



الجمهورية اليمنية

وزارة التعليم العالي

الجامعة الإماراتية الدولية

كلية العلوم الإدارية والمالية

قسم ادارة الاعمال الدولية

عنوان البحث

دور استراتيجيات التسويق الدولي في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة في الشركة اليمنية المصرية للأدوية

قدم هذا البحث لاستكمال درجة البكالوريوس في ادارة الاعمال الدولية

اعداد الطلاب

احمد عادل الاغبري

ذياب محمد مرعي

احمد عبدالله مثنى

عمار انور الشيباني

إيهاب شوقي الصلوي

جيهان عبدالله العواضي

اشراف الاستاذ الدكتور

عبدالله القرشي

1443هـ - 2022م



بسم الله الرحمن الرحيم

"وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون وستردون الى عالم الغيب والشهادة فينبهكم بما كنتم تعملون"

(سورة النوبة، الآية 105)

الاهداء

إلى قائدنا وسيدنا وقرّة أعيننا ومن نرجو شفاعته يوم الدين (حبيبنا محمد رسول الله صلى الله عليه وسلم)
إلى من قاسوا وكافحوا وأعطوا عطاء الكرماء ... إلى من أهدونا ربيع أعمارهم وسواد شعرهم دون انتظار الجزاء ...
إلى من سنبقى ما حيينا رهن لبعض صنائعهم إلى أعلى جوهرتين في حياتنا ..(أباءنا وأمّهاتنا)
إلى من هم سند لنا وعضدنا في الحياة وداعمين لنا في مسيرتنا التعليمية حفظهم الله
..(إخواننا الأعزاء)
ولأنك أكبر من كل إهداء ... لن نهديك بحثنا هذا فقط ... ولكن سيأتي يوم ونهديك كل ما تستحق ... سيأتي يوم
ونعطيك أرواحنا دفاعاً عن أرضك وشرفك وحصنك الدافئ
... (يمننا الحبيب)

الباحثون

الشكر والتقدير

بداية اشكر الله عز وجل جزيل الشكر وعظيم العرفان ، على منه وكرمه علينا بأن سهل لنا إتمام هذا العمل فله الحمد

والشكر...

ونتقدم ونشكر والدنا ووالدتنا على دعمهم وتشجيعهم لنا ووقوفهم معنا طوال مشوارنا الدراسي..

ونتقدم الى الدكتور المشرف الذي كان سندنا بجهده ودكتورنا بعمله ، ومشرفنا بحكمته

الدكتور / عبدالله القرشي

كما نتقدم بالشكر الى السادة أعضاء اللجنة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة..

ونتقدم بالشكر والتقدير الى جامعتنا الموقرة وكلية العلوم الادارية والمالية..

نتوجه بجزيل الشكر والامتنان الى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع من قريب او بعيد بجهده ووقته

ودعائه.

فهرس المحتويات

م	العنوان	الصفحة
1	البسمة	أ
2	الآية القرآنية	ب
3	الاهداء	ج
4	الشكر والتقدير	د
5	فهرس المحتويات	هـ
6	فهرس الجداول	ح
7	فهرس الاشكال	ط
8	ملخص الدراسة	ي
الفصل الاول / الاطار العام للبحث		
1.1	المقدمة	2
1.2	مشكلة البحث	3
1.3	اهداف البحث	3
1.4	فرضيات البحث	4
1.5	اهمية البحث	4
1.6	منهجية البحث	5
1.7	حدود البحث	5
1.8	متغيرات البحث	6
1.9	مصادر جمع البيانات	6
1.10	الدراسات السابقة	7
1.11	هيكل البحث	15

الفصل الثاني / الاطار النظري للبحث		
19	المبحث الاول / استراتيجيات التسويق الدولي	2.1
19	مفهوم التسويق والتسويق الدولي	2.1.1
21	مراحل تطور التسويق الدولي وابعاده	2.1.2
25	الدوافع والمبادئ التي يقوم عليها التسويق الدولي	2.1.3
27	متغيرات بيئة التسويق الدولي	2.1.4
29	استراتيجيات التسويق الدولي	2.1.5
29	استراتيجية المنتج الدولي	2.1.5.1
36	استراتيجية التسعير الدولي	2.1.5.2
41	استراتيجية الترويج الدولي	2.1.5.3
46	استراتيجية التوزيع الدولي	2.1.5.4
57	المبحث الثاني / الميزة التنافسية	2.3
57	مفهوم الميزة التنافسية	2.3.1
61	اهمية الميزة التنافسية	2.3.2
65	اسباب ظهور الميزة التنافسية	2.3.3
66	مصادر الميزة التنافسية	2.3.4
68	ابعاد الميزة التنافسية	2.3.5
70	انواع الميزة التنافسية ومحدداتها	2.3.6
71	بناء الميزة التنافسية	2.3.7
74	المبحث الثالث / دور استراتيجيات التسويق الدولي في رفع الميزة التنافسية	2.4
74	دور استراتيجية المنتج الدولي في التميز ورفع الميزة التنافسية	2.4.1
76	دور استراتيجية التسعير الدولي في التميز ورفع الميزة التنافسية	2.4.2
79	دور استراتيجيات الترويج الدولي في التميز ورفع الميزة التنافسية	2.4.3
82	دور استراتيجيات التوزيع الدولي في التميز ورفع الميزة التنافسية	2.4.4

الفصل الثالث / منهج البحث وخطواته الاجرائية		
87	نبذة مختصرة عن الشركة اليمنية المصرية للدوية	3.1
91	مجتمع وعينة البحث	3.2
92	اداة الدراسة	3.3
99	اساليب المعالجة الاحصائية المستخدمة في الدراسة	3.4
الفصل الرابع / تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها		
101	تحليل البيانات الوصفية لعينة الدراسة	4.1
106	الوصف الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المتغير المستقل	4.2
114	النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة	4.3
الفصل الخامس / النتائج والتوصيات		
122	المقدمة	5.1
122	النتائج	5.2
123	التوصيات	5.3
المراجع		
125	المراجع	1
الملاحق		
128	الاستبيان	1

فهرس الجداول

الصفحة	اسم الجدول
92	جدول رقم (3/1) عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والمفقودة
95	جدول رقم (3/2) معامل الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول (استراتيجيات التسويق الدولي)
96	جدول رقم (3/3) معامل الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني (الميزة التنافسية)
97	جدول رقم (3/4) نتائج اختبار ثبات ومصادقية أبعاد ومحاو أداة الدراسة (الاستبانة)
99	جدول رقم (3/5) احتساب التقدير اللفظي لأسئلة فرضيات الدراسة
101	جدول رقم (4/1) التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع
102	جدول رقم (4/2) التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر
103	جدول رقم (4/3) التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي
104	جدول رقم (4/4) التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة
105	جدول رقم (4/5) التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي
106	جدول (4/6) يوضح الوصف الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور استراتيجية المنتج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.
108	جدول (4/7) يوضح الوصف الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور استراتيجية السعر الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.
110	جدول (4/8) يوضح الوصف الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور استراتيجية الترويج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.
112	جدول (4/9) يوضح الوصف الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور استراتيجية التوزيع الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.
114	جدول رقم (4/10) معامل الانحدار الخطي بين (استراتيجية المنتج الدولي × الميزة التنافسية).
116	جدول رقم (4/11) معامل الانحدار الخطي بين (استراتيجية السعر الدولي × الميزة التنافسية).
117	جدول رقم (4/12) معامل الانحدار الخطي بين (استراتيجية الترويج الدولي × الميزة التنافسية).
119	جدول رقم (4/13) معامل الانحدار الخطي بين (استراتيجية التوزيع الدولي × الميزة التنافسية).

فهرس الاشكال

الصفحة	اسم الشكل
6	شكل رقم (1/1) نموذج الدراسة
21	شكل رقم (2/1) العوامل التي ساهمت في تطور التسويق الدولي
23	شكل رقم (2/2) عوامل ادماج التسويق الدولي
101	شكل رقم (4/1) الوزن النسبي لإفراد العينة وفق متغير النوع
102	شكل رقم (4/2) النسبة المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر
103	شكل رقم (4/3) النسبة المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي
104	شكل رقم (4/4) النسبة المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة
105	شكل رقم (4/5) النسبة المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الى معرفة دور استراتيجية التسويق الدولي في تحقيق الميزة التنافسية ، ولتحقيق اهداف الدراسة قاموا الباحثون بتصميم استبيان مكونة من (34) عبارة ، وتم توزيع 35 استبانة على العاملين في الشركة اليمنية المصرية للأدوية.

وقد توصلوا الباحثون إلى مجموعة من النتائج من خلال تحليل البيانات وهي ((هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية المنتج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية، حيث كان معامل ارتباط بين استراتيجية المنتج الدولي والميزة التنافسية (0.669) وبنسبة تأثير (71.0%). وتشير الى أن العلاقة الارتباطية بين المتغيرين كبيرة ، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية السعر الدولي في تحقيق الميزة التنافسية، حيث كان معامل ارتباط بين استراتيجية السعر الدولي والميزة التنافسية (0.397) وبنسبة تأثير (30.9%). وتشير الى أن العلاقة الارتباطية بين المتغيرين متوسطة ، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية الترويج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية، حيث كان معامل ارتباط بين استراتيجية الترويج الدولي والميزة التنافسية (0.430) وبنسبة تأثير (25.3%). وتشير الى أن العلاقة الارتباطية بين المتغيرين متوسطة ، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية التوزيع الدولي في تحقيق الميزة التنافسية، حيث كان معامل ارتباط بين استراتيجية التوزيع الدولي والميزة التنافسية (0.474) وبنسبة تأثير (29.5%). وتشير الى أن العلاقة الارتباطية بين المتغيرين متوسطة).

وقد توصلوا الباحثون الى ((اهمية موضع استراتيجيات تسويقية فعالة من قبل الشركات لما لها من دور في تحقيق ميزة تنافسية لها ، عدم اغفال دور المستهلك باعتباره حيز الزاوية في نجاح الشركات فالاستراتيجيات دائما تبدأ منه وتنتهي عنده ، الاهتمام بالميزة التنافسية للشركة عبر الاهتمام بالأجهزة والمعدات من اجل تطوير المنتجات ، ودراسة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين والسعي من اجل الوصول الى منافذ جديدة يصعب وصولهم اليها)).

الفصل الاول / الاطار العام للبحث

1.1. المقدمة :

شهد العالم خلال العشرية الأخيرة سلسلة من التحديات السياسية والاجتماعية والاقتصادية ، في ظل الأوضاع الاقتصادية العالمية الجديدة ، وخاصة بظهور التكتلات الاقتصادية ، المنافسة الدولية ، انتشار الشركات المتعددة الجنسيات ، الأدوار الجديدة للمنظمات العالمية...إلخ .

كما ظهرت في هذه الفترة ثورة تكنولوجية سريعة تمثلت أساساً في التطور السريع في عالم الاتصالات ، المواصلات ، المعلومات ، واتساع مجالها ، إضافة الى ما ترتب عنه من سرعة فائقة في جمع وتخزين المعلومات ، وانتقالها السريع بين أبعد نقطتين في العالم ، مما ساهم في تحقيق "عالمية السوق " ، بحيث لم يعد هناك سوق وطنية ، او الإقليمية ، بل اندمجت معظمها في سوق واحدة في عدد كبير من السلع والخدمات .

كما هذا ادى بالاهتمام بضرورة التسويق بصفة عامة ، والتسويق الدولي بصفة خاصة ، والحاجة الى المعلومات التسويقية سعياً منها في غزو أسواق الدولية ، وهذا طبعاً بعد تطوير منتجاتها ووجود وسيلة فعالة وشاملة لكافة الوظائف لتضمن انسياب وتدفق السلع والخدمات الى الداخل والخارج .

فعلى كل المؤسسات إذا ارادت البقاء والنمو أن تنظر إلى مهامها وتنمي استراتيجيات طويلة المدى لمقابلة الظروف المتغيرة والمتجددة في صناعاتها ، وبناءً على دراسة البيئة وما يتبعها من تغيرات يجب على المؤسسة ان تقوم بتغيير نظرتها الى السوق والمنافسين والمنتجات وتتجه الى التغلغل اكثر في الأسواق من خلال المزيج التسويقي الذي مكنها من كسب ولاء الزبائن المستهدفين ويحولها لتحقيق اكبر حصة ممكنة في ظل اشتداد المنافسة في الاسواق الدولية، هذا ما يترجم في الاستراتيجية التسويقية الدولية التي تعمل على معرفة حاجات و رغبات الزبائن عبر مختلف أسواقها

المستهدفة و العمل على إشباعها حسب خصائص كل سوق تعمل فيها ،و بذلك تضمن لها البقاء ضمن مجموعة المنافسين و النمو في السوق.

1.2. مشكلة البحث :

تتعلق إشكالية البحث بقدرة المؤسسات على مسايرة مفرزات بيئة الاعمال الدولية التي تتمحور اساساً في ارتفاع حدة المنافسة وازدحام الأسواق فعليةا الحفاظ على حصتها السوقية والبقاء والنمو ضمن قطاع أعمالها حيث يلزمها ذلك بعد التفكير والتخطيط المستمر بوضع خطط استراتيجية كفيلة بالمحافظة على زبائنها الحاليين واستدراج وكسب زبائن محتملين حتى خارج نطاقها الجغرافي والتوجه نحو اسواق دولية ،حيث تترجم هذه الاستراتيجيات في استراتيجيات التسويق الدولي ، حيث تعتبر هذه الأخيرة من أهم مداخل رفع تنافسية المؤسسات عبر اسواقها المستهدفة. وتأسيساً على ما سبق يمكن تحقيق الغرض من هذه الدراسة بطرح السؤال الرئيسي التالي:

ما دور استراتيجية التسويق الدولي في تحقيق الميزة التنافسية ؟

ويتفرع من التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما دور استراتيجية المنتج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية ؟
2. هل لاستراتيجية السعر الدولي دور في تحقيق الميزة التنافسية ؟
3. ما دور استراتيجية الترويج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية ؟
4. ما دور استراتيجية التوزيع الدولي في تحقيق الميزة التنافسية ؟

1.3. اهداف البحث :

1. تحديد دور استراتيجية المنتج الدولي على الميزة التنافسية.
2. معرفة دور استراتيجية السعر الدولي على الميزة التنافسية.

3. توضيح دور استراتيجية الترويج الدولي على الميزة التنافسية.

4. اختبار دور استراتيجية التوزيع الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.

1.4. فرضيات البحث :

اعتمد البحث على فرضية رئيسية واحدة هدفت بصفة أساسية إلى معرفة دور استراتيجية التسويق

الدولي في تحقيق الميزة التنافسية. وللإجابة على الإشكالية والتساؤلات الفرعية المطروحة يمكن

صياغة الفرضيات التالية:

✓ **الفرضية الأولى :** هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين استراتيجية المنتج الدولي والميزة

التنافسية ؟

✓ **الفرضية الثانية :** هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين استراتيجية السعر الدولي والميزة

التنافسية؟

✓ **الفرضية الثالثة :** هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين استراتيجية الترويج الدولي والميزة

التنافسية ؟

✓ **الفرضية الرابعة :** هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين استراتيجية التوزيع الدولي والميزة

التنافسية ؟

1.5. اهمية البحث :

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوعها ومدى مساهمتها في تحقيق الإضافة

للمعرفة العلمية ، وذلك من خلال مساهمتها في إيجاد طريقة مثلى من أجل تحقيق الميزة

التنافسية ، وتظهر أهمية هذه الدراسة في الآتي:

✓ **الاهمية العلمية :**

1. تسهم هذه الدراسة في فتح آفاق لبحوث أخرى تتناول دور استراتيجيات التسويق الدولي في

تحقيق الميزة التنافسية.

2.دوراء المكتبة العلمية بالمواضيع الادارية ذات قيمة للطلبة والباحثين وسد النقص في الدراسات السابقة التي تناولت المواضيع ذات العلاقة بالدراسة الحالية.

✓ الاهمية العملية :

1.تكمّن اهمية الدراسة في كونها تعالج موضوعاً ذا أهمية في حياة المؤسسات والمنظمات وذلك بالتعرف على الدور الذي تلعبه استراتيجية التسويق الدولي في تحقيق الميزة التنافسية .

2.التعرف على استراتيجيات التسويق الدولي .

3.وضع آليات ووسائل مقترحة تدعم المؤسسات وتسهم في تفعيل استراتيجيات التسويق الدولي لتحقيق الميزة التنافسية لتمكّنها للبقاء والاستمرار .

1.6. منهجية البحث :-

تعني منهجية الدراسة تحقيق استقصاء منظم ومنطقي وعلمي يتناول مشكلة معينة بوضوح بهدف الحصول علي اجابات او حلول لهذه المشكلة :

▪ المنهج الوصفي التحليلي .

واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد في جمع معلوماته دراسة الواقع وتحليل الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً و كيفياً.

1.7. حدود البحث :-

للوصول الى استنتاجات اكثر دقة وتقرب من الواقع تم وضع حدود وابعاد لموضوع الدراسة نلخصها فيما يلي :

▪ **الحدود الموضوعية :** يقتصر البحث في موضوع (دور استراتيجية التسويق الدولي في تحقيق الميزة التنافسية)

▪ **الحدود البشرية :** المدراء والموظفين داخل الشركة

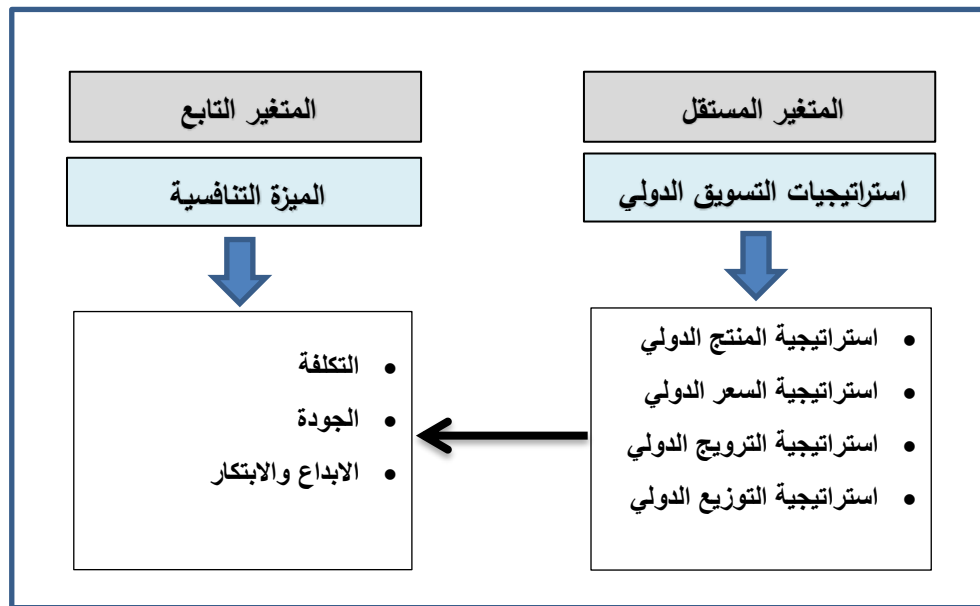
- الحدود المكانية : الشركة اليمنية المصرية للأدوية ، اليمن ، صنعاء
- الحدود الزمانية : تتمثل بمدة إعداد البحث والتي بدأت 2022م.

1.8. متغيرات البحث :

1. المتغير المستقل : استراتيجية التسويق الدولي.

2. المتغير التابع : الميزة التنافسية

شكل رقم (1-1) نموذج الدراسة



1.9. مصادر جمع البيانات :

تم الاعتماد على مصدرين لجمع بيانات البحث تتمثل فيما يلي :-

- مصدر نظري: حيث تم الرجوع الى رسائل ماجستير سابقة .
- مصدر تطبيقي: يخص الدراسة الميدانية حيث تم الالتحاق بالشركة اليمنية المصرية للأدوية ، اليمن ، صنعاء محل الدراسة للحصول على معلومات تخصها كما تم توزيع الاستبيانات على موظفيها.

1.10. الدراسات السابقة :

✓ الدراسات العربية :

1.دراسة السميح ، عيسى ، 2021 ، بعنوان " استراتيجيات التسويق ودورها على تحقيق الميزة التنافسية ، الدور الوسيط لسلوك المستهلك ، هدفت الدراسة الى التعرف على الاستراتيجيات التسويقية ودورها على تحقيق الميزة التنافسية : الدور الوسيط لسلوك المستهلك دراسة على مؤسسات القطاع الخدمي الخاص ، اشارت النتائج على ان مؤسسات القطاع الخدمي تطبق استراتيجيات التسويق بأبعاد (المنتج ، السعر ، التوزيع والترويج) ، واوضحت وجود دور مع الميزة التنافسية من خلال بعدي استراتيجيتي المنتج والترويج التوزيعية ، وعدم وجود دور بينهما من خلال بعد استراتيجية السعر ، ووجود تأثير بين استراتيجية التسويق وسلوك المستهلك من خلال بعد الثقافة ، ووجود علاقة بين سلوك المستهلك والميزة التنافسية وان سلوك المستهلك يتوسط العلاقة بين استراتيجيات التسويق والميزة التنافسية . وتوصلت الدراسة الى التوصيات التالية : اكدت الدراسة على ضرورة الاهتمام باستراتيجية المنتج واستراتيجية الترويج التوزيعية وذلك لأنهما يعتبران محددان اساسيان يعتمد عليهما من اجل وضع استراتيجية تسويقية تمكن المؤسسة من التفوق على رصيفاتها من خلال تحقيق ميزة تنافسية تميز منتجاتها عن غيرها، الاهتمام بالميزة التنافسية للمؤسسة عبر الاهتمام بالاجهزة والمعدات من اجل تطوير المنتجات والخدمات المقدمة ، بجانب دراسة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين والسعي من اجل الوصول الى منافذ جديد يصعب وصولهم اليها ، ضرورة دراسة سلوك المستهلكين

وباستمرار لمعرفة دوافعهم وتعريفهم بالسلع والخدمات ومميزاتها بجانب البحث عن الكيفية التي تمكنهم من التأقلم مع هذه المنتجات.

2. دراسة شقيفات ، 2020م ، بعنوان " دور استراتيجيات التسويق في تحسين الميزة التنافسية ، هدفت الدراسة الى تحديد العلاقة بين طبيعة الاستراتيجيات التسويقية والميزة التنافسية ، معرفة كيفية زيادة القدرة التنافسية في المؤسسة، كيفية العمل على تحسين الخدمة والقدرة التنافسية للمؤسسة في المستقبل . توصلت الدراسة الى النتائج التالية : ان المستوى المتوسط لقدرة المؤسسة على تحقيق استمرارية ميزة التكلفة الاقل يرجع بالاساس الى عدم توفر الوسائل والامكانيات والتجهيزات الحديثة ، تحقيق الاستمرارية في ميزة التكلفة الاقل المنخفضة على مستوى محل الدراسة يعتمد على استغلال الامثل للموارد المتاحة وتقديم اسعار تنافسية مقارنة بالمنافسين. وتوصلت الدراسة الى التوصيات التالية :

من الضروري ان تعيد المؤسسة النظر في مكانة التسويق وبحوث التسويق بالنسبة للهيكل التنظيمي وادخال مفهوم التسويق في جميع مديرياتها ووكالاتها من اجل الاستفادة من خبرة موظفيها في هذا التخصص ، على المؤسسة ان تقوم بالاستفادة من رجال ونقاط البيع التابعة لها في جمع المعلومات عن رغبات وحاجات الزبائن باعتبارهم دائما هم الاقرب الى المستهلك وعدم جعلها مجرد نقطة بيع تجارية همها الوحيد بيع الخدمة للزبون وتحقيق الربح .

3. دراسة راضية ، 2017م ، بعنوان " دور بحوث التسويق في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة " ، هدفت الدراسة الى معرفة الواقع الفعلي لبحوث التسويق في المؤسسات الجزائرية ، والتعرف على دور بحوث التسويق في اكتساب المؤسسة للمزايا التنافسية ، المساهمة في تقديم مرجع يساعد الطلبة في دراساتهم وابحاثهم ، توصلت الدراسة الى

النتائج التالية : إن نجاح الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة راجع لكون هذه الأخيرة كانت مبنية على مجموعة من المعطيات التي قامت بحوث التسويق بجمعها والتي تخص المنافسين للمؤسسة، وكذا الإمكانيات المادية للمؤسسة ، مؤسسة موبيليس تؤمن بأن وظيفة التسويق مهمة جدا ولكن بالرغم من ذلك فهي لا تطبق المفهوم التسويقي بشكل جيد ، لدى مؤسسة موبيليس إطارات وكفاءات هامة في مجال التسويق ولكنها غير مستغلة بشكل جيد بسبب ربط التسويق بالمديرية العامة في الجزائر العاصمة وجعل المديرية الجهوية عبارة عن أداة لتطبيق القرارات المتخذة فقط ، تهتم مؤسسة موبيليس بشكل كبير بحاجات ورغبات العملاء وتعمل دائما على تطويرها من أجل التميز من خلالها. وتوصلت الدراسة الى التوصيات التالية : من الضروري أن تعيد المؤسسة النظر في مكانة التسويق وبحوث التسويق بالنسبة للهيكل التنظيمي وإدخال مفهوم التسويق في جميع مديرياتها الجهوية ووكالاتها من أجل الاستفادة من خبرة موظفيها في هذا التخصص ، سوق الهاتف النقال في الجزائر هو سوق يمتاز بالمنافسة الشديدة والتغير السريع في أذواق ورغبات المستهلكين لذا على المؤسسة أن تعطي أهمية لهذا التغير من خلال القيام ببحوث سوق دورية لمواكبة هذا التغير من أجل تحقيق التميز .

4. دراسة بولطيف، بلال ، 2015م ، بعنوان " استراتيجيات التسويق الدولي كمدخل لرفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية " يهدف البحث الى محاولة رفع الحجاب عن الاشكالية التي تواجه المؤسسات على المستوى الدولي بصفة عامة والمؤسسات الجزائرية بصفة خاصة وهي رفع تنافسيتها في ظل تنامي المنافسة الدولية وتزاحم المؤسسات حول اكتساب اكبر حصة سوقية ممكنة ورفع ربحيتها وانتاجيتها والتحكم الجيد في تكاليفها ، حيث خلصت هذه الدراسة من خلال اسقاطها

على شركة بيفا الى مجموعة من النتائج اهمها الارتباط الخطي الطردي القوي بين متغيرات الدراسة وهو ما يترجم دور المتغيرات المستقلة (استراتيجيات المزيج التسويقي) في رفع قيمة المتغيرات التابعة (التنافسية) ، فيما عدا متغير الارباح الذي لا يعبر عن ارتباط خطي مع المتغيرات المستقلة ، بالاضافة الى التكاليف وهو ما يعكس ان الارباح لا بطريقة مباشر بتكاليف الشركة وقيمة الاستثمار وتكاليف التسويق بل تتدور بقيمة الانتاج ورقم اعمال الشركة وان قرار تحديد الارباح يرجع ايضاً الى استراتيجية الشركة ومجلس ادارتها فيما اذا كانت تريد رفع ارباحها او تخفيضه وهو ما يجعلنا نحكم على ان الاهداف الرئيسية للتسويق لا تتمثل في الربح بل تتمثل في استمرارية الشركة ونموها من خلال العلاقة الخطية القوية التي تربطها بالاستثمار قصد رفعه والانتاج قصد زيادة معدله ورقم الاعمال قصد رفع حصتها السوقية والتكاليف من خلال ترشيدها بالاستثمار في التكامل الامامي للشركة والتوجه مباشرة للعملاء المستهدفين.

5. دراسة نادين ،2013 ، بعنوان " دور تبني استراتيجية التنويع في تحقيق الميزة التنافسية " رسالة ماجستير، أعدت هذه الدراسة لبيان دور استراتيجية التنويع في تحقيق الميزة التنافسية لشركات قطاع الاتصالات (الشركة السورية للاتصالات، شركة سيرتيل، شركة MTN)، فتتبع الباحثة دور العلاقة بين محور الميزة التنافسية كم تغير تابع ومحاور استراتيجية التنويع المتغيرة المستقلة (تصميم الخدمة، مرونة الخدمة، جودة الخدمة، الإبداع)،وقد توصلت الدراسة الى ان لتباين ترتيب المحاور المستقلة (تصميم الخدمة ، مرونة الخدمة ، جودة الخدمة) اهمية نسبية في تحقيق الميزة التنافسية لكل شركة مدروسة ، فبالنسبة للشركة السورية للاتصالات كانت الاهمية النسبية الاكبر لجودة الخدمة ثم تصميمها ثم مرونتها ولشركة سيرتيل كانت الاهمية النسبية الاكبر لجودة الخدمة ثم مرونتها ثم تصميمها اما شركة MTN فكان لمرونة الخدمة ثم تصميمها فجودتها الاهمية النسبية الاكبر في تحقيق الميزة التنافسية.

6. دراسة عادل خير الله ناصر بن عبدالله، 2012، بعنوان "استراتيجيات التسويق الدولي ودورها في بناء التميز التنافسي لمنظمات الاعمال الدولية"، هدفت الدراسة الى التعرف على الاستراتيجيات التسويقية الدولية المطبقة في منظمات الاعمال في تحسين اداءها من خلال الحصول على الميزة التنافسية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتمثلت عينة الدراسة في اعضاء الادارة العليا ومديري الادارات ورؤساء الاقسام بالشركات (صناعات البحر - اصول لصناعة شرائح الشتر - الشركة الاهلية للكيماوت - مصنع الكويت للعطور - الصانع للمنتجات الكيماوية) والبالغ عددهم شركة (5) بواقع (78) مفردة، وتمثلت اداة الدراسة في استمارة الاستبيان، وجاءت اهم النتائج فيما يلي: جاءت الاستراتيجيات التسعيرية التي تتبعها الشركات ايجابية من وجهة نظر المديرين من خلال كونها استراتيجية (نراعي اسعار المنتجات المنافسة عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتنا)، يليها (تمتلك الشركة المعرفة بتكتيكات مهارات تسعير الخاصة بالمنافسين) ثم (نعتمد على المنافع المدركة من قبل المستهلك كأساس لتسعير منتجاتنا) وان عدد انجح الاستراتيجيات الترويجية التي تتبعها الشركات ايجابية من وجهة نظر المديرين انفسهم (6) من اصل (10) ان (الشركة تطبق استراتيجية الترويج بصورة سليمة) يليها (يزداد اهمية الدور الترويجي للبيع الشخصي للبيع في الاسواق الدولية) ثم (تقوم الشركة باختيار آلية تسويق الخدمات الجديدة) يليها (تهدف الشركة الى زيادة مبيعاتها في الاجل القصير من خلال تنشيط وحث المستهلكين على استهلاك منتجاتها وخدماتها) جاءت الاستراتيجيات المنتجة التي تتبعها الشركات ايجابية من وجهة نظر المديرين انفسهم (5) من اصل (5) انها (تحرص الشركة على تطوير المنتجات لكسب ميزة في السوق)، يليها (تملك الشركة القدرة على تطوير منتجاتها دائماً) ثم (تتضمن الشركة تطوير منتجاتها بحيث تلبي احتياجات العملاء)، وجاءت استراتيجيات التوزيع التي تتبعها الشركات ايجابية من وجهة نظر المديرين انفسهم (6) من اصل (6) انها (تجاوزت

الشركة الاساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها) يليها (الشركة لديها مراكز توزيع متوفرة في كل مكان) ثم (تعتمد الشركة على منافذ التوزيع المملوكة لها في الاسواق الدولية)

✓ الدراسات الاجنبية:

1. دراسة (Smith.2018) :

" Strategies for E-Commerce Adoption in a Travel Agency".

تهدف الدراسة الى التعرف على نتائج استخدام استراتيجيات التسويق الالكتروني للخدمات السياحية على اداء التنافسي للشركات ، وجاءت اهم نتائج الدراسة فيما يلي : ان استخدام التسويق الالكتروني للخدمات السياحية كان له بالغ الدور في التأثير على زيادة نسبة المستهلكين من خلال الوصول السريع السهل للمستهلك عن طريق الانترنت ، ان استخدام التسويق الالكتروني كان له دور في زيادة مبيعات وارباح الشركات ، ان استخدام التسويق السياحي الالكتروني لم يكن هو العامل الحاسم والرئيس في زيادة ارباح تلك الشركات ولكن الاماكن السياحية المعلن عنها ونسبة الخصومات التي يتم الترويج لها كان لها دورا هاما في زيادة ارباح الشركة.

2. دراسة (Adunola ، 2018) :

" Using e-commerce to Improve Product Marketing and Profitability in Nigeria "Ph.D. Walden University .

تهدف الدراس الى التعرف فائدة استخدام الشركات العاملة في نيجيريا للتسويق الالكتروني ودور ذلك على اداء الشركة وتأثير ذلك على قيمتها التنافسية ، وكانت اهم النتائج ما يلي : ان الشركات التي اتبعت استراتيجيات التسويق الالكتروني كان له دور كبير على الاداء التسويقي لتلك الشركات ، كما ان الشركات التي اتبعت الاساليب التسويقية

التقليدية ولم تلجأ الى الاستراتيجية التسويقية الالكترونية فانها لم تستطع ان تنافس الشركات التي قامت باتباع الاستراتيجيات التسويقية الالكترونية وفي النهاية ادى أي إغلاق تلك الشركات ، ان الاستراتيجيات التسويقية الالكترونية كان لها دور كبير على زيادة نسبة ارباح تلك الشركات ، ان اتباع التسويق الالكتروني كان له تأثير كبير على نمو الشركات على الرغم من حداثة نشأت تلك الشركات.

3.دراسة (Lawrence ، 2017) : بعنوان :

" Driving Strategies in Performance Excellence" Ph.D Walden University .

تهدف الدراسة الى التعرف على الاستراتيجيات التنفيذية التي يقوم بها قادة الشركات العالمية لتحقيق التميز على باقي الشركات من خلال تطبيق معيار Baldrige ، وأشارت نتائج الدراسة الى ، ان الشركات العالمية تقوم بتوظيف الاشخاص المحليين في الهيكل الاداري للشركة في الفروع التابعة للشركة في الدول الاخرى والعمل على الاستفادة من خبرات تلك الاشخاص عند وضع استراتيجية تنفيذية للشركة يمكن تطبيقها على المستوى المحلي مما يؤثر ايجابيا على مستوى الشركة وعلى مقدار تنافسها وتفوقها على باقي الشركات ، مقاومة واعتراض المدراء في بعض الاحيان على الاستراتيجيات المتبعة من الشركة في بعض الدول ، ان انجازات الشركة في الدول الاخرى يمكن ان يستخدم كشاهد ودليل على تفوق الشركة وعلى نجاح سياستها واستراتيجيتها وبالتالي اقناع المدراء بمدى نجاح السياسات والاستراتيجيات المتبعة.

4.دراسة (Olena Babenko,2014) :

Diversification Strategy at The Tourist Enterprises, Economic Annals–XXI, 2014.

تبين الدراسة أهمية الميزة التنافسية على قطاع شركات السياحة ودورها في إعطاء مرتبة للشركة بين المنافسين وتوصلت الباحثة من خلال النتائج إلى أن تحقيق هذه الميزة تساهم بقيمة إضافية لتطوير وتنشيط القطاع السياحي من حيث الخدمات المقدمة والأرباح المتوخاة وأن الشركات السياحية لن تكون قادرة على الاستمرار بالسوق مستقبلاً بشكل فعال ما لم تسعى لتحقيق هذه الميزة ضمن شركاتها .

5.دراسة (Korankye ، 2013) :

Total Quality Management (TQM): Source of Competitive Advantage. A Comparative Study of Manufacturing in Ghana Firms Korankye 2013.

تناولت الدراسة ادارة الجودة الشاملة مصدر الميزة التنافسية ، دراسة مقارنة بين الصناعات التحويلية والشركات الخدمية في غانا ، هدفت الى استكشاف اذا ما كانت ادارة الجودة الشاملة مصدر للميزة التنافسية في كل من قطاعي الخدمات والصناعات التحويلية .وقد توصلت الى النتائج اهمها : ان ادارة الجودة الشاملة تسعى الى تحقيق التحسين والتقدم المستمر في مجالات التكلفة والجودة والابتكار والكفاءة والفاعلية ، وقد اظهرت المقارنة ان تطبيقات ادارة الجودة الشاملة في الشركات الخدمية تساعد في التحفيز من الضغوطات التنافسية والاحتفاظ بالعملاء ، وتقليل التكلفة وتحسين اداء العمل ، وتوثيق الاتصال بين الشركة الخدمية والعملاء ، اما تطبيقات ادارة الجودة الشاملة في شركات التصنيع فإنها تهتم في جودة الانتاج وتخفيض تكلفة الانتاج والتوزيع ،

وقد اوصت الدراسة الى اهمية تصميم وتطوير استراتيجيات وعمليات ادارة الجودة الشاملة لما لها من تأثير مباشر على تحسين الميزة التنافسية .

التعليق عن الدراسات السابقة :

✓ تختلف الدراسة الحالية على الدراسات السابقة في متغيرات الدراسة من حيث الابعاد لكل متغير.

✓ تختلف دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الحدود المكانية حيث ان دراستنا الحالية

في اليمن بينما الدراسات السابقة في بلدان اخرى

✓ بالنسبة للمنهج تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

✓ بالنسبة للأداة تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبيان .

❖ ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة:

تتميز بمراجع مختلفه وجمع معلومات من عدة مصادر بالاضافه الى المعلومات لدينا مما تم اخذه

سابقا في المراحل الجامعيه ومن ثم قمنا بعملية التقييم والمراجع له لما تم اعداده في البحث كفريق

وليس فرد .

1.11. هيكل البحث :

تم تقسيم البحث الى اربعة فصول :

1. الفصل الاول / الاطار العام

✓ المقدمة

✓ مشكلة البحث

✓ فرضيات البحث

✓ اهداف البحث

✓ اهمية البحث

✓ منهجية البحث

✓ حدود البحث

✓ متغيرات البحث

✓ مصادر جمع البيانات

✓ الدراسات السابقة

✓ هيكل البحث

2. الفصل الثاني / الاطار النظري للبحث

❖ المبحث الاول / استراتيجيات التسويق الدولي

✓ مفهوم التسويق والتسويق الدولي

✓ مراحل تطور التسويق الدولي وابعاده

✓ الدوافع والمبادئ التي يقوم عليها التسويق الدولي

✓ متغيرات بيئة التسويق الدولي

✓ استراتيجيات التسويق الدولي

▪ استراتيجية المنتج الدولي

▪ استراتيجية التسعير الدولي

▪ استراتيجية الترويج الدولي

▪ استراتيجية التوزيع الدولي

❖ المبحث الثاني / الميزة التنافسية

✓ مفهوم الميزة التنافسية

✓ اهمية الميزة التنافسية

✓ اسباب ظهور الميزة التنافسية

✓ مصادر الميزة التنافسية

✓ ابعاد الميزة التنافسية

✓ انواع الميزة التنافسية ومحدداتها

✓ بناء الميزة التنافسية

❖ المبحث الثالث/ دور استراتيجيات التسويق الدولي في رفع الميزة التنافسية

- ✓ دور استراتيجية المنتج الدولي في التميز ورفع الميزة التنافسية
- ✓ دور استراتيجية التسعير الدولي في التميز ورفع الميزة التنافسية
- ✓ دور استراتيجيات الترويج الدولي في التميز ورفع الميزة التنافسية
- ✓ دور استراتيجيات التوزيع الدولي في التميز ورفع الميزة التنافسية

3. الفصل الثالث / منهج البحث وخطواته الاجرائية

4. الفصل الرابع/ تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها واختبار الفرضيات

النتائج والتوصيات

قائمة المراجع

قائمة الملاحق

الفصل الثاني / الجانب النظري للبحث

❖ المبحث الاول / استراتيجيات التسويق الدولي

❖ المبحث الثاني / الميزة التنافسية

❖ المبحث الثالث / دور استراتيجيات التسويق الدولي في رفع الميزة التنافسية

2.1. المبحث الأول / استراتيجيات التسويق الدولي

2.1.1. مفهوم التسويق والتسويق الدولي :

أولاً : مفهوم التسويق : (بلال ، 2015 ، ص49)

عرف التسويق على انه : خلق وتسليم مستوى افضل من المعيشة للمجتمع ، يوحي لنا هذا التعريف اهتمام التسويق بالجانب الاجتماعي ، حيث ان العملية التسويقية تهدف الى تحقيق اهداف المجتمع من خلال المواءمة بين العروض غير المتجانسة من السلع والخدمات المقدمة بواسطة المنتجين والطلب غير المتجانس من طرف المستهلكين ، ومن ثم فان التركيز منصب على مستوى رفاهية المجتمع من خلال سد الفجوة والمواءمة بين المعروض والمطلوب من السلع والخدمات من خلال الوظائف التسويقية المؤدات.

عرفته الجمعية الامريكية انه : تنفيذ أنشطة المشروع المختلفة التي تهدف الى توجيه تدفق السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك او المستخدم ، حيث يبين هذا التعريف ان التسويق مجموعة من النشاطات التي تستهدف استمالة الطلب على السلع والخدمات ، يعاب على هذا التعريف انه لا يشير صراحة الى وظائف التسويق ، ويقتصر النشاط على قطاع الاعمال ، الا انه توجد مؤسسات لا تهدف الى تحقيق الربح وتمارس التسويق فهو ليس مقتصرًا على المؤسسات الاقتصادية فقط ، كما اخفق في ابراز الدور الهام للتسويق في تحليل حاجات المستهلكين ، مما دفع بالجمعية سنة 1985 الى إعادة تعريفه : عملية تخطيط وتنفيذ المفهوم التسعير والترويج والتوزيع للأفكار والسلع والخدمات لاستحداث التبادلية التي تشبع وتحقق اهداف المجتمع والمنظمات ، حيث اضيفت الى التعريف وظائف التسويق الرئيسية من خلال تخطيط المنتجات والتسعير والترويج والتوزيع قصد انشاء قيمة لمخرجات المؤسسة بالنسبة للمستهلك والتي تعمل على اشباع رغباته وبالمقابل تحقيق اهداف المؤسسة.

ومما سبق يمكننا القول بأن التسويق هو عبارة عن فلسفة إدارية تعمل المؤسسة من خلاله على تحديد حاجات ورغبات زبائنهم المستهدفين الظاهرة منها أو الكامنة (من خلال بحوث التسويق) وتحقيقها من خلال جملة من الأنشطة (المزيج التسويقي) قصد كسب ولاء زبائنهم الحاليين والمحتملين (تجزئة السوق حسب درجة أهمية العملاء) وبالتالي تحقيق رفاهية العميل والمجتمع ككل في ظل تحقيق أهدافها من ربحية وحصة سوقية وغيرها.

ثانياً : مفهوم التسويق الدولي: (بلال ، مرجع سابق ، ص51)

عرفته الجمعية الأمريكية للتسويق على أنه : عملية دولية لتخطيط وتسعير وترويج السلع والخدمات لخلق التبادل الذي يحقق أهداف المؤسسة والأفراد ، نلاحظ أن هذا التعريف قام بتوضيح مختلف أنشطة التسويق الدولي ، ويبين كذلك أن أهداف التسويق الدولي لا تقتصر على المؤسسة فقط وإنما على الأفراد والمؤسسة معاً.

كما عرف بأنه : يشمل الأنشطة الخاصة بتحديد احتياجات المستهلكين في أكثر من سوق وطنية واحدة ثم العمل على إشباع تلك الاحتياجات بإنتاج وتوزيع السلع والخدمات التي تتلاءم معها، من خلال هذا التعريف نرى أن هناك تشابه كبير بين تعريف التسويق الدولي وتعريف التسويق المحلي والفارق الوحيد يكمن في أن أنشطة التسويق الدولي تمارس في أكثر من دولة واحدة.

كما يعرف التسويق الدولي على أنه : عبارة عن مجموعة من الطرق والتقنيات التي تسمح للمؤسسة بكسب زبائنهم المهمين والمحافظة عليهم وذلك من خلال التصنت المستمر للأسواق.

وتأسيساً على ما ورد في التعاريف السابقة يتضح أن فلسفة التسويق وجوهره ووظائفه لا تختلف كثيراً في حالتي التسويق الدولي والمحلي فالجوهر واحد والمنهجية واحدة والاختلاف بينهما يكمن في المحيط الذي يتم فيه النشاط التسويقي مما يتضمن تكيف هذه الأنشطة حسب طبيعة البيئة التي تشكل اختلافاً في العوامل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية.

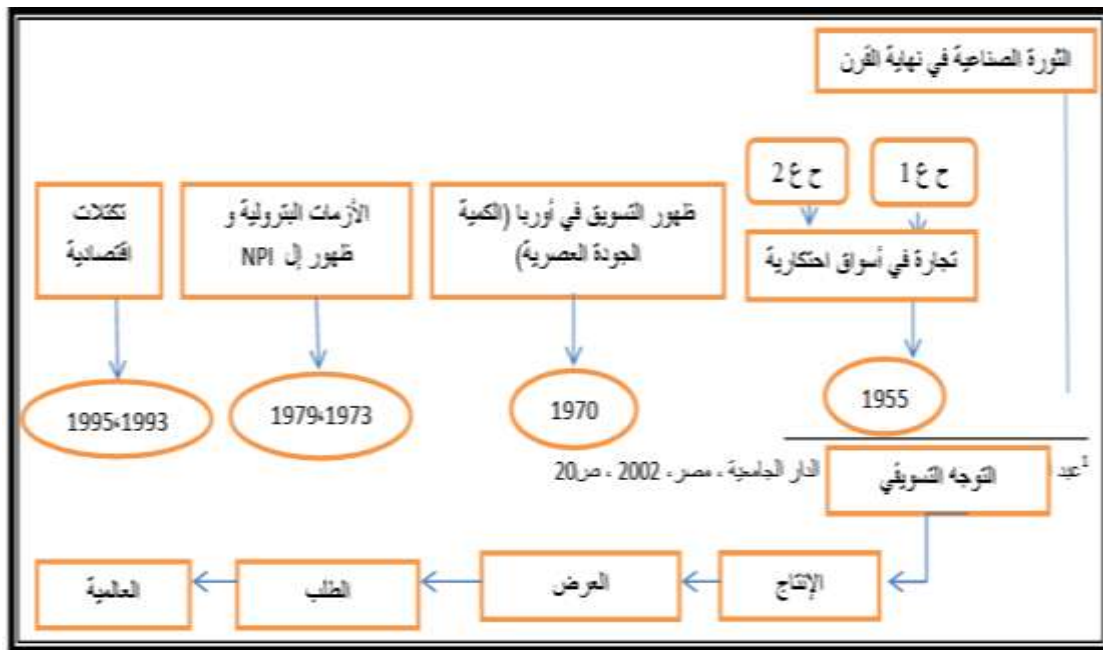
2.1.2. مراحل تطور التسويق الدولي وابعاده :

مر التسويق الدولي بعدة مراحل ، حيث نجد عدة عوامل وتأثيرات ادت الى بروزه في ذهنية الفكر المؤسساتي بالإضافة الى ان هناك ابعاد تبين الدرجات المتفاوتة لهذه المؤسسات من الاهتمام بغزو الاسواق الدولية تناولها فيما يلي : (بلال ، مرجع سابق ، ص52)

اولاً : مراحل تطور التسويق الدولي :

شهد التسويق الدولي تطورات عديدة الى ان وصل الى حالته الراهنة ، وفيما يلي نعرض بإيجاز العوامل التي ساعدت في تطور التسويق الدولي :

شكل رقم (2/1) العوامل التي ساهمة في تطور التسويق الدولي



source :Charle Croué , Marketing International , 3eme édition , Debook université et lavier

S.A. ,Paris et Bruxelles ,1999,p22

من خلال الشكل نبين أهم العوامل التي ساعدت في تطور التسويق عبر الاسواق الدولية والتي تتمثل في :

✓ الثلاثينية المجيدة للاقتصاد الاوربي : وذلك بعد بناء الاقتصاد الاوربي من خلال مشروع مارشال وقيام الشركات الامريكية بإنشاء عدة فروع لها في اوربا خاصة المانيا الفدرالية وبريطانيا حيث وضعت هذه المؤسسات سياسات تسويقية عالمية ، ولقد تطورت الإجراءات العملية التسويقية تدريجياً في اوربا .

✓ الازمات البترولية 1973 ، 1979 وظهر دول صناعية جديدة لعبت الازمتين البتروليتين دوراً كبيراً لوضع آلية التسويق الدولي ، وذلك لثلاث عوامل اساسية :

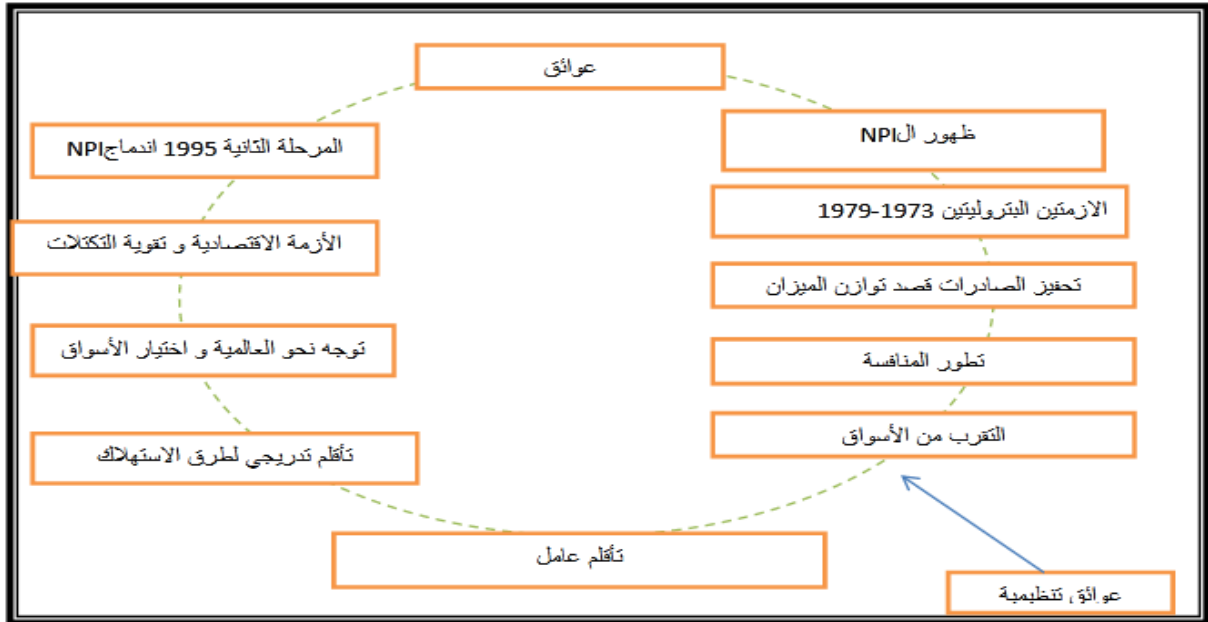
- ظهور المنافسة العالمية نتيجة هذه الازمات.
- البحث عن افضل مردودية تجارية في الاسواق المستهدفة.
- اهمية التخطيط المستقبلي في محيط غير مستقر والذي يعطي حظواً قليلة للخطأ حول اختراق الاسواق الدولية .

وفي نفس الوقت نجد تأثير الشركات المتعددة الجنسيات للبحث عن الازياح حيث سارعت في نقل التكنولوجيا والتطور الاقتصادي لبعض البلدان التي عرفت نمواً داخلي كبيراً وعرفت هذه الدول باسم الدول الصناعية الجديدة: NPI

✓ ظهور التحالفات الاقتصادية التي ساهمة في زيادة المنافسة في الاسواق العالمية المستهدفة .

كما ان تطور التسويق الدولي كان مقترنا بالعديد من العوامل المتداخلة فيما بينها ، ادت بالمؤسسات الاقتصادية الى اعتماد فلسفة التسويق الدولي في خدمة اسواقها المستهدفة ، نبين اهم العوامل التي ادت الى ادماج التسويق الدولي ضمن اهم وظائف واستراتيجيات المؤسسة في الشكل الموالي :

شكل رقم (2/2) عوامل ادماج التسويق الدولي



source :Charle Croué , Marketing International , 3eme édition , Debook université et lavier

S.A. ,Paris et Bruxelles ,1999,p22

يبين هذا الشكل اهم العوامل المتداخلة فيما بينها التي الزمت المؤسسات على التوجه نحو التخطيط الاستراتيجي في تسويق منتجاتها قصد غزو الاسواق الدولية ، حيث تمثلت اهم هذه العوامل في انفتاح الاسواق على بعضها البعض واشتداد المنافسة الدولية ، بالإضافة الى السعي نحو تنميط ثقافة الاستهلاك على المستوى العالمي .

ثانياً : مدى اهتمام المؤسسات بالتسويق الدولي :

ان العناصر الرئيسية لعملية التسويق الدولي او عملية التبادل الدولي هي القدرة على فهم الفرص الخارجية واستيعابها وتحديد الفرص المربحة وتحليلها كأساس لتصميم استراتيجية للمنتجات والخدمات والاسعار لتحقيق احسن تبادل تجاري ، الا ان التساؤل المطروح يتمثل في ما هي ابعاد ودرجات اهتمام المؤسسات بالأسواق الدولية لان هناك درجات متفاوتة من الاهتمام بغزو الاسواق الدولية ويمكن ادرجها في النقاط التالية :

1. عدم قيام المؤسسات بأي جهد للبحث عن عملائها خارج الحدود القومية ومع ذلك تبيع بعض منتجاتها لعملاء اجانب هم الذين يسعون اليها بأنفسهم.
2. عند وجود فائض في المؤسسة بصفة مؤقتة ولا تستطيع تصريفها في الاسواق المستهدفة محلياً فإنها تركز اهتمامها نحو الاسواق الدولية فالمؤسسة هنا لا توجد لها نية في التصدير وانما تصريف الفائض من منتجاتها عند لزوم الامر.
3. مع تزايد الفائض في سلع المؤسسات تبدأ حينئذ في التفكير الجدي لمحاولة بيع وتصريف منتجاتها في الاسواق الدولية ، وذلك عن طريق بعض الصفقات الصغيرة دون وجود أي اتفاقات طويلة الاجل.
4. ارتفاع حدة المنافسة وامتلاك المؤسسات لطاقة انتاجية مع استخدامها لوسطاء دائمين للقيام بعمليات التسويق الخارجي ، أي بهدف التوسيع لسوق المنتجات التي يتم تسويقها محلياً مع ادخال بعض التعديلات على المنتج اذا تطلب الامر ذلك بهدف مراعاة متطلبات المستهلك الاجنبي.
5. تلجأ المؤسسات الى منح تراخيص لجهات اجنبية تنتج بموجبها بعض السلع مع اكتفاء المؤسسات بالعائد من التراخيص.
6. في المرحلة الاخيرة لا تنتظر المؤسسة لمنتجاتها في الاسواق الدولية على انها عبارة عن تصريف فائض وانما تدخل ضمن استراتيجية معتمدة لغزو الاسواق الدولية وتضمحل فكرة الحدود والوطنية وتنتظر للعالم بأكمله على انه سوق لمنتجاتها.

2.1.3. الدوافع والمبادئ التي يقوم عليها التسويق الدولي:

أولاً : دوافع التسويق الدولي :

لاشك في ان هناك العديد من المزايا والاهداف التي توجه المؤسسات وتدفع بها نحو الاسواق

الدولية ، نذكر فيما يلي اهم هذه الدوافع: (بلال ، مرجع سابق ، ص56)

✓ الربح والنمو : ان معظم المؤسسات تسعى الى تعظيم الربح والنمو سواء كان ذلك في

السوق الخارجي او الداخلي.

✓ تحقيق الاستقرار في حجم المبيعات والانتاج : بتنوع العمل في اسواق عدة قد يساعد

المؤسسة على التغلب على التغيرات التي قد تحدث في سوق واحدة (تذبذب الطلب) وذلك عن

طريق عملها في عدة اسواق متبادلة.

✓ استغلال القدرة الانتاجية الفائضة : والتي قد تتمثل في اجهزة او معدات غير مستخدمة

او ايدي عاملة غير مستغلة بالشكل المطلوب حيث ان استخدامها يساعد في تخفيض التكاليف

ورفع مستوى المنافسة في الاسواق الدولية .

✓ إطالة دورة حياة السلع : ان اقتحام اسواق جديدة او تطويرها يعد احدى الاستراتيجيات

التسويقية التي تنفذها بعض المؤسسات وخاصة المنتجة للسلع التكنولوجية من اجل اطالة حياة

السلعة (ظهور ، نمو، نضج ، انحدار).

✓ جاذبية الفرص التسويقية في الاسواق الخارجية : ان توفر الفرص التسويقية في الاسواق

الخارجية تكون حافزاً قوياً لدفع المؤسسة للعمل في الاسواق الخارجية من اجل استغلالها.

✓ الاستفادة من الفروق في اسعار الصرف التسويقية في مختلف الاسواق الخارجية

المستهدفة .

✓ **النظام الجبائي** : حيث انه قد يتطلب في بعض الدول توزيع الفائض في الاسواق الخارجية لتجنب دفع ضرائب عالية حيث نجد ان هناك تسهيلات ضريبية خاصة في الدول المشجعة للاستثمار الاجنبي.

✓ **الخبرة وتنمية القدرات الادارية** : تستهدف بعض المؤسسات تحقيق مراكز تنافسية من خلال التسويق الدولي وتحقيق قوة ادارية في اتخاذ القرارات.

ثانياً: مبادئ التسويق الدولي:

يقوم التسويق الدولي على عدة مبادئ واسس وقوانين يسير عليها ، حيث يمكن القول بأنها مستقاة من مبادئ التجارة الدولية ويمكن حصر هذه المبادئ في الاتي : (بلال، مرجع سابق ، ص57)

✓ **التخصص الدولي** : نجد ان هذا التخصص يرجع الى عدة عوامل مختلفة بعضها جغرافي يتعلق بالبيئة الطبيعية وبعضها متصل بمراحل النمو الاقتصادي التي تمر بها البلد وكذا الاطار السياسي والاجتماعي الذي يسودها.

✓ **القوة الشرائية في الدول المستوردة** : يرتبط التسويق الدولي بالقدرة الشرائية للدولة المستوردة والتي يتحدد على اساسها الى أي مدى يكون دخول السوق الاجنبي امر مجدي في الاجل الطويل ، ويقصد بالقوة الشرائية قدرة المستورد على الدفع بالعملة المحلية وسعر التحويل لهذه العملة المحلية بالعملات الاجنبية الاخرى.

✓ **توازن ميزان المدفوعات** : الهدف الاساسي للدول هو المحافظة على توازن ميزان المدفوعات .

✓ **فوائض الانتاج** : غالباً لا يتم تصدير المنتجات حتى يتم الاشباع المحلي فإذا تشبعت الى درجة تخفيض الاسعار لتنمية الطلب المحلي فهنا يبدأ الانتاج من اجل التصدير وهذه النقطة تسمى الفائض في الانتاج وهي النقطة التي تحدد الوقت الذي يبدأ فيه التصدير.

✓ توازن المزيج التسويقي : يقصد به الاهتمام بجميع عناصره دون التركيز على احدها دون الاخرى .

✓ الميزة التنافسية للمنتوج : يضيف هذا المبدأ بعداً جديداً وهاماً لأنشطة التسويق الدولي ، حيث تختار الدولة المنتجات التي تحقق لها ميزة تنافسية في مواجهة المنتجات المنافسة لها في الاسواق الخارجية .

2.1.4. متغيرات بيئة التسويق الدولي:

قبل ان تقرر المؤسسة نقل مفاهيمها التسويقية الى الاسواق الخارجية يجب ان يكون لها فهم واسعاً لبيئة الاسواق الخارجية المستهدفة ، ليس ذلك فحسب بل يجب مسارية هذه التغيرات البيئية والمتابعة الدائمة لها ، فنجاح او فشل المؤسسة في السوق يعتمد على الفهم الجيد لمختلف مكونات بيئة الاسواق الخارجية والتي نذكر من اهمها: (بلال ، مرجع سابق ، ص59)

اولاً : البيئة الاقتصادية :

إن امكانية دخول الاسواق الخارجية تتطلب من رجل التسويق الدولي دراسة مستفيضة لاقتصاديات كل دولة مستهدفة على حدا، حيث يوجد عاملان يعكسان مدى جاذبية الدولة كسوق مستهدفة ، العامل الاول يتمثل في حجم السوق ، والعامل الثاني يتمثل في طبيعة السوق المستهدفة.

ثانياً : البيئة الثقافية :

ان النجاح في رسم الاستراتيجيات التسويقية الدولية يعتمد بالدرجة الاولى على دراسة وتفهم ثقافة الاسواق المستهدفة ، وفيما يلي نذكر بعض العناصر الثقافية التي يجب ان تدرس بعناية من طرف المسوق الدولي :

✓ اللغة : لغة الحديث ، الكتابة ، اللغة الرسمية والجماعية ، لغة المسافات (التفاوض والخطاب) .

✓ الدين : مواضع الترويج والترهيب، المعتقدات ، المحرمات ، أيام العطل، الاختلافات الدينية.

✓ القيم والاتجاهات : نحو الوقت، العمل ، الثروة والمجازفة.

✓ التعليم : التعليم الرسمي ، التدريب المهني ، التعليم الابتدائي الثانوي عالي ، مستوى الامية.

✓ السياسة : الوطنية ، الامبريالية ، الفكر السياسي ، الوحدة.

✓ الثقافة المادية : المواصلات ، نظم الاتصالات ، الاختراعات ، نظم الطاقة.

✓ المؤسسات الاجتماعية : الطبقات الاجتماعية ، الحركة الاجتماعية ، نظام الزواج نظام الاسرة.

✓ الاخلاق والجمال : (الحس الجمالي والفنون) الالوان الفولكلور التراث الموسيقى.

ثالثاً : البيئة السياسية والقانونية :

تعد البيئة السياسية والقانونية من اكبر المتغيرات التي لا يمكن للمؤسسة السيطرة عليها ، والتي تترك دوراً واضحاً على عملها وانشطتها في الاسواق الدولية ، وذلك من خلال درجة تدخل الدولة في الاعمال الاقتصادية وقوانينها الخاصة بالاستثمار واستقرارها السياسي ، فالمؤسسة لا تستطيع التأثير عليها في تغيير السياسة الاقتصادية او تغيير القوانين الخاصة بالدول المستهدفة فذلك يعد مستحيلاً.

رابعاً : البيئة التكنولوجية :

إن الانفتاح العالمي هو نتيجة التغير العميق في التكنولوجيا وخاصة ميدان الاتصالات ونظم المعلومات ، كما ان هذا التغير مستمر ، فسهولة تحويل الاموال بين الدول وتقدم المواصلات والاتصالات على النطاق العالمي قدم الكثير من الفرص الاستثمارية في الدول النامية ، كما ترتبت على التقدم التكنولوجي خلق الكثير من الاسواق للشركات متعددة الجنسيات التي تتمتع بمستوى

تكنولوجي عالي في مجال الاتصالات والخدمات والصناعة وتحويلها الى صناعات معتمدة على التكنولوجيا المتقدمة.

خامساً : البيئة التنافسية :

ان اهم عامل يجب ان تتعامل معه المؤسسة من خلال اسواقها الخارجية هو عامل المنافسة حيث اصبحت هذه القضية مهمة جدا حيث ساهمت العولمة في مضاعفته ، زيادة على ذلك الابتكار الذي احدث في المزيج التسويقي بواسطة ادارة علاقات الزبائن، جلب المنافسين الاجانب معهم احدث التقنيات والعلامات التجارية المشهورة والمهارات الادارية.

2.1.5. استراتيجيات التسويق الدولي :

2.1.5.1. استراتيجية المنتج الدولي :

ان بيئة الاسواق الدولية ومؤثراتها تختلف من سوق لآخر ، لذلك فان السلعة المقبولة في مجتمع ما لا ضمان لقبولها في مجتمع آخر ، لذا أصبح لزاما على المسوق الدولي معرفة وتحديد حاجات وأذواق المستهلكين عبر الأسواق الدولية المستهدفة ، في حين ان هناك بعض السلع المقبولة عالمياً قد لا تحتاج او تحتاج الا لقليل من التكيف والتغيير عند طرحها في الاسواق الدولية في حين ان هناك العديد من السلع التي لا تتال ادنى استجابة الا بعد تحويلها وتكييفها استجابة لأذواق مستهلكيها المستهدفين في تلك الأسواق ، ومن المسلم به انه من السهل عموما تحويل وتكييف السلعة لتلائم برغبات وحاجات مستهلكيها بدلا من محاولة تحويل تفضيلات المستهلك التي تكون في بعض الحالات بدون جدوى .

2.1.5.1.1. مفاهيم اساسية حول المنتج الدولي :

ان المنتج الدولي يعتبر قلب الاستراتيجية الدولية للمؤسسة عبر أسواقها المستهدفة ، لذا وجب على المسوق الدولي الاحاطة بمختلف المفاهيم المتعلقة به ، بالإضافة الى مستوياته وتصنيفاته وتسيير

النوعية وأبعاده ، وفي الاخير التطرق الى الاشكالية الخاصة بكل سوق دولي مستهدف وهي اسس المفاضلة بين تكييف وتنميط المنتج في تلك الاسواق المستهدفة .

(1) مفهوم المنتج الدولي :

حضي مفهوم المنتج الدولي بتعاريف كثيرة ومفاهيم متنوعة ، وقد تطورت هذه المفاهيم مع تطور المفهوم التسويقي ووجهة نظر كل من المنتج والمستهلك الى تلك المنتجات ، وباختلاف وتطور المفاهيم الخاصة بالمنتج فقد تعدد التعاريف الخاصة به والتي نذكر اهمها فيما يلي :

✓ هناك من يحصرها في مفهوم ضيق على انها : " الشيء الملموس ويعرفها عن طريق خصائصها المادية كالشكل ، الابعاد ، المكونات الهيئة واللون ..الخ " ، حيث اغفل هذا المفهوم على السلع الغير ملموسة (الخدمات) التي تشكل نسبة كبرى في قيمة صادرات بعض الدول كالأفلام السينمائية ، الخدمات الهندسية والاستثمارية ...الخ ، حتى بالنسبة للسلع الملموسة فخدمات التأمين والشحن مطلوبة لضمان إيصال السلع الى أسواقها المقصودة ، حيث نجد في حالات عديدة لابد من الجمع بين السلع الملموسة وغير ملموسة لتقديم سلعة واحدة متكاملة للمستهلك كما هو الحال في المشاريع الجاهزة المشتركة من مكائن وآلات وتشغيل وصيانة وتدريب وقطع غيار وضمان...الخ ، لذلك يجب ان ينظر للسلعة بأنها اشباع مشتق من المزيج التسويقي وليس من الخصائص المادية للسلع فقط . (قدو ، 2009، ص198)

✓ كما عرف المنتج على انه : ما يحصل عليه المشتري من منافع سيكولوجية بالإضافة الى للخصائص المادية والكيميائية للمنتج ، حيث ركز هذا التعريف على المنافع التي يحصل عليها المستهلك او المستعمل من خلال المنتج. (ابو علفة ، 2003، ص137)

✓ كما عرف من وجهة نظر التسويق الاجتماعي على انه : المزيج المكون من الأفكار والمفاهيم والسلع الملموسة والخدمات المساعدة المراد إيصالها الى الجهات المستهدفة من خلال

برنامج اجتماعي استخدام الأنشطة التسويقية المتاحة ، هذا التعريف بدوره يركز على المنافع التي يحصل عليها المستهلك من خلال المزيج السلعي ، كما ركز على الجانب الاجتماعي أو البيئة الاجتماعية. (عبيدات ، 2004 ، ص84)

وفي الحقيقة يمكننا القول انه يجب مراعاة جميع الجوانب البيئية للمنتجات خاصة في المجال الدولي ،مثل البيئة التنافسية ففي وسط بيئة تنافسية تتطلب التطور والتجديد الدائم للمنتجات ، والا فان هذه المنتجات لن تحضى بأي فرصة للنجاح في مثل هذه البيئة ، كذلك بالنسبة للبيئة الثقافية ومتطلبات فهمها...الخ ، وهذا ما يؤكد التساؤل الاكثر الحاحا والذي يدور حول تكييف وتنميط المنتجات.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بان المنتج هو أي شيء (سلع ملموسة او غير ملموسة) يمكن طرحه في السوق بهدف الحياة والتملك والاستخدام والاستهلاك مع مراعاة الظروف البيئية المحيطة.

2.1.5.1.2. ابعاد المنتج واشكالية تكييفه وتنميته في الاسواق الدولية :

نجد ان المنتج في انتقال خطابه الاسواق الدولية لا يعبر عما يقابله في السوق المحلية ، لان اهمال دراسة أي عنصر او أي بعد من ابعاد المنتج الدولي قد تلحق خسائر وخيمة بالمؤسسات حتى ابسط الامور (الاسم ، الحجم...الخ) . (بلال ، 2015 ، ص205)

1) ابعاد المنتج في الاسواق الدولية :

❖ الجودة :

تعرف الجودة على انها درجة متوقعة من التناسق والاعتماد تتاسب السوق كما انها تحقق احتياجات وتوقعات المستفيد حاضرا ومستقبلا كما تعني اتقان الشيء .

ان مفهوم الجودة مرتبط بإرضاء الزبائن والعملاء ، هذا ما يدفعنا للقول بان الحكم على الجودة هو امر نسبي ، ويركز على نقاط اهمها:

- التركيز على خصائص المنتج وتميزه.
- التركيز على الزبون او المستفيد.
- التركيز على الانتاج حيث تطابق خصائص المنتج والمواصفات المطلوبة.

❖ التمييز :

ان اهم القرارات التي تتخذها المؤسسة عند اتجاهها نحو مخاطبة زبائنها في الاسواق الدولية هو تحديد الاسم والعلامة التجارية لهذا المنتج ، حيث تكمن اهمية العلامة التجارية والاسم التجاري في انه يساهم ضمن مجموعة من العناصر الاخرى مثل الغلاف والعبوة ، في سهولة التعرف على منتجات المؤسسة من بين المنتجات المنافسة ، ويرتبط تمييز المنتج دولياً ببعدين رئيسيين هما :

▪ مدى ملائمة الاسم التجاري والعلامة التجارية لعناصر الثقافة في المجتمع الاجنبي :

وتكمن الخطورة في هذه المشكلة ان الاسم التجاري الذي تستخدمه المنشأة في بلدها يعني معاني اخرى في بلاد اجنبية وهذه المعاني قد تؤثر سلبا على درجة تقبل المستهلك في هذه الدول للمنتج بغض النظر على مستوى جودته .

▪ بدائل التمييز على مستوى الأسواق الدولية : حيث وجد انه توجد العديد من البدائل يمكن

للمسوق الدولي الاختيار بينها .

▪ مشكلة التعدي على الاسماء المميزة : حيث يعتبر التعدي على الاسماء المميزة احد

المشاكل البارزة التي تواجه المؤسسات الدولية في الاسواق الاجنبية .

❖ التعبئة والتغليف :

يمكن تعريف التغليف بأنه مجموعة العناصر التي تكون جزءاً من المنتج ، والتي تباع مع بعض حفظ محتوياته ، ويتكون الغلاف من :

■ الغلاف الخارجي : والذي يعد بمثابة الديكور والذي عادة ما يشمل عدة رسومات وألوان مستعملة وعدة نصوص (بيانات) وقصاصات.

■ العبوة : وهي محتوى الغلاف وتمثل المادة المستعملة زجاج بلاستيك ، كارتون ، حديد .

يجب مراعاة مجموعة من النقاط عند تصميم العبوة والغلاف للتسويق الدولي والتي تتمثل في :

■ ان يتلاءم مع البيئة الاجتماعية للمستهلك والعوامل الثقافية السائدة في المجتمع.

■ ان تتلاءم مع طبيعة المناخ والطبيعة الجغرافية للدولة الاجنبية .

❖ التبيين :

يرتبط التبيين بشكل كبير بالتغليف وان كان التبيين له بعض المتغيرات الخاصة به وتمثل كل من اللغة المستخدمة للتبيين والتشريعات الحكومية المنشأة له ، كما ان مد المستهلك بالمعلومات الكافية يظل الاعتبار الاساسي في كل الاحوال.

❖ الضمان :

يعرف بأنه تقديم المنتجين او الوسطاء للزبائن مسؤوليتهم عن العيوب التي قد تظهر في بعض الوحدات المباعة ، حيث نجد ان هذه الخدمة او الاستراتيجية تتبناها غالباً المؤسسات التي تنتج منتجات ذات طبيعة تكنولوجية متطورة او تعمل في المجال الصناعي ، حيث تلتزم هذه المؤسسات بإحلال سلع جديدة مقابل السلع التي بها عيب او اصلاح هذه العيوب او التعويض بالسعر كاملاً.

❖ خدمات ما بعد البيع (الصيانة) :

عندما تباع المنتجات في الاسواق الدولية قد تتطلب اصلاحات ، قطع غيار ، صيانة ، فان مشكلة الحصول عليها والتدريب على تشغيلها واستخدامها والاحتفاظ بالجهاز (الكادر) الهندسي المتطور او اجهزة التصليح ، ليس بالأمر السهل .

(2) إشكالية تكيف او تنميط المنتج عبر الاسواق الدولية :

يعد قرار توحيد مواصفات المنتج او تعديلها عند التوجه نحو خدمة الاسواق الدولية احد القرارات الرئيسية التي ينبغي على المؤسسة الدولية اتخاذ القرار بشأنها ، حيث عادة ما تتعرض المؤسسة الى هذه الاشكالية ومدى نجاحها في غزو الاسواق الدولية عن طريق تصميم وتسويق موحد لكافة اسواقها المستهدفة.

❖ تنميط المنتج عبر الأسواق الدولية :

تسعى غالبية الشركات الصناعية الى تنميط منتجاتها عموما ، ويتم انتاج هذه المنتجات استناداً الى مواصفات محددة او خطة متشابهة وتأخذ ذات التغليف ، ومن خلال التركيز على المواصفات والمقاييس الدولية ، فقد سرى التنميط الى السلع الطبية والعلمية والمخبرية كما شمل السلع الرأسمالية والمعدات الثقيلة ، حيث تؤدي السلعة وظيفة مماثلة في أي موقع جغرافي تكون فيه ، حيث يوفر التنميط المزايا الاقتصادية عموما ناهيك عن المزايا الناتجة عن عمليات الترويج وخدمات ما بعد البيع ، بالإضافة الى ذلك يمكن تلخيص العوامل التي تدفع المؤسسة الى توحيد مواصفات المنتج الدولي فيما يلي :

- تحقيق وفورات الحجم في الانتاج.
- زيادة ولاء الزبائن والمستهلكين .
- تحقيق وفورات الحجم في البحوث والتطوير.

▪ السلع الصناعية وميولها نحو التتميط.

▪ تحقيق وفرات الحجم في التسويق.

▪ تدعيم الصورة الذهنية للمنتج وبلد المنشأ.

❖ تميز وتفرد المنتج وتكيفه عبر الاسواق الدولية :

في معظم المؤسسات كلف التكيف والتحويل يجب ان تكون معقولة ومعتدلة ، الا انه من الناحية العملية قد يعني ذلك ان الكلف معتدلة عندما تكون التحويلات المعتمدة قد طبقت بينما تكون التحويلات التي ترفض هي التي تكون كلفها المتوقعة عالية ، ان الدراسات التي اجريت حول تكيف السلعة اظهرت ان اكثرها يجب ان تكيف بشكل او باخر للأسواق الدولية هذه التحويلات تكون بالأساس في التعبئة ، وحدات الوزن والقياس ، مكونات وملامح السلعة ، تعليمات الاستعمال واخيرا الماركة او العلامة التجارية.

2.1.5.1.3. التوجه نحو تجديد المنتجات وتطويرها:

تتصف بيئة الاعمال والاسواق الدولية بالديناميكية واشتداد المنافسة والتزام لتغطي الارباح واكتساب اكبر قدر من الحصة السوقية عبر الاسواق المستهدفة ، هذا ما يوجب على المؤسسات التوجه نحو الابتكار وتجديد المنتجات قصد ادراك حاجات ورغبات المستهلكين المستهدفين التي تتسم بدورها بالنامي والتجدد والتطور ، اذ تعد عملية ابتكار المنتجات الجديدة احد اهم الاستراتيجيات التي تخول المؤسسة مجارة ومجابهة ديناميكية هذه الاسواق المستهدفة ، وكما اشرنا من قبل باعتبار ان المنتج هو العنصر الاساسي وقلب الاستراتيجية التسويقية فان عنصر التجديد والتطوير في المنتجات وابتكارها اصبح من الاستراتيجيات والركائز الاساسية لبقاء ونمو المؤسسات في الاسواق.

2.1.5.2. استراتيجية التسعير الدولي :

بعد ان تتعرض المؤسسة الى دراسة المنتج على المستوى الدولي واهم المتغيرات الخاصة بها من تميط وتكييف وتطوير وغيرها ، فإنها تجد نفسها امام اشكالية تقييم تلك الجهود بما يقابلها من اسعار ، تهدف من خلالها المؤسسة الموازنة بين مجهوداتها وتكاليفها بما يرضي الزبائن القابعين في الاسواق الدولية وتوقعاتهم في ظل العديد من المتغيرات البيئية في الاسواق الدولية ، حيث ان السعر المرتفع يقلل من الزبائن والسعر المنخفض يقلل من ارباح المؤسسة ، في حين نجد ان قرار التسعير عبر الاسواق الدولية يعد اكثر تعقيداً بالمقارنة للتسعير في الاسواق المحلية ، حيث انه وبطبيعة الحال فان قرار التسعير الدولي يخضع للعديد من المتغيرات الخاصة بالبيئة الدولية من منافسة وقوانين ومنظمات اجتماعية والحدود القومية ومتطلبات عبورها اضافة الى التعامل بالعملات الاجنبية وما يصاحبها من تذبذب في اسعار الصرف وغيرها من العوامل والمتغيرات .

2.1.5.2.1. مفاهيم اساسية حول التسعير الدولي :

يعتبر السعر همزة وصل ونقطة التقاء بين المؤسسة والزبائن عبر اسواقها الدولية المستهدفة ، حيث انها ملزمة بإدارة اسعارها بطريقة تتوافق مع كثير من العوامل والمتغيرات التي تواجهها في السوق الدولية .

❖ مفهوم التسعير الدولي : (بلال ، مرجع سابق ، ص225)

■ هناك من يرى ان السعر والقيمة هما وجهان لعملة واحدة الا ان هناك بعض التفرقة من حيث عمل كل منهما ، اذ ان دراسة القيمة دراسة نظرية فكرية بالدرجة الاولى بينما من جانب السعر فتركز على تفاعلات السوق عن طريق التعبير السعري في عملية التبادل السلعي ، ومن خلال ما سبق نجد ان السعر هو ما يعبر عن القيمة في شكل مادي او نقدي ، تلك القيمة التي

تعتبر متغيراً تابعاً لتفاعلات السوق من عرض وطلب وغيرها من المؤثرات التي تدفع إلى تحديد القيمة بمقابلها النقدي.

■ كما يعرف السعر على أنه : التعبير النقدي لقيمة السلعة في وقت وزمان معين وهو العنصر الوحيد من المزيج التسويقي الذي يمثل إيرادات المنشأة ، يضيف هذا التعريف أن التسعير يتميز عن عناصر المزيج التسويقي بأنه مصدر إيرادات المؤسسة ، وهذا ما يعبر عن أهميته إذ أن أي خطأ في تسعير المنتجات قد يضع المؤسسة على المحك ، وتتحمل نتائج وخيمة في حالة ما إذا لم تسترد حتى مقدار تكاليفها ، وبالتالي عدم القدرة على البقاء والانسحاب من السوق ، لذا فقد نعبر عنه أنه بمثابة مضخة لتمويل كافة أنشطة المؤسسة وتعبير عن جهودها وانشطتها ، كما تبين من خلال هذا التعريف أن السعر يتغير بتغير الزمان والمكان ، أي أن السعر يتغير بمتغيرات الأسواق المستهدفة كما أنه يتغير مع معطياتها وتطوراتها خلال فترة زمنية محددة.

■ كما يعبر عنه في مجال تسويق الدولي " القيم التبادلية في الأسواق الخارجية ، ومن خلال هذا التعريف نجد أن السعر وعمليات التسعير لا تختلف في الأسواق المحلية والخارجية ، ففي كلاهما فهي تعبير عن القيمة التبادلية والاختلاف بينهما هو رسم السياسة السعرية في ظل متغيرات البيئة الخارجية من خلال البيئة الاقتصادية ، التنافسية.

❖ أهمية التسعير الدولي :

نجد أن للتسعير أهمية خاصة للمؤسسات سواء العاملة على المستوى الدولي أو المحلي وذلك للأسباب التالية : (عزام ، 2011، ص33)

■ تأتي أهمية استراتيجية التسعير نتيجة عدم إمكانية تغييرها بسهولة إذا تم تنفيذها ، مما دعا أغلب المؤسسات إلى بناء هياكل سعرية مختلفة ضمن شروط اقتصادية ووفق أوضاع المنافسين وقرارات المستهلكين وغيرها من متغيرات البيئة التسويقية الدولية .

▪ يعتبر ارتفاع السعر على الجودة من وجهة نظر بعض المستهلكين ،فقد وضحت بعض الدراسات ان هناك علاقة ايجابية بين السعر والجودة ، ولعل ذلك يعود الى عامل نفسي او عوامل موضوعية ، وان كان من المؤكد عدم تأثير جميع المستهلكين بذلك حيث ان العنصر الحاسم في الموضوع مدى مصداقية تكلفة وجود الخواص للمنتجات مع المستهلك ، حيث ان الميزة التنافسية تحقق من خلال تقديم منتج بسعر اقل (ميزة التكلفة الاقل) ، او باستخدام بعض اساليب التميز وتقديم منتج اقل يعتقد المستهلكون انه يستحق سعرا اعلى (مقابل التميز).

▪ هناك علاقة بين السعر ومقدار ايرادات المؤسسة وارباحها ، وهذا الامر مهم لأن المؤسسة التي لا تحقق ايرادات وارباح معينة لا تستطيع الاستمرار في حياتها التجارية.

▪ ان السعر يعتبر احد مجالات التنافس بين المؤسسات ، الا انه من المفيد نتذكر ان أي قرار لتحديد الاسعار يمكن ان يصبح غير نافذ او تحل محله قرارات اخرى في أي وقت نتيجة تغيرات التكلفة ، او تبعا للأعمال التي ينفذها المنافسون ، او تغير في عادات المستهلكين او اتجاهاتهم او تصرفات الحكومة.

▪ ان التقدم العلمي والتكنولوجي وما صاحبه من تطوير المنتجات وانتشارها بكم هائل حيث وصل الى 300 سلعة جديدة شهريا في سوق الولايات المتحدة الامريكية ، وما يقابلها من تكاليف ضخمة في عملية إنتاجها وتطويرها ، فهي تحتاج الى اعتماد سياسات تسعيرية دقيقة واي خطأ في تسعيرها سيترك اثار سلبية على المؤسسة وقد يستلزمها ذلك الى الخروج النهائي من اسواقها المستهدفة.

❖ اهداف التسعير الدولي :

▪ **الربحية** : يعتبر تحقيق الربح من الاهداف الاساسية التي تسعى مختلف المؤسسات للعمل على انجازه وذلك بهدف ضمان بقائها وتسديد التزاماتها المترتبة عليها. (بلال ، 2015 ، ص227)

■ **البقاء** : يعتبر هدف البقاء والاستمرارية من الاهداف العامة الاساسية لكل المؤسسات .

■ **العائد على الاستثمار** : ومن الاهداف الشائعة الاستخدام في المؤسسات المعاصرة العمل على تحقيق نسبة عائد مربحة على الاصول التي يتم استخدامها او استثمارها في هذه الناحية او تلك .

■ **الحصة السوقية** : بشكل عام المقصود بالحصة السوقية تلك العلاقة بين مبيعات المؤسسة منسوبة الى مبيعات المؤسسات في نفس القطاع او المجال وبناءً عليه تقوم المؤسسات بالسعي لتحقيق حصص سوقية معينة بنسبة محددة كهدف لابد من تحقيقه من خلال ممارسة كافة الانشطة التسويقية الموضوعة للمساعدة في الوصول الى الهدف.

■ **التدفق النقدي** : يعتبر ضمان عملية التدفق النقدي داخل المؤسسة من الاهداف الاساسية التي تسعى الى تحقيقها ادارات عديدة ومنها التسويق والمالية للوفاء بالالتزامات المترتبة على المؤسسة.

هذا بالإضافة الى العديد من الاهداف الاخرى نوجزها فيما يلي :

- ✓ التخلص من المنافسة في نطاق سوق او سلعة محدودة.
- ✓ تعطيل المنافسة واحباط محاولة الدخول من قبل مستثمرين جدد.
- ✓ التخلص من المخزون.
- ✓ المحافظة على استمرارية التعامل مع الوسطاء ودعم مبيعاتهم.
- ✓ التأكيد على سمعة الشركة وتميزها.
- ✓ تأكيد القوة والمصداقية للمنافسين.
- ✓ خلق طلب للسلع واستمرارية شرائها.
- ✓ زيادة معدل دورات الاستثمار واسترجاع رأس المال المستثمر.

2.1.5.2.2. اسس التسعير في الاسواق الدولية :

يعتمد اختيار طريقة تسعير السلعة او الخدمة على مجموعة من الاجراءات والسياسات الهادفة الى وضع السعر المقبول والمناسب لكل من طرفي المعادلة التبادلية (المؤسسة ، الزبون) ، باعتبار ان مفهوم الاسعار في السوق الدولي لا يختلف عن السوق المحلي الا في ظل المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمؤسسة فان اسس التسعير في الاسواق الدولية لا تختلف عنها في الاسواق المحلية وبشكل عام توجد ثلاث طرق رئيسية لتسعير السلع والخدمات وهي : (بلال ، مرجع سابق ص233)

اولاً : التسعير على اساس التكلفة : كما يسمى تسعير زائد التكلفة وهو ابسط السياسات المتبعة واكثرها انتشارا والمبدأ المعتمد في ذلك هو احتساب التكلفة لكل وحدة من الانتاج وتضاف نسبة مئوية او زيادة مطلقة عليها لتحديد السعر ، فالتحديد الفعلي للتكاليف يعتمد على نوع المؤسسة ومدى اتقان اساليب تقدير التكلفة المستخدمة.

ثانياً : التسعير على اساس الطلب : الاساس الاول للتسعير من وجهة نظر الطرف الاول للمبادلة وهو المؤسسات يعتمد على التكاليف والعمل على إبقاء هامش ربح يكون لها حافزا للبقاء والنمو في اسواقها المستهدفة اما من خلال المؤسسة الطلب على سلعها وخدماتها المعروضة.

ثالثاً : التسعير على اساس المنافسة : المنافسة التي تفترض رشد وعقلانية المشتري وعمومية المنتجات غير موجودة في الواقع العملي ، وبالتالي فان سعر السوق كما تنص عليه النظرية الاقتصادية بالنسبة الى غالبية السلع والخدمات ، من اجل تحديد سياستها السعرية يجب ان يؤخذ بعين الاعتبار المنافسة في السوق ، فالمؤسسة تستطيع ان تستفيد من ميزة السعر او من عوامل

اخرى اساسية خاصة بعرضها مثل الجودة ، الخدمة المقدمة ، الترويج ، وهذا يرتبط بالأهمية التي يعطيها المستهلك لهذه المؤشرات المختلفة من اجل مجابهة تلك المنافسة.

2.1.5.2.3. البدائل الاستراتيجية للتسعير عبر الاسواق الدولية :

قصد مجابهة كافة التحديات التي تواجهها المؤسسة عبر اسواقها الدولية وكافة العوامل المؤثرة في تسعير منتجاتها فان المؤسسة تعتمد الى المفاضلة بين العديد البدائل من الاستراتيجية التسعيرية وفقاً لهذه المتغيرات والعوامل المؤثرة ، وان من اهم البدائل الاستراتيجية المتاحة للمؤسسة في تسعير منتجاتها عبر اسواقها الدولية المستهدفة ما يلي : (بلال ، مرجع سابق ، ص 240)

- ✓ استراتيجية تسعير المنتجات الجديدة .
- ✓ استراتيجية الحد الاعلى من الاسعار (اسعار القشط) .
- ✓ استراتيجية الحد الادنى من السوق (التغلغل في الاسواق).
- ✓ استراتيجية التميز السعري.
- ✓ استراتيجية القيادة السعرية.
- ✓ استراتيجية الاغراق.

2.1.5.3. استراتيجية الترويج الدولي :

كما ذكرنا من قبل فان قنوات التوزيع الدولية لا تقتصر على نقل المنتجات من مواطن انتاجها الى مواطن استهلاكها ، بل تتعدى ذلك الى مجموعة من الخدمات التي تتماشى جنباً الى جنب وهذه المنتجات ، وبين من بين اهم هذه الخدمات نجد تحسين الصورة المدركة للمؤسسة ومنتجاتها قصد توجيه السلوك الاستهلاكي نحو منتجات المؤسسة ، ورغبة في ذلك فان المؤسسة لا تقتصر على ترويج منتجاتها عبر القنوات التوزيعية فحسب ، بل تتعدى ذلك الى مزيج ذو تشكيلة متنوعة من وسائل الترويج بغية الاتصال والتفاعل مع الزبائن المستهدفين عبر الاسواق التي توجه نحوها

المؤسسة خطابها، وقصد تفعيل هذا الاتصال وتضييف الفجوة بين المؤسسة وزبائنها في اسواقها المستهدفة سواء الدولية او المحلية فإنها تتجه نحو عدة بدائل استراتيجية لترويج منتجاتها هذا طبعا بالمراعاة للعديد من المتغيرات البيئية خاصة منها متغيرات البيئة الخارجية.

2.1.5.3.1.. مفاهيم عامة حول الترويج الدولي :

يعتبر الترويج الوظيفة الأكثر تأكيداً لثقافة المؤسسة من بين الوظائف التسويقية الأخرى ، ففي الوظائف الأخرى تتصل المؤسسة بالسوق بهدوء ، بينما في الوظيفة الترويجية تنهض المؤسسة لتسمع صوتها لبيئتها الخارجية (المحلية والدولية)، رغبة في إيصال رسالتها وتوجيه خطابها نحو اسواقها المستهدفة ، سواء كانت منها المحلية او الدولية .

أولاً : ماهية الترويج الدولي :

تعددت وتنوعت التعاريف المتعلقة بالترويج ، نظراً لأهميته ، ومن بين أهم هذه التعاريف نجد : (بلال ، مرجع سابق ، ص 257)

✓ يعرف الترويج على انه الجهود المبذولة لإحداث تغيير في سلوك المستهلك ، وجذب المستهلكين الجدد لهذه السلعة من خلال البيع الشخصي والاعلان والوسائل الأخرى لترويج المبيعات ، من خلال هذا التعريف نجد ان الترويج عبارة عن جهود موجهة للمستهلك قصد جذبهم واقناعه بمخرجات المؤسسة.

✓ كما يعرف على انه : شكل من اشكال الاتصالات التسويقية من اجل ترسيخ وتغيير المواقف والآراء ، ويتضمن أنشطة وفعاليات يقدم من خلالها المروج معلومات الى الزبائن عن مزايا المنتج لإثارة الاهتمام لديهم والعمل على اقناعهم على قدرة هذه المنتجات على اشباع حاجتهم ، اضافة هذا التعريف صفة الاتصال أي ان هناك تفاعل بين المنتج وجمهوره من المستهلكين

المستهدفين وغيرهم ، وما يترتب عنه من اقناع لهذا الجمهور بالإضافة الى تكييف المؤسسة لمخرجاتها بما يتوافق والمعلومة المرتدة جراء هذا الاتصال.

✓ ويعرف ايضاً على انه : اتصال تقوم به الشركة مع الجماهير المختلفة وذلك من خلال نظرة تعلمهم وتؤثر بهم ، وفي الترويج الدولي يتم الاتصال بالجماهير في الاسواق الدولية المختلفة ويلعب الدور نفسه في الترويج المحلي ، لذلك فان الاتصال مع جماهير المؤسسة يهدف الى تحقيق اهداف ادارة التسويق وبالتالي اهداف المؤسسة ، إذ يهدف الترويج في الاساس الى تعزيز سمعة المؤسسة وصورتها في مختلف الاسواق الدولية.

ثانياً : اهداف الترويج الدولي :

توجد ثلاث اهداف رئيسية للترويج في الاسواق الدولية نوجزها فيما يلي : (يوسف ، 2012 ، ص70)

1. اظهار الصورة الذهنية المناسبة عن المؤسسة (إجباري) : تسعى المؤسسات التي تقوم بترويج منتجاتها دولياً إلى اظهار صورة ذهنية لكافة المتعاملين معها.
2. التعريف بمنتج المؤسسة (إقناعي) : وهي المهمة الرئيسة للترويج ، حيث تبين مواصفات المنتج وسعره واماكن تواجده وكيفية استخدامه .
3. تنمية الحصة السوقية (تذكيري) : حيث يعتبر الترويج احد اهم الادوات الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسة في تنمية حصتها في السوق الخارجية ، من خلال اقناع المستهلكين المحتملين بمنتجات المؤسسة قصد زيادة اقبالهم على المنتج.

2.1.5.3.2. المزيج الترويجي الدولي :

قصد التمكن من الاتصال بالمستهلك والتأثير عليه فان هناك مجموعة من الادوات الترويجية التي يمكن استخدامها لتحقيق هذا الهدف حيث تشير الى انه ليس بالضرورة استخدام جميع هذه الطرق

والادوات للاتصال والتواصل مع المستهلك بهدف ترويج المنتجات ، حيث نجد ان هذا المزيج الترويجي يمكن ان يتكون من واحدة او من مجموعة من الطرق التالية :

✓ **الاعلان** : وهو من اهم عناصر المزيج الترويجي للمؤسسة من حيث تغطية السوق المستهدفة ، حيث عرف على انه " عملية اثارة تطلعات المستهلكين في الوصول السهل لتحقيق رغباتهم الموجودة في السلع التي اعلن عنها ومن جهة اخرى استخدام الاساليب الفنية الاغرائية لاجتذاب قدر كبير من عموم المستهلكين الحقيقيين والمحتملين في المجتمع.

✓ **ترويج (تنشيط) المبيعات** : هو أنشطة تسويقية او محفزات قصيرة المدى غير الاعلان والبيع الشخصي والدعاية لاستمالة السلوك الشرائي للمستهلك ورفع الكفاية التوزيعية للمنتج.

✓ **البيع الشخصي** : هو عملية عرض المنتج للبيع في اطار محادثة شفوية بين رجال البيع والمستهلك المرتقب ، وعملية البيع الشخصي تنطوي على تكلفة كبيرة بالنسبة للمؤسسة.

✓ **العلاقات العامة** : هي نشاط تقوم به المؤسسة او اتحاد او أي جهة اخرى لأجل اقامة علاقة طيبة ودعمها مع الجماهير والزبائن والمستثمرين ومع الجمهور بصفة عامة وذلك لغرض التماسي مع الظروف المحيطة ولتعرف المجتمع بها.

2.1.5.3.3. البدائل الاستراتيجية للترويج عبر الاسواق الدولية :

قصد ترويج المؤسسة لمنتجاتها عبر اسواقها الدولية المستهدفة فإنها تعتمد الى المفاضلة بين العديد من البدائل الاستراتيجية المتاحة ويكون لها ذلك من خلال تشخيص العوامل المؤثر في تحديد هذه الاستراتيجية بالإضافة الى طريقة ادارة هذه الاستراتيجية عبر الاسواق الدولية اما بالأشراف عليها مباشرة (المركزية في الترويج) او عن طريق تفويض مهمة الترويج الى فروعها او عن طريق وسطاء التوزيع في اسواقها المستهدفة في الخارج (اللامركزية) .

1) العوامل المحددة لاستراتيجية الترويج الدولي :

يتوقف الاخذ بأحد البدائل الاستراتيجية للترويج الدولي على بعض عناصر المزيج الترويجي الدولي

بالإضافة الى عدد كبير من المتغيرات التي تبين اهمها فيما يلي : (بلال ، 2015 ، ص286)

✓ اهداف المؤسسة : حيث تحدد اهداف الترويج بناءا على اهداف المؤسسة .

✓ طبيعة نشاط المؤسسة ومنتجاتها : حيث يناسب انواع معينة من السلع نماذج نمطية من

الترويج ،حيث تتطلب سلع اخرى اختلاف الترويج من سوق لأخر .

✓ المحددات القانونية والثقافية : يؤثر النظام القانوني للدولة على ما يمكن القيام به في مجال

الترويج عموماً.

✓ مدى توافر وسائل الاتصال : حيث انه لا يسمح باستخدام الاعلانات التلفزيونية في بعض

الدول وعلى العكس يتزايد الطلب على الاعلان في التلفزيون في دول اخرى.

✓ استراتيجية المنافسين : يتوقف تحديد الاستراتيجية الخاصة بالمؤسسة ايضا على

استراتيجية المنافسين بكل سوق مستهدفة .

2) البدائل الاستراتيجية المتاحة للترويج في الاسواق الدولية :

• البدائل الاستراتيجية حسب الهدف التسويقي وحادثة المنتج : حيث نجد ان اعتماد المؤسسة

للاستراتيجية الترويجية يختلف باختلاف الهدف الاستراتيجي التسويقي عبر مختلف الاسواق الدولية

المستهدفة ودرجة المنتج المطروح عبر هذه الاسواق.

• البدائل الاستراتيجية المتاحة حسب السوق المستهدفة والرسالة الترويجية : حيث ان

المؤسسة تطرح رسالتها الترويجية وفقاً لخصائص السوق المستهدفة ، حيث يمكن اعتمادها على

موزعين اكفاء قادرين على نقل رسالتها عبر القنوات التوزيعية حتى وصولها الى المستهلك ،كما

يمكنها التوجه مباشرة الى المستهلك الاخير والنهائي قصد تنشيط الطلب ، كما ان المؤسسة يمكنها

المفاضلة بين نوع الرسالة الترويجية الموجهة قصد تحقيق درجة الاقتناع لدى المستهلك بمنتجات المؤسسة.

2.1.5.4. استراتيجية التوزيع الدولي :

تعتبر قناة التوزيع بمثابة الشرايين والاوردة في الجسم ، حيث تسمح بتدفق السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك في المكان والزمان المناسبين ، هذا بالإضافة الى الدعاية والترويج لسلع والخدمات التي يقدمها مختلف اعضاء القنوات التوزيعية لمؤسسة عبر اسواقها الدولية المستهدفة ، بالإضافة إلى مجموعة مدخلات المؤسسة من معلومات من خلال تفاعلها مع عناصر القنوات التوزيعية التي تتبناها المؤسسة ، حيث تسعى من خلال الاستراتيجية التوزيعية الى بناء قنوات توزيعية متينة تضمن استمرارية تدفق السلع والخدمات الى اسواقها الدولية المستهدفة ، حتى انها في بعض الحالات قد تتبنى سياسة التكامل الامامي قصد ضمان تحصيل الزبائن للمنفعة المكانية والزمانية والحيازية المتوقعة ، ومن ثمة فان تصميم هيكل التوزيع بقدر من العناية والاهتمام من جانب المؤسسة يعتبر عنصر نجاح استراتيجية التسويق الدولي ، حيث تتفاعل الاستراتيجية التوزيعية مع باقي عناصر استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي من اجل تحقيق اهداف وغايات المؤسسة.

2.1.5.4.1. مفاهيم اساسية حول التوزيع الدولي :

اولا : ماهية التوزيع :

التوزيع كغيره من عناصر المزيج التسويقي فهو لا يقل شأناً عنها ، لذا فقد حظي بالعديد من التعاريف في الفكر التسويقي والتي نذكر من بينها :

✓ يعرف التوزيع على انه " كافة التي تجعل المنتجات متاحة للمستهلكين في الزمان والمكان الذي يرغبونه عند الشراء " ، يركز هذا التعريف على اهمية ودور وظيفة التوزيع من خلال المنفعة الزمانية والمكانية التي يقدمها للزبائن. (الروسان ، 2011م ، ص120).

✓ كما يعرفه فليب كوتلر بأنه " العملية التي بموجبها يتم ايصال المنتجات من المنتج الى المستهلك عبر منفذ التوزيع " ، يقتصر هذا التعريف على انتقال السلع والخدمات الى امكان استهلاكها عبر منافذ انتقال وتوزيع هذه المنتجات.

✓ وعرف ايضا على انه " العملية التي يتم فيها نقل السلع والخدمات من مكان انتاجها الى مكان استعمالها او استهلاكها " ، هذا التعريف بدوره يقتصر على عملية النقل فقط من مكان الانتاج الى مكان الاستعمال ، حيث نجد ان هذا التعريف ينظر الى التوزيع نظرة قصيرة المدى ، كما انه لم يبين الوظائف المرافقة لعملية الانتقال بالإضافة الى تصعيد الاسعار (ارتفاع الاسعار الناتج على طول قنوات التوزيع) ، نظراً لهوامش الربح التي تتحصل عليها الوسطاء عبر القناة التوزيعية . (العبيدي وآخرون ، 2010 ، ص412).

ثانياً : اهمية التوزيع :

إن التوزيع يكتسب اهمية خاصة سواء بالنسبة للمنتج او المستهلك المستهدف ، حيث تسعى عمليات التوزيع الى الموازنة بين رغبات وحاجات كل من المنتج والمستهلك ، فالمستهلك يسعى الى تحقيق حاجاته بالكمية التي يرغب فيها وفي الوقت المناسب والمكان المناسب ، اما المنتج يطمح الى تصريف منتجاته بغية تحقيق استمرارية الانتاج والتوسع المنتظم ومن ها تتجلى اهمية التوزيع بالنسبة لكل من الطرفين ويمكن توضيحها اكثر فيما يلي: (بلال ، 2015 ، ص 249)

1) أهمية التوزيع بالنسبة للمنتج : وتتمثل فيما يلي :

✓ يسمح بتصريف المنتجات وعدم تكديسها في المخازن ، مما يكلف المنتج مبالغ اضافية قد تؤدي الى الخسارة في بعض الحالات وبالتالي التحكم الجيد في قنوات التوزيع يجعل المنتج في مأمن من الكساد.

✓ يضيف على العملية الانتاجية طابع التنظيم الجيد ، أي تفادي التذبذب وعدم التحكم في الطلب الاضافي ، ومنه التوزيع يسمح بتوفير المنتجات في الاوقات والاماكن المناسبة وذلك بالنظر الى التفاعل مع اطراف قنوات التوزيع.

✓ التقليل من حجم الحلقات بين المنتج والمستهلك لان الوسيط يمثلون الحلقة بين المنتج والمستهلك.

✓ الخدمات المادية التي يقدمها الوسيط من خلال المحافظة على السلع اثناء التخزين والنقل واستخدام افضل وسائل النقل والمناولة للسلع.

✓ تحقيق ميزة تنافسية اكيدة اذا تم القيام بمختلف الانشطة بطريقة فعالة.

✓ توفير امكانية تحقيق التكامل العمودي(الامامي) ، والمقصود به تحقيق اقصى قدر من المرونة في السيطرة على قنوات التوزيع ونقل المنتجات والخدمات الى الزبون.

2) أهمية التوزيع بالنسبة للمستهلك : ونوجزها في النقاط التالية :

✓ يساعد على خلق كل من المنفعة المكانية ، الزمانية ، الحيازية والمنفعة الشكلية وكل هذه المنافع تجعل المستهلك اكثر اقبالاً ووفاء لمنتج معين.

✓ يجعل المستهلك في مأمن من الشراء بكميات كبيرة ، وبالتالي دفع اموال ضخمة ، الامر الذي سيحدث توجه المستهلك مباشرة للمؤسسة.

✓ التوزيع يبقى المستهلك على اتصال دائم بالمنتج ، عن طريق حلقات التوزيع المختلفة والعديدة حسب طبيعة المنتج والموزع.

✓ الاسهام بتعريف الزبون بالإعداد الكبيرة والهائلة من السلع والخدمات عن طريق قيامه بوظيفة النقل وعرض وترتيب السلع في الاماكن والاوقات المناسبة ،هذا يعني ان غياب مختلف أنشطة التوزيع يؤدي الى صعوبة حصول الزبون على السلع والخدمات التي يريدتها بسهولة ويسر ، بل بتكاليف باهظة ومشقة كبيرة .

✓ يعد كأداة لتحقيق التوازن بين المعروض من السلع والطلب عليها عن طريق نشاط النقل والتخزين ، حيث يعمل على طرح المنتجات التي تكون مفترقة ومطلوبة في السوق ، كما يتم تخزين السلع الموسمية لحين الطلب عليها او الحاجة لها .

✓ تقسيم وتكثيف الاحجام الكبيرة من المنتجات الى احجام متوسطة او صغيرة تكون في متناول الزبون ، بالإضافة الى تقديم خدمات مرافقة .

ثالثاً : أهداف التوزيع :

من خلال ما سبق والنظر لأهمية التوزيع على مستوى المنتج نجد ان المؤسسة تتجه نحو مجموعة من الاهداف من خلال نشاطها التوزيعي سواء كان ذلك على مستوى سوقها المحلية او الدولية المستهدفة ومن بين جملة هذه الاهداف نذكر ما يلي : (بلال ، مرجع سابق ،ص251)

✓ المساهمة في تقريب المنتج من الزبون ، حيث ان مختلف الأنشطة التوزيعية تساعد على اقتراب المنتج من المستهلك رغم بعده الجغرافي.

✓ ضمان تدفق وانسياب السلع ، حيث تعمل المؤسسة على توفير حاجات الزبائن بشكل دائم ومستمر وإيصالها الى الاماكن المرغوب فيها ولا يتم ذلك الا من خلال القيام بمختلف الأنشطة التوزيعية.

✓ تقليص عدد المبادلات والاتصالات : فمن الطبيعي اذا كان المنتج يوزع منتجاته بنفسه ستكون لديه العديد من العلاقات التي يصعب عليه التحكم بها خاصة بالنسبة الى السلع الاستهلاكية ، بينما اذا كانت لديه علاقات قليلة وذلك بوجود وسطاء يستطيع التحكم بها لأنه يتعامل مع الوسطاء والذين عددهم اقل بكثير من الزبائن.

✓ القضاء على المضاربة : حيث ان قلة السلع المتداولة في السوق تظهر بعض المؤسسات الوسيطة الانتهازية الاحتكارية تعمل على تقليل حركة السلع ومن ثم ظهور سوق موازية ، يصبح فيها الزبون مضطرا الى التعامل مع هؤلاء المحتكرين ، وبالتالي المضاربة ولكن الاعتماد على مؤسسات متخصصة بالتوزيع هذا يؤدي الى توفر السلع في كل مكان وزمان مطلوبين يؤدي ذلك الى القضاء المضاربة .

✓ توزيع المخاطر : إن عملية التوزيع تهدف الى تخفيض المخزون السلعي بتوزيعها على وسطاء ، وبذلك فان المخاطر المتعلقة بالسلعة تنقسم بين المنتج وباقي شبكة التوزيع التي يتعامل معها ، هذا ما يؤدي الى توزيع الابعاء بين المنتج وعناصر القنوات التوزيعية .

✓ تحقيق التغطية السوقية المناسبة : وذلك بالاستناد الى المعلومة المرتدة من قبل الموزعين التي تقدر من خلالها المؤسسة حجم الطلب على منتجاتها ، بالإضافة الى انتشار الموزعين عبر مختلف مناطق السوق سواء الدولية او المحلية يؤدي الى تغطية اكبر للسوق.

✓ الحفاظ على سيطرة تسويق البضائع داخل القناة : وذلك من خلال مختلف الوظائف والانشطة التي تقوم بها عبر قنوات التوزيع من ترويج للسلعة واقتراحات حول آراء الزبائن او تطلعاتهم وكذلك من خلال تحديد هامش الربح المتفق عليه قصد تحقيق الاهداف التسعيرية للمؤسسة.

✓ المحافظة على استمرار العلاقة مع اعضاء القنوات التوزيعية واستمرار التواجد في السوق الدولي ، وذلك في اطار التفاوض والتحاور الثنائي المستمر بين المنتج واعضاء القناة التوزيعية بغية التعاون والتكامل في تغطية السوق المستهدفة.

✓ السيطرة على كلف التوزيع ضمن حدودها المعقولة ، وذلك من خلال تحديد هوامش الربح التي يحققها اعضاء القناة التوزيعية مقابل الخدمات المقدمة ، حيث انه كلما كانت سيطرة المؤسسة على القناة كلما كان هناك تحديد دقيق لأسعار المنتجات وهوامش الربح.

2.1.5.4.2. بدائل قنوات التوزيع في السوق الدولية :

ان المعرفة بالبدائل الهيكلية لقنوات التوزيع هي التي ستمكن المؤسسة من الاختيار من بين الوسائط المتاحة اولئك الذين يحققون الوضع الامثل بالنسبة للوظائف المؤداة ، والتكاليف المدفوعة ، والسيطرة والرقابة الممارسة ، وقد تلتزم المؤسسة باتباع نمط معين في التوزيع ، كما ان الاختلاف بين الاسواق قد يوجب استخدام طرق مختلفة في مواضع مختلفة ، وقصد معرفة اهم البدائل المتاحة لتكوين وهيكل قنوات التوزيع يمكننا التعرض اولا الى العوامل المؤثرة في اختيار منفذ التوزيع المناسب.

1) عوامل اختيار قنوات التوزيع مناسبة : (المغربي ، 2009 ، ص340)

- المنتج : حيث يؤثر نوع المنتج على اختيار قنوات التوزيع .
- السوق : بمعنى خلال تركيز العملاء يتم اختيار منفذ التوزيع على مدى تركيز او تشتت العملاء ، فإذا كان العملاء مركزون في منطقة محدودة فان هذا يشجع المنتج على الاتصال المباشر بالعملاء ، لأن ذلك يسهل عملية الاتصال بالعملاء والتعرف على رغباتهم.

- امكانية المؤسسة : ففي حالة توفر امكانيات فنية و انتاجية وتشغيلية كبيرة لدى المؤسسة فان ذلك يساعد على ذلك يساعد على الانتاج بكميات كبيرة ، ومن ثم الاتصال بعدد كبيرة من الموزعين والاعتماد على وسطاء لتوزيع المنتجات على نطاق واسع .
- الموزعون : من خلال الخدمات المرتبطة بالبيع ، فهناك انواع من المنتجات تتطلب خدمات معينة مصاحبة لتوزيع السلع.

(2) قنوات التوزيع المباشرة والغير مباشرة للتسويق الدولي :

عند توزيع المنتجات عبر الاسواق الدولية فان هناك نوعين رئيسيين من القنوات التي يتم الاعتماد عليها ، وهما قنوات التوزيع المباشر وقنوات التوزيع غير المباشر ، وتتشابه قنوات التوزيع غير المباشر مع تلك الاسواق التي يتم استخدامها في الاسواق المحلية ، ويمكن الاعتماد عليها عند تسويق المنتجات دولياً ، حيث يمكن الاعتماد على وسطاء هذه القناة في التسويق الدولي ، حيث يتحملون مسؤولية نقل المنتجات الى الاسواق الخارجية ، فقد يكون الوسيط وكيل محلي يعمل لحساب المؤسسة بالإضافة الى عدد اخر من المؤسسات وتتقاضى اجر بشكل عمولة او اجر محدود ، كما ان الوكيل لا تؤول اليه ملكية البضاعة ، اما اذا نقلت اليه الملكية فانه يصبح تاجر تصدير ، وهناك عدة مزايا لاستخدام قنوات التوزيع الدولي غير المباشرة ، لعل اهمها انخفاض تكاليف التصدي فضلاً عن بساطة وسهولة التعامل من خلال هذه القناة ، كما لا تتحمل المؤسسة أي تكاليف مرتبطة بقنوات التوزيع ، والتحلل من مسؤولية نقل البضائع دولياً ، بل يقوم الوكيل بتحمل اعباء التصدي ، لأنه يمثل عدد كبير من المؤسسات التي تسهم بالمشاركة في تمويل نفقات الوسيط.

ومقابل هذه المزايا فان هناك مجموعة من العيوب المرتبطة بهذه القنوات غير المباشرة ، واهمها فقدان المؤسسة امكانية السيطرة والرقابة على منتجاتها ، الامر الذي قد يؤثر على نجاح منتج

المؤسسة مستقبلاً ، كما انها تتسم عموماً بقدر كبير من عدم الاستقرار ، لأنها تعتمد على درجة قبول المنتج في الاسواق الدولية ، وامكانية تحقيق ارباح على الوسيط.

اما فيما يتعلق بقنوات التوزيع المباشرة فإنها تنشأ في الاسواق الخارجية ، حيث يتعامل المنتج مباشرة مع هذه القنوات دون التعامل مع الوسطاء في التسويق المحلي ، ومن ثمة فان المؤسسة المنتجة تصبح مسئولة عن شخص البضائع الى الاسواق الخارجية بنفسها ، من خلال ادارة التصدير داخل المؤسسة قصد تولي عملية التصدير في الاسواق الدولية المستهدفة.

ومن المزايا التي تحققها المؤسسات بالاعتماد على قنوات التوزيع المباشرة هي زيادة امكانية السيطرة على اسواقها المستهدفة ، حيث ترتبط المؤسسة مباشرة بأسواقها الخارجية ، ومع ذلك فان قنوات التوزيع المباشرة تتطوي على مشاكل خاصة بالبيئة الخارجية التي قد لا تعلم المؤسسة عنها شيئاً ،وعلاوة على ذلك فان هذه القنوات ترتبط بزيادة التكاليف بالمقارنة بقنوات التوزيع غير المباشر، هذا وقد يكون الوسيط المستخدم في قنوات التوزيع الدولي المباشر وكيلاً او تاجراً او غيره من الوسطاء.

2.1.5.4.3. استراتيجيات التوزيع والقرارات المتعلقة بها عبر الاسواق الدولية:

بالنظر الى اهمية التوزيع سواء على المستوى المحلي او الدولي فان المؤسسة تعمل جاهدة على بناء قنوات توزيعية او بالأحرى يمكننا القول نظام توزيعي ، لأنه من غير المجدي العمل وفق قنوات توزيع او تصريف للمنتجات بصفة عشوائية ، حيث ان نجاح المؤسسة في توزيع منتجاتها مرتبط الى حد كبير بتشكيل هيكل قنواته التوزيعية ومكوناتها عبر العديد من البدائل الاستراتيجية المتاحة قصد استمرارية العملية التوزيعية وبالتالي بقاء المؤسسة في خدمة الاسواق المستهدفة بشكل

دائم ومستمر.(بلال ، مرجع سابق ،ص264)

أولاً : محددات هامة لسياسة التوزيع :

هناك عدة تساؤلات مرتبطة بكيفية اختيار قنوات التوزيع المناسبة في الخارج ودرجة السيطرة المطلوبة عليها والاهداف المطلوب تحقيقها من القنوات ، وفيما يلي تحليل مختصر لهذه المحددات.

❖ الاهداف المطلوب تحقيقها من القنوات :

يمكن معالجة القرار باختيار قنوات التوزيع في ضوء الاهداف المطلوب تحقيقها من القناة المختارة ، وعموما هناك خمس اهداف رئيسية مطلوبة وتتمثل فيما يلي :

أ. تقليل التكاليف التسويقية قدر الامكان.

ب. زيادة حجم المبيعات الى اكبر مستوى ممكن.

ج. تنمية شهرة المنتج عبر الاسواق الدولية لتحقيق الولاء.

د. زيادة مستوى السيطرة والتحكم في المنتج.

هـ. زيادة امكانية الاستمرار والمحافظة على الاسواق.

❖ اختيار القنوات المناسبة :

بعد ان يتم تحديد دور التوزيع في النظام التسويقي يبدأ المسئولون بالبحث عن افضل قناة توزيعية مناسبة وملائمة تتسجم مع المتغيرات التسويقية ، وعلى العموم توجد هناك ثلاث قرارات هامة مرتبطة بالأهداف السابقة واختيار القنوات المناسبة :

أ. طول القناة : حيث يرتبط طول القناة بعدد مرات تبادل او تداول المنتج بين الوسطاء قبل ان يصل الى المستهلك النهائي .

ب. عمق القناة : يرتبط عمق القناة بعدد الوسطاء في خطوة معينة داخل قناة التوزيع ، ويعتبر عمق القناة الدولية دالة في عدد تجار الجملة وعدد ونوع تجار التجزئة .

ج. عدد القنوات : عدد القنوات التوزيعية المستخدمة ، حيث يمكن الاعتماد عليها لتوصيل السلعة الى المستهلك ، فقد يتم الاعتماد على القناة المباشرة للتصدير جنباً الى جنب مع قنوات اخرى غير مباشرة.

❖ اختيار الوسيط وخصائصهم :

على المؤسسة دراسة قدرات وامكانيات كافة الوسطاء قصد اختيار ما يناسبها واهدافها ، حيث تتلخص عملية تقييم هذه الامكانيات من خلال الاخذ بعين الاعتبار كل من :

أ. القدرات والمعارف الكاملة بالسوق وامكانيات تقديم الخدمات والتخزين.

ب. شخصية الوسيط ودرجة مراعاته للأصول والاعراف التجارية.

ت. المركز المالي للوسيط وقدرته على تغطية الاسواق .

ث. سمعة الوسيط في تأدية نشاطه.

ج. نوعية السلع والمنتجات التي يتعامل معها الوسيط حالياً .

ح. تكاليف استخدام الوسيط مقارنة بالعائد المحقق من استخدامه.

خ. امكانية السيطرة والرقابة على الوسطاء.

د. السياسة البيعية من حيث درجة التحفظ في الترويج ودرجة تطبيق الاساليب الحديثة

والتفكير في المركز الاستراتيجي للعميل .

ذ. جنسية الوسيط حيث تؤثر من ثلاث نواحي تتمثل الاولى في ميول الوسيط تجاه المنتج ،

والثانية ميول السوق تجاه الوسيط ،والثالثة ميول الحكومة والدول الاجنبية تجاه المنتج

والوسيط.

ثانيا : البدائل المتاحة لإستراتيجية التوزيع الدولي :

❖ البدائل الاستراتيجية للتغطية السوقية التوزيعية للمؤسسة :

1. استراتيجية التوزيع المكثف او الشامل : ويقصد بها استغلال كافة المنافذ التوزيعية المتاحة والمتوقع ان يصل اليها او يقبل عليها الزبون المستهدف وبالتالي فان التوزيع الشامل يسعى الى تحقيق التغطية الواسعة والكلية للسوق ومع العلم ان هذه الاستراتيجية تتلاءم والسلع الميسرة التي تتميز بتكرار الزبون لشرائها عدة مرات.

2. التوزيع الانتقائي : تتمثل بالقيام باختيار عدد محدود من القنوات في اسواق معينة لعرض سلعتها فيها ويخص هذا النوع مختلف الانواع من السلع ويتم الاختيار على اساس عدد من العوامل التي تختلف من منتج لآخر.

3. استراتيجية التوزيع الوحيد : يقصد بالتوزيع الوحيد ان يقوم المنتج قصد توزيع منتجاته بالاعتماد على موزع وحيد في المنطقة الواحدة من اجل احكام سيطرته ورقابته على عملية بيع منتجاته في مراحلها النهائية.

❖ استراتيجية ادارة قنوات التوزيع :

1. تنمية العلاقات مع الموزعين : يتجسد هذا التعاون بصفة اساسية بمدى تفهم الشركة او المنتج لحاجات ودوافع وكذا سيكولوجية الموزع.

2. ضمان التعاون وتفادي الصراع : وجب على المنتج اعتبار قنوات التوزيع بمثابة نظام معين يجب الاشراف المباشر عليه.

3. استراتيجية تخفيض الصراع وزيادة التعاون : يمكن التفرقة بين مدخلين اساسيين لمعالجة الصراع في قنوات التوزيع يتمثل الاول في ممارسة القوة لتخفيض الصراع بينما يركز الاخر على حدوث نوع من التعاون بين اعضاء القنوات.

2.3.المبحث الثالث / الميزة التنافسية :

2.3.1. مفهوم الميزة التنافسية :

طرح مفهوم الميزة التنافسية بتسميات متعددة ومن أبرزها (القدرة التنافسية) و(التميز التنافسي) ، و(النجاح التنافسي) لكنها تتفق في مضمونها على انصراف مفهوم الميزة التنافسية إلى الكيفية التي تستطيع من خلالها الشركة أن تميز نفسها عن منافسيها وتحقق من خلال التفوق عليهم ، إذ يرتبط هذا المفهوم بالقيمة أو الإشباع الذي تستطيع الشركة أن تقدمه لعملائها بحيث يعكس مزايا تنافسية مادية حقيقية يمكن تحديدها بانخفاض التكلفة أو تحسين الجودة أو كلاهما. (السلمان، 2014، ص183)

وتكمن قدرة الشركات ، وحيويتها وبقاؤها وتكيفها وانتقالها من مركز التابع إلى المتحدي فالقائد ، في تبني وخلق المزايا التنافسية الأكثر قدرة على توليد العوائد الأعلى من المعدل ، كما نجد أن التحدي الأكبر الذي يواجه رجال الأعمال هو كيفية بناء القدرات الهجومية والدفاعية من تحركات المنافسين أو صدها ويتحقق ذلك من خلال القدرات التي تؤدي إلى الميزة التنافسية . (النشمي، 2015، ص127).

وتتبع الميزة التنافسية في الأساس من داخل الشركة ، كونها هي التي تعمل على خلق أو ابتكار المزايا التنافسية ، إذ أن الشركة كنظام يعمل في بيئة خارجية يؤثر فيها ويتدور بها فإن أي جزء من أجزاء هذا النظام فضلاً عن البيئة الخارجية ، يمكن أن يكون مصدراً للميزة التنافسية ووفقاً لذلك فإن المدخلات والعمليات ستدعم تميز المنتجات إذا ما أحسنت الشركة استخدام مواردها. (الشهراني، 2016، ص47)

وتتحدد تنافسية الشركة بمدى قدرتها على مواجهة التهديدات والتحديات البيئية ، ويظهر ذلك من خلال الاستغلال الأمثل والمتميز لقدرات الشركة وإمكانياتها في تدعيم مركزها التنافسي ومواجهة

تحديات المنافسة ، ويتضح من ذلك أن التنافسية لها بعدين أساسيين الأول يتحدد من خلال الكفاءات والموارد التي تمتلكها الشركة والثاني يتعلق بوضعيتها في السوق.

وتنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل الشركة إلى اكتشاف طرق أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين ، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً ، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع ، كما أن الميزة التنافسية تعتمد على نتائج فحص وتحليل كل من نقاط القوة والضعف الداخلية إضافة للفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الخارجية مقارنة بمنافسيها.

تعريف الميزة التنافسية :

تاريخاً يعد الكاتب Alderson " 1965 " أول من أشار إلى الميزة التنافسية وعرفها على أنها " تعبير عن سعى الشركة لإنشاء أو امتلاك سمات فريدة تميزها عن غيرها من الشركات العاملة في ذات الصناعة" .

كما تم تعريفها على أنها " أي شيء يمكن أن يميز الشركة أو منتجاتها إيجابياً قياساً بالمنافسين من وجهة نظر الزبون".

وقد عرفت أيضاً على أنها " أية ميزة متحققة من قبل الشركة تكون أعلى مما يقدمه المنافسون إلى المستهلكين ولها قيمة ، وقد يكون ذلك من خلال الأسعار الأقل ، أو الخدمة المضافة.

والتعريفين الأخيرين لا يبتعدان كثيراً عما ذهب إليه ميشيل بورتر 1985 Micheal Porter والذي

حدد الميزة التنافسية بثلاث مفاهيم أساسية هي : (البكري ، 2014، ص170)

✓ **المفهوم الأول :** الميزة التنافسية تتم وفق عمليات محددة من شأنها أن تزيد من الأمد الزمني

لها ، وهذا التطوير يتمثل بنموذج القوى الخمس وهي :

قوة المشترون ، قوة المجهزون ، الداخلون الجدد للصناعة ، المنتجات البديلة ، المتنافسون في نفس الصناعة.

✓ **المفهوم الثاني :** الاستراتيجيات التنافسية المعتمدة من قبل الشركة والتي تتمثل في : قيادة التكلفة الشاملة ، قيادة التمايز والتركيز ، ويتم اعتمادها على أساس السوق المستهدف فيما إذا كان سوق واسع أو سوق ضيق .

وتتحدد إستراتيجية التنافس من خلال ثلاث مكونات أساسية وهي :

1. **طريقة التنافس :** وتشمل إستراتيجية المنتج ، الموقع ، التسعير ، التوزيع ، التصنيع ، وغيره.

2. **حلبة التنافس :** وتتضمن اختيار ميدان التنافس ، الأسواق والمنافسين.

3. **أساس التنافس :** ويشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى الشركة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية الدائمة.

المفهوم الثالث : تحليل سلسلة القيمة والذي يستند إلى نوعين من الأنشطة التي تقوم بها الشركة هما :

• الأنشطة الرئيسية مثل (الإمداد الداخلي ، الإمداد الخارجي ، العمليات ، التسويق ، الخدمات) .

• الأنشطة الساندة (البنية التحتية للشركة ، الموارد البشرية ، التطور التكنولوجي) .

وتعرف كذلك بأنها " ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس .

إن الأفضلية التي تبحث عنها أو التي تريدها الشركات هي نسبية مقارنة بمنافسها الأحسن وضعاً في المنتج ، السوق ، أو جزء منه ونتحدث عن المنافس الأخطر والمنافس ذو الأولوية .

ونجد أن الافضلية النسبية لمنافس هي نتاج تعقد عدة عوامل ، وهي نوعان :

1) الميزة التنافسية الخارجية : وهذا عند إعطاء الشركة قيمة مضافة للمشتري من خلال

جودة المنتج أو تخفيض تكلفة المنتج أو الرفع من الاستخدام ، فهي تمنح الشركة قوة في السوق والوصول إلى ذلك يتم بتطبيق باستراتيجية التمييز كأساس للتنافس.

2) الميزة التنافسية الداخلية : تركز على أفضلية الشركة في التحكم في تكاليف التصنيع

والتي تتيح لها فرصة تقديم منتجها بسعر أقل من المنافسين ، وتنتج هذه الميزة من خلال الإنتاجية الأحسن وما يتأتى عنها من مردودية أفضل وأحسن مقاومة في خفض سعر البيع الموضوع من طرف المنافس ، الإستراتيجية المتبناه في تحقيق هذه الميزة التنافسية الداخلية هي إستراتيجية السيطرة على التكلفة والمتأتية من المهارات التنظيمية والتكنولوجية للمؤسسة.

كما تعرف الميزة التنافسية على أنها مجموعة المهارات والتكنولوجيات والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها بهدف إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون ، وتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين الشركة ومنافسيها. (سليمان ، قوبع ، 2017 ، ص163)

وأيضاً تعرف الميزة التنافسية على أنها " تحقيق قيمة مضافة بفضل الاستراتيجية التي تتبناها الشركة ، والتي تعكس تفوقها النسبي مقارنة بمنافسيها في فترة زمنية معينة وبتجلى ذلك من خلال مستوى التكلفة وجودة المنتجات أو مرونة العمليات. (مراد ، 2014، ص123).

ويمكن تعريفها كذلك بأنها " ما تختص به الشركة دون غيرها من الشركات بما يعطي قيمة مضافة إلى العملاء تزيد أو تختلف عما يقدمه المنافسون في السوق حيث يمكن أن تقدم الشركة مجموعة من المنافع أكثر من المنافس أو تقديم نفس المنافع بسعر أقل ، وبهذا فهي تمثل نقطة قوة تنسم بها الشركة دون خصومها في احد انشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية أو فيما يتعلق بمواردها البشرية أو الموقع الجغرافي ، ومن هنا يظهر أن الميزة التنافسية تعتمد على تحليل كل من نقاط

القوة والضعف الداخلية وتحليل الفرص والمخاطر الموجودة في المحيط بما في ذلك المنافسين .
(كافي ، 2013 ، ص 235)

وتعرف كذلك بأنها " خاصية تميز الشركة عن المؤسسات المنافسة لها جراء امتلاكها موارد مساعدة تمنحها قوة داخلية حركية تؤسس لها موقفاً قوياً تجاه الأطراف المختلفة من المنفعين ، من خلال ما تقدمه من سلع وخدمات ذات قيمة متفردة لعملائها المستهدفين " . (بن الحبيب ، بن حامج ، 2017 ، ص 62).

ويرى البعض أن الميزة التنافسية لا تظهر في الشركات المعزولة ، وإنما في مجموعة من الشركات بمعنى آخر في الشركات التي تعمل في الصناعة ذاتها ، وتشارك سوية من خلال المستهلكين والمجهزين وغيرها من العلاقات المتماثلة ، وأن الشركات الناجحة في امتلاك الميزة التنافسية لا تعتمد على التكنولوجيا وبراءات الاختراع أو المركز الاستراتيجي لها فقط وإنما على كيفية إدارة القوى العاملة فيها ، كما تلعب الموارد التنظيمية دور أساسي في تحقيقها ، كما أن عدم التجانس في الموارد التنظيمية يؤدي إلى الاختلاف في الميزة التنافسية ومستوى الأداء بين الشركات ، ويمكن تحقيقها من خلال امتلاك الشركة لاستراتيجيات متميزة تساعد على استقطاب الموارد البشرية ذات الأداء المتفوق والاحتفاظ بها لفترة طويلة. (الربيعاوي وآخرون ، 2015 ، ص 560).

2.3.2. أهمية الميزة التنافسية :

تشير أدبيات المنافسة العالمية إلى أن أهمية الميزة التنافسية تزداد وبدرجات متفاوتة ، مع ما يفرضه النظام المالي الجديد من تحولات شتى ، وما يوفره في المقابل من فرص عديدة خصوصاً للمنظمات في الدول النامية ، وإذا ما أحسنت اغتنامها والاستفادة منها ، فمن شأن ذلك تعظيم عائداتها ومساعدتها على تحقيق أهدافها.

ويرى بعض الكتاب أن أهمية المزايا التنافسية تكمن في تعظيم الاستفادة من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي أو الحد من سلبياته. (الدالي ، 2018، ص 48)

وتكمن أهمية الميزة التنافسية في الآتي :

1. تمثل الميزة التنافسية مؤشراً إيجابياً على أن الشركة تحتل موقع قوى في السوق ، من خلال

حصولها على حصة سوقية اكبر من منافسيها ، وبما يعني انه سيكون لها زبائن اكثر رضا

وولاء قياساً بالمنافسين ، مما يجعل زبائنها أقل تعرضاً لهجمات عروض هؤلاء المنافسين من

جهة ، وزيادة حجم المبيعات والأرباح من جهة أخرى.

2. تمثل الميزة التنافسية معياراً مهماً لتحديد الشركات الناجحة عن غيرها.

3. إرساء الأسس والقواعد السليمة لتوظيف الموارد المتاحة والمستخدمه بصورة فعالة ، بما يفضي

بالشركة إلى تحقيق القيمة المضافة لمخرجاتها وبالتالي الفوز والتفوق على نظيراتها ونيل رضا

واحترام عملائها.

4. تعد الميزة التنافسية عاملاً مهماً وجوهرياً لعمل الشركات على اختلاف أنواعها لأنها الأساس

الذي تصاغ حوله الإستراتيجية التنافسية.

5. تشخيص وتقييم نقاط الضعف وعوامل القوة للشركة ، وبالتالي التعرف على مهاراتها وإمكانياتها

التي ستعزز قدرتها على التنافس بقوة في الأسواق الخارجية ، إذ تقوم الشركات بتحليل موقفها

التنافسي حتى يتمكن القائمين عليها من معرفة ما ينبغي تطويره وتحسينه لسد الفجوة القائمة إن

وجدت واكتساب ميزة تنافسية مستدامة مستقبلاً.

6. تحفيز منظمات الأعمال للبحث عن السبل الكفيلة لتحسين ميزتها التنافسية للاستفادة مما هو

متاح من فرص ، وذلك بدراسة ما تتمتع به من مصادر الميزة النسبية ، أو زيادة المنفق على

البحث والتطوير ، وإطلاق برامج الجودة وسلسلة القيمة بما يجعلها قادرة على تحسين أدائها في الداخل وبالتالي التفاعل مع البيئة المحيطة في الخارج.

7. تقديم منتجات عالية الأداء ، بفعل التحسين المستمر في أساليب الإنتاج وضمان المواصفات والجودة ، بما يحقق إنتاجية متميزة في السلع والخدمات المقدمة بما يناسب الاحتياجات المتنوعة لدى العملاء في الشرائح السوقية المختلفة ، بالكمية المطلوبة وفي الزمن المناسب وبالقيمة المتوقعة.

8. تعتبر الميزة التنافسية سلاحاً تنافسياً أساسياً لمواجهة تحديات السوق والشركات المنافسة ، وذلك من خلال قيام الشركة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات المستهلكين في المستقبل عن طريق إيجاد التقنيات والمهارات الإنتاجية وجميع القدرات التي تمكنها من التكيف مع البيئة المتغيرة واستغلال الفرص المتاحة بشكل سريع.

ومن أجل تحديد أهمية الميزة التنافسية بشكل أوضح فإنه يتطلب من منظمات الأعمال ، الاهتمام بالإبعاد ذات الأهمية المكونة لها والتي تتمثل في :

1. طبيعة المنفعة المدركة من قبل المستهلكين لما تتمتع به الشركة من ميزة تنافسية ، وهذه قد تكون سعرية أو غير سعرية.

2. مصدر الميزة التنافسية التي تتمتع بها الشركة ، ويكون على مستويين هما :

أ. جزئي : ويتمثل في احد مكونات النظام للشركة ، أي قد يكون من المدخلات ، أو الأنشطة المتعلقة بالشركة ، أو من بيئتها والتي ينعكس تأثيرها في شكل مدخلات.

ب. كلي : ويتمثل في الخاصية النهائية لمخرجات النظام والتي تحقق المنفعة للمشتري وتحقق التفوق على المنافسين.

وقد أصبح موضوع المنافسة من المواضيع التي تشغل الشركات كثيراً ، إذ يقضي المدراء جزءاً كبيراً من وقتهم في التفكير الجاد في ذلك الأمر كونه يلعب دوراً في تحديد مصير مستقبل منظماتهم.

حيث شهدت العقود الاخيرة الكثير من البحث في موضوع المنافسة وبدأت الشركات بالتنسيق مع الجهات البحثية المتخصصة من أجل الوصول إلى أسرار امتلاك الميزة التنافسية والبحث عن سبل إدامتها بشتى الطرق الممكنة.

وتزداد اهمية امتلاك الميزة التنافسية في عالم اليوم مع ازدياد حدة المنافسة بين الشركات مما يحتم على المنظمات المختلفة تمييز نفسها واكتساب أرضية جيدة في السوق التجاري وهذا بلا شك يهم جميع منظمات الأعمال المنطلقة لإثبات تواجدها في كل مكان.

ويتوجب هنا أن ندرك بأن الميزة التنافسية ليست العصا السحرية في نجاح الشركة ، بل أنها جزء من عناصر أخرى تتشارك معها بالنجاح ، ولكن يمكن القول بأن امتلاك الشركة للميزة التنافسية يتيح لها قدرة كبيرة في مواجهة متغيرات بيئتها التسويقية بالإضافة للفحص الدقيق لبيئة الصناعة وبالتالي قدرتها على مواجهة الآخرين أساسياً من فلسفة الإدارة وتوجيهاتها المستقبلية للأمد الطويل. ختاماً يمكن القول بأن كل شركة صغيرة أو كبيرة يمكنها أن تمتلك ميزة تنافسية شريطة أن تسخر إمكانياتها وقدراتها في الاستثمار الصحيح للفرص المتاحة بالسوق قياساً بغيرها من المنافسين ، بالإضافة إلى ذلك يجب على الشركات بشتى تخصصاتها أن تدرك تماماً بأنه ليس هنالك ميزة تنافسية ثابتة أو نجاح مستمر إلى الأبد ، فإذا ما كانت تريد أن تحقق ذلك فعليها أن تعزز من ميزتها التنافسية وتطورها بما يتوافق مع متطلبات السوق والمنافسة القائمة ورغبة المستهلك المستمرة في التغيير ، وأن تدرك تماماً بأن كل شيء يتغير عدا التغير فهو ثابت .

2.3.3. اسباب ظهور الميزة التنافسية : (الدالي ، 2018، ص52 .)

1. ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي بعد أن انفتحت الأسواق أمام حركة تحرير التجارة الدولية نتيجة الاتفاقية العامة للتعريفات ، وشركة التجارة الدولية.
2. وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة التغيرات نتيجة توفر تقنيات المعلومات وتطور أساليب بحوث السوق والشفافية النسبية التي أصبحت تتعامل بها الشركات الحديثة .
3. سهولة الاتصال وتبادل المعلومات بين الشركات المختلفة ، وفيما بين فروع ووحدات الشركة الواحدة بفضل شبكة الانترنت وآليات الاتصال الحديثة .
4. تسارع عمليات الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في مجالات البحث والتطوير .
5. مع زيادة الطاقات الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة ، والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد تحول الاهتمام الكامل في الأسواق إلى المشتريين والتركيز على إشباع رغباتهم بأقل تكلفة وبأيسر الشروط.

❖ أسباب تنمية وتطوير الميزة التنافسية :

- على الشركة الراغبة في تحقيق ميزة تنافسية مستمرة أن تبحث عن اسباب تطوير هذه الميزة التنافسية في ما يلي : (الدالي ، مرجع سابق ، ص54)
1. **ظهور تكنولوجيا جديدة** : يمكن للتغير التكنولوجي أن يخلق فرصاً جديدة في مجالات تصميم منتج ، طرق التسويق الإنتاج أو التسليم والخدمات المقدمة للعميل.
 2. **ظهور حاجات جديدة للمشتري أو تغييرها** : عندما يقوم المشترون بتلبية حاجات جديدة لديهم أو تغيير أولويات الحاجات ففي مثل هذه الحالات يحدث تعديل في الميزة التنافسية أو ربما تنمية ميزة تنافسية جديدة .

3. **تغيير تكاليف المدخلات :** عادة ما تتدور الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في التكاليف المطلقة أو النسبية للمدخلات مثل العمالة، المواد الخام ، الطاقة، وسائل النقل ، الدعاية والإعلان ، الآلات.

4. **حدوث تغيرات في القيود الحكومية :** هناك مجموعة أخرى من المؤثرات قد تؤثر في أو تغير من الميزة التنافسية مثل : طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج ، حملة حماية البيئة من التلوث ، قيود الدخول الى الاسواق ، حواجز التجارة.

5. **ظهور قطاع جديد في الصناعة :** تبرز فرصة خلق ميزة جديدة عندما يظهر قطاع سوقي جديد في الصناعة أو ظهور طرق جديدة لإعادة تجميع القطاعات الحالية في السوق والفكرة ليست فقط الوصول إلى قطاعات سوقية جديدة من المستهلكين ولكن أيضاً إيجاد طرق جديدة لإنتاج عناصر خاصة في خط الإنتاج أو طرق جديدة للوصول إلى مجموعة خاصة من المستهلكين.

2.3.4. مصادر الميزة التنافسية : (الدالي، 2018، ص56)

1. **العوامل الأساسية للإنتاج :** تستمد الشركة ميزتها التنافسية من العوامل الأساسية للإنتاج اللازمة لصناعة معينة والتي تستند إلى مهارات بشرية عالية من ناحية وقاعدة علمية من ناحية أخرى ، وحتى تتحقق الميزة التنافسية بجلاء يتعين ربط وتخصيص هذه العوامل بالاحتياجات الخاصة بصناعة معينة تتميز بها تلك الدولة.

2. **بناء المقدرة الجوهرية في واحد أو أكثر من أنشطة الشركة :** من خلا وضع معايير للمحافظة على الميزة التنافسية تتمثل باستخدام الميزة النادرة والتمينة وتحليل سلسلة القيمة التي تعد مصدراً للميزة التنافسية وأن القدرات الجوهرية هي الموارد والقدرات التي تمتلكها الشركة وتكون مصدراً للميزة التنافسية وتأسيساً على ما تقدم يمكن تعريف الميزة أو الكفاءات الجوهرية على انها قوة

تمتلكها الشركة تتبع من خلال تحقيق التكامل والترابط فيما بين التكنولوجيا والعمليات والموارد والمعرفة بما يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية الفريدة .

3. ظروف الطلب المحلي : تعد ظروف الطلب المحلي أحد المصادر التي تخلق الميزة التنافسية فكلما تميز هذا الطلب بحساسيته للجودة والمواصفات العالية فإن ذلك يعطي الشركات خبرة ودرساً جيداً في التجديد والابتكار ويدعم قدرتها على المنافسة العالية .

4. مدخلات الشركة والصناعات المغذية السائدة : تمثل الموارد التي تغذي الشركة بالمدخلات اللازمة لاستمرارية فعاليتها فامتلاك قوة العمل المدربة الماهرة يجعلها مصدراً للميزة التنافسية .

5. البيئة الخارجية : قد تشكل البيئة الخارجية مصدراً من مصادر الميزة التنافسية فهيكّل الصناعة ومركز الشركة قد يكون مصدراً لتمييزها على منافسيها كما قد تشكل التشريعات الحكومية ميزة تنافسية للشركة فقد تمنح الحكومة امتيازاً للشركة من خلال التراخيص والتسهيلات التي تمنحها ميزة تنافسية على من يدخل لاحقاً.

6. التكامل العمودي : ان الشركات العريقة تكون قادرة على السيطرة على قنوات التوزيع (التكامل الامامي) كما قد تحتكر الموردين الرئيسيين للمواد الاولية والاساسية التي تعتمد عليها الشركة في نشاطها (التكامل الخلفي) وفي الحالتين يؤدي التكامل الامامي والخلفي الى التوسيع في سلسلة القيمة .

7. الهياكل التنظيمية : يمكن للشركة اكتساب ميزة المرونة والفاعلية من خلال تطوير هياكلها التنظيمية وتنمية الطاقات الإنتاجية وإتباع انماط الإنتاج المرن التي تتيح لها الاستجابة لطلبات العملاء المختلفة في أسرع وقت وبأقل تكلفة دون التضحية بمزايا الإنتاج الكبيرة.

2.3.5. أبعاد الميزة التنافسية :

بسبب التطورات والتغيرات البيئية وتغير حاجات ورغبات الزبائن عبر الزمن فقد تغيرت وتطورت أبعاد المنافسة التي تعتمد عليها المنظمة في اعتمادها المنظمة في تعاملها مع السوق ، فيعد أن كانت المنظمات تعتمد تخفيض الكلف كبعد أساسي للمنافسة ، انتهجت منظمات أخرى في البحث عن طرائق جديدة تميز نفسها لزيادة حصتها السوقية وعليه تم اعتماد أبعاد الميزة التنافسية وهي كل يلي :

1. التكلفة :

من الواضح بأن التكلفة لها دور في تحديد الأسعار وبالتالي تقديم سعر منخفض، وإن هذا النوع من التنافس أسهل الأنواع والذي يمكن للمنافس إتباعه بسرعة. وإن المنظمة التي تسعى إلى هذا الأسلوب من التنافس تهدف إلى تقليل الفائدة، وزيادة الإنتاجية ثم إلى مكننة الأيدي العاملة العالية الكلفة أو القيام برفع مستوى التدريب الذي يساهم برفع كفاءة الإنتاجية وتقليل التلف والهدر في الموارد أو ساعات العمل للوصول إلى كلفة أقل أي الميزة بالتكلفة . (راضية ، 2017 ، ص63)

2. الجودة :

يظهر دور القدرة الإنتاجية للمنظمة بشكل واضح من خلال عنصري الجودة والإنتاجية، فالعميل ينظر إلى الجودة على أنها قدرة المنتج على تلبية جميع حاجاته ورغباته من هذا المنتج ولذلك فقد عرفتها الجمعية الأمريكية للمراقبة والجودة بأنها جملة الخصائص والمواصفات التي تؤثر في قدرة المنتج على إشباع الحاجات التي يعبر عنها العملاء . إذا فجودة المنتج مرتبطة بشكل أساسي في خصائصه التي تتحدد بشكل رئيسي من خلال مكونات هذا المنتج والخدمات المرافقة له . (كوسا ،

2017 ، ص36)

وبشكل عام فإن الحصول على مستوى عالي من الجودة يتوقف على ثلاثة نقاط أساسية وهي :

✓ مدى قدرة المنظمة على جمع المعلومات والبيانات وتحليلها للتوصل إلى التحديد الدقيق لحاجات ورغبات العملاء.

✓ مدى قدرة المنظمة على التميز في تجسيد هذه الرغبات والحاجات في المنتج الذي تقدمه .

✓ القدرة على تحقيق الرضى الكامل للعميل من خلال انتاج المنتج الذي يلبي رغباته وتقديمه وتسليمه له في الوقت المحدد وبالسعر الأنسب .

3. الابداع والابتكار :

إن الحاجة الأساسية لامتلاك مثل هذه القدرات تنبع من كون المنظمة مضطرة وبشكل مستمر ومتجدد إلى تقديم منتجات تلبي جميع رغبات واحتياجات العملاء المتجددة بشكل متفوق على غيرها من المنظمات المنافسة بالتالي فإن المنظمة ستجد نفسها وبشكل دائم مضطرة إلى إحداث تغييرات وتحسينات في خصائص منتجاتها ومواصفاتها بحيث تستطيع مواكبة كل هذه التطورات والتغيرات في أذواق العملاء لتبقى محافظة على حصتها السوقية الأمر الذي يجعلها تبحث عن الإبداع والابتكار في كل مرحلة من مراحل عملها. (كوسا ، 2017 ، ص35)

ولتحقيق هذه الغاية فلا بد بشكل أساسي من تركيز المنظمة على نقطتين أساسيتين :

✓ الدراسة المعمقة للسوق لتحديد الطلب الحالي والمتوقع والوقوف على آراء العملاء باستمرار حول منتجاتها ومعرفة وجهة نظرهم من الفرق بين منتجاتها ومنتجات المنظمات المشابهة المنافسة، وهذا الأمر لا يتم إلا بوجود أنظمة معلومات فعالة وكوادر كفؤة قادرة على الإبداع والتطوير في ضوء نتائج هذه الدراسات والبحوث .

✓ خبرة المنظمة على الصعيد التكنولوجي : إذ أن الإبداع والابتكار يظهر بشكل أساسي في مدى قدرة المنظمة على المواكبة بين التطور والتقدم التكنولوجي من جهة وبينما هو متاح فعلا من هذا

التقدم من جهة أخرى ومدى قدرة المنظمة على تسخير ما هو متاح من إمكانيات تكنولوجية في تطوير منتجاتها بما يتلاءم مع المنظومة الاجتماعية والاقتصادية .

2.3.6. أنواع الميزة التنافسية ومحدداتها :

أولاً : أنواع الميزة التنافسية : (مقدم، 2015، ص305).

1. **التكلفة الأقل** : تعني قدرة الشركة على انتاج وتسويق منتجاتها بأقل تكلفة ممكنة بالمقارنة

مع المؤسسات المنافسة وبما يؤدي في النهاية الى تحقيق عوائد اكبر.

2. **تمييز المنتج** : يقصد به قدرة الشركة على تقديم منتج مميز وفريد وله قيمة مرتفعة من

وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى ، خصائص خاصة بالمنتج ، خدمات ما بعد البيع) .

لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة خلق القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات الشركة لتحقيق جوانب التميز .

ثانياً : محددات الميزة التنافسية :

وتتحدد الميزة التنافسية من خلال متغيرين أو بعدين حيث من خلالهما يمكن معرفة مدى قدرة

الميزة التنافسية على مواجهة المنافسين والصمود امامهم هما : (الدالي، 2018، ص59)

1. **حجم الميزة التنافسية :**

يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا امكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو

تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة وبشكل عام كلما تطلبت جهوداً اكبر من المؤسسات

المنافسة للتغلب عليها أو تحديد دورها كلما استمرت ونجحت ، ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة

المنتجات الجديدة فإن للميزة التنافسية دورة حياة هي الاخرى، حيث تبدأ حياة الميزة التنافسية

بمرحلة التقديم ثم تليها مرحلة التبني وبعدها مرحلة التقليد وأخيراً تظهر مرحلة الضرورة .

ويمكن توضيح مختلف المراحل التي تمر بها الميزة التنافسية وهي :

أ. مرحلة التقديم: تعد أول مراحل دورة حياة الميزة التنافسية والتي قد تكون قصيرة أو طويلة وفقاً لخصوصية الشركة أو المنتجات وطبيعة السوق الذي تعمل به وحجم المنافسة السائدة فيه وفي مرحلة التبنى تحقق الميزة هنا استقراراً نسبياً من حيث الانتشار باعتبار ان المنافسين بدأوا يركزون عليها وتكون الوفورات هنا أقصى ما يمكن.

ب. **مرحلة التقليد** : يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئاً إلى الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ومحاكاة ميزة الشركة النسبية وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم ومن ثمة انخفاض في الوفورات.

ت. **مرحلة الضرورة** : تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع وإنشاء ميزة جديدة على أسس مختلفة عن أسس الميزة الحالية وإذا لم تتمكن الشركة من تحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تفقد أسبقيتها تماماً وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد.

ث. **نطاق التنافس أو السوق المستهدف** : يعبر عن درجة توسع نشاطات وعمليات الشركة التي قد تكسبها مزايا تنافسية إضافية حقيقية وذلك حسب حجم نشاطها أو الأسواق التي تستهدف الشركة الوصول إليها وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي القطاع السوقي ، النطاق الرأسي ، النطاق الجغرافي ، ونطاق الصناعة.

2.3.7. بناء الميزة التنافسية :

❖ هناك مدخلين أساسيين لبناء الميزة التنافسية وهما : (البكري، 2014، ص209)

1. مدخل البناء الداخلي :

تستند وجهة النظر هذه على اساس ما تمتلكه الشركة من موجودات (أبنية ، معدات ، مكائن ، شهرة وعلامة تجارية) وموارد (مهارات بشرية ، مواد أولية ، خبرة فنية ، اموال ..الخ) والتي يمكن

تسخيرها مجتمعة في خلق وبناء الميزة التنافسية والتي يجب ان تكون مميزة وصعبة التقليد من قبل المنافسين .

2.مدخل البناء الخارجي :

ويتمحور هذا المدخل حول حقيقة مفادها انه لا توجد ميزة تنافسية بدون القدرة على الحجم الاطراف الخارجية والتعامل معها على اسس راسخة من السيطرة والثبات . لذلك جاءت كلمة التنافسية مرتبطة بالميزة كإشارة لأهمية كون هذه الميزة ذات علاقة تضاد وتصادم مع الاطراف الخارجية سواء كانوا منافسين او موردين او مشترين او غيرهم.

وتتدور عملية البناء بعوامل اساسية اخرى هي :

✓ **الكفاءة الداخلية :** وهي تشير إلى مستوى التكاليف التي تتحملها الشركة داخلياً.

✓ **الكفاءة التنظيمية المتبادلة :** وهي تشير الى التكاليف التي تتحملها الشركة في تعاملها مع

الشركات الخارجية .

✓ **قوة المساومة :** وهي تتيح للشركة تحقيق حالات المساومة مع زبائنها ومجهزيها لصالحها

الخاص بها وهذا العامل يتدور بعوامل اساسية اخرى : (البكري ، 2014، ص211)

- تكاليف البحث والتطوير.
- الخصائص الفريدة للمنتج / الخدمة : اختلافها عن منتجات وخدمات المنافسين .
- تكاليف التحول : وهي التي يتحملها المستهلكين والمجهزون إذا ما امتنعوا عن التعامل مع تلك الشركة.

❖ مراحل بناء الميزة التنافسية : (الدالي، 2018، ص69)

1. تحليل البيئة الداخلية والخارجية للشركة لتحديد مصادر القوة والضعف الداخلية والفرص والتهديدات الخارجية.

2. تحديد رسالة الشركة والتي تتضمن الهدف من وجود الشركة وتحديد القيم المستهدفة التي تطمح في الوصول إليها .

3. صياغة الاستراتيجية ، وتتضمن أساس بناء الميزة التنافسية باعتماد السعر المنخفض او مرونة التصميم او الحجم فضلاً عن الجودة والاعتمادية وسرعة التسليم .

في حين يرى اخرون بان تحقيق الميزة التنافسية يمر بالمراحل التالية :

1. تحليل بنية القطاع الذي تنتمي إليه الشركة ، من خلال دراسة التهديدات التي تمارسها القوى التنافسية الخمس والمتمثلة (تهديدات الداخلين الجدد) القوى التفاوضية للمشتريين ، القوة التفاوضية للموردين ، تهديدات المنتجات البديلة.

2. إقرار الاستراتيجية التنافسية ، حيث يجب على الشركة ان تقوم باختيار استراتيجية تنافسية محددة من اجل تحقيق الميزة التنافسية من ضمن ثلاث استراتيجيات اساسية وهي (قيادة التكلفة ، التميز ، او التركيز).

3. تطبيق الاستراتيجية التنافسية ، وهي مرحلة مستمرة تقوم الشركة من خلالها بإعادة تقييم القطاع الذي تنتمي إليه وموقفها التنافسي فيه.

ختاماً فإنه من الضروري ان تستجيب الشركات لتلك المراحل وان تستثمر كل نقاط قوتها وتعزيز مواردها وإمكاناتها من اجل تطوير ميزة تنافسية ناجحة تتيح لها التفوق على منافسيها.

2.4.المبحث الرابع / دور استراتيجيات التسويق الدولي في رفع الميزة التنافسية

2.4.1. دور استراتيجية المنتج الدولي في التميز ورفع الميزة التنافسية :

يعتبر المنتج جوهر استراتيجية المزيج التسويقي الدولي ، وان المواصفات الخاصة بالمنتج تؤثر بشكل فعال في بناء الاستراتيجيات الاخرى من تسعير وتوزيع وترويج عبر الأسواق الدولية ، حيث تحاول المؤسسة تصميمه ووضعه بصورة ملائمة في اذهان العملاء المستهدفين من خلال استراتيجيات التسويق المتكاملة ، وتحديد آليات تنفيذها من اجل فهم اعمق لإدراك قيمة العملاء وتفضيلاتهم ، حيث نجد ان تميز المنتج واكتسابه لميزة تنافسية عبر الاسواق الدولية المستهدفة للمؤسسة يضطر المؤسسة الى النظر الى عدة أبعاد ، والتي من خلالها تصبو المؤسسة الى تميز منتجاتها عبر اسواقها المستهدفة ، ومن بين هذه الابعاد نجد : (بلال ، 2015، ص222)

1. التميز من خلال الجودة والخدمات المرافقة للمنتج : حيث تتحقق جودة المنتج من خلال تصميم منتجات متطابقة مع توقعات الزبائن المعلن عنها وغير المعلن عنها ، حيث تعد الجودة سلاحاً تنافسياً فعالاً ومتطلباً ضرورياً للتنافس على المستوى الدولي (شهادة الايزو الدولية) ، وفي عالم اليوم فقد اصبح التسارع نحو تحقيق الجودة كضرورة لمجابهة المنافسة العالمية الشرسة للمؤسسات التي تصبو إلى تحقيق الاستمرارية والنمو ضمن قطاع اعمالها ، بالإضافة الى جودة المنتجات فان الخدمات المرافقة للمنتج من صيانة وخدمات ما بعد البيع وغيرها من الاساليب المكملة للجودة ، فقد اصبحت اساساً لنجاح المؤسسات في تسابقها ضمن المحيط التنافسي الذي تواجهه في اسواقها المستهدفة ، وبناء صورة مميزة في اذهان العملاء القابعين في الأسواق الدولية ، بالإضافة الى اكتساب اسماء وعلامات مميزة عبر مختلف اسواق العالم ، سواء من خلال تميز المنتجات او تميز المؤسسة في حد ذاتها واعطائها الشهرة العالمية.

2. تنميط وتكييف المنتجات عبر الأسواق الدولية ودورها في التميز : حيث تمثل عملية تنميط

المنتج وتكييفه حسب متطلبات البيئة الخارجية من اهم القرارات المتعلقة في بناء استراتيجية المنتجات الدولية ، حيث يتوقف هذا القرار على نجاح المؤسسة او فشلها في الاسواق الدولية المستهدفة ، حيث يمكن اتخاذ هذا القرار بالاعتماد على طبيعة المنتج وظروف المنافسة والمتطلبات القانونية في الاسواق المستهدفة اضافة الى ظروف السوق والبنية المادية لتلك الاسواق ، حيث تتجه المؤسسة نحو تنميط منتجاتها عبر اسواقها عبر اسواقها المستهدفة بالاستناد الى عدة عوامل اهمها الاستفادة من اقتصاديات الحجم والقدرة على مراقبة البرنامج التسويقي الموحد بالإضافة الى الاقتصاد في عملية البحث والتطوير في حين تتجه المؤسسة نحو تكييف منتجاتها حسب متطلبات كل سوق مستهدف ، قصد التماشي مع تباين ظروف استعمال المنتجات بالإضافة الى التأثير الحكومي وتباين سلوك المستهلك اضافة الى عوامل اخرى تحكم البيئة الخارجية للأسواق المستهدفة ، وان مثل هذه القرارات حول تنميط او تكييف السلع قد تكون ضرورية في اكتساب المؤسسة لموقع تنافسي وتميز المؤسسة من خلال انخفاض التكاليف (من خلال التتميط) ، او من خلال التميز (من خلال تكييف السلع من متطلبات كل سوق او قطاع سوقي مستهدف) .

3. التوجه نحو تجديد المنتجات وتطويرها قصد تحقق التميز : ما يميز المؤسسات الرائدة في

عالم اليوم الاتجاه نحو التسارع في تحسين المنتجات وابتكار منتجات جديدة مما يجعلها تعيش فيما يشبه انفجار التجديد في ابتكار المنتجات ، وهذا ما حتمته الطبيعة الديناميكية للأسواق المستهدفة للمؤسسات الاقتصادية سواء منها الناشطة على المستوى المحلي او الدولي ، حيث اصبح لزاما على المؤسسة ان تكون واعية ومدركة بدرجة مستمرة لحاجات وتطلعات المستهلكين المستهدفين ، التي بدورها تتميز بالديناميكية والتجدد والتطور ، وقصد تحقيق التميز على المنافسين ورفع تنافسيتها تعمل المؤسسة على استمرارية عملية مواكبة التطورات الحاصلة سواء على مستوى

القطاع التنافسي او على مستوى الاسواق المستهدفة من رغبات وتطلعات الزبائن المستهدفين ، بالإضافة الى العمل على جذب زبائن محتملين وتوسيع الحصة السوقية ضمن قطاع اعمالها وذلك بالاستناد الى القدرات والمهارات التكنولوجية والبشرية والمادية والتسويقية ..الخ ، بالارتكاز على المعلومات التي تتيحها بحوث وانظمة المعلومات التسويقية المستهدفة للمؤسسة .

4. التوجه نحو الاسواق الزرقاء قصد تحقيق التميز ورفع تنافسية المؤسسة : كما رأينا فيما سبق فقد برز على ساحة الفكر الاقتصادي مفهوم الاسواق الزرقاء، والتي تعني اكتشاف مجالات عديدة غير معروفة للتنافس من قبل ، وقد ظهرت هذه الاسواق نتيجة للتطور التكنولوجي والاتجاه نحو التجديد والابتكار في المنتجات ، ويكون ذلك بناءً على التطلعات الكامنة للزبائن المستهدفين ، حيث ان التوجه نحو هذه الاسواق الاقل منافسة يجعل من المؤسسة ذات اسبقية في خدمة هذه الاسواق وهو ما يدعم تنافسياتها وتميزها التنافسي حتى في المستقبل ، وان خبرتها ومعرفتها وتتبعها الدائم للأسواق المستهدفة وتحركات زبائنها ستكون داعمة للحفاظ على القدرة التنافسية والمستوى التنافسي للمؤسسة عبر اسواقها المستهدفة المحلية منها او الدولية.

2.4.2. دور استراتيجية التسعير الدولي في التميز ورفع الميزة التنافسية :

يعتبر التسعير من بين اهم المداخل الهامة لتحقيق عبر الاسواق المستهدفة للمؤسسات الاقتصادية ، اذ يعتبر العنصر الاساسي المولد للإيرادات التي تحصل عليها المؤسسة والمحدد الهام للطلب في الاسواق ، وبالتالي فان له دور كبير على المكانة والوضع التنافسي للمؤسسة ، حيث ان وضع استراتيجية التسعير للمؤسسة ليس بالأمر الهين في الاسواق الدولية ، كما رأينا سابقا فان تحديد الاسعار في الاسواق المستهدفة خاصة على المستوى الدولي مرتبط لحد كبير بعدة عوامل متنوعة منها عوامل داخلية والتي من بينها اهداف المؤسسة واستراتيجيات ومداخل الانتاج وتطوير المنتجات ، وضع المؤسسة في السوق ، بالإضافة الى عوامل خارجية والتي تتمثل في نظرة

الزبائن للأسعار وقدرتهم الشرائية وطبيعة المنافسة وأهداف المنافسين ، هذا بالإضافة الى عوامل أخرى متمثلة في عوامل الانتاج من خلال دور حياة المنتج ومميزاته والتكلفة الانتاجية اضافة الى ارتباطه بعناصر أخرى متمثلة في عناصر المزيج التسويقي وعروض المؤسسة ، كل هذه العوامل المتداخلة فيما بينها تبين صعوبة وضع استراتيجية محكمة لتسعير منتجاتها عبر اسواقها المستهدفة ، مع الإشارة الى ان أي تغيير في استراتيجية التسعير ليس بالأمر السهل ، حيث ان هذه التغييرات ستجعل من المؤسسة عرضة للتهديدات عديدة قد تمس سمعتها وحتى خسارتها للأسواق المستهدفة مما يجعل من استراتيجية التسعير للمؤسسة موضع اهتمام قصد اكتساب التميز التنافسي ورفع تنافسيتها ، كما نشير الى ان عرض الاستراتيجية التسعيرية يعتمد على اسس متمثلة في التكلفة والطلب بالإضافة الى الوضع التنافسي في الاسواق ، وهذا ما يدفعنا الى القول ان المؤسسة التي تعتمد في تسعير منتجاتها في الاسواق الدولية على دراسة مختلف الجوانب المؤثرة على وضعها التنافسي بانها تركز على قاعدة متينة في تحقيق تنافسيتها ، وان اهمال أي جانب من هذه الجوانب سيكون سبباً في ضعفها التنافسي ضمن قطاع اعمالها في اسواقها المستهدفة .

ومن اهم البدائل الاستراتيجية المتاحة في هذا المجال والتي تلعب دوراً في تميز المؤسسة ورفع تنافسيتها نجد : (بلال ، 2015 ، ص244)

1. تسعير المنتجات وفقاً لدورة حياة المنتج الدولي والمنتجات الجديدة ودورها في التميز ورفع تنافسية المؤسسة: حيث تهدف المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية الى وضع او تحديد الاسعار وفقاً لدورة حياة المنتج ، فيكون بذلك تبني اسعار مرتفعة في مرحلة التقديم للمنتجات الى الاسواق المستهدفة وذلك تعبيراً على قيمة الابتكار والتجديد في المنتجات ، حيث تتيح هذه الاسعار تعويض نشاطات البحث والتطوير للمنتجات ، اما عند درجة النضج وشيوع المنتج وتقليده فتتوجه المؤسسة الى تخفيض الاسعار والاستفادة من اقتصاديات الحجم مما يوجهها الى الاقتصاد في التكاليف من

خلال الخبرة والاتجاه الايجابي نحو منحنى التعلم ، وبالتالي زيادة الارباح وتميزها ضمن قطاعها السوقي الذي تنشط فيه ، اما من خلال مرحلة الانحدار فالمؤسسة تتوجه نحو تخفيض تام لمنتجاتها وتوجيه ارباحها نحو البحث والتطوير وابتكار المنتجات لدورة جديدة من حياة منتج جديد ومبتكر ، مما يتيح للمؤسسة التميز والاستمرارية في القدرة التنافسية لها .

2. استراتيجية الحد الاعلى من السوق (استراتيجية القشط) ودورها في التميز ورفع التنافسية :

كما رأينا من قبل فان هذه الاستراتيجية متبعة من طرف المؤسسات التي تتوجه نحو التركيز على قطاع سوقي معين او جزاء منه لزبائن اقل حساسية للسعر، حيث تعبر هذه الاسعار المرتفعة على مدى جودة وابتكار المنتجات وتجديدها وخصوصيتها في تلبية تطلعات الزبائن المستهدفين ، حتى من الناحية النفسية للزبائن فان الاسعار المرتفعة تعتبر اكثر جاذبية للمنتجات فهي تعني تميزها وتفردا ، اما بالنسبة للمؤسسة فان اسعار قشط السوق تعود عليها بموارد مالية معتبرة تسهم في تعويض تكاليف البحث والتطوير للمنتجات وابتكارها، وبالتالي استمرارية تميزها وجودتها وسمعتها العالمية الناتجة من خلال استمرارية الابتكار والتطوير واحتلالها لموقع تنافسي مهم عبر اسواقها المستهدفة.

3. استراتيجية الحد الادنى من السوق (التغلغل في الاسواق) ودورها في التميز ورفع التنافسية

: تتجه المؤسسة نحو هكذا استراتيجية في حالة اعتمادها على اقتصاديات الحجم ، ويعتبر هذا الاسلوب او الاستراتيجية من افضل الاساليب لاختراق الاسواق الدولية وغزوها خاصة عند استهداف زبائن اكثر حساسية للأسعار ، حيث نجد ان هذه الاستراتيجية لا تطبق بسهولة بل تعتمد على اتخاذ سلسلة من الخطوات المتدرجة مثل تطوير الموصفات وتكثيف الترويج والتوزيع ، حيث تنتقل المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية الى مكانة متميزة وسط القطاع التنافسي ، وذلك بأبعاد المنافسين المحتملين الذين يتعذر عليهم مجاراة اسعار المؤسسة لاعتمادها على اقتصاديات الوفرة

او الحجم ، هذا بالإضافة الى ارتفاع الطلب على هذه السلع خاصة في الاسواق المتميزة بالحساسية السعرية ، كما تؤدي هذا الاستراتيجية الى استغلال شبة كامل للطاقة الانتاجية للمؤسسة ، واتجاهها الايجابي نحو منحنى الخبرة وبالتالي تميز منتجاتها ورفع تنافسيتها ضمن قطاع اعمالها.

4. استراتيجية الاغراق ودورها في رفع تنافسية المؤسسة : تهدف المؤسسة من وراء اتباع هذه الاستراتيجية الى غزو الاسواق رغم عدم مشروعيتها فان العديد من المؤسسات مازالت تمارس مثل هذه الاستراتيجيات ، وذلك قصد القضاء التام على المنافسين في الاسواق المستهدفة وطردهم من السوق ، بالإضافة الى تحقيق خسائر للمنافسين اذا ما حاولوا مجاراة هذه الاساليب ، هذا بالإضافة الى اكتساب مزايا تنافسية غير حقيقية ، حيث انه في حالة القضاء على المنافسين تتجه المؤسسة نحو رفع اسعارها باعتبارها المحتكر الوحيد والقضاء على المنافسين في السوق.

5. استراتيجية اسعار التحويل ورفع تنافسية المؤسسة : تهدف هذه الاستراتيجية الى تحويل الاموال الى الشركة الام تقادياً لقيود الصرف والضرائب والرقابة ..الخ ، في البيئة الخارجية حيث تستفيد المؤسسة من نقل الارباح الناتجة عن المزايا النسبية التي تتخلل بيئة الاسواق الخارجية ، وبالتالي استفادتها من انخفاض التكاليف ، وهذا ما يدعم تميزها في الاسواق الخارجية ورفع تنافسيتها.

2.4.3. دور استراتيجيات الترويج الدولي في التميز ورفع الميزة التنافسية :

تعمل المؤسسة بصفة مستمرة على تحسين صورتها عبر الاسواق الدولية المستهدفة قصد كسب ولاء الزبائن لمنتجاتها وعلامتها واستمرارية تدفق منتجاتها ورفع حصتها السوقية ، وبالتالي رفع تنافسيتها وتميزها على منافسيها ضمن قطاع اعمالها الذي تنشط فيه ، حيث تعمل على ترسيخ علامتها وصورتها من خلال العديد من الاستراتيجيات الترويجية من خلال مزيج ذو تشكيلة متنوعة

من وسائل الترويج والاتصال والتفاعل مع زبائنهم المستهدفين ، فعند انتقال المؤسسة الى الاسواق الدولية وتوجيه خطابها لزبائنهم المستهدفين قصد تفعيل الاتصال والتواصل معهم وتضييق الفجوة بين المؤسسة وزبائنهم فإنها تتجه نحو مجموعة من البدائل الاستراتيجية ، وذلك طبعاً بالمراعات الى العديد من المتغيرات البيئية الخاصة بأسواقها المستهدفة التي تدفعها الى المفاضلة بين ترميط وتكييف اساليب الترويج عبر اسواقها المستهدفة ، حيث تتخذ المؤسسة هذا القرار مستندة الى عدة عوامل منها مدى تشابه وتجانس الحاجات ، مدى تجانس سلوك المستهلك ، عولمة الافكار الجديدة في الترويج ، حيث يسمح ترميط اساليب الترويج في تخفيض التكاليف ، وبالتالي زيادة الربحية اما من خلال تكييف سياسة الترويج فالمؤسسة تهدف الى زيادة ولاء الزبائن وتثبيت السمعة الجيدة حول المؤسسة ومنتجاتها ، وذلك حسب درجة اهمية السوق المستهدفة والسعي نحو رفع تنافسيتها وتميزها على منافسيها، كما تعمل المؤسسة على اختيار افضل البدائل المتاحة من وسائل الترويج لتفعيل اتصالها بزبائنهم وذلك من خلال الاعلان ، او تنشيط المبيعات او البيع الشخصي او العلاقات العامة او المعارض التجارية الدولية وغيرها من الوسائل الترويجية ، حيث تختار المؤسسة منها ما يخدم اهدافها المرجوة بعنصر او اكثر من هذه الوسائل ، ويكون ذلك بالنظر الى امكانيات المؤسسة ودرجة اهمية السوق المستهدفة بالإضافة الى طبيعة وبيئة الاسواق المستهدفة ، وبناء على ذلك تتجه المؤسسة الى المفاضلة بين عدة استراتيجيات ترويجية والتي تهدف من خلالها المؤسسة الى التميز ورفع تنافسيتها ، ويتمثل دور هذه الاستراتيجيات في رفع تنافسية المؤسسة وتميزها من خلال : (بلال ، مرجع سابق، ص293)

1. استراتيجية الدفع ودورها في رفع تنافسية المؤسسة : تهدف المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية الى تفويض مهمة الترويج الى اعضاء قنوات توزيعها ودفعهم الى ترويج منتجاتها عبر اسواقها المستهدفة ، حيث تقوم بتمرير الرسالة الترويجية بين اطراف قنوات التوزيع حتى تصل

الى المستهلك النهائي تتجه المؤسسة الى هذه الاستراتيجية حسب طبيعة السلعة والحدود الجغرافية التي تغطيها ، كما تتميز هذه الاستراتيجية بانخفاض التكاليف مقارنة بالبدائل الاستراتيجية الاخرى ، وبالتالي تميز المؤسسة من خلال التكاليف جراء انخفاض تكاليف الدعاية والاعلان وغيرها من تكاليف الترويج الاخرى.

2. استراتيجية الجذب والسحب ودورها في رفع تنافسية المؤسسة : هنا تولى المؤسسة اهمية لمختلف عناصر الترويج من اعلان ونشر ومعارض ... الخ ، وغيرها من الوسائل الهادفة لإقناع المستهلكين وكسب ولائهم ، حيث يتعلق هذا النوع من الاستراتيجيات بالمنتجات الجديدة وذات الجودة العالية ، وسعي المؤسسة نحو تميز منتجاتها قصد كسب ميزة التميز التنافسي عبر اسواقها الدولية المستهدفة .

3. الاستراتيجية العنيفة في البيع ودورها في رفع تنافسية المؤسسة : تعتمد هذه الاستراتيجية على فكرة تكرار الرسالة الترويجية بصفة دائمة ومستمرة أي الضغط على المستهلك برسالتها الترويجية ، وقد تكون هنا زيادة في التكاليف الترويجية لكن بالمقابل ارساء ورسوخ هذه الرسالة وادراك المستهلك للعلامة والمنتج ، والذي يقود الى درجة من الولاء وتميز المنتج واكتسابه موقع تنافسي مهم ضمن قطاعه التنافسي.

4. الاستراتيجية اللينة في البيع ودورها في رفع تنافسية المؤسسة : في هذه الحالة فان الرسالة الموجهة للمستهلك تكون ضمنية ولا تكون صريحة باتجاه المنتجات ، أي اقناع المستهلك من خلال تبیین محاسن وافضلية شراء المنتجات ، كما تعتمد اسلوب تكرار الرسالة الاعلانية واستخدام الاسلوب الضمني للإقناع ، مثل هذه الاستراتيجية ايضا تهدف الى ترسيخ صورة المنتج من خلال صفاته ومميزاته والتي تدفع به الى الولاء تجاه هذه المنتجات وبالتالي تميز المنتج ورفع تنافسية المؤسسة عبر اسواقها المستهدفة.

2.4.4. دور استراتيجيات التوزيع الدولي في التميز ورفع الميزة التنافسية :

ليست استراتيجية التوزيع للمنتجات عبر الاسواق الدولية اقل شأناً من استراتيجيات عناصر المزيج التسويقي الاخرى ، حيث تعبر استراتيجيات التوزيع الدولي عن المفاضلة بين قنوات التوزيع وخصائصها وعناصرها ، حيث تعتبر هذه الاخيرة بمثابة الشرايين والاوردة في جسم الانسان والتي تسمح بتدفق السلع والخدمات من مصادر انتاجها الى مصادر توريدها في المكان والزمان المناسبين ، هذا بالإضافة الى ما تنتجه من دعاية وعلان وترويج لسلع وخدمات المؤسسة عبر اسواقها المستهدفة ، حيث تسعى المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية الى ضمان التدفق المستمر لمنتجاتها ، وكسب ولاء الزبائن وعناصر قنوات التوزيع ، حتى انها في بعض الاحيان تلجأ الى التوجه نحو تحقيق التكامل الامامي قصد ضمان التحصيل للمنفعة الزمانية والمكانية والحيازية المرجوة ، ومن ثم فان توجه المؤسسة في تصميم استراتيجية التوزيع بقدر من العناية والاهتمام يعتبر عنصر فعال لنجاح استراتيجية التسويق الدولي ، ورفع تنافسيتها ضمن قطاع اعمالها ، حيث تتوجه المؤسسة قصد بناء الاستراتيجية التوزيعية الى المفاضلة بين عدة اشكال من قنوات التوزيع بما يتناسب وخصائص منتجاتها ، وبما يضمن لها تنفيذ الوظائف المرجوة من هذه القنوات من اتصال وفرز وتصنيف وتوزيع مادي واثاره الطلب على المنتجات ، بالإضافة الى نقل المعلومات سواء من المؤسسة الى الزبائن او المعلومات المرتدة نحو المؤسسة ، بالإضافة الى وظيفة التفاوض والتمويل ودرجة تحمل المخاطر ،

كما تشير الى عملية اختيار قنوات التوزيع المناسبة تتدور بعدة عوامل متمثلة في طبيعة السوق المستهدفة من حجم الطلب وعدد الزبائن بالإضافة الى طبيعة المنتج في حد ذاته من قيمة وحدودية وحجم ووزن والقيمة الفنية ، بالإضافة الى موارد المؤسسة وامكانية الرقابة على القنوات

والخبرة والكفاءة واختيار الموزعين ، كل هذه العوامل المتداخلة فيما بينها تدفع بالمؤسسة الى اختيار طرق واساليب التوزيع فاما ان يكون : (بلال ، مرجع سابق ، ص272)

1. التوزيع مباشر ودوره في التميز : من خلال التوزيع المباشر تعتمد المؤسسة على الموزعين المحليين في توزيع منتجاتها الى الاسواق الخارجية ، وتتوجه المؤسسة نحو هكذا قرار بالنظر الى انخفاض التكاليف وسهولة المعاملة وعدم تحمل المؤسسة أي مسؤولية مرتبطة بتكاليف قنوات التوزيع والتحلل من النقل المادي للبضائع دولياً ، حيث تقابل هذه المزايا مجموعة من العيوب تتمثل اهمها في عدم تمكن المؤسسة في السيطرة الكلية والرقابة على منتجاتها في الاسواق الخارجية ، وبالرغم من ذلك فان المؤسسة تحقق ميزة انخفاض في التكلفة مما يخولها بالاستناد الى اقتصاديات الحجم في رفع حصتها السوقية ، وبالتالي التميز من خلال التكلفة .

2. توزيع غير مباشر ودوره في التميز : فيما يخص قنوات التوزيع غير المباشر فهي تتمثل في اشراف المؤسسة على توزيع منتجاتها عبر الاسواق الدولية المستهدفة ، مما يمكنها من السيطرة على اسواقها وقربها من زبائنهم المستهدفين ، وان خدمة هذه الاسواق مباشرة يجعلها ذات خبرة اكبر وفهم اكثر لمتغيرات السوق المستهدفة والتماشي معها مما يكسبها التميز ، والقدرة على المنافسة ، حيث تهدف المؤسسة من خلال تصميم وتسيير استراتيجية التوزيع الى مجموعة من الاهداف تتمثل اهمها في تقليل التكاليف قدر الامكان ، بالإضافة الى زيادة حجم المبيعات الى اكبر مستوى ممكن ، وكذلك تنمية شهرة المنتج عبر الاسواق الدولية قد تحقيق الولاء للعلامة ومنتجات المؤسسة ، بالاعتماد على الانشطة الترويجية التي تقدمها قنوات التوزيع ، بالإضافة الى ذلك تمكين المؤسسة من زيادة السيطرة والتحكم في المنتج وزيادة امكانية الاستمرار والمحافظة على الاسواق في ظل المنافسة التي تواجهها المؤسسة في اسواقها الخارجية ، وبغية الوصول الى هذه الاهداف المرجوة فان المؤسسة مطالبة باختيار القنوات التوزيعية المناسبة من خلال اختيار طول

القنوات وعمقها واختيار الوسطاء وخصائصهم المميزة من قدرات ومعارف وسمعة طيبة ومركز مالي مناسب...الخ .

وفي الاخير نشير الى مجموعة البدائل الاستراتيجية المتاحة للمؤسسة قصد توزيع منتجاتها في اسواقها الدولية المستهدفة ودورها في تميز المؤسسة ورفع تنافسيتها ، والتي تتمثل في :

1. استراتيجية التوزيع الشامل والمكثف : تسعى المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية الى استغلال كافة المنافذ التوزيعية المتاحة قصد اىصال المنتجات الى المستهلكين المستهدفين في الوقت والمكان المناسبين ، والتغطية الواسعة والكلية للسوق ، حيث تتوجه نحو هذه الاستراتيجية المؤسسات ذات المنتجات الميسرة التي لا تحظى بالولاء التام ، وان توفر المنتجات الى اقصى حد ممكن يتيح للمؤسسة زيادة الحصة السوقية ، والاستفادة من اقتصاديات الحجم وانخفاض التكاليف وبالتالي التميز من خلال التكلفة .

2. التسويق الانتقائي : تتمثل هذه الاستراتيجية في انقاء عدد محدود من الموزعين والذين يتم انتقاؤهم على اساس عدة عوامل من بينها السمعة والقدرة المالية والقدرة الترويجية والتفاوضية وارتباطها بأسعار المؤسسة وتقديم خدمات ما بعد البيع ، حيث تمكن هذه الاستراتيجية المؤسسة من التحكم والسيطرة والرقابة على اسواقها وقنوات توزيعها ، من خلال هوامش الربح والخدمات المقدمة...الخ ، هذا ما يدعم تميز منتجاتها عبر اسواقها الدولية وبالطبع زيادة تميزها التنافسي ورفع تنافسيتها.

3. استراتيجية الموزع الوحيد : أي الاعتماد في توزيع منتجات المؤسسة عبر اسواقها الدولية على موزع وحيد في منطقة معينة ، حيث تهدف المؤسسة من خلال هذا الاستراتيجية الى احكام السيطرة والرقابة على بيع المنتجات ، حيث تتوجه المؤسسة نحو هذه الاستراتيجية عند طرحها لمنتجات مميزة ذات علامة تجارية مشهورة ، ذات سمعة طيبة تتطلب في بيعها شرحا فنيا

لمواصفاتها وخصائصها ، حيث تحقق هذه الاستراتيجية مزايا عديدة ، تتمثل اهمها في احكام
الاشراف والسيطرة على بيع المنتجات والمحافظة على الشهرة والسمعة العالمية ، بالإضافة الى
تعاون الموزع وبذله اقصى جهد ترويجي للمنتج ، وهو ما يعطي المؤسسة تميزاً تنافسياً من خلال
التركيز والتحكم في الاسعار عبر الاسواق الدولية المستهدفة .

الفصل الثالث / منهج البحث وخطواته الاجرائية

❖ نبذة مختصرة عن الشركة اليمنية المصرية للأدوية

❖ مجتمع وعينة الدراسة

❖ اداة الدراسة

❖ أساليب المعالجة الاحصائية المستخدمة في الدراسة

3.1. نبذة مختصرة عن الشركة اليمنية المصرية للأدوية



الشركة اليمنية المصرية لصناعة وتجارة الأدوية

Yemen Egyptian Co. for Medical Industries & Trading



الشركة اليمنية المصرية للأدوية (YE Pharma) :

هي شركة يمنية لتصنيع المنتجات الصيدلانية تقع في منطقة بني مطر. تم تأسيسها في عام 2003 وفقاً للمعايير المقبولة دولياً. أخذ كل من التصميم والتنفيذ في الاعتبار أحدث ما توصلت إليه صناعة الأدوية من أجل تمكين إنتاج منتجات عالية الجودة. يتكون المصنع من قسمين: غير معقم ، حيث تم إجراء تصنيع عام غير معقم ومصنع معقم مخطط لتصنيع الأمبولات والفيالات.

تاريخنا :

تأسست عام 2003.

بدء الإنتاج في عام 2006

استخدام تعريفات وعملية إنتاج عالية التقنية

ملتزمون بالمعايير الدولية للإنتاج ومراقبة الجودة

تصنيع المنتجات غير المقررة بوصفة طبية و Rx.

يعكس ثقتك في منتجاتنا واسمنا الجماعي.

رؤيتنا :

أن نكون مصنعًا متميزًا ورائدًا محليًا وإقليميًا.

مهمتنا :

تقديم الخدمة العلاجية بأقل تكلفه ماليه وبنفس الكفاءة والجودة التي تقدمها الشركات العالمية .

التواصل معنا :

<http://yepharma.com/>

01 529 380

انواع المنتجات المصنعة :

✓ منتجات معقمة : مصنع معقم للأمبولات والفيالات السائلة قيد التحضير والتشطيب

لإنتاج كلاهما معقمًا.

✓ غير معقم : ينتج المصنع بالفعل العديد من المنتجات من أشكال الجرعات الصلبة

وأشكال الجرعات السائلة.

✓ غير معقم ، سيفالوسبورين : مصنع السيفالوسبورين المخصص قيد التخطيط

للمستقبل وبمجرد أن يصبح جاهزًا .

✓ عقد تصنيع : نظرًا لأن مرافق وآلات الشركة اليمنية المصرية يتم توفيرها من شركات

دولية عالية المستوى لتلبية متطلبات الإرشادات الدولية و GMP بشأن صناعات تصنيع

الأدوية لإنتاج منتجات عالية الجودة والفعالية ، فقد وقعت الشركة اليمنية المصرية

اتفاقيات مع بعض الشركات الدولية لعقود التصنيع المنتجات المرخصة ، حتى الآن تنتج

الشركة اليمنية المصرية منتجات بموجب ترخيص لبعض الشركات. بعد تعيين عقد التصنيع من المرخص ، يطلب المرخص زيارة الشركة اليمنية المصرية في الموقع لتقييم امتثال المرافق لـ GMP والقدرة على هذا التعاون. يتم توفير جميع البيانات الفنية المتعلقة بالمنتجات) بما في ذلك جميع المواصفات ووثائق IPC وطريقة التحليل وعمليات التصنيع (ومراقبتها من وقت لآخر بواسطة المرخص. بالإضافة إلى عقد التصنيع بموجب ترخيص من مختلف العلامات التجارية الدولية ، فقد أبرمت الشركة اليمنية المصرية عقدًا لتعبئة المنتجات الجاهزة السائبة (مثل كبسولات الجيلاتين الطرية ، وكبسولات الإصدار المستمر مع حبيبات مختلفة الأحجام ، وما إلى ذلك) حيث تحتاج هذه المنتجات إلى معالجة دقيقة وخاصة في تحضيرها غير متوفر حاليًا في موقع الشركة اليمنية المصرية .

🚩 قائمة الشركاء :

- شركة النيل ، مصر ، القاهرة ، العامرية : Isilin شراب
- شركة القاهرة ، القاهرة شبرا : Antiseptol محلول ، شراب مركب توسيلار ،

. HASCO-LEK

- Wmigrodzka بولندا : TriOmega ، Q-10 SGC ، Supercod .

منتجاتنا المميزه : الجرعات السائلة الاقراص



دايفانس



هاند ي كاب



لوفر



هاي كاند بلاس



بروفين



ميتفور ماكس

❖ المقدمة :

تناول هذا المبحث الإجراءات التي اتبعتها الباحثة لتطبيق أداة الدراسة والتحليل الوصفي للبيانات ، حيث تناول عرضاً للطريقة والإجراءات التي أتبعته في تنفيذ البحث ، وشمل ذلك وصفاً لمجتمع البحث وعينتها، وطريقة إعداد أدواتها ، والإجراءات التي اتخذت للتأكد من صدقها وثباتها، والطريقة التي اتبعت لتطبيقها، والمعالجات الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات الأساسية، والتوزيع التكراري والإحصاء الوصفي لبيانات الدراسة ، وقد تم تناول الباحثون ذلك بشيء من التفصيل كما يأتي :

3.2..مجتمع البحث : يعرف مجتمع البحث بأنه : جميع الوحدات (الأفراد، أو الأحداث، أو الأشياء...الخ) التي يتم اختيار وسحب العينة منها بالفعل"، وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع العناصر التي يمكن تعميم النتائج عليه (العريقي، 2014، 156). وقد تكون مجتمع البحث الأصلي من العاملين في الشركة اليمنية المصرية للأدوية.

3.3.عينة البحث : تم اختيار (30) فرداً من مجتمع البحث بطريقة عشوائية لتمثل عينة البحث، حيث قام الباحثون بتوزيع عدد (35) استبيان على المستهدفين ، وتم استرجاع عدد (30) استبيان بنسبة بلغة (85.71%)، وبفاقد (5) استبانات ، وتم تحليل (30) استبيان ، وللخروج بنتائج دقيقة قدر الإمكان حرص الباحثون على تنوع عينة الدراسة من حيث شمولها على الخصائص الديموغرافية للعينة وهي : (النوع ، العمر ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي)، والجدول رقم (3/1) التالي يوضح عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والمفقودة كالتالي:

العدد	الموزعة	المسترجعة	المفقودة	المستبعدة	الصالحة
35	30	5	0	30	
%100	%85.71	%14.29	%0.00	%85.71	

3.3. أداة الدراسة :

أداة الدراسة عبارة عن الوسيلة التي يستخدمها الباحث في جمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة، وهناك العديد من الأدوات المستخدمة في مجال البحث العلمي للحصول على المعلومات والبيانات، وقد اعتمد هذا البحث على وسيله الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة. وتعرف الاستبانة بأنها (أداة من أدوات الدراسة تتألف من مجموعة من المفردات مصحوبةً بجميع الإجابات الممكنة عنها، أو بفرغ للإجابة عندما تتطلب إجابة مكتوبة، وعلى الفرد أن يحدد ما يراه أو ينطبق عليه فيها، أو يعتقد أنه الإجابة الصحيحة على كل مفردة من المفردات، أو أن يكتب في الفراغ المحدد ما يعتقد أو يراه أو يشعر به تجاه ما تقيسه هذه المفردات) . (خطاب، 2008، ص 399)

هذا وجاء اعتماد الدراسة على الاستبانة لمزاياها المتعددة المتمثلة في الآتي: (الرافعي، 1999 ، ص 192) :

1. إمكانية تطبيقها للحصول على معلومات عن عدد من الأفراد.
2. قلة تكلفتها وسهولة تطبيقها.
3. سهولة وضع الأسئلة وترسي ألفاظها وعباراتها.
4. توفر وقت المستجيب وتعطيه فرصة التفكير.
5. يشعر المجيبون عنها بالحرية في التعبير عن آراء يخشون عدم موافقة الآخرين عليها.

وتحقيقاً لهذا الهدف تم تصميم استبانة بهدف معرفة رأي أفراد العينة حول موضوع الدراسة: دور

استراتيجيات التسويق الدولي في تحقيق الميزة التنافسية. وتتكون الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: يتضمن البيانات الشخصية والتنظيمية عن أفراد العينة والتي شملت: (النوع، العمر،

المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

القسم الثاني: ويتضمن عبارات البحث الأساسية: وقد تضمن محورين رئيسيين، وهما:

المحور الأول: استراتيجيات التسويق: ويحتوي على (20) عبارة موزعة على أربعة أبعاد هي:

البعد الأول: استراتيجية المنتج الدولي: ويتكون من 5 عبارات.

البعد الثاني: استراتيجية السعر الدولي: ويتكون من 5 عبارات.

البعد الثالث: استراتيجية الترويج الدولي: ويتكون من 5 عبارات.

البعد الرابع: استراتيجية التوزيع الدولي: ويتكون من 5 عبارات.

المحور الثاني: الميزة التنافسية: ويحتوي على (14) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد هي:

البعد الأول: التكلفة: ويتكون من 4 عبارات.

البعد الثاني: الجودة: ويتكون من 6 عبارات.

البعد الثالث: الإبداع والابتكار: ويتكون من 4 عبارات.

1. اختبار صدق وثبات الأداة :

أ. اختبار صدق الأداة : يعرف صدق أداة الدراسة بأنه: "مدى تمكن أداة جمع المعلومات

أو إجراءات القياس من قياس ما صممت من أجل قياسه، كما يقصد بالصدق " شمول الاستمارة

لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية

ثانية، بحيث تكون مفهومه لكل من يستخدمها " (عبيدات وآخرون ، 2001 ، ص 160). وقد قام

الباحثون بالتأكد من صدق أداة جمع المعلومات بثلاث طرق :

✓ الصدق الظاهري (صدق المحكمين) :

يعني الصدق الظاهري أن تبدو أداة القياس ظاهرياً تقيس ما وضعت فعلاً لقياسه ، شكل الأداة ومظهر الفقرات يتناسب مع المقصود بها ، من حيث نوع الفقرات وكيفية صياغتها ، ومدى مناسبتها ووضوحها للمستجيبين، كما يشير إلى تعليمات المقياس من حيث الوضوح والموضوعية ، ومدى مناسبة المقاييس للهدف الذي وضع من أجله. (الزغبى ، 1995 ، ص 87) فبعد انتهاء الباحثون من إعداد الاستبانة وتحديد المقياس المستخدم وصياغة فقرات المحاور ، تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال إدارة الأعمال والإحصاء والبحث العلمي من أجل الاستفادة من خبراتهم ومعرفتهم وقد استجاب الباحثون لآراء المحكمين وقاموا بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة وخرجت الاستبانة في صورتها النهائية (ملحق ..) .

✓ صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بالصدق الداخلي للأداة، مدى ارتباط كل عبارة من عبارة البعد بالدرجة الكلية للبعد والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وقد استخدم الباحثون معامل الارتباط بيرسون للتأكد من ارتباط العبارات، وكانت نتائج كما هي مبينة بالجدول التالية:

أولاً: معامل الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول (استراتيجيات التسويق الدولي)
جدول رقم (3/2) معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من أبعاد المحور الأول ودرجة البعد الذي

تنتمي إليه

البعد	العبارة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة	البعد	العبارة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
استراتيجية المنتج الدولي	1.	.730**	.000	استراتيجية السعر الدولي	1.	.760**	.000
	2.	.648**	.000		2.	.651**	.000
	3.	.689**	.000		3.	.791**	.000
	4.	.594**	.000		4.	.746**	.000
	5.	.752**	.000		5.	.682**	.000
استراتيجية الترويج الدولي	1.	.766**	.000	استراتيجية التوزيع الدولي	1.	.927**	.000
	2.	.756**	.000		2.	.692**	.000
	3.	.774**	.000		3.	.939**	.000
	4.	.711**	.000		4.	.789**	.000
	5.	.825**	.000		5.	.615**	.000

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). * دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر/ من إعداد الباحثون (نتائج التحليل)

تبين من الجدول السابق أن كافة عبارة البعد الأول (استراتيجية المنتج الدولي) ذات ارتباط مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، حيث كان معامل ارتباط العبارات مع البعد الذي تنتمي إليه بين (.594** - .752**) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) لكافة العبارات، و كان معامل ارتباط عبارات البعد الثاني (استراتيجية السعر الدولي) مع البعد الذي تنتمي إليه بين (.651** - .791**) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) لكافة العبارات، وكان معامل ارتباط عبارات البعد الثالث (استراتيجية الترويج الدولي) مع البعد الذي تنتمي إليه بين (.711** - .825**) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) لكافة العبارات، وكان معامل ارتباط

عبارات البعد الرابع (استراتيجية التوزيع الدولي) مع البعد الذي تنتمي إليه بين (0.615^{**} - 0.939^{**}). وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) لكافة العبارات، وبهذا يكون الباحثون تأكدوا من الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول (الإدارة الاستراتيجية).

ثانياً: معامل الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني (الميزة التنافسية)
جدول رقم (3/3) معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من أبعاد المحور الثاني ودرجة البعد الذي

تنتمي إليه

البعد	العبارة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة	البعد	العبارة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
التكلفة	1.	0.741^{**}	0.000	الجودة	1.	0.639^{**}	0.000
	2.	0.849^{**}	0.000		2.	0.919^{**}	0.000
	3.	0.950^{**}	0.000		3.	0.770^{**}	0.000
	4.	0.810^{**}	0.000		4.	0.580^{**}	0.000
الدافعية	1.	0.741^{**}	0.000		5.	0.687^{**}	0.000
	2.	0.849^{**}	0.000		6.	0.866^{**}	0.000
	3.	0.950^{**}	0.000				
	4.	0.810^{**}	0.000				

* * دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). * دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر/ من إعداد الباحثون (نتائج التحليل)

تبين من الجدول السابق أن كافة عبارة البعد الأول (التكلفة) ذات ارتباط مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، حيث كان معامل ارتباط العبارات مع البعد الذي تنتمي إليه بين (0.741^{**} - 0.950^{**}). وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) لكافة العبارات، و كان معامل ارتباط عبارات البعد الثاني (الجودة) مع البعد الذي تنتمي إليه بين (0.580^{**} - 0.919^{**}). وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) لكافة العبارات، وكان معامل ارتباط عبارات البعد الثالث (الدافعية) مع البعد الذي تنتمي إليه بين (0.741^{**} - 0.950^{**}). وهي دالة إحصائياً عند

مستوى دلالة (0.01) لكافة العبارات. وبهذا يكون الباحثون تأكدوا من صدق أداة الدراسة وأن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه.

ب. ثبات الأداة:

لمعرفة ثبات أداة البحث يتم إجراء اختبار ألفا كرونباخ (Cronbac's Alpha) لمعرفة ثبات عبارات الاستبانة ومصادقيتها وأسلوب ألفا كرونباخ يعتمد على مدى تقارب استجابات عينة البحث على عبارات الأداة، فكلما تقاربت الإجابات عينة البحث ارتفعت درجة الثبات، ويتبع ذلك درجة المصادقية، حيث أن الحد الأدنى لثبات الاستبانة هو أن تكون درجة الثبات (0.65)، وكلما اقترب الرقم من (الواحد الصحيح) ، دل على اتفاق آراء العينة حول عبارات الاستبانة أي أن لهم رأياً شبه موحد فيما يتعلق بالعبرة. وللتأكد من ثبات الاستبانة بعد تطبيقها تم استخدام البرنامج الاحصائي spss لإيجاد معامل الثبات (ألفا كرونباخ) ودرجة المصادقية، وكانت النتائج كما هي مبينة بالجدول التالي:

جدول رقم (3/4) نتائج اختبار ثبات ومصادقية أبعاد ومحاور أداة الدراسة (الاستبانة)

المحور	الأبعاد	معامل الثبات
استراتيجيات التسويق	استراتيجيات المنتج الدولي	.830
	استراتيجيات السعر الدولي	.796
	استراتيجيات الترويج الدولي	.816
	استراتيجيات التوزيع الدولي	.835
	الإجمالي	.776
الميزة التنافسية	التكلفة	.796
	الجودة	.798
	الإبداع والابتكار	.781
	الإجمالي	.765

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول السابق أن قيمة معامل أبعاد محاور الأداة تراوحت بين (0.776 - 0.835)، كما تبين أن معامل ثبات المحور الأول (استراتيجيات التسويق الدول) كان (0.776)، بينما معامل ثبات المحور الثاني (الميزة التنافسية) كان (0.765)، وهذا يعني أن الاستبانة تتمتع بثبات عالٍ جدًا، ويوحى هذا إلى أن العينة متجانسة في الاستجابة على الاستبانة ويمكن الاعتماد على النتائج في تعميمها على مجتمع البحث بدرجة كبيرة.

2. مقياس الدراسة :

تم قياس درجة الاستجابات المحتملة على الفقرات إلى تدرج خماسي حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale)، في توزيع اوزان اجابات أفراد العينة والذي يتوزع من أعلى وزن له والذي اعطيت له (5) درجات والذي يمثل في حقل الاجابة (موافق بشدة) الى أدنى وزن له والذي اعطى له (1) درجة واحدة وتمثل في حقل الاجابة (غير موافق بشدة) وبينهما ثلاثه اوزان .وقد كان الغرض من ذلك هو اتاحة المجال أمام أفراد العينة لاختيار الاجابه الدقيقة حسب تقدير أفراد العينة.

ويمكن توضيح كيفية احتساب التقدير اللفظي لمحاور الدراسة، وذلك باستخراج المدى كما هو معروف عن طريق حساب الفرق بين أعلى قيمة وأدنى قيمة على النحو التالي:

المدى = 5 - 1 = 4، ويتم تحديد طول الفئة بقسمة المدى على عدد القيم على النحو التالي: طول

الفئة = $4 \div 5 = 0.8$ ، وبالتالي يتم تحديد فئات المقياس وفقًا للجدول التالي:

جدول رقم (3/5) يوضح كيفية احتساب التقدير اللفظي لأسئلة فرضيات الدراسة

درجة التطبيق	كيفية احتساب التقدير اللفظي		
ضعيفة جداً	غير موافق بشدة	أقل من 36%	أقل من 1.80
ضعيفة	غير أوافق	من 36% - أقل من 52%	من 1.80 - أقل من 2.59
متوسطة	محايد	من 52% - أقل من 68%	من 2.60 - أقل من 3.39
عالية	موافق	من 68% - أقل من 84%	من 3.40 - أقل من 4.19
عالية جداً	موافق بشدة	من 84% - 100%	من 4.20 - 5

3.4. اساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في الدراسة

اعتمد الباحثون على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) Statistical Package for Social Sciences في عملية تحليل البيانات واختبار الفرضيات وقد استخدم الباحثون الوسائل الإحصائية التالية:

1. معامل ارتباط بيرسون **Person's Correlation** : لمعرفة مدى وجود علاقة من نوع الارتباط بين محاور الدراسة وفقراتها ، وقد استخدمت الدراسة لقياس الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة والصدق البنائي.
2. اختبار ألفا كرونباخ **Cronbac's Alpha** : للتأكد من ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء العينة.
3. التكرارات والنسب المئوية : لوصف المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة، واستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبانة.
4. اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة بين محاور المتغير المستقل والمتغير التابع.

الفصل الرابع / تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

❖ تحليل البيانات الوصفية لعينة الدراسة

❖ النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

4.1. تحليل البيانات الوصفية لعينة الدراسة :

يهدف تحليل البيانات الأساسية لعينة الدراسة ، لمعرفة مدى تمثيل إجابات الوحدات المبحوثة لمجتمع الدراسة، ومن ثم تقديم إحصائيات وصفية للبيانات الشخصية، وقد تم تلخيص هذه البيانات في جداول وأشكال توضح قيم كل متغير لتوضيح عدد المشاهدات للقيمة الواحدة داخل المتغير في شكل أرقام ونسب مئوية، وعن طريق التفريغ التي أجريت لاستمارات الاستبانة توصل الباحثون إلى المعلومات التالية :

أ. توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع

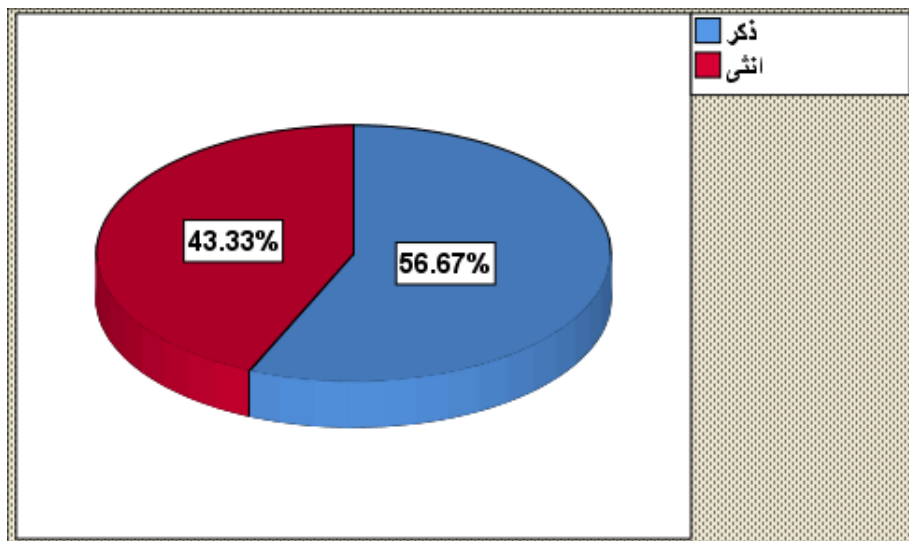
جدول رقم (4/1) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع

النوع	العدد	النسبة %
ذكر	17	56.67%
أنثى	13	43.33%
المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج الاستبانة : 2022م

شكل رقم (4/1)

الوزن النسبي لأفراد العينة وفق متغير النوع



يتضح من الجدول (4/1) والشكل رقم (4/1) أن : معظم أفراد عينة الدراسة من الذكور وبنسبة (56.67%) من حجم عينة الدراسة ، بينما الإناث فمثلت نسبة (43.33%).

ب. توزيع أفراد العينة حسب العمر

جدول رقم (4/2)

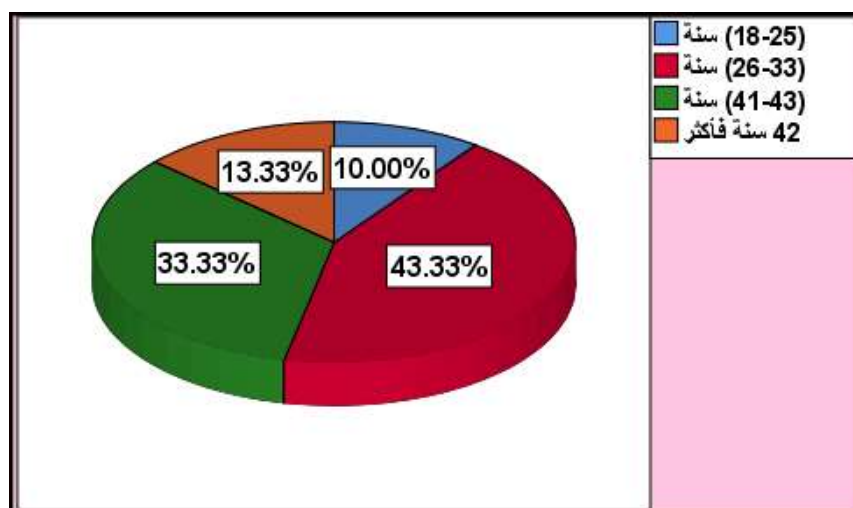
يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

متغير العمر	العدد	النسبة %
سنة (25-18)	3	10.00%
سنة (33-26)	13	43.33%
سنة (43-41)	10	33.33%
42 سنة فأكثر	4	13.33%
المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج الاستبانة : 2022م.

الشكل رقم (4/2)

النسبة المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر



يتضح من الجدول رقم (4/2) والشكل رقم (4/2) أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية (من 26 - 33 سنة) وبنسبة (33.33%)، ثم الفئة العمرية (من 41 - 43 سنة) يقابل نسبة (33.33%)، ثم الفئة العمرية (من 42 سنة فأكثر) وبنسبة (13.33%)، وأقلهم من الفئة العمرية (18-25) وبنسبة (10.00%) من حجم عينة الدراسة.

ج. توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم (4/3)

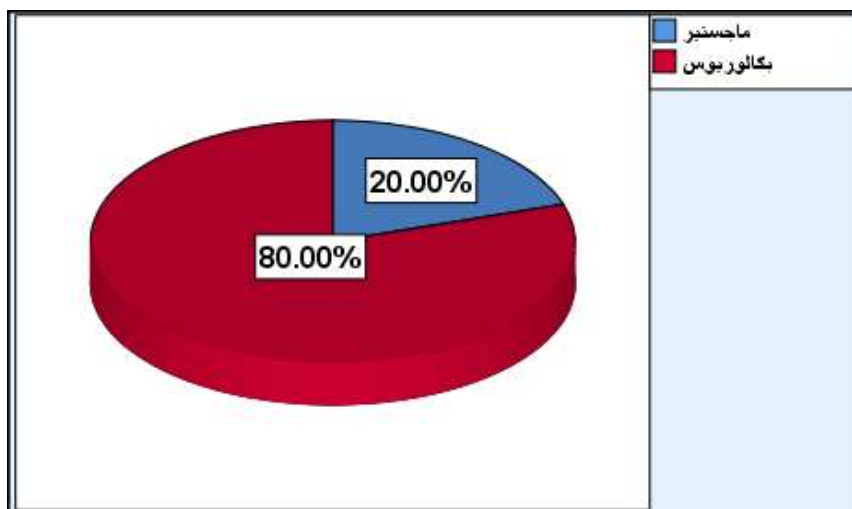
يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
بكالوريوس	24	80.00%
ماجستير	6	20.00%
المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج الدراسة الميدانية : 2022م.

الشكل (4/3)

النسبة المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي



يتضح من الجدول رقم (4/3) والشكل رقم (4/3) أن : معظم أفراد العينة من الذين المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل) حيث بلغت نسبتهم (80.00%)، بينما بلغت نسبة حملة مؤهل ماجستير (20.00%) من حجم عينة الدراسة.

د. توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم (4/4)

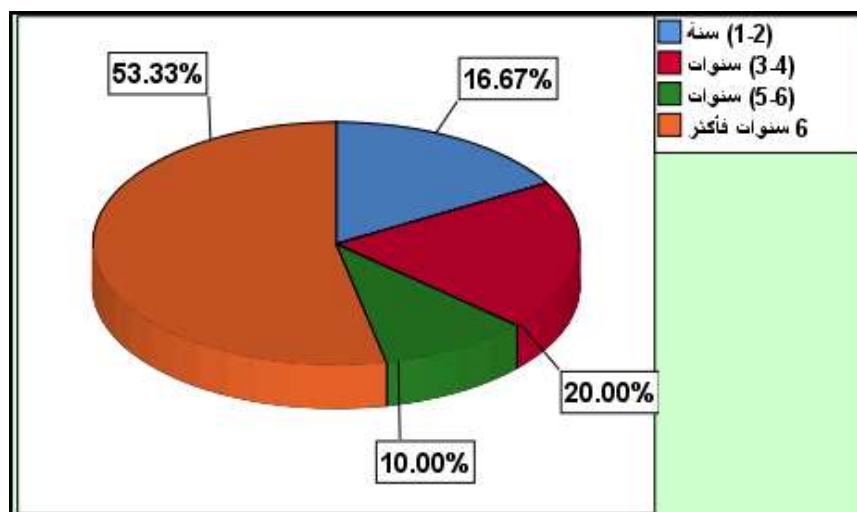
يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

النسبة %	العدد	سنوات الخبرة
16.67%	5	سنة (2-1)
20.00%	6	سنة (4-3)
10.00%	3	سنة (6-5)
53.33%	16	6سنة فأكثر
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج الدراسة الميدانية : 2022م.

الشكل رقم (4/4)

النسبة المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة



يتضح من الجدول رقم (4/4) والشكل رقم (4/4) أن: معظم أفراد عينة الدراسة كانوا من ذوي سنوات الخبرة (6 سنوات فأكثر) وبنسبة (53.33%)، يلي ذلك من ذوي سنوات الخبرة (من 3-4 سنوات)

وينسبة (20.00%)، أما من ذوي سنوات الخبرة (1-2 سنة) فكانوا نسبته (16.67%)، وأقلهم من ذوي سنوات الخبرة (من 5-6 سنة) بنسبة (10.00%) من حجم عينة الدراسة.

هـ. توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

جدول رقم (4/5)

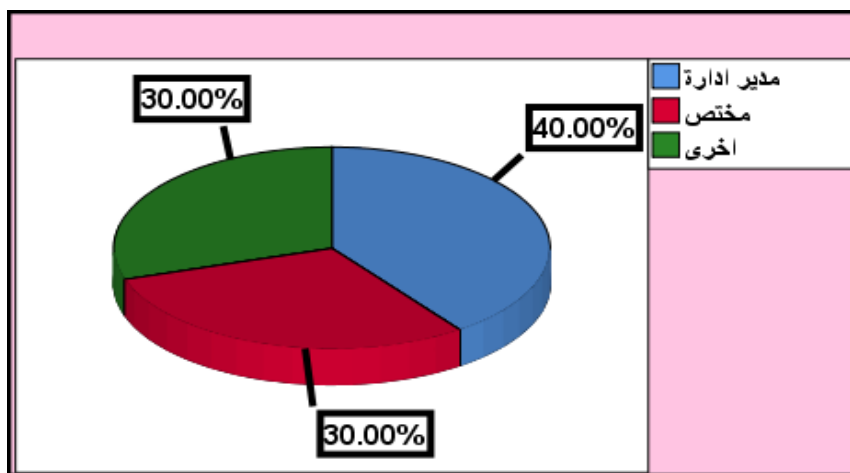
يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

النسبة %	العدد	المسمى الوظيفي
40.00%	12	مدير إدارة
30.00%	9	مختص
30.00%	9	أخرى
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية : 2022م.

شكل رقم (4/5)

النسبة المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي



يتضح من الجدول رقم (4/5) والشكل رقم (4/5) أن : معظم أفراد عينة الدراسة من المسمى الوظيفي (مدير إدارة) بنسبته (40.00%) ، يلي ذلك من المسمى الوظيفي (مختص) يقابل نسبة (30.00%) من حجم العينة ، أما ما نسبته (30.00%) من أفراد عينة الدراسة فمن مسميات وظيفية أخرى .

4.2. الوصف الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المتغير المستقل:

استخدم الباحثون المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لاستجابات

أفراد عينة الدراسة على أبعاد المتغير المستقل للإجابة عن التساؤلات الآتي:

1- ما دور استراتيجية المنتج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية؟

جدول (4/6) يوضح الوصف الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور

استراتيجية المنتج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.

م	العبارة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	نتائج اختبار (T)	
						قيمة T	مستوى الدلالة
1	تمتلك الشركة القدرة على تطوير منتجاتها دائماً.	1	4.50	0.51	90.00%	48.466	.000
2	تقوم الشركة باستحداث منتجات جديدة من خلال استثمار البحوث والتطوير.	2	4.37	0.72	87.40%	33.293	.000
3	تتضمن الشركة تطوير منتجاتها بحيث تلبي احتياجات العملاء.	5	4.10	0.61	82.00%	36.970	.000
4	تحرص الشركة على تطوير المنتجات لكسب ميزة في السوق.	3	4.30	0.47	86.00%	50.531	.000
5	تركز الشركة على تطوير منتجاتها بشكل أساسي يركز على احتياجات العملاء من الشركات المنافسة.	4	4.13	0.68	82.60%	33.222	.000
	المتوسط الإجمالي لاستجابات العينة		4.28	0.41	85.60%	57.335	.000

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

بينت نتائج التحليل بالجدول (4/6) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة

الدراسة حول عبارات استراتيجية المنتج الدولي بين (4.10 - 4.50) وبنسبة

موافقة (82.00% - 90.00%) وبمستوى (عالي الى عالية جداً) لكافة الفقرات. وكان

ترتيب استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة على النحو الآتي:

حصلت الفقرة رقم(1) والتي نصها: "تمتلك الشركة القدرة على تطوير منتجاتها دائماً" على الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي مقداره(4.50) وبانحراف معياري(0.51) ونسبة موافقة(90.00%) أي موافقة بمستوى عالية جداً.

كما حصلت الفقرة رقم(2) والتي نصها: "تقوم الشركة باستحداث منتجات جديدة من خلال استثمار البحوث والتطوير" على الرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (04.37) بانحراف معياري(0.72) ونسبة (87.40%) أي موافقة بمستوى عالي جداً.

وحصلت الفقرة رقم(4) والتي نصها: "تحرص الشركة على تطوير المنتجات لكسب ميزة في السوق" على الرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي مقداره(4.30) بانحراف معياري(0.47) ونسبة موافقة(86.00%) أي موافقة بمستوى عالي جداً.

وحصلت الفقرة رقم(5) والتي نصها: "تركز الشركة على تطوير منتجاتها بشكل اساسي يركز على احتياجات العملاء من الشركات المنافسة" على الرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي مقداره(4.13) بانحراف معياري(0.68) ونسبة موافقة(82.60%) أي موافقة بمستوى عالي.

وأخيراً حصلت الفقرة رقم(3) والتي نصها: "تتضمن الشركة تطوير منتجاتها بحيث تلبي احتياجات العملاء" الرتبة الخامسة والأخيرة وبمتوسط حسابي (4.10) بانحراف معياري(0.61) وتقابل موافقة بنسبة(82.00%) أي موافقة بمستوى عالي وإجمالاً كانت قيمة (T) لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور استراتيجية المنتج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية البالغة(57.335) دالة إحصائياً كون الفرق بين وسطها الحسابي البالغ(4.28) والوسط الفرضي(3) دال إحصائياً وبمستوى دلالة (0.00). ويشير ذلك الى أن هناك دور عالي جداً لاستراتيجية المنتج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.

2- هل لاستراتيجية السعر الدولي دور في تحقيق الميزة التنافسية ؟

جدول (4/7) يوضح الوصف الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور

استراتيجية السعر الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.

م	العبارة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	نتائج اختبار (T)	
						قيمة T	مستوى الدلالة
1	تراعي الشركة اسعار المنتجات المنافسة عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتها.	1	4.03	0.93	80.60%	23.809	.000
2	تراعي الشركة اراء العملاء عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتها.	5	3.37	0.89	67.40%	20.721	.000
3	تعتمد الشركة على المنافع المدركة من قبل المستهلك عند تسعير منتجاتها.	3	3.60	0.77	72.00%	25.603	.000
4	تقوم الشركة بتسعير منتجاتها على اساس التكلفة بالاضافة الى هامش ربح ثابت في الاسواق الدولية.	2	3.63	0.89	72.60%	22.362	.000
5	تقوم الشركة برصد الاسعار المطروحة من قبل المنافسين وتغيير السعر في السوق.	4	3.57	0.68	71.40%	28.775	.000
المتوسط الإجمالي لاستجابات العينة			3.64	0.60	72.80%	32.989	.000

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

بينت نتائج التحليل بالجدول (4/7) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة

الدراسة حول عبارات استراتيجية السعر الدولي بين (3.37 - 4.03) وبنسبة

موافقة (67.40% - 80.60%) وبمستوى (عالي الى عالية جداً) لكافة الفقرات. وكان

ترتيب استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة على النحو الآتي:

حصلت الفقرة رقم(1) والتي نصها: " تراعي الشركة اسعار المنتجات المنافسة عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتها" على الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي مقداره(4.03) وبانحراف معياري(0.93) وبنسبة موافقة(80.60%) أي موافقة بمستوى عالية.

كما حصلت الفقرة رقم(4) والتي نصها: " تقوم الشركة بتسعير منتجاتها على اساس التكلفة بالإضافة الى هامش ربح ثابت في الاسواق الدولية" على الرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.63) بانحراف معياري(0.89) وبنسبة (72.60%) أي موافقة بمستوى عالي.

وحصلت الفقرة رقم(3) والتي نصها: " تعتمد الشركة على المنافع المدركة من قبل المستهلك عند تسعير منتجاتها" على الرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي مقداره(3.60) بانحراف معياري(0.77) وبنسبة موافقة(72.00%) أي موافقة بمستوى عالي.

وحصلت الفقرة رقم(5) والتي نصها: " تقوم الشركة برصد الاسعار المطروحة من قبل المنافسين وتغيير السعر في السوق" على الرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي مقداره(3.57) بانحراف معياري(0.68) وبنسبة موافقة(71.40%) أي موافقة بمستوى عالي.

وأخيراً حصلت الفقرة رقم(2) والتي نصها: " تراعي الشركة اراء العملاء عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتها" الرتبة الخامسة والأخيرة وبمتوسط حسابي (3.37) بانحراف معياري(0.89) وتقابل موافقة بنسبة(67.40%) أي موافقة بمستوى متوسط.

وإجمالاً كانت قيمة (T) لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور استراتيجية السعر الدولي في تحقيق الميزة التنافسية البالغة(32.989) دالة إحصائياً كون الفرق بين وسطها الحسابي البالغ(3.64) والوسط الفرضي(3) دال إحصائياً وبمستوى دلالة

(0.000). ويشير ذلك الى أن هناك دور عالي لاستراتيجية السعر الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.

3. هل لاستراتيجية الترويج الدولي دور في تحقيق الميزة التنافسية ؟

جدول (4/8) يوضح الوصف الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور

استراتيجية الترويج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.

م	العبارة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	نتائج اختبار (T)	
						قيمة T	مستوى الدلالة
1	يعد الاعلان وسيلة الاتصال الاساسية المتبعة في الشركة لترويج منتجاتها.	4	3.33	1.06	66.60%	17.202	.000
2	يعد البيع الشخصي من الاساليب الترويجية الرئيسية التي تعتمد عليها الشركة في اقناع العملاء.	2	3.57	1.04	71.40%	18.784	.000
3	تهدف الشركة الى زيادة مبيعاتها في الأجل القصير من خلال تنشيط المبيعات وحث المستهلكين على استهلاك منتجاتها وخدماتها.	1	3.70	0.95	74.00%	21.281	.000
4	تستخدم الشركة الترويج لمنتجاتها عبر شبكة الانترنت .	5	3.07	1.17	61.40%	14.326	.000
5	تطبق الشركة استراتيجية الترويج بصورة سليمة .	3	3.50	1.01	70.00%	19.007	.000
المتوسط الإجمالي لاستجابات العينة			3.43	0.80	68.60%	23.502	.000

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

بينت نتائج التحليل بالجدول (4/8) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات استراتيجية الترويج الدولي بين (3.07 - 3.70) ونسبة موافقة (61.40% - 74.00%) وبمستوى (عالي) لكافة الفقرات. وكان ترتيب استجابات

أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة على النحو الآتي:

حصلت الفقرة رقم(3) والتي نصها: " تهدف الشركة الى زيادة مبيعاتها في الأجل القصير من خلال تنشيط المبيعات وحث المستهلكين على استهلاك منتجاتها وخدماتها" على الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي مقداره(3.70) وبانحراف معياري(0.95) وبنسبة موافقة(74.00%) أي موافقة بمستوى عالية.

كما حصلت الفقرة رقم(2) والتي نصها: " يعد البيع الشخصي من الاساليب الترويجية الرئيسية التي تعتمد عليها الشركة في اقناع العملاء" على الرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.57) بانحراف معياري(1.04) وبنسبة (71.40%) أي موافقة بمستوى عالي.

وحصلت الفقرة رقم(5) والتي نصها: " تطبق الشركة استراتيجية الترويج بصورة سليمة" على الرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي مقداره(3.50) بانحراف معياري(1.01) وبنسبة موافقة(70.00%) أي موافقة بمستوى عالي.

وحصلت الفقرة رقم(1) والتي نصها: " يعد الاعلان وسيلة الاتصال الاساسية المتبعة في الشركة لترويج منتجاتها" على الرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي مقداره(3.33) بانحراف معياري(1.06) وبنسبة موافقة(66.60%) أي موافقة بمستوى متوسطة.

وأخيراً حصلت الفقرة رقم(4) والتي نصها: " تستخدم الشركة الترويج لمنتجاتها عبر شبكة الانترنت" الرتبة الخامسة والأخيرة وبمتوسط حسابي (3.07) بانحراف معياري(1.17) وتقابل موافقة بنسبة(61.40%) أي موافقة بمستوى متوسط.

وإجمالاً كانت قيمة (T) لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور استراتيجية الترويج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية البالغة(23.502) دالة إحصائياً كون الفرق بين وسطها الحسابي البالغ(3.43) والوسط الفرضي(3) دال إحصائياً وبمستوى دلالة

(0.000). ويشير ذلك الى أن هناك دور عالي لاستراتيجية الترويج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.

4. هل لاستراتيجية التوزيع الدولي دور في تحقيق الميزة التنافسية ؟

جدول (4/9) يوضح الوصف الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور استراتيجية التوزيع الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.

م	العبارة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	نتائج اختبار (T)	
						قيمة T	مستوى الدلالة
1	تجاوزت الشركة الاساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها محلياً ودولياً .	4	2.73	0.98	54.60%	15.272	.000
2	تستحدث الشركة اساليب بيع جديدة ومبتكرة لتوزيع منتجاتها محلياً ودولياً .	3	2.83	0.91	56.60%	17.000	.000
3	تطبق الشركة استراتيجية التوزيع بطريقة سليمة .	2	3.03	1.07	60.60%	15.583	.000
4	الشركة لديها مراكز توزيع متوفرة في اماكن متعددة	1	3.67	0.88	73.40%	22.716	.000
5	تعتمد الشركة على منافذ توزيع في الاسواق الدولية .	5	2.17	0.87	43.40%	13.574	.000
			2.89	0.76	57.80%	-20.939	.201

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

بينت نتائج التحليل بالجدول (4/9) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات استراتيجية التوزيع الدولي بين (2.17 - 3.67) وبنسبة موافقة (43.40% - 73.40%) وبمستوى (متوسط الى عالي) لكافة الفقرات. وكان ترتيب استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة على النحو الآتي:

حصلت الفقرة رقم(4) والتي نصها: " الشركة لديها مراكز توزيع متوفرة في اماكن متعددة" على الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي مقداره(3.67) وبانحراف معياري(0.88) وبنسبة موافقة(73.40%) أي موافقة بمستوى عالية.

كما حصلت الفقرة رقم(3) والتي نصها: " تطبق الشركة استراتيجية التوزيع بطريقة سليمة" على الرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.03) بانحراف معياري(1.07) وبنسبة موافقة(60.60%) أي موافقة بمستوى متوسط.

وحصلت الفقرة رقم(2) والتي نصها: " تستحدث الشركة اساليب بيع جديدة ومبتكرة لتوزيع منتجاتها محلياً ودولياً" على الرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي مقداره(2.83) بانحراف معياري(0.91) وبنسبة موافقة(56.60%) أي موافقة بمستوى متوسط.

وحصلت الفقرة رقم(1) والتي نصها: " تجاوزت الشركة الاساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها محلياً ودولياً" على الرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي مقداره(2.73) بانحراف معياري(0.98) وبنسبة موافقة(54.60%) أي موافقة بمستوى متوسطة.

وأخيراً حصلت الفقرة رقم(5) والتي نصها: " تعتمد الشركة على منافذ توزيع في الاسواق الدولية" الرتبة الخامسة والأخيرة وبمتوسط حسابي (2.17) بانحراف معياري(0.87) وتقابل موافقة بنسبة(43.40%) أي موافقة بمستوى ضعيفة.

وإجمالاً كانت قيمة (T) لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور استراتيجية التوزيع الدولي في تحقيق الميزة التنافسية البالغة(-20.939) غير دالة إحصائياً كون الفرق بين وسطها الحسابي البالغ(2.89) والوسط الفرضي(3) أكبر وبمستوى دلالة (0.201).

4.3. النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة :

يتناول الباحثون هنا مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية ، وذلك عن طريق المعلومات التي أسفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية وكذلك نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات ، وسيقوم الباحثون بمناقشة وتفسير نتيجة كل فرض على حده بهدف الحكم على صحتها أو عدمه استناداً إلى التحليل الإحصائي العام.

(1) الإجابة عن الفرضية الأولى، والتي نصها:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية المنتج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية. للتأكد من صحة الفرضية أستخدم الباحثون معامل الانحدار الخطي البسيط، لحساب العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل (استراتيجية المنتج الدولي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية). وكانت النتائج كما هي مبينة بالجدول الآتي:

جدول رقم (4/10)

يوضح معامل الانحدار الخطي بين (استراتيجية المنتج الدولي × الميزة التنافسية).

المتغير التابع: الميزة التنافسية							
اختبار (T) للنموذج		اختبار (F) للنموذج		درجة التأثير Beta	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	المتغير المستقل
مستوى المعنوية Sig.	قسمة (T)	مستوى المعنوية Sig.	قيمة (F)				
0.000	22.392	.000	2.410	0.710	0.488	0.699	استراتيجية المنتج الدولي

من خلال الجدول (4/10) السابق، أظهرت نتائج التحليل للعلاقة بين المتغير المستقل (استراتيجية المنتج الدولي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية)، وجود علاقة دالة إحصائية بين المتغيرين، إذ بلغ معامل الارتباط ($R=0.699$) وهو معامل ارتباط موجب وذو علاقة طردية كبيرة دالة إحصائياً

حيث كانت مستوى الدلالة (0.000)، أما معامل التحديد ($R^2=0.488$) أي أن 48.8% من التغيرات التابعة لـ (الميزة التنافسية) ترجع أساساً عن المتغير المستقل (استراتيجية المنتج الدولي)، أما الباقي (51.2%) المتبقية فتعود إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج، كما بلغت درجة التأثير أو الميل ($B=0.710$) وهذا يعني أن التحسين في عملية (استراتيجية المنتج الدولي) بدرجة واحدة ينتج عنه تحسن في (الميزة التنافسية) بمقدار 71.0%.

كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، حيث بلغت (2.410) وبمستوى دلالة (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05). وكذلك قيمة T المحسوبة البالغة (22.392) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05)

مما سبق ومن خلال معامل الارتباط بين المتغيرين (R)، ومعامل التحديد (R^2)، وقيمة (F) و (T) ومستوى الدلالة، وبناءً عليه يتم قبول الفرضية والتي نصت على أنه: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية المنتج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.

(2) الإجابة عن الفرضية الثانية، والتي نصها:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية السعر الدولي في تحقيق الميزة التنافسية. للتأكد من صحة الفرضية أستخدم الباحثون معامل الانحدار الخطي البسيط، لحساب العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل (استراتيجية السعر الدولي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية). وكانت النتائج كما هي مبينة بالجدول الآتي:

جدول رقم (4/11)

يوضح معامل الانحدار الخطي بين (استراتيجية السعر الدولي × الميزة التنافسية).

المتغير التابع : الميزة التنافسية							
اختبار (T) للنموذج		اختبار (F) للنموذج		درجة التأثير Beta	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	المتغير المستقل
مستوى المعنوية Sig.	قسيمة (T)	مستوى المعنوية Sig.	قيمة (F)				
0.000	5.465	.030	1.011	0.309	0.158	0.397	استراتيجية السعر الدولي

من خلال الجدول (4/11) السابق، أظهرت نتائج التحليل للعلاقة بين المتغير المستقل (استراتيجية السعر الدولي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية)، وجود علاقة دالة إحصائية بين المتغيرين، إذ بلغ معامل الارتباط ($R=0.397$) وهو معامل ارتباط موجب وذو علاقة طردية متوسطة دالة إحصائية حيث كانت مستوى الدلالة (0.000)، أما معامل التحديد ($R^2=0.158$) أي أن 15.8% من التغيرات التابعة لـ (الميزة التنافسية) ترجع أساساً عن المتغير المستقل (استراتيجية السعر الدولي)، أما الباقي (84.2%) المتبقية فتعود إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج، كما بلغت درجة التأثير أو الميل ($B=0.309$) وهذا يعني أن التحسين في عملية (استراتيجية المنتج الدولي) بدرجة واحدة ينتج عنه تحسن في (الميزة التنافسية) بمقدار 69.1%.

كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، حيث بلغت (1.011) وبمستوى دلالة (0.030) وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05). وكذلك قيمة T المحسوبة البالغة (5.465) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

مما سبق ومن خلال معامل الارتباط بين المتغيرين (R)، ومعامل التحديد (R^2)، وقيمة (F) و (T) ومستوى الدلالة، وبناءً عليه يتم قبول الفرضية والتي نصت على أنه: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية السعر الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.

(3) الإجابة عن الفرضية الثالثة، والتي نصها:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية الترويج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية. للتأكد من صحة الفرضية أستخدم الباحثون معامل الانحدار الخطي البسيط، لحساب العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل (استراتيجية الترويج الدولي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية). وكانت النتائج كما هي مبينة بالجدول الآتي:

جدول رقم (4/12)

يوضح معامل الانحدار الخطي بين (استراتيجية الترويج الدولي × الميزة التنافسية).

المتغير التابع: الميزة التنافسية							
المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	درجة التأثير Beta	اختبار (F) للنموذج		اختبار (T) للنموذج	
				قيمة (F)	مستوى المعنوية Sig.	قسيمة (T)	مستوى المعنوية Sig.
استراتيجية الترويج الدولي	0.430	0.185	0.253	1.185	.018	8.431	0.000

من خلال الجدول (4/12) السابق، أظهرت نتائج التحليل للعلاقة بين المتغير المستقل (استراتيجية الترويج الدولي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية)، وجود علاقة دالة إحصائية بين المتغيرين، إذ بلغ معامل الارتباط ($R=0.430$) وهو معامل ارتباط موجب وذو علاقة طردية متوسطة دالة إحصائياً حيث كانت مستوى الدلالة (0.000)، أما معامل التحديد ($R^2=0.185$) أي أن 18.5% من التغيرات التابعة لـ (الميزة التنافسية) ترجع أساساً عن المتغير المستقل (استراتيجية الترويج

الدولي)، أما الباقي (81.5%) المتبقية فتعود إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج، كما بلغت درجة التأثير أو الميل ($B=0.253$) وهذا يعني أن التحسين في عملية (استراتيجية المنتج الدولي) بدرجة واحدة ينتج عنه تحسن في (الميزة التنافسية) بمقدار 25.3%.

كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، حيث بلغت (1.185) وبمستوى دلالة (0.018) وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05). وكذلك قيمة T المحسوبة البالغة (8.431) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) .

مما سبق ومن خلال معامل الارتباط بين المتغيرين (R)، ومعامل التحديد (R^2)، وقيمة (F) و (T) ومستوى الدلالة، وبناءً عليه يتم قبول الفرضية والتي نصت على أنه: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية الترويج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.

(4) الإجابة عن الفرضية الرابعة، والتي نصها :

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية التوزيع الدولي في تحقيق الميزة التنافسية. للتأكد من صحة الفرضية استخدم الباحثون معامل الانحدار الخطي البسيط، لحساب العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل (استراتيجية التوزيع الدولي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية). وكانت النتائج كما هي مبينة بالجدول الآتي:

جدول رقم (4/13)

يوضح معامل الانحدار الخطي بين (استراتيجية التوزيع الدولي × الميزة التنافسية).

المتغير التابع: الميزة التنافسية							
اختبار (T) للنموذج		اختبار (F) للنموذج		درجة التأثير Beta	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	المتغير المستقل
مستوى المعنوية Sig.	قسمة (T)	مستوى المعنوية Sig.	قيمة (F)				
0.000	9.691	.008	1.438	0.295	0.225	0.474	استراتيجية التوزيع الدولي

من خلال الجدول (4/13) السابق، أظهرت نتائج التحليل للعلاقة بين المتغير المستقل (استراتيجية التوزيع الدولي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية)، وجود علاقة دالة إحصائياً بين المتغيرين، إذ بلغ معامل الارتباط ($R=0.474$) وهو معامل ارتباط موجب وذو علاقة طردية متوسطة دالة إحصائياً حيث كانت مستوى الدلالة (0.000)، أما معامل التحديد ($R^2=0.225$) أي أن 22.5% من التغيرات التابعة لـ (الميزة التنافسية) ترجع أساساً عن المتغير المستقل (استراتيجية التوزيع الدولي)، أما الباقي (77.5%) المتبقية فتعود إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج، كما بلغت درجة التأثير أو الميل ($B=0.295$) وهذا يعني أن التحسين في عملية (استراتيجية المنتج الدولي) بدرجة واحدة ينتج عنه تحسن في (الميزة التنافسية) بمقدار 29.5%.

كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، حيث بلغت (1.438) وبمستوى دلالة (0.008) وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05). وكذلك قيمة T المحسوبة البالغة (9.691) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

مما سبق ومن خلال معامل الارتباط بين المتغيرين (R)، ومعامل التحديد (R^2)، وقيمة (F) و (T) ومستوى الدلالة، وبناءً عليه يتم قبول الفرضية والتي نصت على أنه: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية التوزيع الدولي في تحقيق الميزة التنافسية.

الفصل الخامس / النتائج والتوصيات

5.1.المقدمة :

بناءً على البحث الميداني وبعد إجراء التحليل الإحصائي المطلوب، واختبار الفرضيات، وما تم عرضه في الاطار النظري، والدراسات السابقة فقد توصلوا الباحثون إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي سيتم عرضها.

5.2.النتائج :

توصلوا الباحثون إلى مجموعة من النتائج من خلال تحليل البيانات وتتمثل في الاتي :

1. أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية المنتج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية، حيث كان معامل ارتباط بين استراتيجية المنتج الدولي والميزة التنافسية (0.669) ونسبة تأثير (71.0%). وتشير الى أن العلاقة الارتباطية بين المتغيرين كبيرة.
2. أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية السعر الدولي في تحقيق الميزة التنافسية، حيث كان معامل ارتباط بين استراتيجية السعر الدولي والميزة التنافسية (0.397) ونسبة تأثير (30.9%). وتشير الى أن العلاقة الارتباطية بين المتغيرين متوسطة.
3. أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية الترويج الدولي في تحقيق الميزة التنافسية، حيث كان معامل ارتباط بين استراتيجية الترويج الدولي والميزة التنافسية (0.430) ونسبة تأثير (25.3%). وتشير الى أن العلاقة الارتباطية بين المتغيرين متوسطة.
4. أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية التوزيع الدولي في تحقيق الميزة التنافسية، حيث كان معامل ارتباط بين استراتيجية التوزيع الدولي والميزة التنافسية (0.474) ونسبة تأثير (29.5%). وتشير الى أن العلاقة الارتباطية بين المتغيرين متوسطة.

5.3. التوصيات :

خرج البحث بمجموعة من التوصيات وهي كالتالي:

1. اهمية موضع استراتيجيات تسويقية فعالة من قبل الشركات لما لها من دور في تحقيق ميزة تنافسية لها .
2. عدم اغفال دور المستهلك باعتباره حيز الزاوية في نجاح الشركات فالاستراتيجيات دائما تبدأ منه وتنتهي عنده .
3. الاهتمام بالميزة التنافسية للشركة عبر الاهتمام بالأجهزة والمعدات من اجل تطوير المنتجات ، ودراسة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين والسعي من اجل الوصول الى منافذ جديدة يصعب وصولهم اليها .

المراجع

❖ الكتب والمنشوات :

1. بديع جميل قدو ، التسويق الدولي ، دار المسيرة ، عمان ، 2009م.
2. عصام الدين امين ابو علفة ، التسويق الدولي - اتجاهات تسويقية معاصرة ، مؤسسة حورس الدولية ، الاسكندرية ، 2003م.
3. محمد ابراهيم عبيدات ، التسويق الاجتماعي ، الاخضر والبيئي ، دار وائل ، عمان ، 2004 م.
4. زكريا احمد عزام ، علي فلاح الزعبي ، سياسات التسعير (مدخل منهجي تطبيقي متكامل) ، دار المسيرة ، عمان ، 2011م.
5. يوسف حسن يوسف ، التسويق الالكتروني - دور التسويق في زيادة معدل العائد على الاستثمار اهمية ادارة التسويق ، التسويق الدولي والتسويق المحلي -المركز القومي للاصدارات القانونية ، القاهرة ، 2012م.
6. عبدالحميد عبدالفتاح المغربي ، اشرف محمد محمد ابراهيم ، ادارة التسويق -المداخل المعاصرة للتعامل مع الاسواق والعملاء ، المكتبة المصرية ، مصر ، 2009 م . .
7. مراد محمد النشمي ، عبده محمد المليكي ، الميزة التنافسية وعلاقتها برضي العملاء في المصارف الإسلامية في اليمن ، مجلة الدراسات الاجتماعية ، 2015م.
8. ثامر البكري ، قضايا معاصرة في التسويق ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2014م .
9. مصطفى يوسف كافي ، اقتصاديات البيئة والعولمة ، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع ، 2013 م .
10. سعدون حمود جثير الربيعاوي وآخرون ، ادارة التسويق اسس ومفاهيم معاصرة ، دار غيداء للنشر والتوزيع ، 2015م.
11. منصور محمد إسماعيل العريفي، طرق البحث- للباحثين في العلوم الإدارية والتسويقية والمالية والمصرفية، الطبعة الرابعة، (صنعاء اليمن: الأمين للنشر والتوزيع، 2014م).
12. علي ماهر خطاب، القياس والتقويم في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، ط7 (القاهرة: لأنجلو المصرية، 2008م).
13. أحمد حسين الرافي، مناهج البحث العلمي، ط2 (عما : دار وائل للنشر، 1999م).
14. ذوقان عبيدات، وآخرون، البحث العلمي مفهومه، وأدواته، وأساليبه، الطبعة السابعة، (الأردن: عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 2001م).
15. أحمد الزعبي، سيكولوجية الفروق الفردية وتطبيقاتها التربوية، (اليمن: صنعاء، دار الحكمة اليمنية للطباعة والنشر والإعلان، 1995م).

❖ الرسائل العلمية :

1. جميلة عبدالله التوم الدالي ، دور الميزة التنافسية في تحقيق الفرص التسويقية ، 2018م.
2. بولطيف بلال ، استراتيجيات التسويق الدولي كمدخل لرفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية ، رسالة دكتوراه ، 2015م .
3. إسماعيل الشهراني ، ادارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع المستهلك لتحقيق الميزة التنافسية ، مجلة رماح للبحوث والدراسات ، 2016م.
4. عبدالرحمن بن حمد السلطان ، دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبحوث البيئية ، 2014م.
5. مزور راضية ، دور بحوث التسويق في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ، 2017 ، رسالة ماستر .
6. نادين كوسا ، دور تبني استراتيجية التنوع في تحقيق الميزة التنافسية ، 2017 ، رسالة ماجستير .

❖ الدوريات والمجلات :

1. محمود علي الروسان ، علاقة المزيج التسويقي بالصورة المدركة ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، المجلد 35 ، العدد 1 ، مصر، 2011م .
2. العبيدي وآخرون ، دور عملية خفض كلفة المزيج التسويقي في تقويم اداء منظمات الاعمال ، مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية ، مجلد 18 ، العدد 2 ، 2010 م.
3. عائشة سليمان ، قوبع خبرة ، دور تسيير الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية ، مجلة رماح للبحوث والدراسات ، 2017 م.
4. سامي احمد محمد مراد ، دور رضا العملاء في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات ، مجلة البحوث الإدارية ، 2014 م .
5. محسن بن الحبيب ، عبدالغني بن حامد ، ادارة العلاقة مع العملاء ، الالكترونية كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات السياحية ، 2017م .
6. عبيدات مقدم ، دور الابتكار التسويقي في رفع وتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة ، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية ، 2015 م.

الملاحق

الموضوع/ اسئلة استبيان

المحترمون

الاخوة/ الشركة اليمنية المصرية للأدوية

تحية طيبة وبعد ،،،

اننا نقوم ببحث بعنوان (دور استراتيجيات التسويق الدولي في تحقيق الميزة التنافسية)، ويرجى منكم ان تتكرموا بتعبئة هذا الاستبيان بكل عناية ، وذلك بإعطائنا آرائكم وفق الاسئلة المطروحة بدقة وشفافية تامة لتساهم في دواء البحث العلمي . شاكرين حسن تعاونكم وتأكدوا بأن اجاباتكم سيتم التعامل معها بمنتهى السرية وسوق تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحثون

الجزء الأول البيانات الشخصية :

أرجو وضع علامة (√) أمام الاختيار المناسب :

م	المتغيرات	المسئوبات
1	الجنس	ذكر () أنثى ()
2	العمر	(18-25) سنة () (26-33) سنة () (41-43) سنة () 42 فأكثر سنة ()
3	الدرجة الوظيفية	مدير عام () رئيس قسم () مدير إدارة () مختص () أخرى ()
4	المؤهل	دكتوراه () ماجستير () بكالوريوس () دبلوم () أخرى ()
5	سنوات الخبرة	(1-2) سنة () من (3-4) سنوات () (5-6) سنوات () 6 سنوات فأكثر ()

الجزء الثاني: يرجى الاجابة على جميع الاسئلة بوضع اشارة صح (✓) امام العبارة في المكان المناسب

م	الأبعاد	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
ابعاد المتغير المستقل / استراتيجيات التسويق الدولي						
البعد الاول / استراتيجية المنتج الدولي						
1	تمتلك الشركة القدرة على تطوير منتجاتها دائماً .					
2	تقوم الشركة باستحداث منتجات جديدة من خلال استثمار البحوث والتطوير.					
3	تتضمن الشركة تطوير منتجاتها بحيث تلبي احتياجات العملاء.					
4	تحرص الشركة على تطوير المنتجات لكسب ميزة في السوق.					
5	تركز الشركة على تطوير منتجاتها بشكل اساسي يركز على احتياجات العملاء من الشركات المنافسة.					
البعد الثاني / استراتيجية السعر الدولي						
6	تراعي الشركة اسعار المنتجات المنافسة عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتها.					
7	تراعي الشركة اراء العملاء عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتها.					
8	تعتمد الشركة على المنافع المدركة من قبل المستهلك عند تسعير منتجاتها.					
9	تقوم الشركة بتسعير منتجاتها على اساس التكلفة بالاضافة الى هامش ربح ثابت في الاسواق الدولية.					
10	تقوم الشركة برصد الاسعار المطروحة من قبل المنافسين وتغيير السعر في السوق.					

البعد الثالث / استراتيجية الترويج الدولي					
				يعد الاعلان وسيلة الاتصال الاساسية المتبعة في الشركة لترويج منتجاتها.	11
				يعد البيع الشخصي من الاساليب الترويجية الرئيسية التي تعتمد عليها الشركة في اقناع العملاء.	12
				تهدف الشركة الى زيادة مبيعاتها في الأجل القصير من خلال تنشيط المبيعات وحث المستهلكين على استهلاك منتجاتها وخدماتها.	13
				تستخدم الشركة الترويج لمنتجاتها عبر شبكة الانترنت .	14
				تطبق الشركة استراتيجية الترويج بصورة سليمة .	15
البعد الرابع / استراتيجية التوزيع الدولي					
				تجاوزت الشركة الاساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها محلياً ودولياً .	16
				تستحدث الشركة اساليب بيع جديدة ومبتكرة لتوزيع منتجاتها محلياً ودولياً .	17
				تطبق الشركة استراتيجية التوزيع بطريقة سليمة .	18
				الشركة لديها مراكز توزيع متوفرة في اماكن متعددة	19
				تعتمد الشركة على منافذ توزيع في الاسواق الدولية .	20
ابعاد المتغير التابع / الميزة التنافسية					
البعد الاول / التكلفة					
				تتسم منتجات الشركة بالتكلفة المنخفضة مقارنة بمنتجات التنافسية.	1
				تسعى الشركة الى توفير مستلزمات التعبئة والتغليف بأقل الاسعار.	2
				تسعى الشركة الى خفض جميع تكاليف الانتاج	3

					الاجمالي.	
					تعمل الشركة على الاستخدام الامثل للموارد المتاحة لتخفيض نسبة الفاقد والتالف .	4
البعد الثاني / الجودة						
					تختبر الشركة قدرة منتجاتها على الاداء الجيد .	5
					تحرص الشركة على الدقة وتجنب الاخطاء قبل واثناء وبعد الانتاج .	6
					تحرص الشركة على تحسين وتطوير جودة منتجاتها بشكل عملي وعلمي .	7
					تقرر الشركة سياسات واضحة لجعل المنتج مطابق للمواصفات العالمية .	8
					لدى الشركة جوائز وشهادات في الجودة من المنظمات المتخصصة .	9
					تسعى الشركة الى تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في عملياتها.	10
البعد الثالث / الابداع والابتكار						
					تتبنى الشركة الافكار الابداعية وغير التقليدية المقدمة من العاملين لمواجهة مشاكل العمل .	11
					تحرص الشركة على الابداع وتقديم كل جديد عند طرح منتجاتها في السوق .	12
					لدى الشركة القدرة على ابتكار وتطوير منتجات تتميز عن غيرها .	13
					تهتم الشركة بأفكار العملاء وتأخذ بآرائهم ومقترحاتهم .	14

لكم جزيل الشكر والتقدير على تعاونكم معنا ..