسستكم أسعار تضمن استمراريتها وتحافظ على بقائها في السوق الدولية المستهدفة
					تبحث مؤسستكم من خلال سياستها السعرية عن بناء سمعة جيدة في الأسواق الدولية التي تتعامل معها

					تحدد مؤسستكم أسعار منتجاتها المصدرة على أساس التكلفة الإجمالية للمنتج
					تناسب أسعار المنتجات التي تقدمها مؤسستكم مع جودتها

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	3. سياسة التوزيع الدولي
					تمتلك مؤسستكم منافذ توزيع في العديد من الأسواق الدولية
					تتبنى مؤسستكم طرق التوزيع المباشرة في توزيع منتجاتها دوليا
					تعتبر إستراتيجية التوزيع الجيد لمنتجاتكم هو السبب في زيادة نسبة المبيعات
					لدى مؤسستكم معايير محددة لاختيار الموزعين الدوليين
					لدى مؤسستكم اعتبارات معينة في اختيار القناة التوزيعية
					تتبنى مؤسستكم طرق التوزيع غير المباشرة في توزيع منتجاتها دوليا
					تعتمد مؤسستكم على وسطاء من الدول الأجنبية لتوزيع منتجاتها
					لمؤسستكم علاقات جيدة مع الموزعين الأجانب
					تفضل مؤسستكم إستراتيجية التكييف الدولي للتوزيع
					تمتلك مؤسستكم مخازن في الخارج مملوكة من طرفكم
					تعتمد مؤسستكم على وسطاء جزائريين يعيشون في الخارج
					لدى مؤسستكم وسطاء ذوي خبرة بطبيعة السوق الدولية التي تم توزيع المنتجات بها
					تمتلك مؤسستكم منافذ توزيع في العديد من الأسواق الدولية

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	4. سياسة الترويج الدولي
					تقوم مؤسستكم بالإعلان عن منتجاتها في الصحف والمجلات بالأسواق الخارجية
					تخصص مؤسستكم ميزانية للإعلان قصد التعريف بمنتجاتها في الأسواق المستهدفة
					تستخدم مؤسستكم وسائل الترويج الإلكترونية كالمواقع الإلكترونية ومواقع التواصل للترويج لمنتجاتها دوليا
					تستعمل مؤسستكم الهدايا والعينات المجانية كأداة لتنشيط المبيعات في الأسواق الخارجية
					تعتمد مؤسستكم على رجال البيع الشخصي في الترويج لمنتجاتها في الأسواق الخارجية
					تشارك مؤسستكم في المعارض والتجمعات الدولية للترويج لمنتجاتها
					تستخدم مؤسستكم العلاقات العامة للترويج لمنتجاتها في الأسواق الخارجية
					تستعمل مؤسستكم الملصقات المصورة والمرسومة لعرض منتجاتها والترويج لها في الأسواق الخارجية

المحور الثاني: القرارات الإستراتيجية الدولية

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	العبارات
					1. قرار التصدير
					النشاط التصديري لمؤسستكم يؤدي لزيادة نسبة الأرباح والاستقرار في حجم المبيعات
					تحقق مؤسستكم معدلات نمو في الصادرات في السنوات الأخيرة
					يساهم النشاط التصديري لمؤسستكم في زيادة الحصة السوقية

					يعزز النشاط التصديري المكانة التنافسية لمؤسستكم في السوق المحلية والخارجية
					يساهم النشاط التصديري لمؤسستكم في السيطرة على عملية تسويق المنتجات إلى الأسواق الخارجية
					2. قرار الإستثمار الأجنبي المباشر
					يساهم الإستثمار الأجنبي المباشر في تكوين اليد العاملة وتحويل الخبرة الفنية إليها.
					يساعد الإستثمار الأجنبي المباشر المشترك على التغلب على القيود الحكومية في السوق الأجنبي.
					3. قرار المشاريع المشتركة
					تبرم مؤسستكم اتفاقيات مع شريك أجنبي بهدف الدخول للسوق الخارجية
					تساعد المشاريع المشتركة على تعظيم العائد والقضاء على مشكلة اليد العاملة الغير مدربة في السوق الأجنبي .
					4. قرار التراخيص والإمتياز
					تمنح مؤسستكم تراخيص استخدام تكنولوجيا الإنتاج، العلامة التجارية، مهارات الإنتاج للشريك الأجنبي بمقابل مادي.
					تمنح مؤسستكم حق الإمتياز للشريك الأجنبي بهدف الدخول للسوق الخارجية
					تمنح مؤسستكم امتياز التصنيع للشريك الأجنبي بهدف إنتاج وتوزيع منتجاتها في السوق الخارجية.
					تحصل مؤسستكم على حق استخدام العلامة التجارية لمنتجات الشريك الأجنبي

شكرا على حسن تعاونكم

## الملحق رقم(02): كشف بقائمة الأساتذة محكمي الإستبانة

الرقم	الأستاذ المحكم	الرتبة العلمية	جامعة الارتباط
01	أ.براهيمي سمير	أستاذ محاضر-أ-	جامعة عباس لغرور خنشلة
02	أ.حرنان نجوى	أستاذ محاضر-أ-	جامعة عباس لغرور خنشلة
03	أ.عدنان حسام	أستاذ التعليم العالي	جامعة عباس لغرور خنشلة
04	أ.نايلي الهام	أستاذ التعليم العالي	جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي
05	أ.قطاف فيروز	أستاذ محاضر-أ-	جامعة محمد خيضر بسكرة
05	أ.جمال بوعتروس	أستاذ محاضر-أ-	جامعة قسنطينة
06	أ.معامير عبد اللطيف	أستاذ محاضر-ب-	جامعة وهران
07	أ.مصباح عماد الدين	أستاذ محاضر-أ-	جامعة عباس لغرور خنشلة

الملحق رقم(03): كشف بقائمة المؤسسات المستجيبة

الولاية	إسم المؤسسة	الرقم
باتنة	Technoceram	01
باتنة	Luxe-Tile	02
باتنة	Timgad Ceram	03
باتنة	Protimgad	04
باتنة	Elva Ceram	05
باتنة	Ceram Decor	06
باتنة	Royal Ceram	07
باتنة	Crand Ceram	08
باتنة	Sam Ceramica	09

### الملحق رقم (03): نتائج التحليل الإحصائي

```

FILE='C:\Users\HP G6\Desktop\عمل SPSS\Nouveau dossier (3)\spss.sav'.
DATASET NAME Jeu_de_données1 WINDOW=FRONT.
COMPUTE
المنتج=MEAN(المنتج 1,المنتج 2,المنتج 3,المنتج 4,المنتج 5,المنتج 6,المنتج 7,المنتج 8
,المنتج 9,
المنتج 10,المنتج 11,المنتج 12) .
EXECUTE .
COMPUTE
التسعير=MEAN(التسعير 1,التسعير 2,التسعير 3,التسعير 4,التسعير 5,التسعير 6,التسعير 7
,التسعير 8,
التسعير 9,التسعير 10,التسعير 11,التسعير 12,التسعير 13,التسعير 14) .
EXECUTE .
COMPUTE
التوزيع=MEAN(التوزيع 1,التوزيع 2,التوزيع 3,التوزيع 4,التوزيع 5,التوزيع 6,التوزيع 7
,التوزيع 8,
التوزيع 9,التوزيع 10,التوزيع 11,التوزيع 12) .
EXECUTE .
COMPUTE
الترويج=MEAN(الترويج 1,الترويج 2,الترويج 3,الترويج 4,الترويج 5,الترويج 6,الترويج 7
,الترويج 8) .
EXECUTE .
COMPUTE
التصدير=MEAN(التصدير 1,التصدير 2,التصدير 3,التصدير 4,التصدير 5,التصدير 6) .
EXECUTE .
COMPUTE الاستثمار=MEAN(الاستثمار 1,الاستثمار 3,الاستثمار 2) .
EXECUTE .
COMPUTE المشاريع=MEAN(المشاريع 1,المشاريع 2) .
EXECUTE .
COMPUTE الترخيص=MEAN(الترخيص 1,الترخيص 2,الترخيص 3,الترخيص 4) .
EXECUTE .
DATASET ACTIVATE Jeu_de_données1.

SAVE OUTFILE='C:\Users\HP G6\Desktop\عمل SPSS\Nouveau dossier (3)\spss.sav'
/COMPRESSED.
FREQUENCIES VARIABLES=الخبرة المنصب
/ORDER=ANALYSIS.
    
```

### Table de fréquences

		المنصب			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	المدير العام	9	25,0	25,0	25,0
	مسؤول قسم التصدير	8	22,2	22,2	47,2
	المدير التجاري	9	25,0	25,0	72,2
	رئيس قسم التسويق	8	22,2	22,2	94,4
	إطارات	2	5,6	5,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنوات 5 من أقل	3	8,3	8,3	8,3
سنوات 5 - 10 من	23	63,9	63,9	72,2
سنوات 10 من أكثر	10	27,8	27,8	100,0
Total	36	100,0	100,0	

Table de fréquences

تقدم مؤسستكم تشكيلة متنوعة من المنتجات إلى الأسواق الدولية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق	8	22,2	22,2	22,2
موافق بشدة	28	77,8	77,8	100,0
Total	36	100,0	100,0	

تسعى مؤسستكم لإشباع رغبات المستهلكين المستهدفين في الأسواق الدولية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق	9	25,0	25,0	25,0
موافق بشدة	27	75,0	75,0	100,0
Total	36	100,0	100,0	

تقدم مؤسستكم منتجاتها للأسواق الدولية بنفس العلامة التجارية التي تستخدمها في السوق المحلية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق	18	50,0	50,0	50,0
موافق بشدة	18	50,0	50,0	100,0
Total	36	100,0	100,0	

تقوم مؤسستكم بإجراء بحوث التسويق حول الأسواق الدولية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق	9	25,0	25,0	25,0
موافق بشدة	27	75,0	75,0	100,0
Total	36	100,0	100,0	

تستخدم مؤسستكم التبيين بلغات مختلفة في الأسواق الدولية المستهدفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,8	2,8	2,8
	غير موافق	3	8,3	8,3	11,1
	موافق	25	69,4	69,4	80,6
	موافق بشدة	7	19,4	19,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تعتمد مؤسستكم على تمييز منتجاتها عند التغليف بما يميزها عن المنتجات المنافسة في السوق الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	17	47,2	47,2	47,2
	موافق بشدة	19	52,8	52,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تقوم مؤسستكم بتعديل منتجاتها وفقا لمتطلبات ورغبات المستهلكين في الأسواق الدولية المستهدفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	4	11,1	11,1	11,1
	موافق بشدة	32	88,9	88,9	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تحرص مؤسستكم على تطوير وإدخال منتجات جديدة للأسواق الدولية المستهدفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	2	5,6	5,6	5,6
	موافق بشدة	34	94,4	94,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تلتزم مؤسستكم بتقديم خدمات ما بعد البيع في الأسواق الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	18	50,0	50,0	50,0
	غير موافق	8	22,2	22,2	72,2
	محايد	1	2,8	2,8	75,0
	موافق	5	13,9	13,9	88,9
	موافق بشدة	4	11,1	11,1	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تتبع مؤسستكم إستراتيجية تنميط المنتجات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,8	2,8	2,8
	غير موافق	2	5,6	5,6	8,3
	موافق	8	22,2	22,2	30,6
	موافق بشدة	25	69,4	69,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تتلاءم أساليب التغليف والتعبئة والألوان التي تستخدمها مؤسستكم مع أذواق المستهلكين في الأسواق الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,8	2,8	2,8
	محايد	1	2,8	2,8	5,6
	موافق	15	41,7	41,7	47,2
	موافق بشدة	19	52,8	52,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تقدم مؤسستكم للأسواق الدولية منتجات تتصف بالجودة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	13,9	13,9	13,9
	غير موافق	4	11,1	11,1	25,0
	محايد	3	8,3	8,3	33,3
	موافق	7	19,4	19,4	52,8
	موافق بشدة	17	47,2	47,2	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تعمل مؤسستكم على تعديل قراراتها المتعلقة بالسعر بما يتلاءم مع القوانين والنظم الحكومية في الأسواق الدولية المستهدفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	8	22,2	22,2	22,2
	موافق بشدة	28	77,8	77,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تعتمد مؤسستكم عند تسعير منتجاتها على ظروف العرض والطلب في الأسواق الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	8,3	8,3	8,3
	غير موافق	3	8,3	8,3	16,7
	موافق	9	25,0	25,0	41,7
	موافق بشدة	21	58,3	58,3	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تراعي مؤسستكم في تحديد أسعار منتجاتها أسعار المنتجات المنافسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	7	19,4	19,4	19,4
	غير موافق	4	11,1	11,1	30,6
	موافق	9	25,0	25,0	55,6
	موافق بشدة	16	44,4	44,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تعتمد مؤسستكم على القيمة المدركة من قبل المستهلكين كأساس لتسعير منتجاتها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	11	30,6	30,6	30,6
	غير موافق	10	27,8	27,8	58,3
	محايد	3	8,3	8,3	66,7
	موافق	4	11,1	11,1	77,8
	موافق بشدة	8	22,2	22,2	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تأخذ مؤسستكم بعين الاعتبار القدرة الشرائية للمستهلك الأجنبي عند تحديد أسعارها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	10	27,8	27,8	27,8
	غير موافق	5	13,9	13,9	41,7
	محايد	3	8,3	8,3	50,0
	موافق	13	36,1	36,1	86,1
	موافق بشدة	5	13,9	13,9	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تتابع وتراقب مؤسستكم كل العوامل المؤثرة على التسعير في الأسواق الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	23	63,9	63,9	63,9
	غير موافق	6	16,7	16,7	80,6
	موافق	5	13,9	13,9	94,4
	موافق بشدة	2	5,6	5,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تغير وتعديل مؤسستكم أسعار منتجاتها وفقاً للتغيرات التي تحدث في الأسواق الدولية (المرونة السعرية)

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	11	30,6	30,6	30,6
	موافق بشدة	25	69,4	69,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تبيع مؤسستكم منتجاتها بسعر موحد في جميع الأسواق الدولية المستهدفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	17	47,2	47,2	47,2
	موافق بشدة	19	52,8	52,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تسعى مؤسستكم من خلال سياستها التسعيرية لتحقيق مستوى معين من الأرباح

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	2,8	2,8	2,8
	موافق	10	27,8	27,8	30,6
	موافق بشدة	25	69,4	69,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تدرس مؤسستكم أسعار التفريغ والمناولة في الموانئ وأسعار الشحن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,8	2,8	2,8
	محايد	1	2,8	2,8	5,6
	موافق	22	61,1	61,1	66,7
	موافق بشدة	12	33,3	33,3	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تضع مؤسستكم أسعار تضمن استمراريته وتحافظ على بقائها في السوق الدولية المستهدفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,8	2,8	2,8
	محايد	1	2,8	2,8	5,6
	موافق	23	63,9	63,9	69,4
	موافق بشدة	11	30,6	30,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تبحث مؤسستكم من خلال سياستها السعرية عن بناء سمعة جيدة في الأسواق الدولية التي تتعامل معها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,8	2,8	2,8
	محايد	1	2,8	2,8	5,6
	موافق	19	52,8	52,8	58,3
	موافق بشدة	15	41,7	41,7	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تحدد مؤسستكم أسعار منتجاتها المصدرة على أساس التكلفة الإجمالية للمنتج

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,8	2,8	2,8
	محايد	2	5,6	5,6	8,3
	موافق	17	47,2	47,2	55,6
	موافق بشدة	16	44,4	44,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تتناسب أسعار المنتجات التي تقدمها مؤسستكم مع جودتها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	3	8,3	8,3	8,3
	موافق بشدة	33	91,7	91,7	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تمتلك مؤسستكم منافذ توزيع في العديد من الأسواق الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,8	2,8	2,8
	محايد	1	2,8	2,8	5,6
	موافق	4	11,1	11,1	16,7
	موافق بشدة	30	83,3	83,3	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تتبنى مؤسستكم طرق التوزيع المباشرة في توزيع منتجاتها دولياً

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	2,8	2,8	2,8
	موافق	9	25,0	25,0	27,8
	موافق بشدة	26	72,2	72,2	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تعتبر إستراتيجية التوزيع الجيد لمنتجاتكم هو السبب في زيادة نسبة المبيعات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	13,9	13,9	13,9
	غير موافق	3	8,3	8,3	22,2
	محايد	1	2,8	2,8	25,0
	موافق	15	41,7	41,7	66,7
	موافق بشدة	12	33,3	33,3	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

لدى مؤسستكم معايير محددة لاختيار الموزعين الدوليين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	13	36,1	36,1	36,1
	غير موافق	10	27,8	27,8	63,9
	محايد	1	2,8	2,8	66,7
	موافق	6	16,7	16,7	83,3
	موافق بشدة	6	16,7	16,7	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

لدى مؤسستكم اعتبارات معينة في اختيار القناة التوزيعية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	13,9	13,9	13,9
	غير موافق	7	19,4	19,4	33,3
	محايد	1	2,8	2,8	36,1
	موافق	20	55,6	55,6	91,7
	موافق بشدة	3	8,3	8,3	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تتبنى مؤسستكم طرق التوزيع غير المباشرة في توزيع منتجاتها دولياً

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	13,9	13,9	13,9
	محايد	1	2,8	2,8	16,7
	موافق	28	77,8	77,8	94,4
	موافق بشدة	2	5,6	5,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تعتمد مؤسستكم على وسطاء من الدول الأجنبية لتوزيع منتجاتها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	5,6	5,6	5,6
	غير موافق	3	8,3	8,3	13,9
	محايد	1	2,8	2,8	16,7
	موافق	23	63,9	63,9	80,6
	موافق بشدة	7	19,4	19,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

لمؤسستكم علاقات جيدة مع الموزعين الأجانب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	12	33,3	33,3	33,3
	غير موافق	5	13,9	13,9	47,2
	محايد	2	5,6	5,6	52,8
	موافق	7	19,4	19,4	72,2
	موافق بشدة	10	27,8	27,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تفضل مؤسستكم إستراتيجية التكيف الدولي للتوزيع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	5,6	5,6	5,6
	غير موافق	1	2,8	2,8	8,3
	محايد	2	5,6	5,6	13,9
	موافق	17	47,2	47,2	61,1
	موافق بشدة	14	38,9	38,9	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تمتلك مؤسستكم مخازن في الخارج مملوكة من طرفكم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	28	77,8	77,8	77,8
	غير موافق	8	22,2	22,2	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تعتمد مؤسستكم على وسطاء جزائريين يعيشون في الخارج

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	23	63,9	63,9	63,9
	غير موافق	12	33,3	33,3	97,2
	موافق	1	2,8	2,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

لدى مؤسستكم وسطاء ذوي خبرة بطبيعة السوق الدولية التي تم توزيع المنتجات بها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	7	19,4	19,4	19,4
	غير موافق	9	25,0	25,0	44,4
	محايد	1	2,8	2,8	47,2
	موافق	15	41,7	41,7	88,9
	موافق بشدة	4	11,1	11,1	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تقوم مؤسستكم بالإعلان عن منتجاتها في الصحف والمجلات بالأسواق الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	10	27,8	27,8	27,8
	غير موافق	3	8,3	8,3	36,1
	محايد	1	2,8	2,8	38,9
	موافق	6	16,7	16,7	55,6
	موافق بشدة	16	44,4	44,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تخصص مؤسستكم ميزانية للإعلان قصد التعريف بمنتجاتها في الأسواق المستهدفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	5,6	5,6	5,6
	غير موافق	4	11,1	11,1	16,7
	موافق	11	30,6	30,6	47,2
	موافق بشدة	19	52,8	52,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تستخدم مؤسستكم وسائل الترويج الإلكترونية كالمواقع الإلكترونية ومواقع التواصل للترويج لمنتجاتها دولياً

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	10	27,8	27,8	27,8
	موافق بشدة	26	72,2	72,2	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تستعمل مؤسستكم الهدايا والعينات المجانية كأداة لتنشيط المبيعات في الأسواق الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	11	30,6	30,6	30,6
	غير موافق	5	13,9	13,9	44,4
	محايد	1	2,8	2,8	47,2

موافق	13	36,1	36,1	83,3
موافق بشدة	6	16,7	16,7	100,0
Total	36	100,0	100,0	

تعتمد مؤسستكم على رجال البيع الشخصي في الترويج لمنتجاتها في الأسواق الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	22	61,1	61,1	61,1
	غير موافق	5	13,9	13,9	75,0
	محايد	1	2,8	2,8	77,8
	موافق	4	11,1	11,1	88,9
	موافق بشدة	4	11,1	11,1	100,0
Total		36	100,0	100,0	

تشارك مؤسستكم في المعارض والتجمعات الدولية للترويج لمنتجاتها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	2,8	2,8	2,8
	موافق	7	19,4	19,4	22,2
	موافق بشدة	28	77,8	77,8	100,0
Total		36	100,0	100,0	

تستخدم مؤسستكم العلاقات العامة للترويج لمنتجاتها في الأسواق الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	13,9	13,9	13,9
	غير موافق	3	8,3	8,3	22,2
	موافق	12	33,3	33,3	55,6
	موافق بشدة	16	44,4	44,4	100,0
Total		36	100,0	100,0	

تستعمل مؤسستكم الملصقات المصورة والمرسومة لعرض منتجاتها والترويج لها في الأسواق الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	15	41,7	41,7	41,7
	موافق بشدة	21	58,3	58,3	100,0
Total		36	100,0	100,0	

النشاط التصديري لمؤسستكم يؤدي لزيادة نسبة الأرباح والاستقرار في حجم المبيعات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	1	2,8	2,8	2,8
	موافق بشدة	35	97,2	97,2	100,0
Total		36	100,0	100,0	

تحقق مؤسستكم معدلات نمو في الصادرات في السنوات الأخيرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	10	27,8	27,8	27,8
	موافق بشدة	26	72,2	72,2	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تفضل مؤسستكم التصدير في الدخول للأسواق الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	19	52,8	52,8	52,8
	موافق بشدة	17	47,2	47,2	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

يساهم النشاط التصديري لمؤسستكم في زيادة الحصة السوقية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	16	44,4	44,4	44,4
	موافق بشدة	20	55,6	55,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

يعزز النشاط التصديري المكانة التنافسية لمؤسستكم في السوق المحلية والخارجية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	16	44,4	44,4	44,4
	موافق بشدة	20	55,6	55,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

يساهم النشاط التصديري لمؤسستكم في السيطرة على عملية تسويق المنتجات إلى الأسواق الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,8	2,8	2,8
	محايد	3	8,3	8,3	11,1
	موافق	16	44,4	44,4	55,6
	موافق بشدة	16	44,4	44,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تفضل مؤسستكم الاستثمار الأجنبي المباشر في الدخول للأسواق الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	31	86,1	86,1	86,1
	غير موافق	2	5,6	5,6	91,7
	محايد	2	5,6	5,6	97,2

الملاحق

موافق	1	2,8	2,8	100,0
Total	36	100,0	100,0	

يساهم الإستثمار الأجنبي المباشر في تكوين اليد العاملة وتحويل الخبرة الفنية إليها.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	24	66,7	66,7	66,7
	غير موافق	9	25,0	25,0	91,7
	محايد	2	5,6	5,6	97,2
	موافق بشدة	1	2,8	2,8	100,0
Total		36	100,0	100,0	

يساعد الإستثمار الأجنبي المباشر المشترك على التغلب على القيود الحكومية في السوق الأجنبي.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	27	75,0	75,0	75,0
	غير موافق	7	19,4	19,4	94,4
	محايد	2	5,6	5,6	100,0
Total		36	100,0	100,0	

تبرم مؤسستكم اتفاقيات مع شريك أجنبي بهدف الدخول للسوق الخارجية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	30	83,3	83,3	83,3
	غير موافق	5	13,9	13,9	97,2
	محايد	1	2,8	2,8	100,0
Total		36	100,0	100,0	

تساعد المشاريع المشتركة على تعظيم العائد والقضاء على مشكلة اليد العاملة غير مدربة في السوق الأجنبي.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	28	77,8	77,8	77,8
	غير موافق	7	19,4	19,4	97,2
	موافق بشدة	1	2,8	2,8	100,0
Total		36	100,0	100,0	

تمنح مؤسستكم تراخيص استخدام تكنولوجيا الإنتاج، العلامة التجارية، مهارات الإنتاج للشريك الأجنبي بمقابل مادي.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	30	83,3	83,3	83,3
	غير موافق	5	13,9	13,9	97,2
	محايد	1	2,8	2,8	100,0
Total		36	100,0	100,0	

تمنح مؤسستكم حق الإمتياز للشريك الأجنبي بهدف الدخول للسوق الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	28	77,8	77,8	77,8
	غير موافق	7	19,4	19,4	97,2
	محايد	1	2,8	2,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تمنح مؤسستكم امتياز التصنيع للشريك الأجنبي بهدف إنتاج وتوزيع منتجاتها في السوق الدولية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	29	80,6	80,6	80,6
	غير موافق	6	16,7	16,7	97,2
	محايد	1	2,8	2,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

تحصل مؤسستكم على حق استخدام العلامة التجارية لمنتجات الشريك الأجنبي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	30	83,3	83,3	83,3
	غير موافق	5	13,9	13,9	97,2
	محايد	1	2,8	2,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تقدم مؤسستكم تشكيلة متنوعة من المنتجات إلى الأسواق الدولية	36	4	5	4,78	,422
تسعى مؤسستكم لإشباع رغبات المستهلكين المستهدفين في الأسواق الدولية	36	4	5	4,75	,439
تقدم مؤسستكم منتجاتها للأسواق الدولية بنفس العلامة التجارية التي تستخدمها في السوق المحلية	36	4	5	4,50	,507
تقوم مؤسستكم بإجراء بحوث التسويق حول الأسواق الدولية	36	4	5	4,75	,439
تستخدم مؤسستكم التبيين بلغات مختلفة في الأسواق الدولية المستهدفة	36	1	5	3,94	,893

تعتمد مؤسستكم على تمييز منتجاتها عند					
التغليف بما يميزها عن المنتجات	36	4	5	4,53	,506
المنافسة في السوق الدولية					
تقوم مؤسستكم بتعديل منتجاتها وفقا					
لمتطلبات ورغبات المستهلكين في	36	4	5	4,89	,319
الأسواق الدولية المستهدفة					
تحرص مؤسستكم على تطوير وإدخال	36	4	5	4,94	,232
منتجات جديدة للأسواق الدولية المستهدفة					
تلتزم مؤسستكم بتقديم خدمات ما بعد	36	1	5	2,14	1,457
البيع في الأسواق الدولية					
تتبع مؤسستكم إستراتيجية تمييط	36	1	5	4,50	,971
المنتجات					
تتلاءم أساليب التغليف والتعبئة والألوان					
التي تستخدمها مؤسستكم مع أذواق	36	1	5	4,42	,806
المستهلكين في الأسواق الدولية					
تقدم مؤسستكم للأسواق الدولية منتجات	36	1	5	3,75	1,500
تتصف بالجودة					
تعمل مؤسستكم على تعديل قراراتها					
المتعلقة بالسعر بما يتلاءم مع القوانين	36	4	5	4,78	,422
والنظم الحكومية في الأسواق الدولية					
المستهدفة					
تعتمد مؤسستكم عند تسعير منتجاتها					
على ظروف العرض والطلب في	36	1	5	4,17	1,298
الأسواق الدولية					
تراعي مؤسستكم في تحديد أسعار	36	1	5	3,64	1,606
منتجاتها أسعار المنتجات المنافسة					
تعتمد مؤسستكم على القيمة المدركة من	36	1	5	2,67	1,568
قبل المستهلكين كأساس لتسعير منتجاتها					
تأخذ مؤسستكم بعين الاعتبار القدرة					
الشرائية للمستهلك الأجنبي عند تحديد	36	1	5	2,94	1,492
أسعارها					
تتابع وتراقب مؤسستكم كل العوامل	36	1	5	1,81	1,305
المؤثرة على التسعير في الأسواق الدولية					
تغير وتعديل مؤسستكم أسعار منتجاتها					
وفقا للتغيرات التي تحدث في الأسواق	36	4	5	4,69	,467
(الدولية) المرونة السعرية					
تبيع مؤسستكم منتجاتها بسعر موحد في	36	4	5	4,53	,506
جميع الأسواق الدولية المستهدفة					
تسعى مؤسستكم من خلال سياسيتها					
التسعيرية لتحقيق مستوى معين من	36	3	5	4,67	,535
الأرباح					
تدرس مؤسستكم أسعار التفرغ	36	1	5	4,22	,760
والمناولة في الموانئ وأسعار الشحن					

تضع مؤسستكم أسعار تضمن					
استمراريتها وتحافظ على بقائها في	36	1	5	4,19	,749
السوق الدولية المستهدفة					
تبحث مؤسستكم من خلال سياستها					
السعرية عن بناء سمعة جيدة في	36	1	5	4,31	,786
الأسواق الدولية التي تتعامل معها					
تحدد مؤسستكم أسعار منتجاتها					
المصدرة على أساس التكلفة الإجمالية	36	1	5	4,31	,822
للمنتج					
تتناسب أسعار المنتجات التي تقدمها	36	4	5	4,92	,280
مؤسستكم مع جودتها					
تمتلك مؤسستكم منافذ توزيع في العديد	36	2	5	4,75	,649
من الأسواق الدولية					
تتبنى مؤسستكم طرق التوزيع المباشرة	36	3	5	4,69	,525
في توزيع منتجاتها دوليا					
تعتبر إستراتيجية التوزيع الجيد					
لمنتجاتكم هو السبب في زيادة نسبة	36	1	5	3,72	1,386
المبيعات					
لدى مؤسستكم معايير محددة لاختيار	36	1	5	2,50	1,540
الموزعين الدوليين					
لدى مؤسستكم اعتبارات معينة في	36	1	5	3,25	1,273
اختيار القناة التوزيعية					
تتبنى مؤسستكم طرق التوزيع غير	36	2	5	3,75	,770
المباشرة في توزيع منتجاتها دوليا					
تعتمد مؤسستكم على وسطاء من الدول	36	1	5	3,83	1,028
الأجنبية لتوزيع منتجاتها					
لمؤسستكم علاقات جيدة مع الموزعين	36	1	5	2,94	1,689
الأجانب					
تفضل مؤسستكم إستراتيجية التكييف	36	1	5	4,11	1,036
الدولي للتوزيع					
تمتلك مؤسستكم مخازن في الخارج	36	1	2	1,22	,422
مملوكة من طرفكم					
تعتمد مؤسستكم على وسطاء جزائريين	36	1	4	1,42	,649
يعيشون في الخارج					
لدى مؤسستكم وسطاء ذوي خبرة					
بطبيعة السوق الدولية التي تم توزيع	36	1	5	3,00	1,394
المنتجات بها					
تقوم مؤسستكم بالإعلان عن منتجاتها	36	1	5	3,42	1,746
في الصحف والمجلات بالأسواق الدولية					
تخصص مؤسستكم ميزانية للإعلان					
قصد التعريف بمنتجاتها في الأسواق	36	1	5	4,14	1,222
المستهدفة					

تستخدم مؤسستكم وسائل الترويج					
الإلكترونية كالمواقع الإلكترونية ومواقع التواصل للترويج لمنتجاتها دولياً	36	4	5	4,72	,454
تستعمل مؤسستكم الهدايا والعينات المجانية كأداة لتنشيط المبيعات في الأسواق الدولية	36	1	5	2,94	1,567
تعتمد مؤسستكم على رجال البيع الشخصي في الترويج لمنتجاتها في الأسواق الدولية	36	1	5	1,97	1,464
تشارك مؤسستكم في المعارض والتجمعات الدولية للترويج لمنتجاتها	36	3	5	4,75	,500
تستخدم مؤسستكم العلاقات العامة للترويج لمنتجاتها في الأسواق الدولية	36	1	5	3,86	1,437
تستعمل مؤسستكم الملصقات المصورة والمرسومة لعرض منتجاتها والترويج لها في الأسواق الدولية	36	4	5	4,58	,500
النشاط التصديري لمؤسستكم يؤدي لزيادة نسبة الأرباح والاستقرار في حجم المبيعات	36	4	5	4,97	,167
تحقق مؤسستكم معدلات نمو في الصادرات في السنوات الأخيرة	36	4,0	5,0	4,722	,4543
تفضل مؤسستكم التصدير في الدخول للأسواق الدولية	36	4	5	4,47	,506
يساهم النشاط التصديري لمؤسستكم في زيادة الحصة السوقية	36	4	5	4,56	,504
يعزز النشاط التصديري المكانة التنافسية لمؤسستكم في السوق المحلية والخارجية	36	4	5	4,56	,504
يساهم النشاط التصديري لمؤسستكم في السيطرة على عملية تسويق المنتجات إلى الأسواق الدولية	36	1	5	4,28	,849
تفضل مؤسستكم الاستثمار الأجنبي المباشر في الدخول للأسواق الدولية	36	1	4	1,25	,692
يساهم الاستثمار الأجنبي المباشر في تكوين اليد العاملة وتحويل الخبرة الفنية إليها.	36	1	5	1,47	,845
يساعد الاستثمار الأجنبي المباشر المشترك على التغلب على القيود الحكومية في السوق الأجنبي.	36	1	3	1,31	,577
تبرم مؤسستكم اتفاقيات مع شريك أجنبي بهدف الدخول للسوق الخارجية	36	1	3	1,19	,467
تساعد المشاريع المشتركة على تعظيم العائد والقضاء على مشكلة اليد العاملة غير مدربة في السوق الأجنبي.	36	1	5	1,31	,749

## الملاحق

تمنح مؤسستكم تراخيص استخدام تكنولوجيا الإنتاج، العلامة التجارية، مهارات الإنتاج للشريك الأجنبي بمقابل مادي.	36	1	3	1,19	,467
تمنح مؤسستكم حق الإمتياز للشريك الأجنبي بهدف الدخول للسوق الدولية	36	1	3	1,25	,500
تمنح مؤسستكم امتياز التصنيع للشريك الأجنبي بهدف إنتاج وتوزيع منتجاتها في السوق الدولية.	36	1	3	1,22	,485
تحصل مؤسستكم على حق استخدام العلامة التجارية لمنتجات الشريك الأجنبي	36	1	3	1,19	,467
N valide (liste)	36				

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
المنتج	36	4,3241	,27297
التسعير	36	3,9881	,30232
التوزيع	36	3,2662	,41107
الترويج	36	3,7986	,37829
التصدير	36	4,5926	,27152
الاستثمار	36	1,3426	,60415
المشاريع	36	1,2500	,56695
الترخيص	36	1,2153	,40157
N valide (liste)	36		

	N	Moyenne	Ecart type
المزيج	36	3,8442	,24105
القرار	36	2,1001	,33045
N valide (liste)	36		

### Path Coefficients

Matrix	Path Coefficients	Copy to Clipboard:						
		Excel Format	R Format					
	الاستثمار	الترخيص	الترويج	التسعير	التصدير	التوزيع	العشاريح	المنتج
الاستثمار								
الترخيص								
الترويج	0.021	0.238			0.110		-0.010	
التسعير	0.107	-0.403			0.472		-0.072	
التصدير								
التوزيع	-0.332	-0.598			0.542		-0.312	
العشاريح								
المنتج	-0.288	-0.246			-0.096		-0.395	

### Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (A...
	Cronbach's Al...	rho_A	Composite Reliability...	Average Variance ...
الاستثمار	0.802	0.896	0.865	0.681
الترخيص	0.857	0.867	0.902	0.697
الترويج	0.751	0.791	0.834	0.508
التسعير	0.757	0.864	0.852	0.658
التصدير	0.576	0.618	0.774	0.536
التوزيع	0.783	0.812	0.841	0.516
العشاريح	0.840	0.840	0.926	0.862
المنتج	0.696	0.744	0.818	0.539

### Outer Loadings

Matrix	الاستثمار	الترخيص	الترويج
الاستثمار 1	0.819		
الاستثمار 2	0.781		
الاستثمار 3	0.873		
الترخيص 1		0.802	
الترخيص 2		0.885	
الترخيص 3		0.852	
الترخيص 4		0.796	

### Outer Loadings

Matrix

	التوزيع	الترويج	التسعير
1 الترويج		0.580	
2 الترويج		0.884	
3 الترويج		0.691	
6 الترويج		0.795	
8 الترويج		0.559	
1 التسعير			0.880
7 التسعير			0.800
8 التسعير			0.748

### Outer Loadings

Matrix

	الترويج	التسعير	التصدير
3 التصدير			0.647
4 التصدير			0.706
6 التصدير			0.832

### Outer Loadings

Matrix

	التوزيع	المشاريع	المنتج
1 التوزيع	0.772		
2 التوزيع	0.603		
6 التوزيع	0.718		
7 التوزيع	0.729		
9 التوزيع	0.759		
1 المشاريع		0.929	
2 المشاريع		0.928	
10 المنتج			0.841
3 المنتج			0.531
6 المنتج			0.617
7 المنتج			0.885

### Discriminant Validity

	الاستثمار	الترخيص	الترويج	التسعير	التصدير	التوزيع	المشاريع	المنتج
الاستثمار	0.825							
الترخيص	0.525	0.835						
الترويج	-0.324	-0.419	0.713					
التسعير	-0.065	-0.487	0.348	0.811				
التصدير	-0.033	-0.453	0.545	0.481	0.732			
التوزيع	-0.380	-0.527	0.610	0.046	0.608	0.719		
المشاريع	0.645	0.725	-0.471	-0.314	-0.327	-0.413	0.928	
المنتج	-0.291	-0.464	0.622	0.567	0.365	0.231	-0.514	0.734

### Path Coefficients

	Original Sample (...)	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics ( O...	P Values
...الترويج - < الات	0.021	0.015	0.317	0.065	<b>0.948</b>
...الترويج - < الترخ	0.238	0.170	0.194	1.225	<b>0.221</b>
...الترويج - < التصدير	0.110	0.132	0.240	0.458	<b>0.647</b>
...الترويج - < المشا	-0.010	-0.082	0.291	0.035	<b>0.972</b>
...التسعير - < الات	0.107	0.112	0.234	0.456	<b>0.648</b>
...التسعير - < الترخ	-0.403	-0.336	0.286	1.408	<b>0.160</b>
...التسعير - < التصدير	0.472	0.430	0.179	2.634	<b>0.009</b>
...التسعير - < المشا	-0.072	-0.001	0.246	0.294	<b>0.769</b>
...التوزيع - < الات	-0.332	-0.212	0.315	1.054	<b>0.292</b>
...التوزيع - < الترخ	-0.598	-0.542	0.243	2.461	<b>0.014</b>
...التوزيع - < التصدير	0.542	0.534	0.155	3.500	<b>0.001</b>
...التوزيع - < المشا	-0.312	-0.232	0.273	1.142	<b>0.254</b>
...المنتج - < الاستثمار	-0.288	-0.343	0.390	0.738	<b>0.461</b>
...المنتج - < الترخي	-0.246	-0.247	0.275	0.895	<b>0.371</b>
...المنتج - < التصدير	-0.096	-0.059	0.266	0.362	<b>0.718</b>
...المنتج - < المشا	-0.395	-0.416	0.340	1.164	<b>0.245</b>

### R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjus...
الاستثمار	0.197	0.093
الترخيص	0.525	0.464
التصدير	0.581	0.527
العشاريح	0.360	0.277

### f Square

Matrix	f Square	Copy to Clipboard: <span>Excel Format</span> <span>R Format</span>							
		الاستثمار	الترخيص	الترويج	التسعير	التصدير	التوزيع	العشاريح	المنتج
الاستثمار									
الترخيص									
الترويج		0.000	0.046			0.011		0.000	
التسعير		0.009	0.228			0.355		0.005	
التصدير									
التوزيع		0.080	0.438			0.408		0.088	
العشاريح									
المنتج		0.048	0.059			0.010		0.113	

### Construct Crossvalidated Redundancy

Total	Case1	Case2	Case3	Case4	Case
	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)		
الاستثمار	108.000	111.067	-0.028		
الترخيص	144.000	107.443	0.254		
الترويج	180.000	180.000			
التسعير	108.000	108.000			
التصدير	108.000	84.988	0.213		
التوزيع	180.000	180.000			
العشاريح	72.000	58.343	0.190		
المنتج	144.000	144.000			

### Path Coefficients

	Original Sampl...	Sample Mean (...	Standard Devia...	T Statistics ( O...	P Values
المنتج - < الاستثمار	-0.303	-0.307	0.337	0.900	<b>0.369</b>
المنتج - < الترخيص	-0.468	-0.500	0.223	2.096	<b>0.037</b>
المنتج - < التصدير	0.465	0.508	0.101	4.611	<b>0.000</b>
المنتج - < المشاريع	-0.514	-0.521	0.239	2.151	<b>0.032</b>

### Path Coefficients

	Original Sampl...	Sample Mean (...	Standard Devia...	T Statistics ( O...	P Values
التسعير - < الامت	-0.185	-0.105	0.325	0.570	<b>0.569</b>
التسعير - < الترخ	-0.541	-0.545	0.184	2.938	<b>0.003</b>
التسعير - < التصدير	0.531	0.557	0.117	4.518	<b>0.000</b>
التسعير - < المشا	-0.351	-0.334	0.238	1.477	<b>0.140</b>

### Path Coefficients

	Original Sampl...	Sample Mean (...	Standard Devia...	T Statistics ( O...	P Values
التوزيع - < الامت	-0.363	-0.300	0.329	1.104	<b>0.270</b>
التوزيع - < الترخ	-0.607	-0.660	0.164	3.694	<b>0.000</b>
التوزيع - < التصدير	0.654	0.680	0.067	9.739	<b>0.000</b>
التوزيع - < المشا	-0.402	-0.407	0.214	1.875	<b>0.061</b>

### Path Coefficients

	Original Sampl...	Sample Mean (...	Standard Devia...	T Statistics ( O...	P Values
الترويج - < الامت	-0.355	-0.354	0.315	1.126	<b>0.261</b>
الترويج - < الترخ	-0.450	-0.496	0.143	3.152	<b>0.002</b>
الترويج - < التصدير	0.557	0.612	0.099	5.651	<b>0.000</b>
الترويج - < المشا	-0.472	-0.503	0.133	3.537	<b>0.000</b>

الملحق رقم (04): معاملات المسار للنموذج البنائي العام

