



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

المرجع : / 2015

قسم: العلوم الإقتصادية و التجارية
ميدان: العلوم الإقتصادية، و التسيير و العلوم التجارية
الشعبة: علوم تجارية
التخصص: تسويق

مذكرة بعدة _____ وان:

استراتيجيات التسويق الدولي في اختراق الأسواق

الدولية

دراسة حالة لشركتين NOKIA و TOYOTA

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الليسانس في العلوم التجارية (ل.م.د)

تخصص: " تسويق "

إشراف الأستاذ (ة):

باديس نبيلة

إعداد الطلبة:

- مرمون ياسين

- حب الحمص عمر

السنة الجامعية: 2014 / 2015

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا إلى
انجاز هذا العمل

نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على انجاز هذا
العمل وفي تذليل ما واجهناه من صعوبات، ونخص بالذكر الأستاذة المحترمة باديس
نبيلة التي لم تبخل علينا بتوجيهاتها ونصائحها القيمة التي كانت عوناً لنا في إتمام هذا
البحث .

أهـ

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما

إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصي فضائلهما

إلى والدي العزيزين أدامهما الله لي

إلى كل طلبة السنة الثالثة تخصص تسويق دفعة 2015

إلى كل من سقط من قلبي سهوا

مقدمة عامة

لقد انعكس التطور العلمي و التقني و الإداري في كافة المجالات على قدرة المؤسسات و كفاءاتها باستنباط مختلف الحاجات الإستثنائية خاصة مع التطور السريع للتكنولوجيا المتمثلة أساسا في التطور الهائل الذي حدث في عالم الإتصالات و المواصلات و المعلومات و اتساع مجالها لما يترتب عنه من سرعة فائقة في جمع و تصنيف و تخزين و معالجة المعلومات، و يعتبر هذا التطور من أهم العوامل التي ساهمت في تحقيق ' عالمية الأسواق ' حيث لم تعد هناك أسواق وطنية أو إقليمية متفرقة و منفصلة، بل إنجميعها تقريبا في سوق واحد في عدد كبير من السلع و الخدمات .

و مع حلول الألفية التالية التي تميزت بالتطورات السريعة زيادة حركة التجارة العالمية و تطور الأسواق و اتجاه العديد من الدول إلى تطبيق آليات السوق و اتجاهات متعددة نحو العالمية و بالأخص ' عولمة السوق ' بما أدى إلى زيادة الإهتمام بالتسويق و الحاجة المعلومات التسويقية في السعي لفتح المزيد من الأسواق المحلية أو الخارجية مع تطور المنتجات.

إن هذا التطور و التقدم في مختلف الأنشطة التجارية و الصناعية و الخدماتية فتح أمام المؤسسات المختلفة مجالات واسعة النمو و اقتحام الكثير من الأسواق التي كانت غير معروفة من قبل و هذا بفضل الإيمان بالأهمية المتزايدة لدور التسويق الدولي، و يعتبر محدد النماذج المؤسسات في دخول الأسواق العالمية.

و نظرا للأهمية المتزايدة للتسويق الدولي الذي يشير إلى ' عمليات التبادل الدولي التي تتم عبر الحدود الدولية بهدف إشباع الرغبات و الحاجات الإنسانية و تحقيق أهداف المؤسسات '، فالحاجة إلى أنظمة تسويقية منظورة تعد مهمة في البحث عن الأسواق الدولية من أجل تطوير منتجاتها و اكتساب ميزة تنافسية و هذا ما يؤدي بالمؤسسة إلى مواجهة المنافسة بكفاءة و فعالية.

فمن خلال متابعة حركة المنافسة الدولية نجد أن نجاح المؤسسات الألمانية و اليابانية يرجع بالدرجة الأولى إلى تبني هذه المؤسسات للمفهوم الحديث للتسويق، كما أن هناك العديد من الدول طورت نظامها التسويقي كقاعدة لأية تنمية سواء صناعية أو تجارية أو خدماتية حتى استطاعت أن تغزو العالم بمنتجاتها، و على الرغم من أهمية التسويق فإن معظم الدول النامية مازالت بعيدة عن تطوير نظامها التسويقي و هذا ما انعكس سلبا عن مستوى أدائها و تدهور حجم مخرجاتها مقارنة بمدخلاتها، نجد أن أغلب المؤسسات الجزائرية العاملة في السوق المحلي و الدولي مازالت عاجزة عن تطوير أنظمتها التسويقية بل مازالت تدرك أهمية التسويقي و التسويق الحديث الذي انعكس على مستوى أدائها إلا أن هناك مؤسسات وطنية استطاعت أن تدخل إلى الأسواق الدولية و من بينها نجد المجمع الصناعي الجزائري ' صيدال ' عن طريق تصدير منتجاتها إلى أكثر دولة، و من خلال كل ما

سبق ذكره أصبح الإعتماد على تصدير نظم التسويق و الإدراك و الفهم الجديد لما يمكن أن يبلغه هذا الأخير في نجاح المؤسسة و مستقبلها.

إشكالية البحث:

من خلال ما تقدم تتبلور معالم المشكلة التي نحاول الإجابة عليها من خلال هذه الدراسة: "ما مدى نجاح استراتيجيات التسويق الدولي في اختراق الأسواق الدولية؟" و يندرج تحت هذه الإشكالية النقاط التالية:

- 1- ما هو مفهوم التسويق الدولي و ما هي أهمية التسويق الدولي في المؤسسة؟.
- 2- ما هي أهم الأسباب التي تدفع المؤسسة إلى التوجه نحو الأسواق الدولية؟.
- 3- ما هي أهم الخطوات التي تمر بها المؤسسة للوصول إلى الأسواق الدولية؟.
- 4- هل ينبغي القيام بتوحيد المزيج التسويقي لكافة الأسواق الدولية أم نقوم بتغييرات؟

فرضيات البحث:

من أجل تفسير مشكلة البحث و على ضوء العرض السابق يمكن الإجابة عن التساؤلات المطروحة و ذلك بصياغة الفرضيات التالية:

- 1- يشير مصطلح التسويق الدولي إلى تلك العمليات الإدارية و الإجتماعية التي يحصل بموجبها الأفراد على ما يحتاجون و يتم تحقيق ذلك من خلال إنتاج و تبادل المنتجات ذات القيمة مع الآخرين في أكثر من دولة واحدة، و تتجلى أميته في تحقيق حاجات و رغبات المستهلكين للوصول إلى الأسواق في أسرع وقت ممكن و التغلغل فيها و تحقيق أهداف المؤسسة الإستراتيجية.
- 2- إن اكتشاف الفرص التسويقية عن طريق دراسة الأسواق الدولية من خلال بحوث التسويق و تحليل البيئة الدولية و اتخاذ قرار الدخول إلى الأسواق الدولية.
- 3- عند اتخاذ قرار الدخول إلى الأسواق الدولية ينبغي القيام بالتعديلات في المزيج التسويقي المحلي بما يتماشى مع حاجات و متطلبات كل سوق على حدى.
- 4- استراتيجيات التوجه نحو الأسواق الدولية تتمثل في التصدير، الإتفاقيات التعاقدية، الإستثمار المباشر و التحالفات الإستراتيجية.

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف النظرية و التي نوجزها في ما يلي:

- 1- محاولة تحديد مفهوم و أهمية التسويق و التسويق الدولي.
- 2- تبيان الطرق المختلفة التي يمكن من خلال الدخول إلى الأسواق الدولية.
- 3- السعي إلى تنمية معارفنا الشخصية في مجال التسويق الدولي و رفع قدراتنا المنهجية.

4- محاولة إفادة كل طالب من طلبة التسويق بمعلومات قيمة في مجال التسويق الدولي يمكن له أن يثري بها معرفه الشخصية.

5- إثراء مكتبة الجامعة بمزيد من البحوث خاصة بحوث التسويق.

منهج الدراسة:

من أجل دراسة هذا الموضوع اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي مع الإستعانة ببعض الأشكال و الجداول.

أهمية البحث:

تتجلى أهمية البحث في تبيان أهمية التسويق الدولية أداة فعالة في تحقيق النمو و التقدم و اكتشاف أسواق جديدة للمنتجات الوطنية و تحقيق مركز تنافسي جديد من خلال دراسة الأسواق الدولية و التعرف على الفرص التصديرية المتاحة لها و كيفية استغلالها و تطويرها لتحقيق أهداف المؤسسة.

خطة البحث:

و من أجل دراسة هذا البحث فقد قمنا بتقسيم البحث إلى أربعة فصول:

- **الفصل الأول:** عبارة عن نظرية تمهيدية نستعرض فيها ماهية، مفهوم و أهمية التسويق و التسويق الدولي.
- **الفصل الثاني:** نتطرق فيه إلى سياسات المزيج التسويقي في الأسواق الدولية.
- **الفصل الثالث:** يكون حول التصدير.
- **الفصل الرابع:** و قد تناولنا فيه دراسة حالتين لشركتين مختلفتين هما ' TOYOTA ' و ' NOKIA ' في مبحثين أساسيين.

نتائج البحث:

- 1- إن التسويق الدولي يشمل الأنشطة الخاصة لتحديد احتياجات و رغبات المستهلكين ثم إشباع تلك الحاجات و ذلك عن طريق تطوير تسعير و ترويج و توزيع المنتجات في أكثر من دولة واحدة.
- 2- إذ لا نستطيع توزيع أي منتج دوليا قبل القيام ببحوث التسويق و كذلك دراسة البيئة الإجتماعية و الإقتصادية و السياسية و القانونية لهذه الدولة.
- 3- هناك تقنيات لاختيار الأسواق الدولية لابد لأي دولة تريد الدخول إلى الأسواق الدولية أن تأخذ بعين الإعتبار.
- 4- إن المزيج التسويقي يختلف إلى حد ما عن المزيج التسويقي المحلي و هذا لاختلاف البيئة الدولية عن البيئة الدولية.

توصيات:

- 1- على المؤسسات الجزائرية أن تقتدي بالمؤسسات الكبرى الدولية.
- 2- إن دور التسويق يتعاظم كلما كانت المنافسة، و عليه يجب على المؤسسات الجزائرية أن تتجه إلى تطبيق المفهوم الحديث للتسويق قبل و بعد عملية إنتاج المنتجات.
- 3- بحوث التسويق لها دور كبير في اتخاذ القرارات الصائبة داخل المؤسسة و التي قد تحدد مستقبلها.
- 4- لا بد لأي مؤسسة تريد أن تدخل الأسواق الدولية أن تستعمل المزيج التسويقي الدولي و لا تعتمد على التسويق المحلي فقط.

الفصل الأول

مفهوم و أهمية التسويق

و التسويق الدولي

مقدمة

في الوقت الحاضر إن ما يميز الشركات الناجحة محليا و عالميا هو قدرتها على تقديم أفضل خدمة و أفضل جودة إلى المستهلك المستهدف، و قدرتها على الابتكار و التجديد من وقت إلى آخر لتلبية التغيرات المختلفة و السريعة في احتياجات و رغبات الزبائن. إذا نتيجة تطور العلم و المعرفة و أنماط الحياة الإجتماعية بشكل عام و في محاولتها لإشباع عملائها تركز هذه الشركات على معرفة ما يرغب به المستهلك و تحاول تقديم له حلول لمشكلات الزبائن.

قدرة الشركة على إشباع رغبات الزبائن بكفاءة و ربحية هي المبرر الإقتصادي و الإجتماعي لتواجدها في السوق و استمراريتها في تحقيق أهدافها، و يتم ذلك من خلال النشاط التسويقي الذي يعتمد عليه من أجل تصريف منتجات الشركة في الأسواق الداخلية و الخارجية، فحاليا و في كل دول العالم يلاحظ أن عدد الشركات المهتمة أو التي تقوم بالتبادل الخارجي يزداد باستمرار مهما كان دورها في هذا المجال أو الأسلوب المتبع في تسويق منتجاتها، ففي الفترة الأخيرة و نظرا للتطورات الضخمة التي تمر بها الأنشطة التسويقية لبعض الشركات الدولية ظهر ما يعرف بالتسويق الدولي، و لفهم مختلف الجوانب المتعلقة بالتسويق الدولي و المفاهيم العامة له جزئنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

- **المبحث الأول:** مفهوم التسويق و أهميته.
- **المبحث الثاني:** مفاهيم حول التسويق الدولي.
- **المبحث الثالث:** دوافع و مبادئ التسويق الدولي و أبعاده.

المبحث الأول: مفهوم التسويق و أهميته

و بطبيعة الحال يمكن إرجاع الإختلاف في المفاهيم اتجاه التسويق إلى المراحل المختلفة التي مر بها نشاط التسويق حتى وصل إلى الصورة التي اتفق عليها الكثير من الكتاب و الممارسين في الوقت الحاضر، فقد شهد النشاط التسويقي مراحل مختلفة من أوجه التركيز عبر مختلف مراحل النمو الإقتصادي أدت إلى تطور الإهتمام بالجوانب المختلفة للتسويق.

المطلب الأول: مفهوم التسويق

لقد ظهرت عدة تعاريف لمفهوم التسويق بسبب تزايد الإهتمام بهذا المجال و من بين هذه التعاريف نذكر:

- **تعريف جمعية التسويق الأمريكية:** سنة 2007" التسويق هو ذلك النشاط الذي تقوم به المنظمات و الأفراد و الذي يعول من خلال أو ضمن مجموعة المؤسسات و العمليات لإيجاد و إيصال و تسليمو تبادل عروض السوق و التي لها قيمة لكل من الزبائن و العملاء و المسوقين للمجتمع ككل".¹
- ويعرف أيضا التسويق " هو مجموعة من العمليات التي تحدث في المؤسسة من ferrellprida، و يشير الإنتاج و التسعير للسلع و الخدمات و الأفكار و التوزيع و الترويج و التي تسهل مناسبات علاقات التبادل مع المستهلك في ظل بيئة ديناميكية ".²
- أما كوتلر سنة 1997 فيعرف التسويق على أنه " تلك العمليات الإجتماعية التي من خلالها يستطيع الأفراد و الجماعات الحصول على احتياجاتهم و رغباتهم من خلال خلق و تبادل المنتجات و القيمة المقابلة لها ".¹

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف التسويق على أنه: "وسيلة تساعد على تدفق السلع و الخدمات و الأفكار من المؤسسة إلى المستهلك النهائي بالإعتماد على المزيج التسويقي ' التسعير، المنتج، التوزيع، الترويج' ".

(1) نظام موسى سويدان، التسويق المعاصر، دار الحامد، الأردن، سنة 2012، ص 36.

(2) ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار الصفاء، الأردن، 2009، ص30.

(1) المرجع نفسه، ص 13.

المطلب الثاني: أهمية التسويق

للتسويق أهمية بالغة على مستوى المنظمة و الأفراد و المجتمع، بل يمتد ذلك إلى عموم الإقتصاد لما يمتلكه من وسيلة تفاعل مهمة بين الأفراد و المؤسسات و نذكر منها:¹

1- توفير فرص العمل:

نتيجة للتقدم التكنولوجي العلمي الذي وصلت إليه العديد من دول العالم و ما نجم عنه من استغناء عن اليد العاملة في قطاعات الإنتاج فقد تحولت إلى العمل في النشاط التسويقي كنتيجة لاتساع الأعمال و تنوعها و اعتمادها الكبير على العنصر البشري، و يكون بذلك النشاط التسويقي الوعاء الأكبر لاستعاب هذا العدد من العمال، و ذلك لما يتميز به من تعدد الأنشطة و طبيعة الإلتماس الإنساني مع الجمهور.

2- التأثير في الناتج الكلي للإنتاج:

تبرز هذه الأهمية من خلال كون التسويق هو الأداة الطبيعية و الملائمة في ترجمة الخطط و البرامج الإنتاجية الموضوعية لعموم الإقتصاد الكلي إلى واقع ملموس، و يتمثل ذلك في تصريف الناتج المحقق سواء كان في الأسواق المحلية أو الخارجية، فكلما زادت الطاقات الإنتاجية الإقتصاد استلزم أن يقابلها كفاءة و فعالية أكبر في المهام التسويقية لكي يتحقق الإنسجام الموضوعي ما بينهما و يكون من المستطاع بلوغ الأهداف المسطرة.

3- التسويق يغذي الإقتصاد العالمي:

إذ أن الأرباح المحققة من تسويق المنتجات و بيعها يمكن أن يساهم في تطوير منتجات أو إدخال تكنولوجيا جديدة، فقد أصبح من الممكن أن نشاهد في الأسواق المحلية منتجات أجنبية أصبحت لها صفة العالمية... الخ، و بالتالي أصبح يمثل هذه المنتجات و غيرها عند 'coca' و 'toyota' مثلًا شركة تسويقها عبر دول العالم إسهامات كبيرة في تنمية و تغذية اقتصاديات العالم.

4- المعرفة التسويقية تعزز و تزيد من الوعي الإستهلاكي:

بالإضافة إلى مساهمة الأنشطة التسويقية في رفع المستوى الإقتصادي فإنها تساعد في تحسين نوعية و مستوى حياة الأفراد، فالوعي الإستهلاكي يزيد من معرفة المستهلكين لحقوقهم حيال المنتجات و ما هي ضمانات المنتجات و ما هي التشريعات اللازمة لصيانة حقوقهم و المعلومات التي يجب توفيرها من قبل المنتجين مثل: عملية شراء المنتجات، كما تمكنهم المعرفة التسويقية من الممارسات الأخلاقية و غير القانونية كالغش و الخداع... الخ التي يمارسها بعض المؤسسات.

(1) ثامر البكري، التسويق أسس و مفاهيم معاصرة، دار البيازوري، الأردن، 2006، ص ص 36-37.

5- مسؤولية التسويق في تحقيق الرفاهية للزبائن و المجتمع:

يعتمد النظام الإقتصادي على التسويقيين و قيمهم في بناء الثقة و العلاقات التعاونية من خلال المعاملة و الإحترام الجيد للزبائن، فعامة الناس أكثر اهتماما بضرورة تبني المسوقين للمسؤولية الإجتماعية و الإعتبارات الأخلاقية عند تخطيط و تنفيذ أنشطتهم المختلفة.

المطلب الثالث: تطور مفهوم التسويق و استراتيجيات المزيج التسويقي

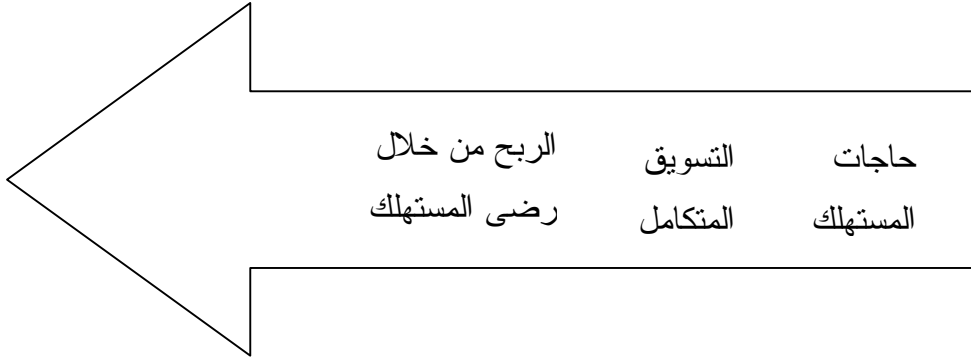
عرف مفهوم التسويق تطورات مختلفة خاصة في الفترة الأخيرة، لذا يصعب تحديد تواريخ معينة تظهر التطور التاريخي لمفهوم التسويق و لكن على تحديد هذه المفاهيم بالرجوع إلى العوامل التي تخلق بشروط الإنتاج و نوعية التبادل و طرق الإتصال في الأسواق و ذلك من خلال عرض المفاهيم التالية:

1- مفهوم التوجه الإنتاجي للتسويق: هو مفهوم قديم حيث ركز المنتجون على الإنتاج ثم قاموا بعد ذلك بالبحث عن المشترين لتلك السلعة، و كانت فلسفتهم في ذلك أن " المنتج يبيع نفسه " و ركز المنتجون على المنتجات المؤكد الطلب عليها الآن و كان رائد هذا التوجه هو ' فريديريك تايلور'.

2- مرحلة التوجه البيعي: و يطلق عليه مفهوم المبيعات و هو توجه يقوم على فكرة أن المستهلكين إذ تركوا لوحدهم فلن يقوموا بشراء الكمية الكافية من منتجات المؤسسة، و لهذا يجب على المؤسسة أن تتبنى بيعا هجوميا و جهودا ترويجية من أجل إقناع المستهلكين بشكل فعال لشراء السلع و الخدمات.

3- مرحلة التوجه التسويقي: كان من نتيجة ما حدث في سنة الكساد ' 1929 ' انخفاض دخل الأفراد و قلة الطلب على المنتجات، و تبعا لذلك ظهر دور كبير للتسويق، و يقوم هذا التوجه الجديد على مبدأ أن الطريق لتحقيق أهداف المؤسسة يتضمن تحديد حاجات و رغبات الأسواق المستهدفة و تحقيق الإشباع المرغوب بشكل فعلي و كفاءة من المنافسين الآخرين.

الشكل رقم (01): درجة أهمية عناصر المزيج التسويقي



المصدر: من إعداد الطلبة

و يمثل هذا الشكل مرحلة التوجه التسويقي، و يعني أنه يقوم بالبحث و دراسة حاجات و رغبات المستهلك لتوفير سوق متكامل و يهدف إلى تحقيق الربح من خلال رضى المستهلك.

4- مرحلة التوجه الإجتماعي: في هذه المرحلة انتقل المفهوم التسويقي لتحقيق أهداف المجتمع و رفاهيته، و تتميز هذه المرحلة بأنها تعمل على إشباع حاجات و رغبات الأفراد و الجماعات و تحسين نوعية الحياة لهم، و يعني المفهوم الإجتماعي للتسويق يهتم بالمؤسسة و المستهلك و المجتمع يسعى إلى تحقيق التوازن بين مصالح هذه المجموعات على المدى البعيد.

المبحث الثاني: مفاهيم حول التسويق الدولي

إذا كانت المقايضة أدل ملامح و بداية التسويق على الصعيد المحلي قديما فإن التصدير و الإستيراد أو التجارب البيئية بين الدول المجاورة و التي أخذت تشكل القوافل التجارية أحد أهم مظاهر التسويق الدولي و التجارة الدولية، و مع نهاية القرن العشرين أصبح التسويق الدولي يحتل أهمية ذات طابع خاص بالنسبة للشركات و المؤسسات.

و أهم الأسباب تعكس هذه الأهمية أن الأسواق الأجنبية أصبحت تمثل جزء كبيرا من السوق الدولي القائم بين المنافسين على زيادة حصصهم من سوق لآخر، و سوف نتطرق في هذا المبحث إلى ثلاث مطالب: الأول نقوم فيه بتعريف التسويق الدولي و الثاني عن دوافع و أهميته و الثالث عن تطوير التسويق الدولي.

المطلب الأول: تعريف التسويق الدولي¹

يعتبر بعض المؤلفين أن مفهوم التسويق الدولي يقصد به مصطلح العمل في أكثر من دولة واحدة، و لعل أشمل تعريف للتسويق الدولي على أنه "هو ذلك النشاط من الأعمال الذي يركز على عناصر تخطيط و تطوير المنتج و التسعير و الترويج و التوزيع و خدمة المنتج النهائي (المنتج الصناعي) من منتجات (سلع و خدمات) التي تلبي طلباته و احتياجاته في أكثر من دولة واحدة". و على ضوء هذا التعريف فإن التسويق الدولي يتضمن القيام بالأنشطة التالية:

- دراسة الأسواق الدولية الحالية المتوقعة.
- تخطيط و تطوير المنتجات المرغوبة و المطلوبة من قبل المستهلكين أو المستخدمين في الأسواق الخارجية.
- توزيع السلع و الخدمات من خلال قنوات التوزيع الدولية الملائمة.
- الترويج عن المنتجات و الهدف منه اختيار المستهلكين عن توفير السلعة و بيان طرق التسعير المختلفة.
- تقديم الخدمات الفنية و غير الفنية سواء قبل أو بعد الشراء و ذلك للتأكد من رضى العملاء و استمرار التعامل معهم.

تعريف ستنتاون: ينطلق من globalactive التسويق الدولي ما يراه 'ستنتاون' عبارة عن نشاط كوني أي استراتيجية كونية لمزيج تسويق عابر للحدود الإقليمية، يتناغم و يتفاعل مع قدرات استهلاكية خارج نطاق و حدود المشروع الوطني بهدف إشباع الحاجات أو الرغبات من خلال طرح سلع أو خدمات تتناسب مع هذه الحاجات و الرغبات.²

(1) حامد الضمور هاني، التسويق الدولي، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، مصر، 2004، ص 20.

(2) بشير العلق، يقحطان بدر المبذلي، إدارة التسويق، دار زهران، الأردن، 1999، ص 27.

إن التعريف للتسويق الدولي يختلف اختلافا كبيرا عن تعريف التسويق كونه يرتبط بأداء الأنشطة التي تساعد على تدفق السلع و الخدمات عبر الحدود السياسية المختلفة، هذه الإختلافات ينتج عنها فروقات أخرى تتضمن عملية الأنشطة التسويقية و كيفية معالجة مشاكل التسويق و تطوير السياسات و الإستراتيجيات التسويقية المختلفة.

المطلب الثاني: دوافع و أهمية التسويق الدولي

تقوم فلسفة التسويق الدولي على إمكانية استفادة الطرفين أو كل الأطراف المشتركة في العملية في نفس الوقت، و تتجلى أهمية التسويق الدولي من خلال الفوائد التي تعود في كل من الإستيراد و التصدير و الإستثمارات الأجنبية و تأتي كالتالي:

- الإستفادة من التصدير: يسمح ببيع فائض المؤسسة من الإنتاج في الخارج بالحصول على العملة الصعبة التي تحتاجها الدولة لاستيراد المنتوجات التي لا تنتجها محليا، كذلك يلعب التصدير دورا مهما في تنمية الصناعات التصديرية و فتح المجال أمام الصناعات التي تتمتع فيها الدولة بمزايا على فريدها في الدول الأجنبية، فهو يعتبر كسبا قوميا واضحا يؤدي إلى رفع المعيشة و التنمية و رفع القدرة الشرائية للمستهلكين من خلال خلق فرص جديدة للتوظيف.¹

- الإستفادة من الإستيراد: لا تقتصر فائدة الإستيراد عن كونه طريقة لتحصيل قيمة الصادرات، و إنما الفائدة الأساسية هي في إتاحة الفرصة للحصول على بعض السلع بتكلفة أرخص من إنتاجها محليا و إتاحة الفرصة للحصول على سلع لا تنتج بكميات كافية محليا أو لا تنتج مطلقا نتيجة لعوامل المناخ أو نتيجة لسوء مواقع الموارد الطبيعية، و مثل هذا الإستيراد سيؤدي إلى رفع مستويات المعيشة بالضرورة.²

- النامية إستفادة الدول من الإستثمارات الأجنبية: حيث تقدم المؤسسات الدولية على تصدير رؤوس الأموال و الخبرات في شكل استثمارات طويلة الأجل داخل الدول الأخرى. لا تفعل ذلك إلا تقديرا لمصلحتها في المقام الأول و لكن تقدير تلك المصلحة لا يعني حتمية إهدار مصلحة الطرف الآخر، بمعنى يمكن للدولة النامية أن تستفيد اقتصاديا، اجتماعيا و سياسيا من تشجيع الإستثمارات الأجنبية لها.

فالتسويق الدولي له أهمية كبيرة إذ لا يمكن الدولة من الحصول على العملة الصعبة التي تحتاجها لاستيراد المنتجات غير المصنعة محليا، و يقوم أيضا بخلق مناصب جديدة للتوظيف من خلال التوسع في نشاط المؤسسة بغية تحقيق أكبر عائد من خلال رفع الحجم.

(1) بشير العلق، يقحطان بدر المبذلي، إدارة التسويق، دار زهران، الأردن، 1999، ص 27.

المطلب الثالث: تطوير التسويق الدولي

لقد تطور التسويق الدولي من التطبيقات و الممارسات المحلية إلى الممارسات الدولية ليتعدى بذلك حدود الدولة الواحدة بسبب ظهور الأسواق العالمية و التحالفات الدولية مثل: الأسواق الأوروبية المشتركة و كذلك حصول ثورة الإتصالات العالمية مما دفع بالسوق الدولي إلى الأمام و فيما يلي سوف نعرض المراحل الأساسية التي مر بها:

• المرحلة الأولى: مرحلة التغلب على العوائق الجمركية (1950 - 1960):

في هذه المرحلة حاولت الشركات العالمية الضخمة تخفيض الرسوم بين الدول بهدف تشجيع التبادل التجاري السلعي .

• المرحلة الثانية: مرحلة التغلب على انعكاسات التباعد الجغرافي: (1960 - 1979):

تشمل انعكاسات التباعد الجغرافي كل من تكلفة النقل و الإختلافات الجمركية الأوروبية المشتركة التي ستهدف انتقال السلع، الخدمات، المعلومات، الأموال و التكنولوجيا بين أسواقها مما يعطي دفعا قويا للإتجاه نحو اتحادات تجارية إقليمية أو قارية بين دول أخرى للإستفادة من المزايا التي تعود لدولها من جراء كبر حجم السوق.

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

و نتيجة لأزمات المدفوعات الخارجية التي كان يعاني منها العديد من البلدان ظهرت أشكال جديدة من التجارة الدولية التعويضية و التي تقوم على أساس فكرة التبادل السلعي الدولي و الذي لا يصاحبه تدفقات نقدية، كما شهدت هذه الفترة ظهور عقود التراخيص و الإمتياز و الإتجاه إلى إنشاء فروع اشترك لبعض المصدرين في الأسواق المستوردة من مزايا انخفاض التكاليف.

● **المرحلة الثالثة: مرحلة ظهور الشركات الصغيرة و متوسطة الحجم من بداية**

الثمانينات: لقد أدى ظهور الإتحادات التجارية و الأسواق و تعدد في ثروات العالم و موارده و التطور التكنولوجي و التصنيع و التدخل في العلاقات بين المصدر و السوق المستوردة إلى زيادة الإهتمام بالأسواق الدولية، كما أدت كل هذه القوى إلى ظهور الشركات متوسطة الحجم. و تميزت هذه الشركات بالقدرة على النفاذ للأسواق الخارجية بفضل تصميمه المنتجات جديدة تتناسب مع متطلبات هذه الأسواق و استخدام تقنيات البحث عن أسواق جديدة سعياً منها لتحقيق مزيد من الأرباح و اكتساب فرص توزيعية جديدة.

● **المرحلة الرابعة:مرحلة مفهوم السوق العالمي منذ منتصف الثمانينات:**

بدأت هذه المرحلة منذ 1985، قادها الكاتب الياباني 'ohmea' الذي جاء مخالفاً لمفهوم دورة حياة المنتج الدولي للكاتب 'veman'. استند 'ohmea' على فكرة مفادها بأنه يمكن إطلاق المنتج في أسواق عدة دول في آن واحد و هي بلدان أوروبا الغربية، الولايات المتحدة الأمريكية، كندا و اليابان.

و هذا يحكم تقارب سلوك المستهلكين في هذه الأسواق فضلاً عن تقارب خصائصهم الثقافية و الإجتماعية مع القيام ببعض التعديلات البسيطة على المنتج ليناسب كل الأسواق من الأسواق المستهدفة، و يقوم مفهوم السوق العالمي على عدة فرضيات حسب 'ohmea' هي:

1 - أنه يمكن إطلاق المنتج هلى مستوى سوق يشمل العديد من الدول مع إجراء بعض التعديلات الطفيفة عليها.

2 - إن ذلك يتطلب التعاون بين الشركات المنافسة المتواجدة في أسواق هذه الدول عن طريق تكامل إمكانياتها المتميزة سواء كانت إنتاجية تسويقية مالية و مثال ذلك اندماج شركة 'volvo' السويدية مع شركة 'renault' الفرنسية بنسب (49% - 51%) على التوالي في عام 1993 للتغلب على البعد الثقافي و تكامل الجهود و تبادل الكفاءات فيما بينها.

فالتسويق الدولي أعرفه على أنه " يشمل الأنشطة الخاصة بتحديد احتياجات المستهلكين في أكثر من سوق وطنية واحدة و من ثم العمل على إشباع تلك الاحتياجات بإنتاج و توزيع السلع و الخدمات التي تتلاءم معهم".

المبحث الثالث: دوافع و مبادئ التسويق الدولي و أبعاده

إن الشركة القائمة بالتسويق الدولي يجب أن تأخذ في عين الإعتبار مجموعة الدوافع و المبادئ التي يتميز بها حتى يتمكن من تحقيق مختلف أبعاد التسويق الدولي لها و فيما يلي شرح لمختلف هذه المفاهيم.

المطلب الأول: دوافع التسويق الدولي¹

- يمكن ذكر الدوافع التالية وراء تنشيط و توسيع قاعدة التسويق الدولي.
- **مبدأ المزايا النسبية:** يتطلب تبادل السلعة و توزيع الفائض.
- تغير التكنولوجيا العالمية (الرغبة في تصدير التقنيات المتقدمة للغير) يتطلب تزايد الفجوة بين الدول الغنية و تنافس الدول الفقيرة و حتى بين دول العالم جميعا إلى ضرورة القيام بالتسويق الدولي.
- تستهدف بعض الشركات تحقيق مركز تنافس قوي من خلال التسويق الدولي أو تحقيق قوة إدارية في اتخاذ القرارات مثال: شركة البترول و المقاولات و الكمبيوتر.
- قد يتطلب النظام الضرائبي في بعض الدول توزيع الفائض في الأسواق الدولية لتجنب دفع ضرائب عالية.
- قد يكون العائد على الإستثمار في التسويق الدولي أعلى من التسويق المحلي.
- الإستفادة من فروق الأسعار و أسعار الصرف كأحد دوافع التسويق الدولي.

المطلب الثاني: مبادئ التسويق الدولي²

يقوم التسويق الدولي على مبادئ عامة نوردتها فيما يلي:

- **تقسيم العمل:** إن مبدأ تقسيم العمل الذي يجري تطبيقه في مؤسسة أو دولة ما قد يطبق بين الدول المعنية بالإستيراد و التصدير، بمعنى أنه قد يكون الأفضل اقتصاديا للدولة المعنية أن تخصص في إنتاج سلع معينة يكون لها قيمة تنافسية ملموسة فيها بينما تقوم في الوقت نفسه باستيراد سلع أخرى لا تتمتع بميزة تنافسية فيها بل من المربح لها استيراد من دول أخرى، فالتسويق الدولي هو الذي ينتج للدول المعنية الفرص لهذا التقسيم في العمل المرتبط بما يجب أولا إنتاجه من السلع.

(1) فريد النجار، إدارة المنظومات العربي و الدولي، كلية شهاب الجامعية، مصر، 1996، ص 557.

(2) محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق، مدخل سلوكي، الطبعة الثانية، دار المستقبل، الأردن، ص 395-396.

- **التكاليف المقارنة:** يجب أن يطبق تقسيم العمل الدولي بطريقة تحقق للدولة المعنية مزايا و فوائد أكبر عند تخصيصها في إنتاج سلع تتفوق في إنتاجها بدرجة كبيرة مع إهمال السلع التي تكون نسبة تفوقها قليلة جدا. علما أن هناك الكثير من الحالات التي يفضل الإستيراد معها بعض السلع بدلا من إنتاجها و ذلك بسبب ارتفاع تكاليف إنتاجها من جهة و الإنخفاض من جهة و انخفاض تكاليفها من جهة أخرى.
- **فوائض الإنتاج:** قد تكون بعض الدول بحاجة إلى زيادة صادراتها من السلع التي يمكن تصريفها خارجيا من أجل وقف أو تخفيض العجز في ميزانها التجاري و زيادة الوارد من العملات الأجنبية الصعبة التي تحتاجها عجلة التصنيع و الحياة من ناحية، و لتمويل استيراد المواد الخام و المواد نصف المصنعة التي تحتاجها الصناعة المحلية.
- **ميزان المدفوعات:** من المعروف أن الهدف الأساسي للدول هو المحافظة على توازن ميزان مدفوعاتها، يعني التوازن ملائمة ما يدخل الموازنة العامة مع ما يخرج منها سواء كانت صادرات أو مستوردات و ما لم يحدث ذلك التوازن فإن دفع قيمة الصادرات و الواردات سيكون مشكلة كبيرة تهدد الثقة و تعزز الإستقرار الإقتصادي في الدول المعنية و ما أكثرها خاصة دول العالم النامي التي لا يستطيع أغلبها إجراء عمليات التكيف و الإصلاح الإقتصادي على أسس مندرجة و عملية.
- **توفر العملات الأجنبية:** هدف أساسي لضمان استمرارية عمليات الإستيراد و التصدير لذا من الواجب أن يتوفر لدى المستورد القدرة الشرائية لدفع قيمة مستورداته بالعملات المحلية للدولة أو أخرى أو الجهة المصدرة، كما أن توفر القدرة الشرائية للمستهلكين في البلد المستورد تحدد و إلى حد بعيد حجم الفرصة التسويقية المتاحة أمام المؤسسات أو الشركات التي يتوفر لديها فائض تصديري.

المطلب الثالث: أبعاد التسويق الدولي¹

- عندما تقرر الشركة أن تصبح مسوقة دولياً فإن درجة إلزامها بالعمل في الأسواق الدولية ستتفاوت حيث شكل الدول للأسواق و فيما يلي استعراض عام لأهم هذه الأشكال:
- عدم قيام المؤسسة بأي جهد للبحث عن عملائها خارج الحدود القومية، و مع ذلك تبيع المؤسسة بعض منتجاتها لعملاء أجنب هم الذين يسعون إليها بأنفسه.
 - عدم وجود فائض من الإنتاج بصفة مؤقتة قد تلجأ المؤسسة لتصرفه في الأسواق الخارجية دون النسبية في التصدير و الإلتزام بذلك.
 - امتلاك المؤسسة طاقة إنتاجية دائمة مع استخدامها لوسطائها دائمين لعمليات التسويق الخارجي بهدف توسيع سوق المنتجات التي يتم تسويقها محلياً مع إدخال بعض التعديل على المنتج إذا تطلب الأمر ذلك بهدف مراعاة ذوق المستهلك الأجنبي.
- في هذه المرحلة تضحل فكرة الحدود القومية فتصبح العولمة بفضل نشاط التسويق الدولي فهي تنظر للعالم بأكمله على أنه سوقاً لمنتجاتها بمنح التراخيص لمؤسسات أجنبية لتنتج بموجبها في أسواق تلك المؤسسات المحلية و تكفي بذلك.
- حيث قامت هذه الشركة (coca cola) المرخصة بعائد الترخيص و هي خير مثال على ذلك، هو ما فعلته الشركة الأخيرة بمنح تراخيص لعدة مؤسسات أجنبية في دول مختلفة لإنتاج نفس المنتج بنفس الخصائص و تحت نفس العلامة التجارية بغية غزو الأسواق الدولية و توفير المنتج للمستهلك بنفس الخصائص (الذوق، اللون...الخ) في كل مكان مثل ما فعلته الجزائر، مصر و السعودية...الخ.

(1) محمد إبراهيم عبيدات، مرجع نفسه، ص397.

الخاتمة

من خلال ما جاء في الفصل الأول تم التوصل إلى بعض النقاط التالية:

- إن التسويق هو مجموعة الأنشطة التي تسهل تدفق السلع و الخدمات و الأفكار من المنتج إلى المستهلك و القائمة على إرضاء حاجات و رغبات المستهلك، كما يعد محورا استراتيجيا لأنه موجه بين المؤسسة و البيئة التي توجد فيها، فيما كان أن مدى نجاح المؤسسة في أداء هذا النشاط يحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح الذي تمكن أن تستقر عنه عملياتها، فالهدف الأساسي للنظام التسويقي هو تحقيق هدف مشروعات الأعمال من خلال اتباع رغبات المستهلك.
 - يتم اتباع الرغبات و الحاجات المتعددة ليس فقط عن طريق السوق المحلي و لكن عن طريق السوق الدولي.
 - التسويق الدولي هو الذي يسهل عملية تدفق السلع و الخدمات و الأفكار من المنتج إلى المستهلك في دولة أجنبية و القائمة على أساس نظرة دولية حين إرضاء حاجات و رغبات المستهلكين.
 - تطور مفهوم التسويق الدولي من مرحلة التغلب على العوائق الجمركية إلى مرحلة التغلب على انعكاسات التباعد الجغرافي إلى الشركات الصغيرة و المتوسطة لنصل في الأخير إلى مفهوم التسويق الدولي.
 - إن أهم فرق بين التسويق الدولي و المحلي هو اختلاف البيئة التسويقية التي يعملان فيها و ما ينبغي على ذلك من فرق في النشاطات التسويقية بينهما من حيث أن نشاطات التسويق الدولي تكتسب البعد الدولي.
- و بالتالي يعتبر التسويق على أنه الانتقال من التسويق المحلي إلى الدولي لا بد من تتبع خطوات أو مراحل في الوصول إلى الهدف المنشود الذي تسعى إليه المؤسسات الراغبة في اقتحام هذا المجال.

الفصل الثاني

سياسات المزيج التسويقي

في الأسواق الدولية

مقدمة

يعبر المزيج التسويقي عن مجموعة الخطط و السياسات التي تمارسها الإدارة التسويقية بهدف إشباع حاجات و رغبات المستهلكين، و كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي يتأثر بالآخر. و يتكون المزيج التسويقي من أربعة عناصر تتمثل في: المنتج، التسعير، الترويج و التوزيع، و في هذا الصدد تم تقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث سنعرض فيها عناصر المزيج. سنتناول في المبحث الأول سياسة المنتج الدولي من خلال التطرق إلى المنتج المحلي و المنتج الدولي و العوامل المشجعة لتنميط أو تعديل المنتج في السوق الدولي و سياسة التهيئة و التغليف للمنتج الدولي و أخيرا سنتطرق إلى سياسة السلع و ابتكار منتجات جديدة. أما المبحث الثاني فنتناول فيه سياسة التوزيع الدولية و سياسة الترويج و ذلك بالتطرق إلى ماهية و هيكل قنوات التوزيع الدولية و قرارات التوزيع الدولية و طرق التوزيع كذلك، و في الترويج نتطرق فيه إلى أهداف الترويج الدولية و عناصر المزيج الترويجي الدولي إضافة إلى محددات و اختيار المزيج الترويجي الدولي المناسب. و في المبحث الثالث فيه سياسة التسعير الدولية و ذلك من خلال ذكر محددات التسعير في التسويق الدولي و الطرق الدولية و سياسة أسعار التصدير.

المبحث الأول: سياسة المنتج الدول

من أهم القضايا التي تثير الإهتمام لأي شركة تفكر في خدمة السوق الدولي هي كيفية تنميط السلع التي يتم تسويقها بالأسواق المحلية لكي تصلح للتسويق الدولي، و يمكن للشركة أن تنجح في تصميم إنتاج و تسويق السلعة الدولية؟.

إن أي شركة تريد غزو السوق الدولي تواجه أربعة من الخيارات هي:

- **الخيار الأول:** هو إنتاج سلعة جديدة تتلاءم مع متطلبات و خصائص السوق الأجنبي.
- **الخيار الثاني:** تسويق نفس السلعة التي تقوم بإنتاجها و تسويقها محليا دون أي تعديلات في الأسواق الدولية.
- **الخيار الثالث:** إدخال التعديلات على السلعة التي يتم إنتاجها و تسويقها محليا لتتلاءم مع متطلبات و احتياجات العملاء بالأسواق الدولية.
- **الخيار الرابع:** إنتاج سلعة نمطية تصلح للتسويق في السوق المحلي و الدولي.

المطلب الأول: سياسة التنميط للسلع يمكن تناول هذه السياسة باختصار على النحو التالي:

أ- **العوامل المشجعة على التنميط:** سبق الإشارة على اعتبارات التكلفة و المشكلات المرتبطة بالإنتاج و التسويق تجعل من المفضل لدى أي لشركة أن تقوم بتنميط السلعة و من ثم سياسات التسويق الأخرى و غير ذلك و تسويقها في السوق المحلي و الدولي معا، و بمعنى أكثر تفصيلا أن العوامل الدافعة للتنميط هي ما يلي:

- 1- الوفرة الناتجة من الإنتاج بحجم كبير.
- 2- الوفرة أو أي تخفيض تكاليف البحوث و التطوير و تكاليف السوق.
- 3- الخدمات و سهولة التخزين.
- 4- قيام المستهلك بشراء نفس السلعة من أي بلد.

ب- أما بخصوص العوامل الدافعة للتعديل (إدخال تعديلات على السلعة) فهي تتمثل في الآتي على سبيل المثال:

- 1- اختلاف ظروف استخدام السلعة (اختلاف الطقس، الفولط الكهربائي مثلا يجعل من الصعب تسويق الملابس التي تحتوي على نسبة عالية من الألياف الصناعية في البلاد الحارة).

2- المتطلبات العقائدية: تعديل منتج معين في ضوء ما تفرضه الدول من إجراءات أو قيود، في حالة الدول الإسلامية مثلا حيث تعاطي الخمر يعتبر من المحرمات نجد أن الشركة المنتجة للبيرة قامت بتعديل هذه السلعة و من ثم أنتجت نوعا من هذه السلعة خاليا من الكحول، و لذلك نجد أن هذه البيرة الخالية من الكحول تباع في السعودية، البحرين، مصر و غيرها من البلاد المسلمة.

3- اتجاه الدول نحو إقامة تكتلات اقتصادية قد تفرض اشتراطات معينة على أي سلعة أو خدمة يتم تسويقها داخل الدول الأعضاء في التكتل مثلا وزن معين، لون، مذاق معين و مستوى جودة معين أما في السلع الصناعية فإن هذه الدول قد تحدد مثلا سعة لترية معينة للسيارات أو الشاحنات أو نوع معين من الإطارات.

4- الإجراءات الحكومية بالأسواق المضيفة: قد تفرض بعض الدول اشتراطات معينة على أي شركة أجنبية تمارس نشاط إنتاجي أو تسويقي داخلها، فمثلا قد تشترط على الشركة استخدام مكونات محلية بدلا من المستوردة لإنتاج سلعة، هذا بالطبع يؤدي إلى تغيير في خصائص السلعة كما أن السياسة الضريبية قد تؤثر على طبيعة السلعة المقدمة في السوق مثل: فرض ضريبة عالية على السيارات أو تصديرها إلى الدولة.

5- القطاع السوقي محل الخدمة: إذا كانت السلعة الموجهة إلى مناطق جغرافية مختلفة حضاريا (الريف، الحضر) فإنها قد تتطلب أقل قدر ممكن في التعديلات إذا قورنت بالمدن نفس المقارنة تحدث عند التصدير مثلا لدولة نامية مقارنة بأخرى متقدمة.

6- التباين في أذواق و حاجات أذواق المستهلكين و حاجاتهم من دولة لأخرى سواء فيما يتعلق بالألوان أو الموديلات أو التغليف أو المذاق...، لكن في نفس الوقت نجد أن تعاضم ظاهرة العولمة أو التقدم الهائل في الاتصالات و الأعمار الصناعية ربما يؤدي إلى ارتفاع درجة التجانس في الأذواق الأمر الذي يزيد من الإتجاه نحو التتميط.¹

(1) حامد الضمور هاني، مرجع سبق ذكره، ص 62.

المطلب الثاني: سياسة التميز

بالرغم من وجود قوانين تحمي حقوق الملكية الفكرية و الصناعية إلا أن حماية العلامات و الأسماء التجارية في الأسواق الدولية تمثل أحد المشكلات الرئيسية التي تواجه الشركات المعنية. إن حماية العلامة و الإسم التجاري يتطلب اتخاذ إجراءات لتسجيله و هذا يعني تكلفة إضافية تتحملها الشركة لكن تظل مشكلة أخرى تواجه الشركة حيث بعد تسجيل العلامة أو الإسم التجاري و هذه المشكلة هي " التقليد" فأقلام الكتابة التي تحمل اسم 'باكر parker' يتم تقليدها بحيث يصبح الإسم 'p.rker' أو مثلا معجون الأسنان 'كولجيت colgat' يمكن تقليده ليصبح 'coolgate' مثلا و مثل هذه الممارسات قد لا يحميها القانون. صحيح أن عدم حماية الإسم أو العلامة التجارية يمكن أن يكون في صالح المستهلك حيث يدفع أقل سعر لكن تظل الصورة الذهنية للشركة، سمعتها و مبيعاتها... الخ في الخطر من جراء هذا النوع من القرصنة التجارية التي يحميها القانون، و ثمة مشكلة أخرى قد تظهر حتى بالرغم من وجود حماية قانونية للإسم، العلامة التجارية أو براءة الإختراع و هي أن الدول تختلف فيما بينها بالنسبة للمدة الزمنية للحماية، بعض الدول تحمي العلامة التجارية أو براءة الإبتكار لمدة 20 سنة أما بعض الدول الأخرى فقد تحميها لمدة أقل أو أطول و هكذا هل يمكن بيع سلعة تحت علامة أو إسم الموزع؟.

تلجأ بعض الشركات العالمية إلى بيع سلعتها للموزع أو تاجر التجزئة الذي يقوم بدوره بتوزيعها تحت علامة تجارية و هذا يسمى أحيانا بالتمييز الخاص و هذا النوع من التمييز قد يؤدي إلى تخفيض تكلفة غزو السوق الأجنبي لكن المنتج (الشركة) لا تمارس في هذه الحالة أي رقابة أو سيطرة على السعر أو معرفة رد فعل المستهلكين.

إن نجاح الشركة العالمية في تسويق منتجاتها دوليا تحكمه عوامل متعددة منها على سبيل التذكير:

- دوافعها على مستوى السوق العالمي و كذا درجة المنافسة.
 - العوامل الخاصة بالتعاملات و أسلوب الدخول إلى السوق الأجنبي.
 - العوامل البيئية الأخرى.
- و تتلخص المزايا و العيوب في تحقيق درجة عالية من الإدراك للسلعة من قبل المستهلك، ضمان فرص تمايز السلعة عن غيرها، بناء قاعدة الولاء للسلعة من قبل المستهلك و تخفيض الأسعار.
- و من المزايا هو تخفيض تكلفة الإنتاج، التسويق و الحماية القانونية و كذلك المرونة في قضايا الرقابة على الجودة و الكمية.
- و من العيوب أيضا هو ارتفاع درجة المنافسة و فقدان الشركة لهويتها في السوق.

المطلب الثالث: سياسة التغليف و ابتكار منتجات جديدة

يمثل الغلاف أحد مكونات السلعة الرئيسية أو مظهرها الخارجي، و لا شك أن تمييز الغلاف و جودته يضيف قيمة للسلعة سواء على المستوى المحلي، كما أن الإختلاف بين الدول في خصائصها الإجتماعية و الثقافية و البيئية الأخرى بما فيها المناخ و الطقس يجعل من الضروري الإهتمام بسياسة التغليف بشكل كبير و في هذا المجال يمكن تلخيص عدد من العوامل التي تفيض على الشركة العالمية ضرورة أن تقوم بتصميم الغلاف بما يتناسب مع ظروف كل دولة و هذه العوامل هي:

- 1- التغيرات في الطقس من دولة إلى أخرى.
- 2- بعد المسافات بين الدول حتى مع التقدم السريع في المواصلات.
- 3- طول الفترة التي تقضيها السلعة على الأرفف أو في المخازن بمحلات و قنوات التوزيع المختلفة.

- 4- الإختلاف في متوسط الدخل من دولة إلى أخرى.
 - 5- تعاضم الإتجاهات نحو التسويق الأخضر و حماية البيئة بفرض على الشركة المعنية اختيار مواد التعبئة و التغليف تكون صديقة للبيئة.
- تواجه أي شركة عالمية ثلاث تساؤلات رئيسية هي:
- ما هي السلعة الجديدة (الخدمة) التي يجب ابتكارها لسوق عالمي؟.
 - و كيف يمكن دخول هذا السوق؟.
 - أو كيف يمكن إدخال السلعة في سوق أجنبي معين؟.

ترى الشركة أن كل ما يمكن إنتاجه أو بيعه يعتبر سلعة و نجد أن المستهلك يؤدي كل ما يشبع حاجة لديه يعتبر سلعة، و إذا كانت مداخل تنمية منتجات جديدة تتصف بالتعدد فإن استخدام الخبرة و استقصاء رأي المستهلكين يمثلان أهم هذه المداخل، و بغض النظر عن المداخل الممكن استخدامها و تلك التي يتم توظيفها للتعريف على الفرص التسويقية في الأسواق الدولية تجدر الإشارة إلى ضرورة الأخذ في الإعتبار ما يلي:

- 1- ضرورة ملائمة السلعة الجديدة لحاجات و أذواق المستهلكين و الموزعين و غيرهم.
- 2- عدم إغفال أو التقليل من أهمية أي خطوة من الخطوات المتعارف عليها عند تنمية ابتكار سلعة جديدة (توليد الأفكار، غربلة الأفكار، اختيار فكرة واحدة، تنمية مفهوم للسلعة الجديدة و اختيار الجدوى).
- 3- أن المركزية أولاً مركزية بحوث تنمية و تطوير السلع الجديدة قضية تحكمها ظروف الشركة و خصائصها و نوع السلع و البحوث التي تتم و التكنولوجي المستخدم و مزايا و عيوب المركزية و اللامركزية.

4- أن اختيار السلعة في السوق الأجنبي قبل الوصول إلى مرحلة تتجبرها تعتبر إحدى الخطوات الأساسية التي تساعد على تقليل درجة الخطر.

5- إجراء مراجعة و تقييم للسوق قبل اتخاذ قرار بدخول السلعة الجديدة (حجم السوق، معدل نمو السوق، درجة المنافسة، القيود الحكومية...).

فغريبله الأسواق العالمية عملية ذات أهمية خاصة حتى يمكن اختيار السوق الواعد أو الذي يحقق أهداف الشركة (معدل عائد مناسب أو مرتفع على الاستثمار) حصة ملموسة من السوق، القدرة على مواجهة المنافسين.

المبحث الثاني: سياسة التوزيع و الترويج الدولية

إن قناة التوزيع هي الطريق الذي تمر السلع بين المنتجين إلى المستهلكين النهائيين، أما منافذ التوزيع فهي مجموعة من التنظيمات و المؤسسات المرتبطة التي وظيفتها هي توفير السلعة للإستهلاك و الإستخدام.

فحقيقة السوق الإقتصادية هي الفجوة التي تفصل بين المنتج و المستهلك و سبب هذه الفجوة لا بد من القيام ببعض الأنشطة بهدف الجمع بين مراكز الجمع و الإستهلاك، فسياسات التخطيط للقناة التسويقية تعتبر الخطة الأولى في عملية نقل السلعة من المنتج إلى المستهلك أي تحرير الطرق للوصول إلى الأسواق التي تقدم أكثر ربحية.

المطلب الأول: هيكل قنوات التوزيع الدولي¹

إن تصميم هيكل قنوات التوزيع في أي دولة يتأثر بدرجة التطور الإقتصادي للدولة و بالدخل المتاح للإنفاق، بالإضافة إلى العوامل البيئية مثل البيئة الثقافية و البيئة القانونية و السياسية كما أنه يخضع إلى الأهداف الإستراتيجية التسويقية التي تسعى المؤسسة إلى ترقيتها في الأسواق التي ترغب فيها. و السياسة التي تتبعها المؤسسة في تصميم هيكل قنوات التوزيع عادة ما تكون نابعة من ظروفها و ظروف السوق المستهدف و عدد من العوامل المؤثرة على اتخاذ قرارات التوزيع و هذا يتطلب من المؤسسة دراسة مكثفة لجميع احتمالات البدائل المناسبة لقنوات التوزيع و للسوق المستهدف من أجل بناء و تعديل قنوات التوزيع، فإذا قررت المؤسسة الإعتماد على الوسائط في التوزيع فإن عليها تحديد نوع الوسطاء و عددهم و تحديد المعايير التي يتم على ضوءها اختيار الوسطاء المحتمل التعامل معهم و أهم المعايير هي:²

1- القدرة المالية للوسطاء.

2- القدرة الإدارية.

3- طبيعة الوسيط و سمعته.

4- التغطية السوقية.

حيث تقوم المؤسسة بعد ذلك بجمع البيانات و المعلومات من الوسطاء المحتمل التعامل معهم من عدة مصادر و أهمها الغرف التجارية، الملحقين التجاريين في سفارات الدول، النشرات الإقتصادية و غيرها من المصادر الموثوقة و بعدها يتم اختيار الوسطاء وفق المعايير المحددة سابقا.

(1) محمد صديق عفيفي، المرجع سبق ذكره، ص 212.

(2) محمد صديق عفيفي، عطية رجب عادل، إدارة التسويق، وكليات المطبوعات الجامعية، مصر، 1986، ص ص 94 - 95.

و في الأخير تقوم المؤسسة بالإتصال بالوسيط و التفاوض معه بقبول بيع منتجاتها و قنوات التوزيع و الإمداد و التموين تعتبر أحد مكونات البيئة الأساسية للتسويق سواء في الأسواق المحلية أو الدولية، كما أن وفرة مستوى جودة هذه القنوات في الأسواق الدولية تعتبر أحد العوامل الحاسمة في اتخاذ قرار دخول سوق أجنبي من عدمه أو على الأقل اختيار الطريقة أو المسار الذي يمكن من خلاله غزو هذا السوق.

المطلب الثاني: قرار و طرق التوزيع الدولي

إن قرارات التوزيع تستمد من أهداف المؤسسة ككل في المدى الطويل و هذا بالطبع يتطلب معرفة معلومات مسبقة عن حاجات المستهلك و المكان الذي يقوم بالشراء منه، ولكن قد تختلف السياسات باختلاف أنماط السوق و خيارات طرق التوزيع لذا تراعي الشركات عند وضع خططها الأساسية التي سوف تتبعها أن تتميز بالمرونة حتى تسمح بالتغيرات الجغرافية التي تطرأ على استراتيجية التسويق و يقول ' Fisher ' بأنه لا تستطيع المؤسسة العمل في عدة دول بمجموعة واحدة من الإستراتيجيات لأسواقها المتعددة بل تتعدد سياساتها و استراتيجياتها حسب تعدد الأسواق و هي كما يلي:

- 1- تحقيق تغطية مناسبة للسوق.
 - 2- إبقاء السيطرة و الرقابة على قنوات التوزيع.
 - 3- جعل تكلفة التوزيع معقولة.
 - 4- تأمين استمرار العلاقات بين أعضاء القناة.
 - 5- تحقيق أهداف التسويق ممثلة بالحجم و الحصة السوقية و العائد على الإستثمار.
- إلا أنه من الصعب تحقيق كل هذه الأهداف على المستوى الدولي و ذلك بسبب سلوك قنوات التوزيع الدولية و اختلاف البيئات و كذا نتيجة التغيرات الإقتصادية و الإجتماعية.

* طرق و مشاكل قنوات التوزيع الدولية:

فالمؤسسة التي ترغب في تسويق و توزيع منتجاتها في الأسواق الدولية أمامها الطريقتين التاليتين:¹

• أولاً: الطريق المباشرة

إن بناء نظام توزيعي داخلي خاص بالمؤسسة هو الطريق الوحيد المرضي للوصول إلى الأسواق الخارجية دون اللجوء إلى الوسطاء و تصريف منتجاتها إلى الأسواق الخارجية من أجل:

- ارتباط المؤسسة بصفة مباشرة بأسواقها الخارجية.
- زيادة حصتها في السوق.

(1) محمد صديق عنيفي، التسويق الدولي، نظوم التصدير و الأستيراد، وكالة المطبوعات الجامعية، الكويت، 2003، ص 13.

- و المؤسسة التي تهدف إلى الإعتماد على مثل هذه القرارات يجب أن تتوفر على مجموعة من الإمكانيات كقدرة المؤسسة على التوزيع، خبرتها في الأسواق الخارجية و حجم نشاطها في السوق الخارجي الذي يلعب دورا هاما في القيام بإدارة و تنظيم التوزيع الخارجي. إلا أن هناك بدائل بالمؤسسة في استخدام هذه الطريقة و سنتطرق إلى أهمها:

1- **إنشاء قسم التصدير:** إنشاء قسم التصدير مستقل يرأسه مدير للتصدير و تكون له مسؤولية كاملة عن كافة أنشطة التصدير.

2- **إنشاء فرع في الخارج تابع للمؤسسة:** أي إنشاء فرع أو مجموعة من الفروع التابعة للمؤسسة الأم في الأسواق الخارجية حيث تقوم بتقديم التقارير و المعلومات الرئيسية عن نشاطاتها عن المؤسسة الأم.

3- منح التراخيص و هي وسيلة من وسائل دخول الأسواق الدولية و ذلك لصيانة المؤسسة اتفاقية تعاقدية مناسبة كمنتجات المؤسسة مع مؤسسات أجنبية.

4- **مندوب تصدير تابع للمؤسسة:** ويقوم هذا المندوب بالبحث على فرص تسويقية مناسبة لمنتجات المؤسسة و يتعاقد مع المؤسسات التي ترغب في الحصول على منتجات المؤسسة.

• **ثانيا: الطريقة غير المباشرة**

و هي التي يقوم فيها المنتج بتوزيع منتجاته مباشرة إلى المستهلك و التي يمكن فيها اختيار وسطاء لتوزيع السلع حيث يتحمل الوسيط المسؤولية في نقل المنتجات إلى الأسواق الخارجية و هذا يوفر للمؤسسة المزيد من المزايا كإخفاض تكاليف التصدير فضلا عن بساطة و سهولة التعامل من خلال هذه القنوات. فعملية التوزيع غير المباشرة يقصد بها اعتماد المنتج على حلقة وسيطية أو أكثر لتوصيل منتجاته إلى جمهور العملاء نظرا لانعدام العلاقة المباشرة بين المنتج و المستهلك و العملاء، و نخلص إلى أن كل فرد أو كل مؤسسة يساهمان في عملية السلعة أو الخدمة من المنتج إلى المستهلك يمكن اعتباره قناة من قنوات التوزيع و بذلك يختلف طول مرحلة التوزيع باختلاف عدد القنوات الوسيطة منها.

أما من حيث الموقع الجغرافي للوسطاء فهناك نوعان هما (وسطاء محليين و وسطاء دوليين).

1- **الوسطاء المحليين:** و يقصد بهم الوسطاء في دولة المصدر يقدمون خدماتهم من أسواقهم المحلية، إلا أنه و بسبب عزلتهم في السوق الخارجي قد يضعف دورهم في تقديم خدمات و معلومات تمثيل الأسواق الخارجية بالمقارنة مع الوسطاء الأجانب، و يستخدم المنتج هذا النوع من الوسطاء عندما يكون غير قادر على الإتصال بالوسطاء الأجانب من الأسواق الخارجية.

2- **الوسطاء الدوليين:** عندما ترغب المؤسسة في تقليص الفجوة بينها و بين السوق تستخدم هذا النوع من التوزيع لضمان قناة أقصر لمنتجاتها و اتصالا مباشرا مع وسطاء على صلة مستمرة بالسوق و أهم الوسطاء الدوليين هم:

أ- **الوكلاء الدوليين:** يعمل الوكلاء في السوق الأجنبية تحت أسماء عديدة و ملكية البضائع لا تنتقل إليهم، و على الرغم من اختلاف أسماء الوكلاء في الأسواق الخارجية و التي لا تصف نشاطهم بوضوح إلا أنه يجب أن تدرس الوظائف التي يمارسها كل نوع بعناية قبل اتخاذ القرار باستخدامهم.

ب- و نأخذ على سبيل المثال بعض الوكلاء كالممارسة، الموالون و مندوبي البيع.

ج- **الوسطاء التجاري في الأسواق الدولية:** يمكن تقسيم الوسطاء التجاري إلى أربعة أنواع مختلفة و هي:

1- **الموزعون:** الموزع الأجنبي هو مؤسسة أجنبية لها الحق في تنفيذ عمليات التوزيع نيابة عن المؤسسة المنتجة في الدول الأخرى، حيث يتولى شراء البضاعة من المؤسسات المنتجة و إعادة توزيعها فهو يقوم بعدد من الوظائف تجار الجملة و التجزئة بالإضافة إلى ذلك يعتبر جريمة في الأسواق.

2- **تجار الجملة و التجزئة:** يستطيع كبار تجار الجملة و التجزئة الإتصال مباشرة مع المنتجين في الأسواق الخارجية و ذلك بسبب طلباتهم و إمكاناتهم المادية و حجم أعمالهم في السوق.

3- **المستورد:** يعتبر المستورد وسيطا تجاريا يقوم بشراء السلعة مباشرة من المنتج ثم بيعها.

4- **إلى تجار الجملة و التجزئة:** و الإختلاف الأساسي بين المستورد و الموزع هو أن المستورد لا يتمتع بحقوق احتكار البيع في منطقة معينة، كما أن المنتج لا يرتبط معه بعلاقة معينة مستمرة.

5- **التجار:** و يقصد بهم الأشخاص الذين تستمر علاقتهم مع الموردين و احتكارهم لسلع المنتج ضمن منطقة جغرافية معينة، مثلا بيع السيارات أو المعدات الثقيلة يمكن حصر المشكلات التي تتعلق بعملية التوزيع الدولي في الآتي:¹

- عدم توفر قنوات التوزيع المناسبة و هو استحالة تغطية السوق عن طريق قناة بسيطة و كذا عدم وجود قنوات توزيع مناسبة، و إذا وجدت تكون ناقصة فمثلا قناة التوزيع للمناطق الريفية لا تصلح للمناطق الحضرية.

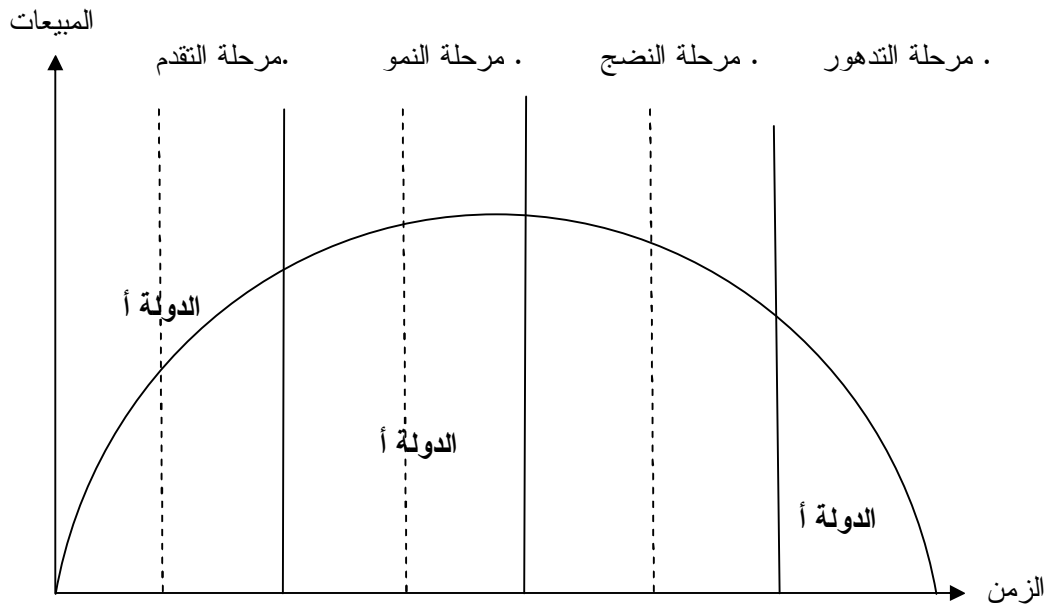
(1) شلابي مصطفى، دور التسويق الدولي في اقتحام الأسواق الدولية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية، جامعة الجزائر 1997-1998، ص 80.

- **العوائق القانونية و المنافسة:** كثيرا ما يصادف المسوقون بعض العوائق في قنوات التوزيع التي يختارونها و يعود سبب هذه العوائق إلى المنافسين الذين أنشأوا خطوطا لمنتجاتهم في قنوات التوزيع الدولية.

- **مقارنة التغيير و التطور:** المؤسسات التي تكون وجهتها الدول النامية هي مجبرة على اتباع أساليب تتناسب و طبيعة الدول المستهدفة و هذا لقلّة تقبل هذه الأخيرة للتطور و التغيير كما في الدول المتقدمة.

- **مشاكل السيطرة و الرقابة:** و يعود هذا إلى درجة السيطرة و التحكم التي ترغب المؤسسة في ممارستها على الوسطاء الدوليين و مدى تقبلها سياسات المنتج الموضوعية و القابلة للقياس و أخيرا قد يكون المفيد إلقاء الضوء على دورة حياة المنتج الدولي لمدخل اختيار السوق.

الشكل رقم (02): دورة حياة المنتج في الأسواق الدولية.



المصدر: هاني الضمور، التسويق الدولي، دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص 215.

فالشكل يوضح أن دورة حياة المنتج تتطرق بأربعة مراحل فالمرحلة الأولى هي مرحلة التقدم فيكون فيها المنتج في مرحلة التقديم للسوق و الدخول للسوق، ثم يصير في مرحلة النمو أي يعني ينمو المنتج في المبيعات شيئاً فشيئاً حتى يصير في مرحلة النضج و هي أطول مرحلة يكون فيها المنتج في السوق ثم يبدأ في مرحلة التدهور يعني الخروج من السوق و البحث عن أسواق جديدة أو إعادة تحسين أو الدخول بمنتج جديد.

المطلب الثالث: المزيج الترويجي الدولي¹

في هذا المجال سوف نتطرق لبعض عناصر مزيج الإتصال التسويقي على المستوى الدولي و هذه العناصر هي: الإعلان، البيع الشخصي و تنشيط المبيعات و العلاقات العامة و هذا لا يعني التقليل من أهمية باقي العناصر الأخرى مثل النشر و الدعاية و التغليف أو أي أشكال أخرى للترويج. هذا مع الأخذ بعين الإعتبار أن الترويج بعناصره المختلفة هو من أكثر عناصر المزيج التسويقي تأثراً بالعوامل الثقافية الحضارية.

الإعلان الدولي: الإعلان الدولي هو اتصال غير شخصي بين الشركة و بين العملاء بهدف إرسال معلومات ترتبط بسلعة (خدمة) أو فكرة معينة لتحقيق استجابة ما و بشرط أن يكون الإعلان مدفوع القيمة و معلوم المصدر سواء تم هذا الإتصال داخل دولة معينة أو على المستوى الدولي و هذا جدير بذكر ما يلي:

1- إن طرق و أساليب الإعلام على المستوى المحلي قد تختلف عن نظيراتها على المستوى الدولي بسبب الإختلاف في خصائص الدول بعضها عن بعض في النواحي الثقافية و العقائدية و غيرها مثال (ظهور الأبقار في الإعلان بالهند قد يرفضه الهنود الذين يعبدون الأبقار).

2- إن التقدم الكبير في وسائل الإتصالات قد أدى إلى سيادة بعض القيم أو الإتجاهات المشتركة على المستوى العالمي الأمر الذي يترتب عليه تسهيلات للإعلان الدولي من خلال استخدام أفكار متقاربة يمكن ترجمتها من لغة لأخرى بشكل أسهل من ذي قبل.

3- يجب عدم الخلط بين الإعلام و الدعاية و الإعلان سواء على المستوى الدولي أو المحلي، و الإعلام عموماً ينطوي على كلا النوعين من الإتصال المباشر أو غير المباشر لكنها تتصف بالمبالغة و كثيراً ما تكون بعيدة عن الحقائق، و كل من الإعلام و الدعاية فضلاً عن الإعلان يسعى إلى نشر أفكار و مواهب تستهدف التأثير على الآخرين أي الجماهير و ذلك لتحقيق استجابة ما.

4- بالرغم من أن الجاذبيات البيعية لبعض أنواع السلع و الخدمات لا تختلف من دولة لأخرى أو من شخص لآخر داخل الدولة الواحدة إلا أن اللغة المستخدمة في الإعلان قد تختلف أو يجب أن تختلف و صحيح أنه تختلف بالضرورة و أن يكون المعن الدولي ملماً بكل لغات لكن الإعلان الموجه إلى جمهور معين في دولة ما يجب تقديمه بلغة هذه الدولة أو بلغة يعرفها هذا الجمهور.

5- مهما كانت دقة الترجمة للإعلان (من لغة لأخرى) فإن الأمر لا يكفي أو لا يضمن النجاح في توصيل الفكرة، لذلك قد يكون من الأفضل الإستعانة بالأفراد المحليين أو الوكالات المحلية

(1) عمرو خير الدين، التسويق الدولي، دار النشر و التوزيع، مصر، 1996، ص 282.

الوطنية بالدول المضيفة التي تعمل في مجال الإعلان أو الإستعانة بالموزعين أو الوكلاء المحليين في الإعلان و قد يكون بديلا أفضل من غيره لإحداث التأثير و تحقيق الهدف المطلوب.

● **العوامل المحددة للإعلان الدولي:** من بين العوامل المحددة أو القيود المفروضة المؤثرة على الإعلان الدولي ما يلي:

1- اللغة و قد سبقت الإشارة إليها.

2- **الإتجاهات نحو الإعلان في الدولة المضيفة الأجنبية:** حيث نجد أن بعض الدول تتفق الكثير من الأموال على الإعلان حيث يصل الإنفاق لمئات المليارات من الدولارات و تأتي ' تايوان' و ' كوريا ' من جنوب شرق آسيا على رأس قائمة الدول الآسيوية الأكثر إعلانا على الإنفاق، أما في الدول العربية حيث نلاحظ أن ' لبنان' تأتي في المركز الأول من حيث حجم الإنفاق الإعلاني تليها ' السعودية ' ثم ' مصر' في المركز الثالث.

مدى توفر و تنوع وسائل الإعلان و تكلفة استخدامها (الراديو، التلفزيون، الصحف، المجلات و غيرها).

و تقاس درجة الوفرة في هذه الوسائل في دولة ما بعدة طرق منها على سبيل المثال بالنسبة للتلفزيون و الصحف:

أ- عدد قنوات التلفزيون العامة و الخاصة و الأرضية و الفضائية.

ب- عدد أجهزة التلفزيون بالنسبة لعدد السكان.

عدد أجهزة التلفزيون

نسبة الخدمة التلفزيونية = $\frac{\text{عدد أجهزة التلفزيون}}{\text{عدد السكان}}$

عدد السكان

و أخيرا فإنه لا يمكن تجاهل دور الموزعين و الوكلاء في إطار تنظيم و إدارة هذا النشاط فضلا على أنه منح تراخيص لإحدى الشركات المحلية فهل يترك لهذه الأطراف مسؤولية عن الإعلان أم أن يكون هناك بينها و بين الشركة الأم.

العلاقات العامة:1

إن بناء سمعة جيدة و التحسين المستمر للصورة الذهنية لدى العملاء عن الشركة العالمية في الدول المضيفة تمثل الدور الرئيسي للعلاقات العامة باعتبارها أحد مكونات مزيج الإتصال التسويقي بصفة عامة، و يخطأ من يتصور أن العلاقات العامة بدورها المذكور يمكن أن تكون بديلا عن التسويق، إنها باختصار نشاط هندسة بناء العلاقة الجديدة بين الشركة و جميع أطراف التعامل معها (المستهلكين، الموردون حملة الأسهم،العاملين، الحكومات، الموزعين).

صحيح أنه من الصعوبة بمكان افتراض مثالية السلوك من قبل الشركات الدولية في الأسواق العالمية و لكن الحد الأدنى المطلوب أن تكون بمثابة مواطن صالح في أي سوق تتواجد فيه. إن قيام العلاقات العامة بدورها السابق يتطلب منها ممارسة عدة نشاطات من أهمها: شرح السياسات و خطط الشركة لأطراف التعامل، المساهمة في بحوث التنمية و التطوير، استقطاب الكفاءات و الكوادر المتميزة، توفير معلومات مطلوبة عن مشكلات بين الشركة و بين الجمهور و غيرها، هذا و نفرض مثلا لأدوار العلاقات العامة بإحدى المؤسسات العالمية لإلقاء مزيد من الضوء على واقع ممارسات هذا النشاط.

' كروب ألمانيا ': تعد المؤسسة أضخم المؤسسات الصناعية في ألمانيا و في أوروبا قاطبة و لعلها من أضخم المؤسسات الصناعية في العالم بأسره، و تضم المؤسسة ' كروب ' 22 شركة صناعية تعمل في نواحي الإنتاج الصناعي و نذكر ما يلي:

- 1- الهياكل الحديدية و المسلحة و المصاعد الكهربائية.
 - 2- الصناعات الكيميائية مثل العطور، الزيوت.
 - 3- مهمات السكك الحديدية.
 - 4- الأجهزة الكهربائية.
- و بالنسبة للصحف نجد في بعض الأحيان بعض الدول مثل ' اليابان ' جريدة يومية لكل فرد، و في 'الولايات المتحدة الأمريكية ' جريدة يومية لكل أربعة أفراد.
- و أخيرا كلما نتوعى بوسائل الإعلام و انخفضت تكلفة استخدامها كلما سهل بقدر كبير مهمة الشركة في الإعلان.
- 5- مدى تدخل الحكومة أو القيود الحكومية المفروضة على الإعلان.
 - 6- توفر وكالات الإعلان في الدول المضيفة.
 - 7- مدى تطور صناعة الإعلانات الثابتة (بالطرق و الشوارع و الميادين العامة).
 - 8- عوامل أخرى مثل درجة المنافسة، القدرات المالية و الفنية للشركة و طبيعة السلعة و غيرها.

(1) عمر خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 278.

*ميزانية الإعلان الدولي:¹

في هذا الموضوع تجدر الإشارة إلى أن المداخل المستخدمة في تحديد ميزانية الإعلان على المستوى المحلي هي نفسها المستخدمة في تحديد الميزانية على المستوى الدولي و من طرق و مداخل ميزانية الإعلان ما يلي:

- 1- كل ما تستطيع الشركة عمله.
- 2- مدخل التكافؤ التنافسي.
- 3- مدخل المهام.
- 4- مدخل الهدف/ الأهداف المحددة.
- 5- المدخل الحدي.

*تنظيم الإعلان الدولي:²

في هذا الشأن توجد قضية المفاضلة بين مركزية الإعلان الدولي (أي أن يكون المركز الرئيسي للشركة بالدول الأم هو المسؤول عن كل ما يتعلق بالنشاط الإعلاني) حيث يكون الفرع بالدولة المضيفة هو المسؤول عن تنظيم و إدارة النشاط الإعلاني بهذه الدولة، و هناك رأي آخر يحاول التوفيق بين المركزية و اللامركزية في وقت واحد لكن تحدد مهام معينة للفرع في هذا المجال و أخرى تكون كمن مسؤولية المركز الرئيسي و بدون شك فإن هناك مزايا و عيوب ترتبط بكل خيار من هذه الخيارات.

- إدارة العلاقات العامة في 'كروب':*

تتظر إدارة المؤسسة إلى العلاقات العامة على أنها عمل من أعمال الإدارة العليا، فوضع إدارة العلاقات العامة اللصيق بالمالك و مدير عام المؤسسة و اتصالها بهما اتصالا مباشرا دليل على ذلك و من هنا استمدت العلاقات العامة نفوذها و قوتها كما سيتضح فيما بعد و تتصل بظروف المالك الشخصية، و تضم إدارة العلاقات العامة ستة أقسام على النحو التالي:

- 1- قسم العلاقات العامة بصفة عامة.
- 2- الصحافة يعني الإتصال بالصحف المحلية و مندوبي الصحافة العالمية.
- 3- إعداد تقرير يومي يعرض في الصباح على مالك المؤسسة و مديرها العام و يجري كل ما يهم الوقوف عليه من أنباء الصحافة و السياسة و الإقتصاد.
- 4- إعداد الخطب أو الكلمات في المناسبات العامة و الخاصة.

(1) عمر و خير الدين، المرجع نفسه، ص 282.

(2) المرجع نفسه، ص 282.

*'كروب' تعد مؤسسة كروب أضخم المؤسسات الصناعية في ألمانيا و في أوروبا قاطبة تقوم بصنع الهياكل الحديدية و المصاعد الكهربائية.

*البيع الشخصي و الأشكال الأخرى لترويج المبيعات في الأسواق الدولية:

في الوقت الذي يمكن القول أن الإعلان الدولي أو العلاقات العامة الدولية أو وسائل الإعلام الدولي لا يمكن أن تطلق صفة الدولية على البيع الشخصي و يتأثر بشكل كبير جدا بالعوامل الثقافية و لهذا السبب و لأسباب أخرى مثل القيود التي تفرضها بعض الدول على وسائل الإعلام أو مدى توفر هذه الوسائل و كذا القيود.

*الأشكال الأخرى للترويج:

- تنشيط المبيعات في الأسواق الدولية: إن هناك عدة أشكال خاصة للترويج في الأسواق الدولية نذكر من هذه الأشكال ما يلي:

1- المساعدات و المعلومات التي توفرها الأجهزة الحكومية و المنظمات الأهلية شبه الحكومية للشركات.

2- المعارض الدولية الصناعية و التجارية.

3- المؤتمرات و الندوات و الإتفاقيات الثنائية المتكافئة.

4- قيام الشركة الأم بتشجيع العاملين فيها.

فالعلاقات العامة لها أثر كبير على سمعة المؤسسة لذا نجد الشركات العالمية تضعها في هيكل إدارتها و تعتني بها لأهميتها في السوق الدولي.

المبحث الثالث: قرارات التسعير في الأسواق الدولية

يعد قرار التسعير في الأسواق الخارجية من القرارات الهامة التي تؤثر نجاح المؤسسة، حيث أن قرارات التسعير تساهم في زيادة الربحية بتأثير مباشر على حجم المبيعات المتوقعة و الأرباح التي يمكن تحقيقها من جراء ذلك فهو أحد القرارات الحيوية لحياة المشروع في المؤسسة و أحد العناصر الإستراتيجية التي من وراءه تسعى لتحقيق الربح بالإضافة إلى هذا يستخدم السعر كعنصر فعال و مؤثر يجذب المستهلكين، و من هذا المنطق كان محور اهتمام الكثيرين بأن قرار التسعير يعتبر أمرا حيويا في حياة المؤسسة فتقديم سعر مرتفع يؤدي إلى خفض الأرباح من خلال تدهور نصيب المؤسسة من السوق و كذلك فإن تقديم منتج بسعر منخفض يؤدي إلى انخفاض أرباح المؤسسة من خلال انخفاض الربح الحدي.¹

و من الأهمية المتزايدة لعملية التسعير تجعلنا نتساءل عن طبيعة عملية التسعير في الأسواق الأجنبية.

المفهوم العرفي للسعر الدولي: يقصد بالسعر بصفة عامة بأنه القيمة المعطاة لسلمة أو لخدمة معينة و التي يتم التعبير عنها بشكل نقدي، و في مجال التسويق الدولي فإن سعر المنتج هو القيمة التبادلية في الأسواق الخارجية.²

و نقول أيضا بأنه نتيجة الإختلاف الواضح في ظروف كل سوق فإنه يجب بالضرورة تغيير الأسعار حسب ظروف كل سوق على حدى و هذا مراعاة للعديد من المؤشرات القانونية و الإقتصادية و الحكومية و كذا الإختلاف في ظروف العرض و الطلب، و كما يرى البعض أن السعر هو أهم عناصر المنافسة مستدلين بالدراسة الميدانية التي أجريت في ' بريطانيا' و من بين هذه الدراسات التي قام بها ' صديق عيني' ³ حول صناعة النسيج ببريطانيا حيث أجرى استقصاء على 36 مؤسسة حول رأيهم في أهمية السعر فذكرت 31 مؤسسة أهمية السعر في الترتيب الأول كأحد العناصر الإستراتيجية التسويقية.

(1) عبد المحسن محمد، التسويق، مدخل تدعيم القوة التنافسية في الأسواق الدولية، دار النهضة العربية، مصر، ص 3.

(2) سلمان عمر، التسويق الدولي، منظور بلدات في الدار المصرية اللبنانية، مصر، 1996، ص 102.

(3) عبد المحسن محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 23-24.

المطلب الأول: التسعير في الأسواق الدولية

إن قرار التسعير يتأثر بعدة عوامل على المؤسسة أخذها بعين الاعتبار عند تحديد السعر في الأسواق الدولية، و في ما يلي سنتناول هذه المحددات و تأثيرها على قرارات التسعير في الأسواق الدولية التي يمكن حصرها في الآتي:¹

1- بيئة المؤسسة: فالتسعير يرتبط بأهداف التسويق التي يتم تحديدها من طرف المؤسسة و هذه

الأهداف تتمثل في: إنتاج المخزون، البيع و زيادة نصيب المؤسسة من السوق... الخ، إلا أنه غالبا ما يختلف هدف المؤسسة من سوق لآخر فمثلا مؤسسة في سوق يعرف حيوية كبيرة أي روجا كبيرا فهنا تسعى المؤسسة إلى زيادة نصيبها في السوق، بينما إذا كانت في سوق راكد قد تبني المؤسسة استراتيجية تتلاءم مع هذه الظروف، ففي الأسواق الأجنبية تعمل المؤسسة على غزو السوق بتطبيق نظرية التمكّن من السوق، أما إذا كانت الشركة تعتمد في سوق آخر على الموزع فإنه من الأفضل لها فرض سعر مرتفع لاستخدام استراتيجية كشط السوق، و من ناحية أخرى قد تقوم المؤسسة بتحديد أهدافها من التسعير في بناء صورة معينة للمؤسسة أي بمعنى أن الإستراتيجية المتبعة في التسعير الهدف من وراءها الإسهام في خلق انطباع معين لدى المستهلك من أجل البقاء و الإستمرار و كسب تأييد الرأي العام لها حتى تستطيع تحقيق أقصى ربح ممكن.

2- التكاليف: للتكاليف دور عام في تحديد السعر في الأسواق الدولية وهو الأمر الذي لا يمكن

تجاهله في السوق الدولي لذلك فإن التكلفة في الأسواق الأجنبية يجب أن تتضمن كل شيء ضروري بتوصيل المنتج على المستهلك مثل نفقات المبيعات، الإعلام، تكاليف البحوث و التسويق إضافة إلى بقية التكاليف على السلعة ذاتها.

و أيا كان المنهج المتبع في حساب عنصر التكاليف فإنه يجب ضمان قدرة المؤسسة في مقابلة متطلبات الربح إلا أنه يمكن للمؤسسة الإحتفاظ بأسعارها مرتفعة في حالة ما إذا كان المركز التنافسي في المؤسسة طويلا و كذلك إذا اتبعت سياسات التمييز السلعي.

(1) عمر خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 295.

و الجدول يوضح لنا نتائج الإستقصاء التي قام بها ' صديق عنيفي ' **جدول رقم (01):** درجة أهمية عناصر المزيج التسويقي.

درجة الأهمية	عناصر المزيج التسويقي
1	1- السعر
2	2- خدمات المستهلك
3	3- بحوث تطوير الإنتاج
4	4- خدمات المنتج
5	5- إدارة البيع
6	6- التوزيع المادي
7	7- الإعلان و الترويج

المصدر: توفيق عبد المحسن، التسويق، مدخل تدعيم القوة التنافسية في الأسواق الدولية، دار النهضة العربية، مصر، 1996، ص 236.

من خلال الجدول نستنتج أن السعر كأحد عناصر المزيج التسويقي اللازمة لتحقيق النجاح و له دور هام و فعال في الإستراتيجية التسويقية و في تدعيم الموقف التنافسي، و في كل الأحوال فإن كمية التسعير في الأسواق الدولية لها أهمية خاصة في مجال التسويق الدولي و هذا لأن قرار التسعير يتأثر تأثيراً مباشراً على إيرادات المؤسسة و على النمو و البقاء في الأسواق الخارجية. إضافة إلى ما سبق فإنه يتأثر بالتعقيدات البيئية من المحيط، الثقافة، العادات و التقاليد و السلوك الشرائي لدى المستهلكين.

لهذا يعد السعر من المكونات الهامة للبرنامج التسويقي الدولي و قد يكون أهم مكونات المزيج التسويقي لأنه يعد محور المفاضلة الأولى بالنسبة للمستهلك.

3- المنافسة: درجة المنافسة السائدة في الأسواق الأجنبية تعتبر أحد الإعتبارات الأساسية التي تؤثر في قرار التسعير للأسواق الأجنبية فيختلف السعر في هذه الأسواق باختلاف قوة المنافسة في السوق الآخر، إلا أنه يمكن للمؤسسة الإحتفاظ بأسعارها مرتفعة في حالة ما إذا اتبعت سياسة التمييز السلعي فعلى سبيل المثال: تقديم ضمانان، خدمات متميزة لخدمة ما بعد البيع أو إنتاج سلعة متميزة.

4- **الحكومة:** في العديد من الدول تفرض الحكومة بعض أشكال التحكم في الأسعار كأن تفرض رسوم جمركية مرتفعة عن المؤسسات الأجنبية أو إصدار بعض القوانين و التشريعات بأن لا تباع منتجاتها بأقل من السعر الموجود في السوق، و هذا يؤدي إلى فقدان جهتها في السوق و إلحاق الضرر بها، فبصفة عامة يمكن القول أن تحديد الأسعار في الأسواق الدولية يعتمد على العديد من العوامل كالتكاليف، المنافسة و الرقابة الحكومية.

5- **قنوات التوزيع:** إضافة إلى العوامل التي سبق ذكرها فإن هيكل التوزيع هو الآخر من العوامل الرئيسية التي تؤثر في سياسة التسعير بفرض تسعير معين في سوق أجنبية لأن قنوات التوزيع المختلفة تتطلب تكاليف مختلفة فمثلا استخدام نفس القناة في دولتين (فرنسا و المملكة العربية السعودية) لا يعني هذا أن التكلفة ستكون متشابهة لذا فاختيار قناة معينة يؤثر في قرار التسعير و هذا ما يجعل المؤسسة مضطرة لاختيار قناة التوزيع بأقل تكلفة حتى تستطيع تسعير المنتج وفق ما يرغبه المستهلك.

و إننا لا نشير إلا أن المؤسسة التي تعمل في الأسواق الدولية تعتمد في سياستها التسعيرية على هذه المؤسسة أولا ثم على التكاليف و القواعد الحكومية قنوات التوزيع، طبيعة المؤسسة قبل تحديد سعرها النهائي في الأسواق الدولية.

المطلب الثاني: طرق التسعير الدولي

إن معظم المؤسسات عندما تصمم استراتيجية العرض تأخذ في الحسبان التنبؤ بالطلب، المنافسة و التكلفة قبل أن تحدد السعر و هذا لأنه يصعب على المؤسسة أن تستقر على استراتيجية معينة للتسعير دون أخذ بعين الإعتبار العوامل المختلفة التي تؤثر على سياسة التسعير و منه سنتعرض إلى طرق التسعير و التي نوردها على النحو التالي:¹

1- التسعير على أساس التكلفة: تعتبر هذه الطريقة من أكثر الطرق استعمالاً في تحديد السعر حيث تقوم على أساس إضافة نسبة من الربح إلى تكلفة السلعة، و يعاب هذا الأسلوب أنه لا يأخذ جانب الطلب بالحسبان لأنه يعتمد على الأخذ بالعوامل الداخلية فقط و إهمال أسعار المنافسين و بالتالي هذه الأسعار لا تعكس درجة المنافسة الحقيقية التي تتعرض لها المؤسسة.

2- التسعير على أساس السوق: إن تحديد السعر وفق هذه الطريقة تتطلب معلومات عن درجة استجابة المستهلك و التغيرات في الأسعار، ففي بعض الأحيان قد يأخذ المستهلك السعر كمؤشر للجودة و عليه فهو يحمل أكثر من معنى المستهلك، فمثلاً يؤدي ارتفاع السعر في بعض الأحيان إلى ارتفاع المبيعات و في حالة أخرى تكبح الأسعار المرتفعة من كثر المبيعات فهذه الطريقة تتطلب تأكيد قيمة المنتج في السوق و ذلك بتحديد الطلب في شكل من أشكال التسعير فقد نتخذ لإحدى الأشكال التالية:

- التفرقة في السعر على أساس الوقت.
- التفرقة في السعر على أساس المكان و هنا نجد أسعار مختلفة لنفس المنتج لمواقع جغرافية مختلفة.
- التميز في السعر على أساس الوقت بمعنى التغيير في الأسعار، جداولها يجب أن تتوقف بمجموعة من الظروف منها:²

- إمكانية تقسيم الرسوم بسعر منخفض لم يقوموا ببيعها في مكان آخر بسعر مرتفع، إن المنافسين لم يقوموا بعرض السلعة بسعر منخفض في نفس قطاع السوق الذي يتم فيه البيع بسعر مرتفع.

(1) عبد المحسن محمد، مرجع سبق ذكره، ص 220.

(2) شلابي مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 60.

• إن تطبيق هذه السياسة يجب أن يتم بمرونة كافية بشكل لا يؤدي إلى وجود أشياء لدى المستهلك اتجه المؤسسة، و على أي حال التسعير على أساس السوق أو على أساس التكلفة لا يعد كلاهما للأخرى بل يفضل الجمع بينهما للوصول إلى مستوى السعر الضروري الذي يحقق أرباحاً.

3- السعر على أساس المنافسة: تراعي بعض المؤسسات عند قيامها بتحدى استراتيجياتها التسعيرية تصرفات و ردود أفعال المنافسين المحتملين، فعلى سبيل المثال إذا كان السوق المراد العمل فيه يتصرف بحالة المنافسة السعرية الكاملة و الحديدية فرجل التسويق يستطيع أن يقوم بالتسعير و يتم من جانب السوق، و يقابل برد فعل من جانب المنافسين كمرعاة العائد الواجب تقديمه و تحقيقه و إن لم يؤدي السعر لتحقيق ذلك يجب حذف المنتج أو الخروج من السوق كما يمكن العمل على تغيير الطلب على السلعة و تخفيض الكلفة.

4- طريقة كشط السوق: تهدف المؤسسة من تطبيق هذه الطريقة بالتوجه إلى الفئة الأولى في السوق و التي يهتما الحصول على السلعة مهما كان السعر مرتفعاً، و هذا عندما يكون المنتج جديداً و لا يوجد للمستهلك أي أساس للمقارنة بين قيمته و قيمة منتج آخر، و عندما تقل الفرص البيعية تلجأ المؤسسة إلى تخفيض أسعارها بحيث تكون هذه الأسعار ملائمة للفئة الأولى في السوق و هذا بهدف كسب فئات جديدة و عندما تخفض المؤسسة من أسعارها تلجأ إلى استخدام الإعلان عوض البيع الشخصي و التغيير في قنوات التوزيع و لهذه الطريقة بعض العوامل تساعد على نجاحها و هي:¹

1- تجزئة السوق التي يمكن تقسيمها إلى قطاعات حسب الدخل و القدرة الشرائية.

2- احتمال دخول المنافسين على المدى القصير.

3- السعر المرتفع يعطي انطباعاً للمستهلك أن السلعة ذات جودة عالية.

4- طريقة التمکن في السوق: ما هي طبيعة هذه الطريق؟

أ- عندما تزداد الحساسية للسعر و عندما يجذب السعر المنخفض عدد كبير من المستهلكين.

ب- إذا كانت السلعة تواجه منافسة قوية محتملة.

ج- في حالة انخفاض تكلفة الإنتاج و تسويق المنتج هي زيادة الكميات المباعة مما يؤدي إلى الاستفادة من وفورات الحجم.

أما مخاطر هذه الطريقة فهي تتمثل في عدم تحقيق نقطة تعامل سريعة كما هو الحال في طريقة كشط السوق تؤدي إلى حروب الأسعار.

(1) الصحن فريد، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للطباعة و النشر، مصر، 1995، ص 33.

المطلب الثالث: سياسة أسعار التصدير

يعتبر التصدير أبسط طريقة تستطيع المؤسسة بها الدخول إلى الأسواق الأجنبية، إلا أن قضية أسعار الصادرات في الأسواق الدولية غالباً ما تكون أعلى بكثير من السعر في البلد الأصلي للسلعة، يرجع هذا الإرتفاع في الأسعار إلى التكاليف المرتبطة بالتصدير كتكاليف النقل، الجمارك، هامش الربح، الموزعين... الخ، و يمكن للمؤسسة في هذه الحالة أن تتخذ بعض الإجراءات للتقليل من ارتفاع الأسعار و ذلك باختصار قنوات التوزيع المستخدمة و البيع مباشرة لتجار التجزئة و هذا للتقليل من هامش ربح الموزعين و هذا يعتمد على قدرة المؤسسة في التوزيع.

الإستثمار المباشر في سوق البلد المستهدف و هذا من شأنه أن يوفر من تكلفة النقل و كذلك الجمارك، التخفيض من تكلفة الإنتاج باستخدامه يد عاملة محلية أو بتخفيض سعر التصدير في المصنع و منه تخفيض نسبة التكاليف (النقل، الجمارك، هامش الموزعين)، كما يمكن اللجوء إلى طريق أخرى و هي عرض أسعار الصادرات على المستوردين بطريق أخرى مختلفة حيث لكل طريقة التزامات متبادلة بين الطرفين، مع الإشارة إلى أن السعر يتغير تبعاً لدرجة المسؤولية التي يتحملها المصدر و طرق تسعير الصادرات هي كالآتي:

* تكاليف الإنتاج + هامش الربح = السعر خارج المصنع.

* تكاليف الشحن + هامش ربح المصدر + مصاريف التعبئة و التغليف + مصاريف المناولة + رسم التصدير = السعر فوب 'FOB'.

* تكاليف الشحن الجوي أو البحري + التأمين = السعر 'CIF'.

و هو قاعدة السعر الذي يقبله المستورد في البلد المراد التصدير إليه .

* مصاريف المناولة + الشحن الداخلي في البلد المستورد = السعر عند تاجر الجملة.

* عمولة السمسار من السعر 'FOB' و تقدر بحوالي 6% + هامش ربح المستورد + هامش ربح تاجر الجملة = تكاليف تاجر التجزئة.

* ضرائب القيمة المضافة و الرسوم الأخرى + هامش ربح التجزئة = سعر البيع عند تاجر التجزئة للمستهلك العادي.

فهذا البيان يوضح تطور التكاليف التسويقية من خارج المصنع حتى تظهر في محل التجزئة في السوق المراد التصدير إليه لتسهيل المقارنة بين سعر السوق المحلي مع الصنف الممثل في السوق الخارجي.

خاتمة

إن المزيج التسويقي يتألف من أربعة عناصر تتصف بالتغير و التي يمكن السيطرة عليها محليا بقرارات من قبل المشرع، و لكن هذه السيطرة لا تتميز بنفس المرونة و القوة على مستوى دولي كما هي على النطاق المحلي، و يعتبر توحيد مواصفات المنتج في السوق الدولي بديلا جذابا للكثير من المؤسسات مما سمح بتحقيق و فرات الحجم في التسويق، و يتضح ذلك من خلال تخفيض التكاليف (البحث، التطوير و تكاليف الإعلان) و يعتبر قرار التسعير من أهم القرارات التسويقية و الأكثر صعوبة و يرجع ذلك إلى تشابك المتغيرات و العوامل التي تؤثر في تحديد أفضل الأسعار، فقرار التسعير في الأسواق الدولية أكثر تعقيد من قرار التسعير في الأسواق المحلية و يعود ذلك إلى تأثيرات البيئة الخارجية التي يمكن للمؤسسة التحكم فيها.

إن عملية التوزيع الدولية للمنتجات المسوقة دوليا تبدو أكثر تعقيدا على ما هو عليه الحال في حالة التوزيع المحلي، فقرار اختيار هيكل التوزيع المناسب يرتبط بالأهداف الرئيسية للمؤسسة و طبيعة المنتج و طول قناة التوزيع بالإضافة إلى التغطية الجغرافية و الرقابة و التكاليف.

إن الترويج على نطاق دولي لا يختلف بعناصره الأساسية عن الترويج على نطاق محلي بل قد يضيف اعتبارات إضافية قد لا تظهر على نطاق محلي مثل المعارض الدولية و البعثات التجارية و العلاقات العامة.

و يتوقف اختيار المزيج الأمثل للمؤسسة على حسب ميزانية الترويج، طبيعة المنافسة و الاختلافات اللغوية، المحددات السياسية و القانونية و أخيرا المرحلة التي يتواجد بها المنتج في دورة حياته.

الفصل الثالث

استراتيجيات التوجه

نحو

الأسواق الدولية

مقدمة

إن الوصول إلى الأسواق يعد عاملاً محورياً في النمو الذي يقوده التصدير، الإستثمار المباشر، الإتفاقيات التعاقدية و التحالفات الإستراتيجية، و إن من يستطيع الوصول إلى سوق أسرع و من ينتج أرخص يستطيع أن يسلب المخترع اختراع، و لقد تبنت عدة شركات يابانية كبرى كشركة 'تويوتا' و أخرى أمريكية كشركة 'جنرال موتورز' إستراتيجيات التوجه و اقتحام الأسواق الدولية و هذا بغرض السيطرة على الأسواق و الحصول على حصة سوقية كبيرة و إطالة دورة حياة منتجاتها.

و عليه يمكن تقسيم إستراتيجيات التوجه إلى الأسواق الدولية كالاتي: التصدير، الإتفاقيات التعاقدية، الإستثمار المباشر و التحالفات الإستراتيجية و سنحاول من خلال هذا الفصل أن نتناول بالتفصيل كل هذه الإستراتيجيات و الأساليب التي استخدمتها كبرى الشركات في العالم للتوجه إلى الأسواق الدولية و غزوها و الذي تم من خلاله تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث هي:

- المبحث الأول: التصدير.
- المبحث الثاني: الإتفاقيات التعاقدية.
- المبحث الثالث: اقتحام الأسواق الدولية بالإستثمار المباشر و التحالفات الإستراتيجية.

المبحث الأول: التصدير

عندما تقرر المؤسسة القيام بعملية التصدير طبعاً بعد دراسات تقوم بها ستلجأ إلى طرق متعددة للدخول إلى السوق الأجنبية من بينها التصدير و هو أبسط الطرق المستعملة، فما هو التصدير؟ و ما هي أنواعه؟ و ما هي البدائل المتاحة له؟.

المطلب الأول: ماهية التصدير

أولاً: تعريف التصدير:¹ هو عملية من شأنها أن تسمح لأي دولة كانت عن طريق الأشخاص المعنويين أو الطبيعيين المحليين أو الأجانب العاملين فيها وفق قانون الإستثمار و التجارة بتجسيد تدفقات متنوعة صادر منها تعبر حدودها إلى الدول الأخرى (الأسواق العالمية) من أجل تحقيق أهداف مرجوة، و إن التدفقات الصادرة منها تتجسد في:

الصادرات المنظورة: السلع المادية.

الصادرات غير المنظورة: الخدمات المختلفة.

أي أن التصدير هو عملية نقل السلعة من بلد إلى آخر أي من البلد المصنع 'الأم' إلى البلد المستهلك 'المضيف' و هو أبسط الطرق للتوجه إلى السوق الدولية.

ثانياً: أنواع التصدير:² هناك عدة أنواع للتصدير و لكن سنخص بالذكر التصدير المباشر و التصدير غير المباشر.

1- **التصدير المباشر:** و هو إحدى مهام إدارة المبيعات (أو قسم التسويق) في المؤسسة و يمكن أن يتم عن طريق الوكلاء الموظفين أو الممثل الدائم للشركة المقيم في الخارج، و يقوم هذا الأسلوب على البيع إلى الخارج دون الحاجة إلى بذل مجهود كبير و يعتمد على عدة طرق منها:

- **التصدير المباشر بدون دعم من الخارج:** و تلاحظ هذه الطريقة من التصدير المباشر عادة في قطاع التجهيزات الصناعية و المشروعات التي لا تحتاج إلى الرقابة المباشرة لعناصر العمل من أجل القيام بعملية التصدير.
- **الممثل التجاري الموظف:** هو شخص من الشركة ملحق بدولة أجنبية حيث تعويضاته الثابتة هي في أغلب الأحيان عبارة عن علاوة عن نشاطه في السوق المستهدفة.
- **الوكيل التجاري في الخارج:** و هناك نوعين من الوكلاء: الوكلاء العاملون تحت اسم موكلهم و يؤدون ما يطلبه منهم مقابل عمولة، و الوكلاء المستوردون الذين يتصرفون لحسابهم الخاص و يقومون بشراء المنتجات.

(1) فيصل فارس، التسويق الدولي، مطبعة الإخوة أموساك، الجزائر، 2010، ص 209.

(2) رضوان المحمود العمر، التسويق الدولي، دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص ص 134 - 136.

مزايا و عيوب التصدير: يستخدم التصدير على نطاق واسع في العالم و ذلك لأنه يمثل أبسط و أسهل طريقة لدخول الأسواق الدولية و بتكاليف و مخاطر أقل و الحضور المباشر في الدولة المستوردة.

لكن من عيوبه صعوبة التكيف مع البيئة الخارجية للدولة المضيفة و كذلك المنافسة الكبيرة خاصة إذا كانت الدولة تتبع سياسة حمائية* .

2- **التصدير غير المباشر:** أي استخدام الوسيط حيث تقوم المؤسسة بتعهيد نشاطها التصديري إلى أشخاص آخرين من نفس البلد أو أجانب يعملون لحسابهم الخاص من ضمان و دعم و تعزيز منتجات الشركة في الأسواق الخارجية.

أ- **أشكال التصدير غير المباشر:** توجد عدة طرق من التصدير غير المباشر نذكر منها:

• **مندوب البيع أو الشراء:** المندوب هو تاجر يعمل تحت اسمه الخاص و تحت إسم تجاري لحساب موكل ما.

يكون لوكيل البيع موكل وطني بينما وكيل الشراء فإنه يعمل لحساب موكل أجنبي و هذا النوع من الوكلاء مفيد جدا عندما يكون لدى الشركة خبرة في التصدير.

• **المستورد الموزع:** هو تاجر مستقل يقوم بالشراء و البيع لمنتجات المصدر تحت اسمه الخاص و لا يكون ممثل خاص لشركة.

• **شركات التجارة الخارجية:** ليست كل الشركات تستطيع القيام بعملية التصدير و ذلك لغياب الإمكانيات و جملة الكفاءات اللازمة (دراسة السوق، التفاوض، الإمداد....الخ).

تلعب شركات التجارة الخارجية دورا هاما في تطوير التبادل العالمي من خلال تدخلها بأشكال محددة في الشراء أو البيع في الخارج لمواد لم تقم بتصنيعها سواء بالمقولة أو تحت أي شكل من أشكال التجارة، كما تقوم بدور تعليمي و السماح للمصدرين القيام بإدارة وظيفة التصدير بأنفسهم بعد مضي فترة التدريب.

ب- **مزايا التصدير غير المباشر:** تتميز أساليب التصدير غير المباشرة بالوفرة و السرعة النسبية و سهولة العمل، و في هذه الحالة تستفيد المؤسسة من خبرة، معرفة و تجربة الشركاء (الوكلاء) المقيمين في الخارج و كذلك علاقاته التجارية و من بينها تحمل الموزع (المستورد) الأجنبي عن الشركة إدارة و تمويل المخزن و كذلك المخاطر التجارية و المالية لأنه مالك للسلعة.

* سياسة حمائية: أي أن الدولة تضع قوانين لحماية المنتج المحلي مثل زيادة الحواجز الجمركية و زيادة TVA.

ج- عيوب التصدير غير المباشر: نذكر

- صعوبة انفصال المصدر عن الوسيط بدون تحمل خطر خسائر الزبائن.
- نقص المعلومات المتعلقة بالسوق و تغير أذواق المستهلكين، ثم إن أخذ المستورد لهامش ربح معين يعرض المنتج لارتفاع السعر.

ثالثا: دوافع التصدير¹

أولا: العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار التسويق الدولي

1- دوافع المبادرة الأولية:

- أهداف المنفعة والنمو: إن الرغبة في الحصول على المنفعة على المدى القصير أمرا هاما لاسيما بالنسبة للشركات الصغيرة و المتوسطة التي تكون في مرحلة الإهتمام الأولي بالتصدير، كما أن الرغبة في النمو قد تكون أيضا ذات هيئة خاصة بالنسبة إلى بداية الشركة في التصدير.
- المحرض الإداري ' دوافع المدير': يمثل هذا الدافع ترجمة حقيقية لإدراك المدير للفوائد التي يمكن تحقيقها من التصدير أو يعكس أيضا هذا الدافع رغبة المدير بأن يكون قائد لشركة دولية.
- القدرة التكنولوجية العالية: أي امتلاك منتج فريد أو خاص قد تنتج الشركة سلع أو خدمات لا تكون متوفرة لدى منافسيها الدوليين أو قد يكون لديها المقدررة التكنولوجية في مجال تخصصها وسوف تمنح الشركة ميزة تنافسية هامة وتساعد على النجاح في الأسواق الخارجية.
- الفرص التي تنتجها السوق الخارجية: تعد بعض الأسواق دافعا للتصدير إذا تمكنت الشركة من تقديم عروض (منتجات و خدمات) متناسبة مع تلك الفرص، كما أن قيمة المنتجات التي يتم تبادلها في السوق العلمية تنمو بشكل كبير الشيء الذي يشجع الشركات على زيادة نشاطها في الأسواق الخارجية.
- تحقيق وفورات الإنتاج الكبيرة: تسعى بعض الشركات إلى استغلال الطاقة الإنتاجية والتسويقية الفائضة لديها و الاستفادة من انخفاض تكاليف الإنتاج والتوزيع لتتمتع الشركة بمزايا الإنتاج الكبير، فزيادة الإنتاج للسوق الدولي يزيد القدرة التنافسية للشركة مما يساعدها على كسب مكانة في الأسواق الدولية.

(1) رضوان المحمود العمر، مرجع سبق ذكره، ص 63.

- **توزيع المخاطر على عدة أسواق:** تواجه الشركة مخاطر متنوعة في مجال الإنتاج و التسويق مثل مخاطر الدورة الاقتصادية كالكساد و التغيرات الموسمية...الخ، و مخاطر التغيرات الاجتماعية مثل أذواق المستهلكين و تفضيلاتهم...الخ، فالمؤسسة عندما تصدر لدول أخرى فإنها تقلل من هذه المخاطر مثلا التصدير إلى أوروبا و أمريكا فعندما يحدث الكساد في أوروبا يعوضه الإنفراج في المبيعات في أمريكا.

2- دوافع ردة الفعل:

أ- **الضغوط التنافسية:** أي أن المنافسة المحلية الشرسة تدفع ببعض الشركات إلى البحث عن أسواق تكون المنافسة فيها قليلة من أجل التصدير إليها.

ب- **ضيق السوق المحلية:** إن صغر حجم السوق و قلة المستهلكين فيه أو تشبعه بالسلع يدفع ببعض الشركات إلى الدخول إلى أسواق خارجية لتلبية حاجات المستهلكين هناك.

ج- **قرب السوق الأجنبية:** قد يلعب القرب الجغرافي و النفسي من السوق الأجنبي دورا هاما لنشاط الشركات في التصدير خاصة الإتفاقيات التجارية، أو توجد ضمن أحد التكتلات الاقتصادية العالمية و هذا الجدول يلخص لنا دوافع التصدير (دوافع المبادرة الأولية و دوافع رد الفعل).

الجدول رقم: (02) دوافع التصدير

دوافع المبادرة الأولية	دوافع ردة الفعل
- دوافع النمو و التطور	- ضغوط المنافسة
- تحقيق وفرات الحجم	- السوق المحلية ضيقة و مشبعة
- المحرض الإداري	- فوائض الإنتاج
- القدرة التكنولوجية	- قرب السوق المحلية
- فرص الأسواق الأجنبية	

الجدول رقم (02) يمثل تلخيص لدوافع التصدير المتمثل في دوافع المبادرة الأولية المتمحور حول البيئة الداخلية للمؤسسة و شخصية العاملين فيها من القدرة التكنولوجية و فرص السوق الأجنبية...الخ، و يتضمن كذلك دوافع ردة الفعل أي رد المؤسسة على ضغوطات الممارسة عليها من الخارج أو الداخل و مثال ذلك ضغوط المنافسة، فوائض الإنتاج...الخ.

يتضح لنا من خلال هذا المطلب أن المؤسسة عند توجيهها للتصدير فهي بسبب إما دوافع المبادرة الأولية أو دوافع ردة الفعل.

المطلب الثاني: تحديد نوع وقناة التصدير

يجب على المؤسسة أن تختار و تحدد نوع و قناة التصدير المناسب لها لدخول السوق و ذلك باعتمادها على عدة اعتبارات.

أولاً: تحديد نوع القناة التصديرية¹

حين تريد المؤسسة اختيار القناة التصديرية التي تناسبها فإنها تعتمد على عدة عوامل نذكر منها:

1- **الإعتبرات المتعلقة بالسوق:** هناك مجموعة من العوامل السوقية التي تعمل كمحددات لقنوات

التصدير حيث يمكن تصنيفها في ثلاث مجموعات:

أ- الطبيعة، الحجم و التوزيع الجغرافي للعملاء.

ب- حاجات و رغبات هؤلاء العملاء.

ج- مستوى التطور الإقتصادي في السوق.

إن مدى السماح بالوصول إلى السوق يعتمد على عوامل أخرى مثل الواقع و حاجات العملاء و الوضع التنافسي و تطور البنية التحتية و توفر الوسطاء داخل السوق و أخيراً الإستقرار السياسي، و العوائق القانونية قد تكون محدّدات فعالة لنوع القناة التصديرية، فإذا كان المشترون المتوقعون مختلفين في الخصائص و منتشرين بشكل واسع جغرافياً و إذا كانت مشترياتهم متكررة و بكميات صغيرة فإنه يجب العمل على توفير المنتجات بشكل واسع و بالتالي الإستعانة بتجار الجملة و تجار التجزئة، و لكن حينما تكون الظروف السائدة عكس ذلك فإن البيع المباشر إلى المستخدم الصناعي أو الموزع الصناعي من المحتمل أن يكون أكثر جدوى.

2- **الإعتبرات المتعلقة بالسلعة:**

إن طبيعة السلعة تؤثر على عملية اختيار قناة التصدير و ذلك من خلال مواصفاتها مثل: قيمة الوحدة، الحجم، التعاقد و القابلية للتلف و استخدامها أيضاً.

على سبيل المثال إن طبيعة السلعة قد تتطلب خدمة قبل أو بعد البيع إلا أنه في العديد من الأسواق الأجنبية و خاصة في الدول النامية قد لا تستطيع المؤسسة التسويقية القيام بهذه الوظيفة، كما أن حجم و وزن السلعة و حتى درجة الحرارة و حالة المواد الغذائية المجمدة قد تحتاج إلى تسهيلات خصوصية كما أن قابلية السلع للتلف مادياً أو قابليتها للتغير (كالموضة) غالباً تحتاج إلى السرعة في التوزيع فإن المصدر قد يستخدم أقصر قناة للتوزيع أكثر مما يعتقد في حالة استخدام أي قناة أخرى و بالتالي فإنه سيفضل التوزيع المباشر.

(1) هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص 344.

3- الإعتبارات المتعلقة بالوسطاء:

إن عملية اختيار المصدر لقناة التوزيع تتأثر بطبيعة هيكل التوزيع الموجود في كل من بلد المصدر و في السوق المستهدفة و بمدى توفر المؤسسات التسويقية داخل الهيكل، فإذا لم يتوفر الوسطاء الجيدون أو أنهم حالياً ملتزمون ببيع المنتجات المنافسة فإنه يتعين على المصدر استخدام قنوات دخول مباشرة بصورة أكثر بين الدول و داخل السوق المستهدف.

4- الإعتبارات المتعلقة بالشركة:

هناك العديد من العوامل التي يمكن تصنيفها كعوامل تتعلق بالشركة و غالبية هذه العوامل تؤثر في تحديد مدى طول القناة التصديرية و أهمها:

أ- القدرة الإدارية و التسويقي.

ب- الإمكانيات المادية و مدى اتساع خط منتجاتها.

ج- فلسفة و أهداف الشركة و رغبتها بالسيطرة و قيادة القناة التسويقية.

و بصورة عامة كلما كانت إدارة التسويق قوية كان أفضل و أكثر احتمال أن يستخدم المنتج التصدير المباشر، إن التميز الإداري كعامل يرتبط بالشركة يؤثر على عملية اختيار القناة حيث أن هناك أوقاتا معينة يفضل المديرون ذوي النفوذ استخدام قناة توزيع معينة.

5- الإعتبارات المتعلقة بالسياسات الحكومية:

هناك العديد من السياسات الحكومية التي لها تأثير على عملية اختيار القناة التسويقية و خصوصا القناة بين الدول، ففي بعض الحالات قد لا تشجع النشاطات الحكومية عملية التصدير أو قد تملّي الأوامر بالإنتاج في الخارج إذا كان لابد من خدمة السوق بفعالية.

ثانيا: اختيار أعضاء القناة

عندما يكون القرار بشأن اختيار أعضاء القناة التسويقية فإن المسوق الدولي يجب أن يبحث عن يقوم بالأدوار و الوظائف المطلوبة من بين أحسن المرشحين للقيام بها و ضمانة الحصول على تعلمهم، ففي هذه المرحلة فإن المسوق الدولي يعرف نوع الموزع المطلوب فالعضو المحتمل المرشح يجب أن تتم مقارنته و تقييمه حسب معايير مختلفة.

إن اختيار نوع قناة التصدير مهم بالنسبة للمؤسسة فهو قد يكون سبب في عدم نجاح المؤسسة في اختراق السوق المتجه إليه.

المطلب الثالث: البدائل المتاحة لقناة التصدير

إذا لم ترغب المؤسسة في دخول السوق الأجنبي من خلال قناة التصدير أو لم ترغب في ذلك انتقلت إلى البدائل المتاحة لقناة التصدير.

أولاً: التصدير غير المباشر

يحدث التصدير غير المباشر حينما يستخدم المنتج مؤسسات تسويقية مستقلة متعددة و موجودة في دول للقيام جزئياً أو كلياً بوظائف التصدير إلى الأسواق الخارجية، و هنا يتوفر أمام المنتج نوعان من البدائل هما:

• استخدام مؤسسات تسويقية دولية.

• التصدير عن طريق مؤسسات تعاونية و هنا شرح مفصل لهذه البدائل.

1- المؤسسات التسويقية: و هناك نوعين من المؤسسات التسويقية، التجار و الوكلاء و الفرق

بينهم هو أن التجار يحصلون على هوية المنتجات التي ستباع بينما الوكلاء لا يحصلون عليها.

أ- أنواع التجار المحليين:

- **التاجر المحلي:** يقوم التاجر المحلي بالشراء و البيع الخاص و هو عموماً يعمل في الإستيراد و التصدير و أشبه ما يعمل بأسلوب تجار الجملة.

- **الشركة التجارية:** إن تجار التصدير المعروفين بالشركات التجارية شائعة في كثير من الدول على الرغم من انخفاض أهميته الكلية، إن الشركات التجارية تعمل بصورة واسعة المدى في النشاطات التجارية المالية أكثر من مجرد توزيع البسيط، فهم يلعبون دوراً هاماً في الشحن و التوزيع، التمويل و تطوير الموارد، التأمين، الإستثمارات،...الخ.

ثانياً: أنواع الوكلاء المحليين¹

1- إدارة شركة التصدير:

ببساطة تعرف إدارة التصدير كخبيرة مبيعات دولية تقوم بمثابة إدارة تصدير العديد من الشركات المنتجة للسلع المكملة و غير المنافسة، فعلى الرغم من أن إدارة شركة التصدير هي مؤسسات وسيطة مستقلة فإنها تعتبر شركات إنتاجية كونها تمثل إدارة تصدير لعدة منتجين، كما أنها تنفذ الأعمال باسم المنتج الذي تمثله كما تجري العقود و التفاوض مع المشتريين باسم المنتج و جميع الطلبات و الحصص تنفذ حسب الترتيبات التعاقدية مع كل منتج.

(1) هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 358.

2- الوكلاء:

يختلف الوكيل عن التاجر في أن ملكية السلعة لا تنتقل إليه و إنما يقوم ببيع السلع لصالح المنتج مقابل عمولة الوكيل و ليس سلطة التدخل في تسعير المنتج في السوق الدولية إلا أنه في غالبية الأحيان ما يعتمد عليه المنتج في الحصول على بعض المعلومات التسويقية عن خصائص المستهلك و أهم التغيرات التي تطرأ على استراتيجيات المنافسين و يمثل الوكلاء على المستوى الدولي كلا من:

أ- **السمسارة:** و هو وسيط بين البائع و المشتري و قد يمثل أحدهما و تتلخص مهمته في تسهيل التقاء الطرفين و إتمام الصفقة التصديرية و ذلك مقابل عمولة يدفعها أحدهما أو كلاهما معا حسب الإتفاق.

ب- **وكيل المنتج:** و هو وكيل مثل عددا من المنتجين غير المتنافسين و يعهد إليه بيع منتجاتهم في مناطق بيعية محددة و عادة ما يتم ذلك التعهد وفق عقود طويلة الأجل.

ج- **وكيل بيع:** و ممثل للمنتج في السوق الخارجية حيث أن له سلطة القيام بالمفاوضات لعقد الصفقات التصديرية، و قد يعهد إليه في بعض الأحيان بتحديد السعر و شروط البيع إلا أنه لا يقوم بمنح إئتمان أو يساهم في عملية النقل المادي للسلعة أو تخزينها.

التصدير غير المباشر و الوكلاء المحليين بأنواعهم يمثلون بدائل متاحة للمؤسسة عن قناة التصدير فالتصدير هو حلقة وصل بين المؤسسة و الأسواق الأجنبية و هو من أسهل الطرق المتبعة للسيطرة على الأسواق و الحصول على حصة سوقية كبيرة و إطالة دورة حياة المنتج.

المبحث الثاني: الإتفاقيات التعاقدية

الإتفاقيات التعاقدية عبارة عن ارتباط طويل الأجل بين منشأة دولية و منشأة في دولة أخرى يتم بمقتضاها نقل التكنولوجيا و حق المعرفة من الطرف الأول إلى الطرف الثاني دون استثمارات مادية من الطرف الأول، و هذا ما يفرق الإتفاقيات التعاقدية من التصدير حيث تعتبر الإتفاقيات التعاقدية في الأساس وسيلة لنقل التكنولوجيا و حق المعرفة على الرغم من أنها قد تخلق فرص تصديرية كما يفرقها أيضا عن المنشآت المشتركة و الإستثمار المباشر حيث تقتصر على نقل التكنولوجيا و المعرفة دون استثمارات في أصول مادية بواسطة المنشآت الدولية.

المطلب الأول: عقود الترخيص و عقود الإمتياز

تعد عقود الترخيص و الإمتياز من بين الطرق التي تستعملها المؤسسة لدخول الأسواق الأجنبية.

أولا: عقود الترخيص¹

عقود الترخيص عبارة عن مجموعة من الترتيبات يوفر بمقتضاها مانح الترخيص أصول مادية ملموسة للمرخص له مقابل مالي يدفعه المرخص له لمانح الترخيص.

1- هذه الأصول المادية غير الملموسة قد تكون:

- حق الإستخدام التجاري.
 - حق استخدام العلامة التجارية.
 - حق استخدام المعرفة لعملية إنتاجية.
 - حق استخدام براءة الإختراع.
 - حق استخدام المنشأة.
- 2- و يلتزم المرخص له في المقابل الحقوق الممنوحة:
- بإنتاج سلع و مانح الترخيص.
 - و تسويقها في مناطق جغرافية محددة.
 - دفع مقابل مالي لمنح الترخيص مرتبط بحجم المبيعات المحققة.

(1) أبو علفة عصام الدين أمين، التسويق الدولي، طيبة للنشر و التوزيع، الأردن، 2003، ص ص 100 - 101.

*مزايا التراخيص:¹

- 1- لا يتطلب رأس مال كبير مقارنة مع الأساليب الأخرى، و بالتالي لا يعد معيقا أمام الشركات صغيرة الحجم.
 - 2- يعتبر أسرع الطرق و أسهلها للدخول للأسواق الخارجية و حتى و لو كان يتوفر لدى الشركة رأس مال فإنها تواجه بطنًا في الإنتاج المحلي و التوزيع.
 - 3- الترخيص يخفض مخاطر تدخل الحكومة حيث أن المرخص له هي شركة محلية.
 - 4- الكثير من الحكومات تفضل الترخيص على الإستثمار المباشر لأنه يجذب التكنولوجيا إلى البلد بتكاليف أقل، كما أنه من السهل الحصول على موافقة الحكومة عليها.
 - 5- يساعد الشركة على التخلص من مخاطر مشاكل البحث و التطوير و المشاكل المتعلقة بحماية حقوق الإختراع.
 - 6- قد تخدم عملية الترخيص كمرحلة في التطوير التصديري للشركة حيث تعتبر وسيلة لاختيار الأسواق الخارجية دون التزام كبير من رأس المال و الوقت.
- و لكن بالمقابل لا تخلو هذه الطريقة من عيوب، و لعل من أبرزها هو القيود التي تفرضها الدول على أعمال الشركة الأم أو المرخص لها، و في أحيان كثيرة و بالإضافة لإلى احتمالية أن يكون العائد المتوقع أقل مما هو متوقع من حق الترخيص الذي تم منحه لهذه الشركة أو تلك.
- ## الأساليب المتبعة في إدارة التراخيص:²

- لتجنب أو للتخفيف من مشاكل التراخيص فإن الشركات قد طورت الأساليب و الطرق التالية:
- 1- امتلاك سياسة واضحة و مخططة و خطة للإمتياز إذ أمكن.
 - 2- تثبيت مسؤولية التراخيص بالشركة عن طريق مدير التراخيص أو إنشاء قسم كأن يعهد لكل وحدة عمل مدير للتراخيص.
 - 3- اختيار المرخص له بعناية.
 - 4- تزويد المرخص له بالعناصر الأساسية.
 - 5- الإتفاق على بنود التعامل و مراجعتها، و تشمل الإتفاقية على بنود مثل التغطية الجغرافية الفترة الزمنية، الولاء، الرقابة و حد أدنى من الأداء و أسرار التجارة و تكاليف التسويق و رسوم التراخيص.
 - 6- الإحتفاظ بتسجيل إسم العلامة التجارية و الحماية باسم المرخص.

(1) هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص 83- 84.

(2) هاني حامد الضمور، المرجع نفسه، ص 385.

ثانياً: عقود الإمتياز¹

تجري من خلال حصول مؤسسة محلية ما على حق استعمال علامة صنع أو بعض الخدمات مثل الإشهار، الترويج، المساعدات الفنية... الخ مقابل حصة مالية تقطع من الأرباح المحققة من طرف المؤسسة المستفيدة من حق الإمتياز.

و غالباً يمكن تطبيقه بين المؤسسات الخدمية في قطاع الخدمات كما هو الحال في القطاع الفندقي و المطاعم العالمية المشهورة و أيضاً في قطاع المشروبات و غيرها.

- المقارنة بين عقود الترخيص و الإمتياز:

في الحقيقة حق الإمتياز يشكل شكل خاص من الترخيص غير أن ذلك لا يحول دون التأكيد على وجود أوجه الإختلاف بينهما و التي يمكن توضيحها وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (03) المقارنة بين عقود الترخيص و حق الإمتياز

حق الإمتياز	التراخيص
- هو عقد يبرم بين المؤسسة المرخصة و المؤسسة التي تستفيد من حق الإمتياز. - هو شكل خاص من التراخيص. - المؤسسة المانحة للإمتياز يحق لها فسخ عقده في حال إدراكها أن المؤسسة الإمتيازية لم تحترم بعض بنود العقد. - المؤسسة المانحة للإمتياز تسيطر بشكل تام على المؤسسة الإمتيازية.	- هي عقد يبرم بين المؤسسة المرخصة و المؤسسة المرخص لها. - التراخيص تشمل حق الإمتياز. - لا يمكن للمؤسسة المرخصة من فسخ العقد. - صعوبة فرض المؤسسة المرخصة السيطرة على المؤسسة المرخص لها.

المصدر: الدكتور فيصل فارس، التسويق الدولي، مطبعة الأخوان أموساك، الجزائر، ص 216.

يمثل الجدول رقم (03) الفرق بين الترخيص و حق الإمتياز و الذي يوضح أن الفرق الجوهرى بينهما و المتمثل في الأطراف المتعاقدين، فأطراف الترخيص هما المؤسسة المرخصة و المؤسسة المرخص لها و لا يمكن للمؤسسة المرخصة من فسخ العقد و كذلك صعوبة فرض المؤسسة المرخصة السيطرة على المؤسسة المرخص لها. أما حق الإمتياز فهو يبرم بين المؤسسة المرخصة و المؤسسة التي تستفيد من حق الإمتياز، المؤسسة المانحة للإمتياز يحق لها فسخ العقد إذا لم تحترم المؤسسة المستفيدة من حق الإمتياز بنود العقد، المؤسسة المانحة تسيطر سيطرة تامة على المؤسسة الإمتيازية.

(1) د. فيصل فارس، التسويق الدولي، مطبعة الإخوة أموساك، الجزائر، ص 216.

و في الأخير فإن حق الإمتياز شكل خاص من الترخيص و بمعنى آخر فإن الترخيص يشمل حق الإمتياز .

المطلب الثاني: عقود التصنيع و عقود التسليم¹

تعتبر عقود التصنيع و عقود التسليم مهمة بين الدولة و المؤسسة نظرا لأهميتهما و سوف نتطرق إليهما كما يلي:

أولاً: عقود التصنيع

عقود التصنيع الدولي عبارة عن التصنيع في دول أجنبية بواسطة وكيل حيث يتم إنتاج المنتج في السوق الأجنبية عن طريق منشأة محلية ترتبط بعقد مع المنشأة الدولية عادة ما تقوم المنشأة الدولية بنقل التكنولوجيا المساعدة الفتية للمنشأة المحلية.

و تعتبر عقود التصنيع مجدية في حالة واحدة فقط و هي عثور المنشأة الدولية على منشأة محلية لديها القدرة على تصنيع المنتج عند مستوى جودة مقبول و بالكميات المستهدفة. و تعتبر عقود التصنيع بديلا جذابا إذا كانت الميزة التنافسية للمنشأة الدولية مركزة في مجال تسويق الخدمات أكثر من تركزها في مجال الإنتاج.

ثانياً: عقود التسليم

ترتبط عقود تسليم المفتاح ببناء المنشآت الكبرى في الدول النامية و خاصة دول الشرق الأوسط، حيث تلتزم المنشأة الدولية ببناء منشأة متكاملة حتى مرحلة التشغيل و تسليمها إلى المالك، و قد تلتزم المنشأة أيضا بتدريب العاملين و الفنيين لتشغيل المنشأة و إمدادها بالمعدات و الآلات اللازمة للتشغيل. فعقود التصنيع تلعب دورا هاما بين الدول المحلية و المؤسسات الأجنبية حيث يتم إنتاج المنتج في السوق الأجنبية عن طريق منشأة محلية ترتبط بعقد مع المنشأة الدولية، أما عقود التسليم فهي يمكن القول أنها أيضا لا تقل أهمية عن عقود التصنيع فهي مهمتها تسليم المفتاح ببناء المنشآت الكبرى.

(1) ثامر البكري، التسويق أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازور العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2006، ص 385.

المبحث الثالث: اختراق الأسواق الدولية بالإستثمار المباشر و العلاقات الإستراتيجية

تعتبر فترة التسعينات و ما بعدها فترة التحديات في كل الأوضاع الإقتصادية و العالمية الجديدة و قد تجلت هذه التحديات في كثير من المظاهر مثل زيادة المنافسة و ظهور التكتلات الإقتصادية و زيادة حركة التجارة العالمية و تطور الأسواق و اتساع مجالات ظهور التبادل.

كل هذا أدى إلى زيادة الإحساس بضرورة الإهتمام بالإستثمار و الحاجة إلى دراسة المشاريع الإستثمارية و التحالفات الإستراتيجية لأنه تعتبر الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها المستثمرون في اتخاذ القرارات الخاصة بالإستثمار في ظروف عدم التأكد الناشئة عن وجود متغيرات عديدة داخلية و خارجية و يمكن التنبؤ بالبعض أو السيطرة على البعض الآخر قبل حدوثها بينما لا يمكن التنبؤ بالبعض الآخر.

إن التطورات المتلاحقة في مختلف الأنشطة التجارية و الصناعية و الخدمية و كذا ثورة جعلتنا ندرك جيدا أنه لم يعد في الإمكان المشروعات الإستثمارية و التحالفات الإستراتيجية أن تبقى بمعزل عما يحدث في مختلف أنحاء العالم من أحداث تنعكس على أداء المشروعات من ناحية أو عناصر التكاليف من ناحية أخرى مما يؤثر في الأخير على معدل العائد المتوقع من الإستثمار و الذي يحدده الخبراء من قبل إنشاء هذا المشروع.

المطلب الأول: الإستثمارات المملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي

تقوم هذه العملية في الأصل على عملية نقل المنشأة بأكملها إلى السوق الدولي أو بعبارة أخرى نقل مهاراتها الإدارية و الفنية و السوقية و التمويلية و مهاراتها الأخرى إلى بلد مستهدف في شكل منشأة تحت سيطرتها الكاملة، و من شأنه أن يمكن الشركة من استغلال ميزتها التنافسية بالكامل، و يمكن حصر هذا النوع من وجهة نظر الشركة الدولية في النقاط التالية:

- توفير الحرية المتكاملة في الإدارة و التحكم في النشاط الإنتاجي و سياسات الأعمال المرتبطة بمختلف أوجه النشاط الوظيفي للشركة (تسويقية و إنتاجية و مالية و السياسات الخاصة بالموارد البشرية) يساعد التملك المطلق لمشروع الإستثمار في التغلب على القيود التجارية و الجمركية التي تضعها الدول المضيفة على الواردات.
- كبر حجم الأرباح المتوقع الحصول عليها و التي ينجم الجزء الكبير منها انخفاض تكلفة مدخلات أو عوامل الإنتاج بأنواعها المختلفة في الدول المضيفة.
- يساعد التملك المطلق لمشروع الإستثمار في التغلب على المشكلات الناجمة من الأشكال الأخرى للإستثمار مثل: التراخيص، التوكيلات و غيرها.

- إذا استطاعت الشركة الدولية أن تبني صورة جيدة و مقبولة لدى الجمهورية في الدولة المضيفة، فمن المحتمل أن تصبح مهمة فرع الشركة بهذه الدولة سهلة للغاية فيما يختص بتنفيذ سياسات التوسع و التسويق و غيرها من سياسات العمال، بالإضافة إلى سهولة حصولها على التسهيلات المختلفة و الضمانات اللازمة لتنفيذ أنشطتها.¹

إن الإستثمارات المملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي تساعد على الإستثمار و قدوم المؤسسة الأجنبية للعمل داخل الدولة المضيفة و بالتالي تتحرر التجارة داخل الدولة.

المطلب الثاني: الإستثمار المشترك

إن هذا النوع من الإستثمار يساعد الدولة على ضمان حصة سوقية و اكتساب خبرة و الإستفادة من هذا النوع و يمكن تعريفه بالشكل التالي:

أولاً: تعاريف الإستثمار المشترك

- **تعريف الإقتصادي كولدي ' KOLDE ':** عرف الإقتصادي كولدي الإستثمار المشترك بأنه أحد مشروعات الأعمال الذي يمتلكها و يشارك طرفان أو أكثر من دولتين مختلفتين بصفة دائمة، و المشاركة هنا لا تقتصر على الحصة في رأس المال بل تمتد أيضا إلى الإدارة و الخبرة و براءة الإختراع أو العمليات التجارية... الخ.
- **و يعرفه تيربسترا ' TERPSTRA ':** على أنه ينطوي على عمليات إنتاجية أو تسويقية يتم في دول أجنبية و يكون أحد الإستثمار فيها شركة دولية تمارس حقا كافيا في إدارة المشروع أو العملية الإنتاجية بدون سيطرة كاملة عليه.

من خلال هذين التعريفين يتضح لنا الإستثمار المشترك على أنه عقد طويل الأجل بين طرفين أحدهما محلي (قد تكون شركة وطنية أو خاصة) و الآخر أجنبي لممارسة نشاط إنتاجي داخل الدولة المضيفة.

ثانياً: مزايا الإستثمار المشترك و يتميز هذا النوع بعدة مزايا منها:

- يسمح بتحقيق قدر من التحكم و الرقابة على أنشطتها و تحقيق قدر مقبول من الأرباح بالمقارنة مع البدائل الأخرى.
- يعتبر من أكثر الإستثمار تفضيلاً لدى الشركة في حالة توفر الموارد المالية و البشرية و المصرفية التسويقية الخاصة بالسوق الأجنبي للإستغلال التام للسوق الأجنبي المستهدف.

(1) عمر و خير الدين، التسويق الدولي و الإستراتيجيات، دار النشر و التوزيع، مصر، 2001، ص 67.

- يساعد على التعرف على طبيعة السوق المضيف و إنشاء قنوات التوزيع و حماية مصادر المواد الخام و الأولية للشركة الأم.
- يساعد على تخفيض الأخطاء غير التجارية مثل: التأميم، المصادرة.
- يساعد على تكبير الحواجز و الصعوبات و تخفيض المشاكل البيروقراطية.
- يعتبر وسيلة للتخلص من القيود الجمركية و التجارية المفروضة بالدول المضيفة مما يسهل غزو أسواقها من خلال الإستثمار المباشر بدلا من التصدير أو وكلاء.

ثالثا: عيوب الإستثمار المشترك أما فيما يخص عيوب الإستثمار المشترك فنذكر منها:

- صعوبة تحقيق تكامل بين المشروع و مجموعات عمليات الشركة الوطنية.
- انخفاض القدرات الفنية و المالية للمستثمر الوطني قد تؤثر سلبا على فعالية الإستثمار في تحقيق الأهداف في المدى القصير أو الطويل.

إذن فالإستثمار المشترك هو عقد طويل الأجل بين طرفين أحدهما محلي و الآخر أجنبي تستخدمه الدولة للفوائد التي تعود عليها من جراء هذا النوع من الإستثمار، و يساعد على التخلص من القيود الجمركية و التجارية المفروضة على الدولة المضيفة.

المطلب الثالث: التحالفات الإستراتيجية

أدت التحولات الإقتصادية و التجارية في الربع الأخير من القرن العشرين إلى صراعات عديدة بين الشركات العالمية، إذ أصبحت الشركة المالكة للتكنولوجيا في حاجة إلى التعاون مع الشركات الأخرى لإجراء التجارب و الإشتراك في تكلفة التكنولوجيا و البحوث و التطوير بدلا من ، كما أصبحت الشركات في حاجة إلى الأسواق العالمية لتصريف منتجاتها و خدمتها و من أجل ذلك آليات المنافسة من صيغ جديدة في التعاون و التحالف و المنافسة التعاونية و تهدف هذه التحالفات الإستراتيجية إلى تحقيق جملة من الأهداف تتلخص فيما يلي:

- 1- تحسين إمكانية الدخول إلى السوق الدولية من خلال تغطية أفضل للسوق عن طريق الإشتراك في مصادر بيع و التوريد و التصدير بين الحلفاء.
- 2- كسب قنوات توزيع جديدة من خلال تقسيم الأسواق و القطاعات.
- 3- الرقابة على القنوات التسويقية مما يسمح بزيادة الإختيارات التوزيعية داخل الأسواق المحلية و الدولية.
- 4- تحسين كفاءة و طرق الإنتاج.
- 5- توفير فرص الحصول على التكنولوجيا المتقدمة و التي لا تعرف حدود إقليمية.
- 6- تخفيض المخاطر المرتكبة بالتطورات المستعملة في التكنولوجيا الرائدة و اللازمة للبقاء و الإستمرارية.
- 7- تحسين الأداء و زيادة فعاليته من خلال تجميع الطاقات و تبادل الخبرات.
- 8- تخفيض التكاليف الناتجة عن تحقيق قرارات الحجم في الإنتاج و المشاركة في التكاليف بين الحلفاء.
- 9- تدعيم خطأ المنتجات من خلال خلق منتجات جديدة و تسويق منتجات إضافية في السوق.
- 10- تدعيم القدرات التسويقية و ذلك بترجمة أنماط استهلاكية جديدة.
- 11- تحسين الصورة الذهنية للشركة بعد التحالف.
- 12- تحسين جودة المنتجات من خلال القيام بتصميمات جديدة.

و يمكن أن نذكر في هذا الصدد بشيء من التفصيل ثلاث أنواع من التحالفات الإستراتيجية.

• النوع الأول: التحالفات الإستراتيجية التكنولوجية¹

عرف العالم في السنوات الأخيرة عددا من الإختراعات و التكنولوجيا التي كانت محصلة استثمارات ضخمة في التكنولوجيا المتقدمة لذا أصبح البحث و التكنولوجيا في أمس الحاجة إلى تحالفات بين الدول و الشركات و لعل أهم التحالفات في مجال التكنولوجيا:

- التحالفات و تكنولوجيا الإتصال.

- التحالفات في تكنولوجيا الزراعة.

- و التحالفات في تكنولوجيا الطب و غيرها.

من خلال التحالفات استطاعت العديد من الدول أن تنقل التكنولوجيا المناسبة لها مثل: اليابان، الهند و ماليزيا و سنغفورة، كما استطاعت أيضا شركات وطنية و متعددة الجنسيات و خاصة في مجال السيارات و الإلكترونيات و من أهم تحالفات التكنولوجيا:

1- تحالفات في شكل البرامج المعنوية ، الفنية .

2- تحالفات بين المنتجين الكبار في نفس الصناعة.

3- تحالفات بين المنتجين الكبار و المنتجين الصغار.

4- تحالفات تكنولوجية في الصيانة.

5- تحالفات بين الدول الصناعية في فرض الخطر على بعض الدول.

6- تحالفات بين المنظمات الدولية و مجموعة الدول النامية.

(1) النجار فريد، التحالفات الإستراتيجية من المنافسة إلى التعاون، خيارات الحادي و العشرون، الطبعة الأولى، اشترك للنشر و التوزيع، مصر، 1999، ص 14.

• النوع الثاني: التحالفات الإستراتيجية الإنتاجية¹

تجذب المزايا المطلقة و المزايا النسبية للدولة أو الشركة أو منطقة ما رجال الأعمال أو المستثمرين للدخول في تعاونيات في الإنتاج خارج الحدود الإقليمية و ذلك للتقرب من الأسواق و مواد الخام أو الطاقة و أسواق المال و التكنولوجيا و يترتب على التحالفات الإنتاجية ما يلي:

- 1- نقل التكنولوجيا.
- 2- الإشتراك في تكاليف البحوث و التطوير.
- 3- تدريب العمالة الوطنية.
- 4- السرعة في تحقيق النتائج الصناعية.
- 5- تحقيق عائد مرتفع على رأي المستثمر في الإنتاج.
- 6- الإستفادة من توفر المزايا التنافسية أو المطلقة أو النسبية.
- 7- تجنب التلوث عند إنشاء مراكز إنتاجية خارج الدولة.
- 8- الإشتراك في رفع مستوى العتبة في الدول المضيفة بخلق فرص العمالة و القضاء على البطالة

و هناك العديد من الشركات الأمريكية و اليابانية التي تقيم في مصانعها خارج حدودها الإقليمية تحالف استراتيجي بين شركتي ' جنرال موتورز ' و 'تويوتا TOYOTA' حيث يتيح ذلك للأول فرصة تعلم المعرفة الإنتاجية الخاصة بشركة ' TOYOTA ' في مجال صناعة السيارات الصغيرة و متوسطة الحجم مقابل مساعدة ' TOYOTA ' في الدخول في الأسواق الأمريكية، و عليه دخلت الشركتين في مشروع مشترك لإنتاج 200000 سيارة سنويا.²

(1) النجار فريد، المرجع نفسه، ص 14.

(2) عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 14.

•النوع الثالث: التحالفات الإستراتيجية التسويقية¹

و ازدادت في الآونة الأخيرة أهمية التحالفات الإستراتيجية التي تركز على الإستفادة من نظام التوزيع الخاص بالطرف الآخر، و يظهر ذلك جليا في انضمام الدول لاتفاقيات الجات إلى الدخول في تحالفات تجارية و فتح الأسواق و العمل على تحرير التجارة من القيود الكمية و الجمركية و فرض توسيع نطاق السوق عند إنشاء المناطق الحرة، و بين الدول المستعمرات في الدول النامية، و ينتج عن الرغبة في السيطرة على الأسواق العالمية بناء تحالفات تجارية بين الدول و كذلك الشركات الكبرى العالمية و متعددة الجنسيات على التحالفات في السوق العالمي ما يلي:

- 1- الإشتراك في الناقلات و الحاويات العملاقة بدلا من تلك الشركة الواحدة أو الدولية الواحدة لأسطول النقل يتم تشغيله موسميا.
- 2- الإشتراك في الإعلانات ذات المصالح المشتركة.
- 3- الإشتراك في دراسة البحوث و التطوير بوزنة مشتركة.
- 4- الإشتراك في تكاليف دراسة السوق.
- 5- التحالف بين عدد كبير من حلقات التوزيع لتحقيق صفات معينة بأسعار متفق عليها.
- 6- التحالفات التجارية لإنشاء منطقة تجارة حرة أو اتحاد جمركي و باختصار يؤدي التحالف إلى تقاسم السوق بدلا من التنافس و الصراعات.

(1) النجار فريد، مرجع سبق ذكره، ص 67.

خاتمة

من خلال ما جاء في هذا الفصل و تمت دراسته تم التوصل إلى أن التصدير يعني التواجد المستمر في الأسواق الخارجية و القدرة على المنافسة للحصول على أكبر حصة سوقية، و هذا التواجد يفرض على المؤسسات المصدرة مواكبة المؤسسات المنافسة لها في الأسواق الخارجية، بينما تعتبر الإتفاقيات التعاقدية ارتباط ذو أجل طويل بين مؤسستين إحداها محلية و الأخرى دولية الذي يتم من خلالها الإستفادة و تناقل المعرفة بين الطرفين، حيث الإستثمار يؤدي إلى تقوية العلاقات بين كل من الحكومة و المستهلكين و الموردين و كذا السيطرة الكاملة على العملية الإنتاجية و السوقية.

تساعد التحالفات بين المؤسسات على مواجهة مختلف التحديات التكنولوجية و البيئة المالية، كما تؤدي إلى التعاون و السيطرة على المخاطر و التهديدات و المشاركة في الأرباح و المنافع.

و في الأخير رغم الإختلاف و تعدد أشكال الدخول إلى الأسواق الدولية إلا أنه ينبغي على أي دولة أو مؤسسة أن تدرس أفضل الأشكال للدخول إلى الأسواق الدولية.

الفصل الرابع

الإطار التطبيقي

دراسة حالة لشركة

NOKIA و TOYOTA

مقدمة

تعد تويوتا أكبر منتج للسيارات في العالم حيث يبلغ إنتاجها 8.5 مليون سيارة سنويا في العالم منتشرة في أكثر من 160 دولة محققة بذلك دخلا سنويا قدره 108 مليار دولار من مبيعاتها السنوية وتنتج شركة تويوتا مجموعة كاملة من موديلات السيارات وتوظف 246700 موظفا، وبدأت تويوتا بالتوسع خارج اليابان في الخمسينات ،وذلك من خلال دخولها إلى الأسواق الأمريكية عام 1957 وكان موديل كراون هو أول سيارة تصل إلى أمريكا و بدخول موديل كورولا عام 1965 ، كما تعتبر شركة نوكيا أيضا من أهم شركات الهواتف المحمولة في العالم و ليست متخصصة في صناعة المحمولة فقط بل أيضا في صناعة الأجهزة الإلكترونية ويعود تاريخ نوكيا إلى العام 1865 في هلسنكي بفنلندا و الذي أسس هذه الشركة العريقة، هو شخص فنلندي كان يعمل مهندسا ويدعى (فريدريك إدسام)، وكان يعمل في مصنع لإنتاج الورق وتصنيع الخشب ،ثم أسس مكانا متواضعا له في المجال نفسه على نهر (نوكيا) في جنوب فنلندا. وعلى الرغم من أن الشركة بدأت تحقق تقدما بطيئا، ولكن ما لبثت أعمالها في الازدهار، إلا أنها لم تعرف نجاحا فعليًا سوى بعد العام 1960م وسوف نتطرق لهاتين الشركتين في خضم دراستنا.

المبحث الأول: شركة ' تويوتا ' TOYOTA '

تعد ' تويوتا ' أكبر منتج للسيارات في العالم حيث يبلغ إنتاجها 8.5 مليون سيارة سنويا في العالم منتشرة في أكثر من 160 دولة محققة بذلك دخلا سنويا قدره 108 مليار دولار من مبيعاتها السنوية وتنتج شركة تويوتا مجموعة كاملة من موديلات السيارات وتوظف 246700 موظفا.

وهي أيضا واحدة من أكبر عشر شركات في قائمة فورشن العالمية لأكثر 500 شركة تجارية، حيث تتمتع بشرف اعتبارها أكثر شركات إنتاج السيارات التي تحظى بالإحترام والتقدير، وتويوتا اليوم رائدة السوق الآسيوي دون منازع.

المطلب الأول: نشأة ' تويوتا ' 1

من صناعة النسيج إلى صناعة السيارات، ومن إنتاج في أسواق يابانية محدودة، إلى إنتاج وصل إلى 42 مصنعا منتشرة في أكثر من 25 دولة.

* بداية تويوتا مع حياكة النسيج:

عام 1890م اخترع ساكيش تويوتا أول آلة حياكة للنسيج يدويا، وكانت مصنوعة من الخشب، ثم تمكن بفضل ما أعده من أبحاث في مجال صناعة النسيج من تحقيق خطوات انتقالية كبيرة في مجال صناعة النسيج.

عام 1930 توفي ساكيش وكان كيشيرو قد ورث حب العمل وخاصة الأدوات الميكانيكية، والمواظبة على الأبحاث من أجل الإبداع ، كما أبقى في ذاكرته قصص والده عن السيارات التي شاهدها والده في الولايات المتحدة.

عام 1935 وبعد عدة سنوات من العمل المتواصل، والأبحاث في صناعة السيارات أثمرت جهود 'كيشيرو' وفريق عمله عن تطوير نموذج لمحرك سيارة تعمل بالبنزين، وإكمال تصنيعه وقد أطلق عليه إسم موديل AA.

عام 1936م تم إنتاج أول سيارة تويوتا وتأثر هذا الموديل بالطريقة الأمريكية في شكل الشاسي لكن تصميم المحرك كان يابانيا، وتبع الموديل الجديد إنتاج موديلات أخرى تدريجيا.

تم تغيير الإسم تويوتا إلى تويوتا عام 1938م وتأسست شركة تويوتا موتورز وقد اعتمدت الشركة سياسة "الإنتاج تبعا للكمية المطلوبة فقط وفي الوقت السليم انطلاقة عالمية سريعة²:

بدأت تويوتا بالتوسع خارج اليابان في الخمسينات ،وذلك من خلال دخولها إلى الأسواق الأمريكية عام 1957 وكان موديل كراون هو أول سيارة تصل إلى أمريكا و بدخول موديل كورولا عام 1965،بدأت تويوتا في بناء سمعتها ومبيعاتها وتمكنت من منافسة المنتجين المحليين.

أصبحت تويوتا أكبر مصنع لإنتاج السيارات في اليابان، ويبلغ الإنتاج الحالي للشركة،سيارة واحدة كل أربع ثواني، الأمر الذي شكل دعم للشركة ومكنها من التوسع حول العالم، بزيادة مصانع تويوتا ليصل إلى 42 مصنع منتشرين في أكثر من 25 دولة، كما توسعت خطوط إنتاجها لتشمل اكبر عدد من موديلات تويوتا،لتغطية احتياجات المستهلكين وأذواقهم مع مراعاة الدقة والجودة،وقد وصل الإنتاج إلى القمة مع استعمال الرجل الآلي في مختلف مراحل تجميع أجزاء السيارة.

وتعمل مختلف مصانع تويوتا داخل اليابان باختصاص دقيق،بحيث يمكنها تصنيع اجزاء موديلات السيارات المختلفة من الفئة نفسها داخل مصنع واحد،حيث تنتج بعض أجزاء السيارات كالمحركات مثلا في مصنع واحد، ومن ثم تنقل إلى خطوط الإنتاج لتركيبها، حسب الموديلات المخصصة لها.

المطلب الثاني:نظام إنتاج شركة تويوتا

تعد شركة تويوتا من بين أهم الشركات العالمية التي لديها نظام إنتاج جيد ومحترم.، ينصب هذا النظام في جوهره على تعظيم نتائج العمل مقابل تقليل الوقت مستوى التخزين ، والتوجه إلى تبسيط إجراءات العمل.

وهناك خمسة مجالات رئيسية تقود نظام إنتاج تويوتا والتي تمثل المزايا التنافسية التي يركز عليه النظام بالتجاه تحقيقها عبر منتجات الشركة المقدمة وهي :

- التكلفة الأقل.
- الجودة الأعلى.
- التسليم بالوقت.
- الأمان في الإستخدام.
- رفع الروح المعنوية

وقد أعتبر هذا النظام بمثابة نظام الإنتاج المميز في القرن العشرين وأهم المبادئ في تطبيق هذا النظام هي:

- بناء ثقافة لدعم الإبداع والتحسين المستمر.
- ترتيب عمل المنظمة على أساس الإتصالات البسيطة وغير المعقدة.
- وضع معايير للعمل والتعليم والتنظيم.
- خلق تدفق مستمر في عمليات التحسين المستمر للإنتاج.

والمبادئ الإدارية لدى تويوتا أربعة عشرة وهي:¹

- الفلسفة الطويلة الأمد: بمعنى اتخاذ القرارات الإدارية بالإستناد إلى فلسفة طويلة الأمد حتى لو كان ذلك على حساب الأهداف المالية قصيرة الأمد.
- العملية المناسبة ستولد النتائج المناسبة نخلق تدفقا مستمرا، للعمليات بهدف استحضار المشكلة إلى الواجهة.
- اللجوء إلى نظام السحب لتجنب الفائض في الإنتاج، امن حاجات زبائنك عند عملية الإنتاج وذلك عند طلبهم وبالكمية التي يريدونها وتكون متجاوبا مع التبدلات اليومية على مستوى طلبات الزبائن عوضا على الإعتماد على برامج الكمبيوتر.
- إلغاء الهدر: إلغاء الهدر الذي ينقسم إلى سبع فئات هي:
 - 1- الإنتاج الزائد.
 - 2- تضييع الوقت.
 - 3- الشحن والتفريغ غير النافع.
 - 4- المهمات الفائضة.
 - 5- المنتجات التي يشوبها عيب.
- بناء ثقافة الجودة وتحقيقها من المرة الأولى واستخدام كافة الطرق الحديثة لتحقيق النوعية.
- توحيد معايير المهمات أساس التحسين المستمر: استخدام الطرق المستقرة والمتكررة في كل مكان لأجل المحافظة على القدرة على التوقع والوقت والمردود من العمليات.
- استخدام المراقبة المرئية لكي لا تبقى مشكلة ما خفية.
- استخدام التكنولوجيا الموثوقة والمختبرة بدقة والتي تخدم الموظفين والعمليات.
- تطوير القادة الذين يفهمون بعمق العمل ويعيشون الفلسفة ويعلمونها للآخرين.
- خلق ثقافة مؤسسية قوية ومستقرة: وذلك من خلال تكوين في الشركة قيما ومعتقدات مشاطرة ومعيشية لفترة تمتد على مدى سنوات عديدة.
- احترام الشركاء والممولين من خلال مساعدتهم على التحسين والمعاملة لهم على أساس أنهم امتداد للشركة.

ضروريات نظام العمل: وهي ما يعرف ب 5S وهي تعبر عن مختصر المصطلحات المتعلقة بضروريات العمل للنظام.

وهو برنامج يقوم على عدد من الخطوات التي تنصب في جوهرها على جعل العمل يتم بشكل كفوء وبمستوى عال من الإنتاجية ويتكون من:

- **Starting (تصنيف):** إزالة كل المواد غير الضرورية في العمل ويتم تخزينها خارج مجال العمل.
- **Straight ming (التعديل أو ترتيب الطلبية)** كل شيء يكون في مكانه بحيث لا يضيع وقت العمل في البحث عن الحاجة التي يريد لها لكي يستخدمها في العمل.
- **Systematic cleaning (نظمية النظافة)** تنظيف موقع العمل وترتيبه في نهاية كل تغيير ليعود كل شيء إلى مكانه، ويكون هذا جزءا من نظام العمل اليومي.
- **Standardizing (المعيارية)** العمل يجب أن يكون وفق معيار ثابت وكل شخص يعرف بالضبط ما يجب عمله وتحديد مسؤولياته.
- **Sustaining (التحمل)** إبقاء مستوى جهد العمل بالشكل المطلوب وعدم السماح لهبوط ذلك المستوى.

*نظام الإنتاج بالوقت (Just in time):

نظام الإنتاج بالوقت المحدد يعني إنتاج المواد الضرورية في الوقت المناسب وهو فلسفة التعبير عن التحسن المستمر للأنشطة وتحقيق القيمة المضافة للعمل والتخلص من الضائعات والجدول يوضح المنافع المحققة من اعتماد النظام وما يقابلها من مكونات النظام.

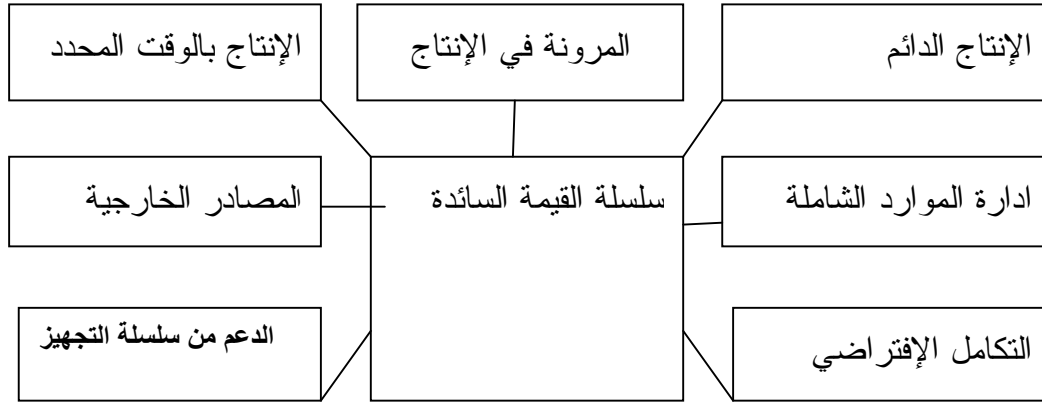
الجدول رقم: (04) المنافع المحققة من اعتماد النظام الإنتاجي TOYOTA

مكونات النظام	المنافع المحققة من النظام
نظام السحب بدل نظام الدفع في مسار الإنتاج	خفض تكاليف الإنتاج
نظام عربات التجهيز للإنتاج KABAN	تحقيق الأداء و طاقة إنتاجية أفضل
إنتاج القطع الصغيرة	جودة أعلى
تخفيض وقت الإعداد STUP	تحسين مستوى التسليم
الصيانة والوقائية الشاملة TPM	مرونة أفضل

المصدر: تأمر البكري، مداخلة دولية بعنوان الميزة التنافسية باعتماد تحليل SWOT لبناء استراتيجيات التسويق حالة تطبيقية على شركة Toyota في 8 و 9 نوفمبر 2010، كلية الاقتصاد جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، ص 18.

يتضح لنا من خلال الجدول السابق انه لكل نظام تقوم به الشركة منافع تعود عليها بالنجاح كإنتاج القطع الصغيرة من اجل ضمان الجودة العالية واستعمال نظام السحب بدل نظام الدفع في المسار يساعد على تخفيض التكاليف..... الخ
*مكونات نظام الإنتاج:

الشكل رقم: (03) مكونات نظام الإنتاج TOYOTA



المصدر: تامر البكري، مداخلة دولية بعنوان الميزة التنافسية باعتماد تحليل SWOT لبناء استراتيجيات التسويق حالة تطبيقية على شركة Toyota في 8 و 9 نوفمبر 2010، كلية الاقتصاد جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، ص 19.

يمثل الشكل مكونات النظام الإنتاجي لشركة تويوتا واهم القوائم الرئيسية التي يركز عليها هذا النظام وهي سلسلة القيمة السائدة وتعتمد على الإنتاج الداعم، المرونة في الإنتاج، إدارة الجودة الشاملة، التكامل الافتراضي، الدعم من سلسلة التجهيز، المصادر الخارجية الإنتاج بالوقت المحدد.

المطلب الثالث: أهم منتجات ومنافذ توزيع لشركة تويوتا

نتعرض في هذا المطلب لأهم المنتجات التي تنتجها الشركة وأيضا المنافذ التي تعتمد عليها الشركة في تصريف هذه المنتجات.

أولا: أهم المنتجات لدى الشركة

بالنسبة لشركة تويوتا فإنها تبيع سيارات الركاب وكذلك المركبات التجارية ، وقطع غيار تويوتا حقيقية وأصلية.

عام 2001م بدأ تصنيع سيارات تويوتا بفرنسا سايون إكس دي إحدى طرازات فئات سايون الموجهة للشباب.

عام 2002م تم تأسيس كل من : فرع سايون كاليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية، تويوتا بيجو سيتروان للسيارات بالتشيك، تويوتا لصناعة السيارات ببولندا، وشركة تيانجين تويوتا للسيارات الصينية.

عام 2003م تم تأسيس مصانع السيارات تويوتا في ولاية تكساس الأمريكية، وبدأ التصنيع في روسيا في العام ذاته إطلاق طراز لكزس باليابان بعد ما كانت مخصصة للتصدير خارج اليابان.

عام 2007م تربعت على عرش مبيعات السيارات في العالم إذ تجاوزت أرقام مبيعاتها مبيعات الشركة الأولى في العالم جنيرال موتورز الأمريكية.

عام 2008م يمر خمسين سنة عن تأسيس شركة تويوتا وتويوتا لاند كروزر وكورولا وهي سيارة التاريخ كما تقول الشركة انها من أكثر السيارات مبيعا في العالم نفسه عام 2010م تويوتا تقرر بدأ مبيعات سيارات الدفع الهجين.

ثانيا :أهم منافذ توزيع التي تستخدمها تويوتا

1. **الولايات المتحدة الأمريكية:** كانت الطرازات الأولى لتويوتا معتمدة على الطرازات الأمريكية إذ

ان لبعضها أظهر تشابها كبيرا بدأت بتصدير السيارات للولايات المتحدة وازدهر سوقها بشكل كبير وأنشأت عشر مصانع كما تبلغ حصتها حوالي 16 بالمئة من السوق الأمريكية، تقوم تويوتا ببيع طرازات لكزس بالإضافة إلى طرازات أخرى كما أنها أنشأت فرع سايون عام 2002م المخصص لفئة الشباب كما ان لتويوتا طرازات مخصصة لسوق الولايات المتحدة تلبية لمتطلباته مثل طرازات تاكوما تدررا وسيكويما.

2. **آسيا:** بدأت تويوتا بتصدير سياراتها إلى دول آسيا في أواخر الخمسينات حيث كانت دول

جنوب شرق آسيا من أوائل المستهلكين لطرزات تويوتا مثل سنغافورا وإندونيسيا كما أن تويوتا تحتل مكانة كبيرة في سوق السيارات باكستان تايلند والهند والفيتنام ومؤخرا في الصين بدأ سوقها بالازدهار في روسيا مؤخرا بعد افتتاح تويوتا لمصنعها بروسيا

3. **الشرق الأوسط:** كان نجاح تويوتا في الشرق الأوسط ساحقا حيث أصبح الخليج العربي من أكبر أسواق السيارات بالعالم ، ومن أبرز الطرازات الناجحة كامري التي أصبحت سائدة في الشارع الخليجي، وصل حجم مبيعات تويوتا 2008م في جميع الأسواق الأجنبية إلى ما يقرب 9.85 مليون سيارة لتعزز بذلك من صدارتها على قمة شركات صناعة السيارات العالمية من حيث الربحية.

4. **أفريقيا¹:** تتميز طبيعة الطرق الأفريقية بوعورتها الشديدة ودرجة الحرارة المرتفعة معظم الوقت لذي كان ومازال طراز لاند كروزر ولاندكروزر الفئة 70 في المرتبة الأولى في أفريقيا لإثباتي كفاءتها ومقدرتها على تحمل الظروف الصعبة لهذه المنطقة لذي تم إطلاق لقب سيد أفريقيا على هذا الطراز وكانت جنوب أفريقيا من أوائل الدول التي استوردت سيارات تويوتا عام 1961م ثم بدأت تصنيع سيارات تويوتا محليا عام 1966م إلى أن اعتلت المرتبة الأولى في سوق السيارات في جنوب أفريقيا عام 1980م

5. **أوروبا:** تقدمت مبيعات تويوتا منذ دخولها للسوق الأوروبية عام 1963م كما أن هذا السوق متباين ومختلف في متطلباته وأذواقه كان ذلك سبب يبقيا سيارة محلية (أي قيامها بالأبحاث والتطوير والتصنيع محليا) هي الحل الأفضل لملائمة وتلبية متطلبات مختلفة للسوق، قامت تويوتا بإنشاء 29 شركة للتجارة والتسويق في 48 دولة وإجمالي 3300 منفذ للبيع لتغطية معظم مناطق أوروبا، بلغت مبيعات تويوتا حوالي 16 مليون مركبة بحلول عام 2007 م ميلادي محققة رقما قياسيا في المبيعات في العام الحادي عشرة على التوالي

6. **أستراليا:** بدأ تسويق طرازات لاند كروزر إلى أستراليا عام 1959م ، ومنذ الوقت ومبيعات تويوتا في ارتفاع مستمر حيث قامت الشركة بإنشاء مصنعها الشهير في بورت مليون عام 1992م هي رائدة السوق لأستراليا ووصل عدد السيارات المصنعة محليا إلى مليون سيارة عام 1992م ليصل إلى مليونين عام 2004م، بدأت تصنيع طراز كامري عام 1996 م بأستراليا وبدأ تصديره إلى الشرق الأوسط عام 1996 م لتصدر صادرات كامري للمملكة العربية السعودية إلى 100 ألف وحدة عام 2001 ميلادي وإجمالي الصادرات إلى 500 ألف وحدة عام 2006م

7. **أمريكا الجنوبية:** بدأت بتصدير سياراتها إلى أمريكا الجنوبية بداية من البرازيل التي تم إنشاء فروع للشركة بها عام 1958 م ثم أنشأ مصنع في نهاية العام نفسه ومصنع آخر عام 1998 م لتحتفل عام 2008م بمرور خمسين سنة على تويوتا البرازيل إلى فنزويلا التي تبدأ استيرادها طرازات لاند كروزر، ثم بتجميعها عام 1963 م ثم إلى باقي الدول مثل المكسيك ، كولومبيا، البيرو وغيرها.

المبحث الثاني : شركة NOKIA

تعتبر شركة نوكيا من أهم شركات الهواتف المحمولة في العالم و ليست متخصصة في صناعة المحمولة فقط بل أيضا في صناعة الأجهزة الإلكترونية و يمكننا التعرف عليها كالآتي:

المطلب الأول : نشأة شركة نوكيا¹

يعود تاريخ نوكيا إلى العام 1865 في هلسنكي بفنلندا و الذي أسس هذه الشركة العريقة، هو شخص فنلندي كان يعمل مهندساً ويدعى (فريدريك إدسام)، وكان يعمل في مصنع لإنتاج الورق وتصنيع الخشب، ثم أسس مكاناً متواضعاً له في المجال نفسه على نهر (نوكيا) في جنوب فنلندا. وعلى الرغم من أن الشركة بدأت تحقق تقدماً بطيئاً، ولكن ما لبثت أعمالها في الازدهار، إلا أنها لم تعرف نجاحاً فعلياً سوى بعد العام 1960م، عندما بدأت بتنويع نشاطاتها وتوسيع مجال أعمالها. وإذا (رفضت قبول أي شيء بخلاف الأفضل، فإنك في الغالب ستحصل عليه)، هكذا يرى الروائي الشهير (سومرت موم)، وهكذا كان اتجاه مؤسس الشركة (فريدريك إدسام)، فبينما كان في ألمانيا يدرس الهندسة في المناجم والتقيب، وبينما كان يزور مصنعاً محلياً، لاحظ وجود آلة جديدة في تلك الأيام تحول الخشب، إلى لب يساعد في صناعة الورق.

وبمجرد ملاحظته لحجم العمل الكبير في المصنع، توقع أن يكون لهذا المجال شأن كبير في المستقبل، ولم يكد يصل إلى فنلندا حتى أوصى بشراء هذه الآلة وفتح مصنعه، وأصبح مصنع إدسام أهم مصنع للمناديل الورقية في أوروبا. و شركة نوكيا حالياً هي شركة عالمية رائدة في قطاع الاتصالات المتحركة، حيث أنتجت أول هاتف نقال عام 1972 وقد كان لأغراض عسكرية، وتقود نمو وتطوير هذا القطاع الصناعي المتحرك الواسع الضيق، نوكيا تمكن الأشخاص من التواصل بعضهم مع بعض، وتصلهم بالمعلومات التي تهمهم، مع منتجات مبتكرة وسهلة الاستعمال مثل الهواتف النقالة، الآلات والحلول للتصوير، الألعاب، الإعلام والأعمال. نوكيا تزود مشغلي الشبكات والشركات بالتجهيزات، الحلول والخدمات.

ملاحظة:

هناك من قال أن الشركة في بداية عهدها أنتجت منتجات سميت KIA ورفضت هذه المنتجات من طرف الشعب الفنلندي فقاموا بمظاهرات ورفعت شعارات تقول NOKIA أي لا لكيا فأنتجت منتجات جديدة ملبية لرغبات الشعب الفنلندي وسميت بهذا الإسم NOKIA

المطلب الثاني: سياسة التسويق في شركة نوكيا¹

1- منتجات نوكيا:

لقد كانت منتجات نوكيا في البداية عبارة عن الخشب و الورق وأحذية المطاطية وكل ما يدخل في صناعته المطاط من عجلات وأدوات مكتبية وبعد انضمام الشركات الأخرى أنتجت في مجال الإلكترونيات والاتصالات فتخصصت في إنتاج الكيبل والتليجراف وشبكات الهاتف ولأن نوكيا مع التطور فقد تمكنت في أوائل السبعينيات من تصميم هواتف رقمية (Digital) وكان أول هاتف يحمل اسم Nokia DX 200، و تنقسم عمليات الشركة حالياً إلى 3 نشاطات مختلفة: أجهزة الاتصالات وأنظمتها، وأجهزة الهواتف النقالة وأجهزة الحاسب الآلي وتفرعاته، بالإضافة للعديد من مجالات الدعم و التسويق و تطبيقات التكنولوجيا حول العالم، إذن مزيج المنتج لشركة يتميز بالإنساع نوعاً ما وهذا نظراً لاحتواء الشركة على ما ذكرنا سابقاً من منتجات مختلفة:

أ- الهواتف المحمولة:

تعتبر شركة نوكيا من أكبر مصنعي الهواتف المحمولة على مستوى العالم ، وتهتم الشركة بتوسيع دائرة مبيعاتها على مستوى العالم ، و تنتج الشركة الهواتف التي تعمل على أنظمة GSM/EDGE, 3G/WCDMA و CDMA. تؤمن الشركة بأن التصميم و سهولة الاستخدام و سعر المنتج هي أهم ما يلفت نظر المستخدم و المستهلك لتلك المنتجات ، و تشمل هواتف نوكيا العديد من الأنواع فمنها ما يشتمل على كاميرا رقمية و مشغل لملفات الصوت MP3 و التي تجذب انتباه المستهلكين في الوقت الحالي.

ب- الشبكات:

تعمل شركة نوكيا على إنشاء شبكات البنية التحتية والاتصالات وخدمات الشبكات والبرامج والخدمات المهنية للمشغلين ومقدمي الخدمات ، و تركز حالياً على الشبكات المتنقلة و شبكات الجيل الثالث و الشبكات الإذاعية .

ومن هذا نجد أن مزيج المنتج لشركة يتميز بالتناسق في منتجاتها و بالإنساع نوعاً ما وهذا نظراً لاحتواء الشركة على ما ذكرنا سابقاً من منتجات مختلفة، كما أنه يتميز بالطول خاصة الهواتف المحمولة فنجد أكثر من نوع في شكل هيكل واحد مثل نوكيا 1010، نوكيا

1300..الخ و زد إلى أن مزيج نوكيا يتميز بالعمق فنجد أن النوع الواحد مثل نوكيا 1000 فيه عدة ألوان مختلفة.

2- العلامة التجارية لنوكيا وترتيبها و سياسة التغليف :

قد واجهت نوكيا الكثير من الصعوبات؛ بسبب الركود الاقتصادي، ولكن كما يقول نابليون: (إن كلمة مستحيل لا توجد إلا في قواميس المجانين)، ولذا بدأت الشركة في الاهتمام بأجهزة الهاتف المحمول، والتي باتت في ذلك الوقت أهم محور يدعم الشركة خلال هذه الصعوبات، لكنها استطاعت الاستمرار في أصعب الظروف، وكان شعار نوكيا الذي اتخذته في ترويج منتجاتها هو (ربط الناس ببعضهم بعضاً) أو (connecting people) ، وهو شعارها حتى الآن.

- ترتيب الشركة: انطلاقاً من شعارها ندرك أن شركة نوكيا هدفها اجتماعي كما أنه ربحي ، و سميت نوكيا حسب التصنيفات التي أجرتها "انتر براند" لعام 2007 خامس أفضل علامة تجارية على مستوى العالم، فقد ارتقت هذه الشركة العالمية الرائدة في عالم الاتصالات المتحركة درجة للأعلى منذ الدراسة التي أجريت في العام 2006، وهي الدراسة التي تصنف أفضل 100 علامة تجارية في العالم اعتماداً على مقاييس مستقلة تحدد القيمة الإجمالية للعلامة التجارية. وقد تفوقت نوكيا على عملاق أجهزة الكمبيوتر، إنتل، التي كانت تحتل المركز الخامس في سنة 2006 تعتمد المقاييس المستخدمة لتحديد قيمة العلامة التجارية على صيغة مجربة ومختبرة ابتكرتها "انتر براند"، وتشمل هذه الصيغة عناصر مثل القوة المالية، والأهمية في تحفيز خيار المستهلك واحتمال استمرار الإيرادات للعلامة التجارية المعنية.

ويتوجب على الشركات أن تحقق معايير أخرى كي تتأهل للدخول في قائمة أفضل مائة شركة بما في ذلك نشر بياناتها المالية متاحة للعموم، وأن يكون ثلث الإيرادات التي تحققها الشركة خارج بلد المنشأ، وأن تكون شركة لها حضورها في السوق. وقد حافظت نوكيا على موقعها ضمن أفضل عشر شركات خلال السنتين 2006 و2007، غير أن العام 2007 يأتي وقد وصلت نوكيا للمرة الأولى بعلامتها التجارية التي قدرت قيمتها 33.7 مليون دولار إلى أحد المراكز الخمسة الأولى يشار إلى أن نوكيا هي العلامة التجارية الفنلندية الوحيدة التي وصلت إلى مركز متقدم بين أفضل مائة شركة ضمن قائمة تهيمن عليها العلامات التجارية الأمريكية .

وطبقا للبيانات التي قدمتها مؤسسة "مي لوارد براون" في قائمة عام 2008 ترتيب
10العلامات التجارية الأولى فقد احتلت نوكيا الرتبة التاسعة بعد ما كانت تحتل المرتبة
12في العام 2007.

- **العلامة التجارية: NOKIA** فنوكيا علامة صوتية مميزة لأجهزة نوكيا
عن غيرها متواجدة ضمن رنات أي محمول نوكيا باسم NOKIA Tune ، أو نسمع
الصوت عند إجراء عملية إطفاء أو تشغيل الجهاز.
ملاحظة: الترتيب المذكور أعلاه ليس متبع لترتيب الهواتف المحمولة بل ترتيب
المنتجات المختلفة لكل الشركات العالمية، مثلا في قرار وضع شركة نوكيا الخامسة عالميا فقد
احتلت كوكاكولا المرتبة الأولى ونرى أن لا علاقة بين مادة غذائية و هاتف محمول .
- **سياسة التغليف في نوكيا :** تبع نوكيا حاليا في سياسة تغليف أجهزة الهاتف المحمول
مثل تغليف الأجهزة الإلكترونية أي كل جهاز محمول في علبة كرتون وهو يعد تغليف
ثانوي ويكون الجهاز في كيس بلاستيك وهو تغليف أولي، بالإضافة وضع جهاز
الشحن في كيس بلاستيكي لوحده ويتبع كل هذا دليل استعمال بمختلف اللغات (عربية
إنجليزية، فرنسية..الخ.

3- سياسات التسعير في نوكيا¹:

بما أن السعر هو المورد الوحيد لأي شركة ونظرا للانتشار الواسع الذي لاقته نوكيا وكثرة
مبيعاتها هذا يجعلنا نقول أن سياسات التي تتبعها نوكيا في تسعير منتجاتها ناجحة ، ففي
بداية دخولها إلى السوق الفنلندية استخدمت سياسة كشط السوق أي أنها دخلت بأعلى الأسعار
وهذا نظرا لأن عملاء الشركة كانوا عسكريين بحت، وبتطوير الشركة لمنتجاتها و رغبة
الناس في جهاز هاتف محمول عسكريين أو لا ، و انتشارها الواسع خارج فلندا غيرت من
سياسة كشط السوق إلى سياسة التمكّن من السوق أي الدخول إلى الأسواق بأقل الأسعار حتى
يتمكن كل شخص في العالم من شراء جهاز محمول ويمكنه التواصل مع غيره بعلامة تحمل
نوكيا، كما أن الشركة تتبع سياسة التسعير الجغرافي وهذا لاختلاف طبيعة وكلائها في العالم
فمثلا في الهند – وهي أوفى عميل لنوكيا – نجد أن نفس الجهاز الذي يسعر في الهند
بسعر معين لا يسعر في أمريكا بهذا السعر، فغالبا ما يشتري سكان المناطق الريفية بالهند أول
هاتف لهم بحيث يكون هاتف منخفض السعر (حالة المجتمع الهندي والأمريكي).

المطلب الثالث: مكانة شركة نوكيا في السوق الفنلندية و العالمية¹

من خلال مكانة العلامة التجارية لشركة نوكيا الفنلندية فإن حصتها في سوق أجهزة الهاتف المحمول العالمية زادت إلى 35% وهذا خلال هذه السنة، بالإضافة إلى أن الشركة وهي أن إجمالي حجم أعمالها خلال الربع الأول من العام الحالي زاد بنسبة 29% أي 9.5 مليارات يورو (11.7 مليار دولار) مقابل 7.4 مليارات يورو خلال الفترة نفسها من العام الماضي.

كما زادت أرباح الشركة خلال الأشهر الثلاثة الأولى من العام الحالي بنسبة 21% لتصل إلى 1.04 مليار يورو (1.28 مليار دولار) مقابل 863 مليون يورو خلال الفترة نفسها من العام الماضي. وزادت أرباح التشغيل خلال الفترة نفسها بنسبة 22% لتصل إلى 1.36 مليار يورو (1.67 مليار دولار) وانطلاقاً من هذه المعطيات فإن الشركة حققت أداءً ممتازاً خلال الربع الأول من العام الحالي أي أن حصة نوكيا من سوق الهواتف المحمولة في العالم بلغت 35% خلال الربع الأول من العام الحالي بزيادة قدرها ثلاث نقاط مئوية عن الربع الأول من العام الماضي، وتقدر نوكيا مبيعات الهواتف المحمولة في العالم خلال العام الماضي بحوالي 795 مليون هاتف.

وأضف إلى معلوماتك أن الشركة باعت خلال الربع الأول من العام الحالي 75.1 مليون هاتف بزيادة نسبتها 40% عن مبيعات الفترة نفسها من العام الماضي في حين بلغت المبيعات العالمية 215 مليون هاتف ، بالإضافة إلى أن نوكيا شركة مساهمة ومدرجة على لائحة أكبر أربعة أسواق بورصة وفي الحقيقة فإن مبيعات نوكيا تزيد عن ميزانية الحكومة المركزية الفنلندية والتي تقدر بـ(39.6 مليار دولار) ، ولا يقتصر الأمر عند هذا الحد، حيث أن نوكيا أصبحت من أكبر شركات التوظيف في فنلندا وربما العالم، فمنذ تحول نوكيا إلى الهواتف الجوال عام 1992 تمكنت من خلق 40 ألف وظيفة، ويمكن توضيح فلسفة هذه الشركة كما يلي :

• فلسفة وآفاق شركة نوكيا:

لقد وضعت نوكيا هدفاً سامياً وهو تحقيق الربط بين الناس (Connecting People) والذي جعلته شعارها إلى يومنا هذا كما علمنا سابقاً، ومن بين أفضل السياسات التي ساعدتها في تحقيق هدفها إقامة علاقة ممتازة مع الجامعات والمدارس لإيمانها بأن النشء الجديد يملك من الحس والأفكار والمخيلة أكثر من أي شيء آخر، فكانت تشجعهم على العمل معها في أوقات الصيف و العطلات، وتوظف الخريجين الذين لديهم الاستعداد للابتكار والتطور و لأن

نوكيا دائماً تبحث عن التطور، فقد كان يقال إن من كل أربع موظفين واحد منهم يعمل في الأبحاث والدراسات والتطوير، مما يؤكد أهمية هذا الموضوع لشركة نوكيا، وهذا ما أثمر البوادر الأولى في ريادة شركة نوكيا في الصناعات التكنولوجية في أوائل السبعينيات، فقد تمكنت من تصميم هواتف رقمية (Digital) ويعود نجاح شركة نوكيا أيضاً إلى أن فنلندا كانت البلد الوحيد الذي يشجع التنافس في مجال الصناعة ويدعمها بكل السبل المتاحة.

وفي عام 1994 وضعت نوكيا سياسة معينة وهي بيع 500,000 جهاز لكنها باعت 20 مليون جهاز، وهذا النجاح جعلها تستمر وتنتج دائماً الأحسن فقد حققت الشركة مبيعات بلغت 6,52 مليار مارك فنلندي عام 1997م وذلك لإتباعها نظام نوكيا GSM فباعت في 72 شركة اتصالات في 36 دولة، ويعمل لديها أكثر من 38000 موظفاً على مستوى العالم وهذا دليل على نجاحها، وبما أن نوكيا كما قلنا أنها دائماً تسعى إلى التطور و الريادة في منتجاتها فإنها دائماً ما تطرح أفكار في أجهزتها وتكون هي الأولى في هذه الأفكار، ومن بين الأفكار التي طرحتها نوكيا:

● فكرة التهاتف بالسكيب:

فقد اهتمت الشركة بتسويق هاتف محمول، أي يمكن التهاتف منه بصورة مجانية أم شبه مجانية، ولدت هذه الفكرة جراء اتفاقية تمت مؤخراً بين شركتي "نوكيا" و التي تروج أشهر برمجة للتواصل عبر الشبكة العنكبوتية وتحتضن شركة السكيب أكثر من 400 مليون عميل حول العالم يتواصلون براحة من المنزل وبصورة مجانية أم شبه مجانية، و ستتوغل برمجة السكيب في هواتف "نوكيا" من الجيل الجديد، اعتباراً من شهر يونيو (حزيران) القادم، تؤكد الشركة أنه سيجد مستعملو هواتف نوكيا أنفسهم مجهزين ببرمجة السكيب ، في المرحلة الأولى، وستسوق نوكيا هاتف "نوكيا ان 97" ثم هواتف أخرى من سلسلة "آن"، لذلك سيتمكن هؤلاء المستعملين من التهاتف (إرسال الرسائل النصية) عبر الإنترنت مع أصدقائهم المجهزين ببرمجة السكيب بصورة مجانية ، كما سيتمكنون من الاتصال بأي رقم هاتفي بإيطاليا أم حول العالم، بأسعار مغرية جداً، بالطبع على العميل دفع الاشتراك الشهري لاستعمال الشبكة العنكبوتية ، يبدو أن منافع هواتف نوكيا الجديدة ستكون عظيمة "مالياً" لا سيما في حال استعمال شبكات "واي فاي" من المنزل أم المكتب أم المطار، هكذا لن يحتاج العملاء إلى خدمات شركة.

الاتصالات المجهزة التي لن تتقاضى سنناً واحداً عن طريق التهاتف ، و علاوة على الكساد الاقتصادي، فإن ما تقوم به نوكيا خطوة إستراتيجية لاستقطاب شرائح جديدة من المستعملين إلى هواتفها المحمولة. فهذه الصفقة التجارية كانت قاسية على وجه شركتي تيم

الإيطالية وفودا فون البريطانية للاتصالات فقد جعلت عملائها مثل شركتي "أو 2" و"أورانج" ببريطانيا واللتين فرضتا على "نوكيا" شرطاً أساسياً لتسويق هواتفها، هو حذف برمجة من هواتف نوكيا وإلا فإن الشركتين لن تقومان بتسويقها، و ستسوق شركة "تيم" هاتف نوكيا "ان 97" من دون برمجة، أما شركة "فودافون" البريطانية فهي لم تبت بعد بتسويق هذا الهاتف. ويعتبر مجهزو الاتصالات اللاسلكية قناة التوزيع الجوهرية للشركات المنتجة للهواتف المحمولة، حول العالم، وليس من المستبعد أن يتفق المجهزون، فيبينهم، لحظر تسويق هاتف نوكيا الجديد.

المطلب الرابع: بيئة نوكيا

منذ دخولها في حقل الاتصالات، نوكيا تواجه منافسة قوية من شركات عالمية وخاصة بعد أن فرضت وجودها في الأسواق هذا ما أبرز لها منافسيها موتورولا الأمريكية و هي أقرب منافس لشركة نوكيا وسامسونج الكورية الجنوبية وسوني إريكسون السويدية اليابانية، وذكرت مؤسسة جارتي لدراسات السوق أن مبيعات الربع الأول من العام الحالي 153 مليون هاتف. حيث بلغت حصة شركة نوكيا أكبر منتج للهواتف المحمولة في العالم خلال الربع الثاني من العام الحالي 26,7 في المئة من السوق العالمية بزيادة طفيفة عن الربع الأول من العام الحالي، وصلت حصة نوكيا من مبيعات الربع الثاني من عام 2003 إلى 35,6 في المئة، أرجع المحللون في جارتين زيادة حصة نوكيا خلال الربع الثاني مقارنة بالربع الأول من العام الحالي إلى خفض أسعار هواتفها. ونجحت موتورولا الأمريكية ثاني أكبر منتج للهواتف المحمول في العالم في زيادة حصتها السوقية خلال الربع الثاني من العام الحالي إلى 15,8 في المئة مقابل 14,5 في المئة خلال الربع الأول، كما نجحت سامسونج الكورونية الجنوبية ثالث أكبر منتج للهواتف المحمول في زيادة حصتها السوقية بنسبة اثنين في المئة تقريبا خلال الربع الثاني من العام الحالي مقارنة بالربع الأول منه.

وزادت حصة سوني إريكسون اليابانية السويدية إلى 6,6 في المئة مقابل 5,4 في المئة خلال الربع الأول من العام الحالي.

وكانت سيمنس الألمانية رابع أكبر منتج للهواتف المحمولة في العالم الخاسر الوحيد بين أكبر خمسة منتجين للهواتف المحمولة في العالم، تراجعت حصة الشركة الألمانية إلى 6,9 في المئة مقابل سبعة في المئة خلال الربع الأول من العام الحالي.

وتتوقع جارتن وصول المبيعات العالمية خلال العام الحالي إلى 650 مليون هاتف محمول، وكانت سوق المحمول في أمريكا اللاتينية هي الأسرع نموا في العالم.

وتحاول الشركات المنافسة (موتورولا وسامسونج) لعملاق الأجهزة المتنقلة نوكيا اللحاق بالمنافسة العالمية للفوز بالمليار الثاني من أجهزة الهواتف المتنقلة إلا أنه تأكد أن المنافسة مع نوكيا صعبة جدًا حيث أن الشركة لديه قوة مبيعات مميزة.

وأوضحت بعض التقارير أن العديد من الشركات أصبحت تسعى إلى غزو الأسواق الآسيوية لتحقيق مبيعات عالية وتحظى نوكيا في هذا المجال بميزة حيث أنه في الوقت الذي توجد فيه عوائق للوصول إلى أسواق الهند، تحظى نوكيا بثروة من قنوات التوزيع وتسيطر على 40% من السوق الآسيوي الباسيفيكي، و العميل الوفي لشركة نوكيا الهند ، حيث أغلب منتجاتها التي تصدر لبلدان الوطن العربي تحمل عبارة (صنع في الهند) أي وجود وكلاء لنوكيا في الهند لدرجة توفر مصنع كامل يصنع ويطور الأجهزة المحمولة.

ويتوقع المختصون في صناعة الهواتف المتنقلة أن يتزايد عدد الأشخاص المالكين للهواتف المتنقلة في جميع أنحاء العالم من حوالي 3 مليار حاليًا إلى حوالي 4مليار خلال الثلاث سنوات القادمة.ومن المتوقع أن يكون من 300 إلى 400 مليون من هذا العدد من الهند وحدها، حيث من الممكن أن يستفيد العملاء بالهند بنظام مكالمات يصل إلى 1 سنت أمريكي في الدقيقة، ويقول المختصون أنه على الشركات المنافسة لنوكيا توسيع قنوات التوزيع في المنطقة الآسيوية، تحظى سامسونج بنسبة 16% في المنطقة في الربع الأول من العام الحالي بينما تحتل موتورولا 12% من سوق الهواتف .

ولكن رغم هذه الصورة المذهلة ينبغي الإشارة إلى انه هناك بعض القلق بالنسبة لأداء نوكيا المستقبلي فمتوسط سعر الجهاز الواحد لنوكيا تراجع في الربع الرابع إلى 116 دولارا من 121 دولارا في الربع السابق، عزاه المراقبون إلى استمرار الشركة تعزيز موقعها في الأسواق الناشئة مثل الهند و الصين و التي يطغى على مبيعاتها الأجهزة رخيصة الثمن، بالإضافة إلى ذلك فان نوكيا لم تستطع زيادة العالمية بشكل كبير حيث بلغت 36 في المائة تقريبا في الربع الرابع من العام الماضي، وهي نسبة مساوية للربع الذي سبقه، على الرغم من أن حصة نوكيا ارتفعت بنحو 2 في المائة مقارنة بعام 2005 لتصل إلى نحو 36 في المائة، ولكن مع ذلك فان نوكيا تؤكد عزمها على رفع حصتها في عام 2007، من خلال إحدى الطرق التي يمكن للشركة أن تفعل ذلك هي «من خلال التركيز على الأسواق المتوسطة، ومع نية طرح الشركة لنحو 30 إلى 40 جهازا جديدا خلال هذا العام(2008) ، فان نوكيا يمكنها تعزيز ريادتها"، ومن القضايا الأخرى التي تدعو للقلق على صعيد أداء نوكيا، تراجع حصتها في الولايات المتحدة، فقد تراجعت مبيعاتها هناك بنحو 40 في المائة خلال الربع الرابع من عام 2006، ومن أجل التعامل مع هذه المشكلة تخطط نوكيا لطرح المزيد من الموديلات التي تعمل

بنظام (CDMA) ، وهو النظام الذي يشكل نصف حجم السوق الأميركي، وفي هذا المجال تؤكد الشركة أنها ليست راضية عن موقعها في أمريكا وقد اتخذت خطوات جادة وواضحة من أجل تحسين مبيعاتنا عبر التركيز على التصميم في مركز التصميم التابع لها في مدينة سان دييغو الأميركية، وعلى الرغم من هذه الإشكاليات، إلا أن نتائج الربع الرابع من عام 2006 كانت مذهلة، ويجب ألا تنسينا أبداً أن نوكيا لا تزال تتربع على عرش الهواتف الجواله بدون منازع، كما أن الشركة تتمتع بقدرات لا يضاهاها أحد من خلال قدرتها على طرح تصميمات جديدة وبأسعار تناسب الجميع، طبعاً مع القدرة في الوقت ذاته على زيادة المبيعات العالمية وزيادة الأرباح، وينبغي الإشارة هنا إلى أن نوكيا تعتبر أكبر مصنع للكاميرات الرقمية في العالم، كما أنها أكبر مصنع لأجهزة تشغيل الموسيقى MP3 ، و قد تمكنت الشركة من إنشاء مصانع لها في 12 دولة مثل أثينا و بكين و طوكيو و الهند، وتبيع منتجاتها في 130 دولة في العالم حيث نجد أن أهم زبائن شركة نوكيا متواجدون في قارة آسيا بالمرتبة الأولى وتعتمد نوكيا في استراتيجية توزيع منتجاتها تعتمد على الوكلاء أي أن نوكيا لها وكلاء في مختلف أنحاء العالم من بينها هنا في الجزائر شركة RAYA وهي عبارة عن وكيل معتمد لشركة نوكيا في الجزائر وهذه الأخيرة تعتمد سياسات مختلفة في توزيع منتجات نوكيا من بينها في سياسة التسعير التي تتعاقد مع وكالات الاتصال في الجزائر مثل " جيزي"، حيث تقوم هذه الأخيرة ببيع الشريحة + الجهاز المحمول بسعر مغري جداً ، وهذه الفكرة تعود أرباحها على كلتا الشركتين، ونجد أن نوكيا تستخدم مختلف أشكال التوزيع (مكثف أو محدود أو انتقائي) على حسب موقعها في الدولة، إلا أننا نجدها تستخدم التوزيع المكثف خاصة في دول آسيا وهذا ما جعلها تحتل الريادة في سوق الهواتف المحمولة في العالم (وصولها لمختلف الفئات والطبقات في العالم).

إن فكرة بسيطة وطموح عظيم واتحاد قوي بين شركات، ثلاث حولت نوكيا، من مصنع صغير للمناديل الورقية إلى شركة عملاقة لها باع طويل وفضل كبير في ربط الناس ببعضهم بعضاً في لحظات، وأصبح معظم البشر يملكون جهاز هاتف محمول عامة و جهاز نوكيا خاصة أي أن نسبة امتلاك هاتف محمول نوكيا يزداد عاماً بعد عام، وهذا ما أكسبها نجاحاً باهراً و النجاح حقاً له مذاق خاص، ولكن ليس المطالب بالتمني، فقد كافحت شركة نوكيا وتغلبت على الصعوبات حتى وصلت إلى مكانتها اليوم وتعد قصة شركة نوكيا من القصص الناجحة تسويقياً.

خاتمة عامة

لقد تطرقنا في هذه المذكرة لاستراتيجيات التسويق الدولي في اختراق الأسواق الدولية بشيء من التفصيل، و الذي أصبحت معظم شركات العالم تطبقها من أجل القيام بغزو الأسواق الأجنبية اقتصاديا و السيطرة عليها بمنتجاتها المختلفة فأى مرحلة في تطوير إستراتيجية و هيكل الشركة و ثقافتها تبدأ في تخصيص الموارد مع الأخذ بعين الإعتبار الأهداف العالمية التي ترغب في تحقيقها و الوصول إلى السوق المستهدفة بجودة عالية و بأقل تكلفة و تدعى بالعولمة، و هذا ما تتجه إليه دول العالم حديثا خاصة دول العالم المتقدمة فهي تمارس استراتيجيات التسويق الدولي على العالم الثالث بغرض الحصول على اليد العاملة الرخيصة و المادة الأولية الرخيصة و هذا كي تسيطر على أسواقها (دول العالم الثالث) و الحصول على أكبر حصة سوقية و عائد منها.

و كإجابة على إشكالية البحث التي تناولناها في المقدمة قد تطرقنا في الفصل التمهيدي إلى التسويق ثم إلى التسويق الدولي ثم بعد ذلك المزيج التسويقي الدولي أما في الفصل الرابع فهو الجزء التطبيقي الذي يحتوي على شركة ' TOYOTA ' و شركة ' نوكيا ' و الذي تناولنا قبلهما استراتيجيات التوجه إلى الأسواق الدولية التي هي الهدف الرئيسي الذي نسعى لإبرازه من خلال هذا.

قائمة الجداول و الأشكال

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	- درجة أهمية عناصر المزيج التسويقي	26
02	- دوافع التصدير	35
03	- المقارنة بين عقود الترخيص و حق الإمتياز	42
04	- المنافع المحققة من اعتماد النظام الإنتاجي ل TOYOTA	54

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	- التوجه التسويقي	04
02	- دورة حياة المنتج في الأسواق الدولية	18
03	- مكونات نظام الإنتاج TOYOTA	55

قائمة المصادر و المراجع

الكتب

- نظام موسى سويدان، التسويق المعاصر، دار الحامد، الأردن، 2012.
- ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار الصفاء، الأردن، 2009.
- ثامر البكري، التسويق أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوري، الأردن، 2006.
- حامد الضمور هاني الدولي، التسويق الدولي، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، مصر، 2004.
- بشير العلاق، يقحطان بدر المبدلي، إدارة التسويق، دار زهران، الأردن، 1999.
- فريد النجار، إدارة المنظمات العربي و الدولي، كلية شهاب الجامعية، مصر، 1999.
- محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق، مدخل سلوكي، الطبعة الثانية، دار المستقبل، الأردن.
- محمد صديق عفيفي، عطيا رحيم عادل، إدارة التسويق، وكالة المطبوعات الجامعية، مصر، 1986.
- محمد صديق عفيفي، التسويق الدولي، نظم التصدير و الإستيراد، وكالة المطبوعات الجامعية، الكويت، 2003.
- عمرو خير الدين، التسويق الدولي، دار النشر و التوزيع، مصر، 1996.
- عبد المحسن محمد، التسويق مدخل تدعيم القوى التنافسية في الأسواق الدولية، دار النهضة العربية، مصر، 1996.
- سلمان عمر، التسويق الدولي، منظور بلادان في مصر اللبنانية، مصر، 1996.
- الصحن فريد، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للطباعة و النشر، مصر، 1995.

المذكرات

- شلابي مصطفى، دور التسويق الدولي في اقتحام الأسواق الدولية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية جامعة الجزائر، 1997-1998.

المواقع الالكترونية:

WWW.TOYOTA.COM
www.sudameseanlive.com
www.wikipedia.org
http://iqtissad.blogspot.com
http://iqtissad.blogspot.com
http://www.dzworld.net
http://etudadrar.4ulike.com

فهرس المحتويات

المقدمة العامة

الفصل الأول: مفهوم و أهمية التسويق الدولي

- المبحث الأول: مفهوم التسويق و أهميته..... 03
- المطلب الأول: مفهوم التسويق..... 03
- المطلب الثاني: أهمية التسويق..... 04
- المطلب الثالث: تطور مفهوم التسويق واستراتيجيات المزيج التسويقي..... 05
- المبحث الثاني: مفاهيم حول التسويق الدولي..... 07
- المطلب الأول: مفهوم التسويق الدولي..... 07
- المطلب الثاني: دوافع و أهمية التسويق الدولي..... 08
- المطلب الثالث: تطور التسويق الدولي..... 09
- المبحث الثالث: دوافع و مبادئ التسويق الدولي و أبعاده..... 11
- المطلب الأول: دوافع التسويق الدولي..... 11
- المطلب الثاني: مبادئ التسويق الدولي..... 11
- المطلب الثالث: أبعاد التسويق الدولي..... 13
- الفصل الثاني: سياسات المزيج التسويقي في الأسواق الدولية..... 15
- المبحث الأول: سياسة المنتج الدولي..... 17
- المطلب الأول: سياسة التمييز للسلع..... 17
- المطلب الثاني: سياسة التمييز..... 19
- المطلب الثالث: سياسة التغليف و ابتكار منتجات جديدة..... 20
- المبحث الثاني: سياسة التوزيع و الترويج الدولية..... 22
- المطلب الأول: هيكله قنوات التوزيع الدولي..... 22
- المطلب الثاني: قرار و طرق التوزيع الدولي..... 23
- المطلب الثالث: المزيج الترويجي الدولي..... 27
- المبحث الثالث: قرارات التسعير في الأسواق الدولية..... 32
- المطلب الأول: التسعير في الأسواق الدولية..... 33
- المطلب الثاني: طرق التسعير الدولي..... 36
- المطلب الثالث: سياسة أسعار التصدير..... 38

40	الفصل الثالث: استراتيجيات التوجه نحو الأسواق الدولية.....
42	• المبحث الأول: التصدير.....
42	- المطلب الأول: ماهية التصدير.....
46	- المطلب الثاني: تحديد نوع و قناة التصدير.....
48	- المطلب الثالث: البدائل المتاحة لقناة التصدير.....
50	• المبحث الثاني: الإتفاقيات التعاقدية.....
50	- المطلب الأول: عقود الترخيص و عقود الإمتياز.....
53	- المطلب الثاني: عقود التصنع و عقود التسليم.....
54	• المبحث الثالث: اختراق الأسواق الدولية بالإستثمار المباشر و العلاقات الإستراتيجية.....
54	- المطلب الأول: الإستثمارات المملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي.....
55	- المطلب الثاني: الإستثمار المشترك.....
57	- المطلب الثالث: التحالفات الإستراتيجية.....
62	الفصل الرابع: الإطار التطبيقي دراسة حالة لشركة ' TOYOTA ' و ' NOKIA '.....
64	• المبحث الأول: شركة ' TOYOTA '.....
64	- المطلب الأول: نشأة 'تويوتا'.....
65	- المطلب الثاني: نظام إنتاج شركة 'تويوتا'.....
69	- المطلب الثالث: أهم منتجات و منافذ التوزيع لشركة 'تويوتا'.....
71	• المبحث الثاني: شركة ' NOKIA '.....
71	- المطلب الأول: نشأة شركة 'نوكيا'.....
72	- المطلب الثاني: سياسة التسويق في شركة 'نوكيا'.....
75	- المطلب الثالث: مكانة شركة 'نوكيا' في الأسواق الفنلندية و العالمية.....
77	- المطلب الرابع: بيئة 'نوكيا'.....
	الخاتمة العامة