



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة جيلالي ليايس - سيدي بلعباس -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مخبر البحث: مخبر إدارة الابتكار والتسويق MIM

قسم علوم التسيير

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه

في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الدولية

موضوع الأطروحة:

تأثير المنتجات الصينية على الشركات الجزائرية لغزو

الاسواق الدولية-دراسة حالة-

من إعداد الطالبة: بن جبارة سعاد تحت إشراف: أ.د. صحراوي بن شبيحة

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم و اللقب	الرتبة	جامعة	الصفة
داني الكبير معاشو	أستاذ التعليم العالي	سيدي بلعباس	رئيسا
صحراوي بن شبيحة	أستاذ التعليم العالي	سيدي بلعباس	مقررا
بن علال بلقاسم	أستاذ التعليم العالي	المركز الجامعي بالبيض	ممتحنا
عثمان بوزيان	أستاذ التعليم العالي	سعيدة	ممتحنا
بوشة يحيي	استاذ محاضر قسم أ	سيدي بلعباس	ممتحنا
طالب مريم	استاذ محاضر قسم أ	تلمسان	ممتحنا

السنة الجامعية 2021-2022

قال الله تعالى في سورة الزمر (الآية 09)

{قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ}

وقوله تعالى

في سورة طه (الآية 114)

{وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا}

صدق الله العظيم

شكر وتقدير

أول من يشكر ويحمد آناء الليل وأطراف النهار هو العلى القهار، الاول والآخر والظاهر والباطن، الذى أغرقنا بنعمه التى لاتحصى وأغدق علينا برزقه الذى لايفنى وأنا رددو بنا فله جزيل الحمد والثناء العظيم، هو الذى انعم علينا اذ أرسل فينا عبده ورسوله محمد ابن عبد الله عليه اذكى الصلوات وأطهر التسليم.

لله الحمد كله والشكر كله أن وفقنا وألهبنا الصبر على المشاق التى واجهتنا لإنجاز هذا العبل المتواضع.

وانه ليشرفنى أن أتقدم بأسبى عبارات الشكر والتقدير الى الأستاذ الدكتور صحراوى بن شيحة رئيس مشرع الدكتوراه تخصص إدارة أعمال دولية والذى بفضلله اتاح لنا الفرصة فى التكوين والدراسة على أيدي خيرة أحسن الأساتذة فله منى كل عبارات الشكر والتقدير.

كما أتوجه بجزيل الشكر الى مدير مخبر إدارة الابتكار والتسويق الأستاذ الدكتور صحراوى بن شيحة الذى قبلنا كعضو من أعضاء المخبر مقدما لنا يد العون وكل التسهيلات لإتمام دراستنا.

ثم أتوجه الى أستاذى المشرف والذى أفتخر وأعتز بأننى كنت تحت اشرافه

الأستاذ الدكتور صحراوى بن شيحة، اذ كان له الفضل الكبير فى انجاز هذه الاطروحة من خلال توجيهاته الرشيدة وآرائه السديدة ومتابعته الدائمة لتطور وسير العبل ومراجعتة للأطروحة وتنقيحها وتصحيحها.

كما أتقدم بالشكر الجزيل الى أعضاء لجنة المناقشة لتكرمهم بالحضور لأثراء هذا العبل من خلال ملاحظاتهم الدقيقة والقيمة.

والى كل من ساهم فى هذا العبل من قريب أو من بعيد.

أهداء

أهدى هذا العبل الى من ساندتنى فى صلاتها ودعائها، الى من سهرت الليالى لتتيرد ربي، الى من
تشاركنى افراحي وأحزاني، الى نبع العطف والحنان، الى أروع امرأة فى الوجود أُمى الغالية حفظها الله.
الى من علمنى ان الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة، الى الذى لم يبخل على بأى شىء، الى أعظم
وأعز رجل فى الكون أبى العزيز حفظه الله.

الى رفيق دربى وأنيسى فى الحياة زوجى الغالى عبد الرحمن حفظه الله.

الى قرّة عينى وفلذة كبدى ابنائى يسرى ومحمد مهدي وعلى جواد حفظهم الله ورعاهم

الى من أكن لهم كل المحبة والخير اخوتي الاعزاء

الى جميع احبابى واصدقائى

الى كل من شجعنى وقدم لى يد العون طوال مسارى العلمى

أهدى ثمرة هذا العبل البتواضع

قائمة المحتويات

المحتوى	الصفحة
آيات قرآنية	أ
شكر و تقدير	ب
اهداء	ت
فهرس المحتويات	ث-ج-ح-خ-د
قائمة الجداول	ذ-ر-ز-س-ش
قائمة الاشكال	ص-ض-ط-ظ-ع
ملخص عربي و ملخص انجليزي	غ
المقدمة العامة	1
تمهيد	3-2
اشكالية البحث	4
الاسئلة الفرعية	4
فرضيات الدراسة	4
أهداف الدراسة	5
الدراسات السابقة	9-8-7-6-5
منهج الدراسة	9
تقسيمات البحث	10-9
المراجع الرئيسية	10
الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية	11
تمهيد	12
المبحث الاول: الصين و برامج الاصلاح الاقتصادي	13
المطلب الاول: الجغرافية الاقتصادية للصين	13
المطلب الثاني: التطور التاريخي لبرامج الإصلاحات الاقتصادية في الصين(1949-2000)	19
المطلب الثالث :نظرة على نتائج سياسة الاصلاح و الانفتاح الاقتصاد الصيني في الفترة ما بين 1978-2000	25
المبحث الثاني: العولمة الاقتصادية و دور الاستثمار الاجنبي المباشر في الصين	29
المطلب الاول : الصين في ظل العولمة الاقتصادية	30

36	المطلب الثاني :انضمام الصين الى المنظمة التجارة العالمية
42	المطلب الثالث: دور الاستثمار الاجنبي المباشر في تطور الشركات الصينية
50	المبحث الثالث نماذج عن بعض الشركات الصينية نجحت في اختراق الاسواق الدولية
50	المطلب الاول : حالة تدويل الشركة العالمية الصينية هواوي
61	المطلب الثاني: الشركة العالمية الصينية لـونوفو Lenovo
72	المبحث الرابع: الاستراتيجية التسويقية الدولية للشركات الصينية في اختراق السوق الجزائرية
73	المطلب الاول: واقع الصادرات الصينية الموجهة للجزائر
77	المطلب الثاني : واقع الاستثمارات الأجنبية الصينية في الجزائر
80	المطلب الثالث : دراسة تقييمية لتواجد الشركات الصينية في الجزائر
85	خلاصة الفصل الاول
86	الفصل الثاني :المزيج التسويقي الدولي و استراتيجياته
87	تمهيد
88	المبحث الاول: المنتج في اطار التسويق الدولي
88	المطلب الاول : من مفهوم المنتج الى المفهوم التسويقي للمنتج
98	المطلب الثاني: بدائل سياسة المنتج في الاسواق الدولية
102	المطلب الثالث: الخصائص التفضيلية للمنتج في الأسواق الدولية
110	المبحث الثاني: السعر في إطار التسويق الدولي
110	المطلب الأول: مفهوم السعر و دوره في برنامج التسويق الدولي
113	المطلب الثاني : العوامل المؤثرة في قرارات التسعير الدولية
119	المطلب الثالث: طرق واستراتيجيات التسعير في الاسواق الدولية
129	المبحث الثالث: التوزيع في إطار التسويق الدولي
130	المطلب الاول :التوزيع أهميته ووظيفته على المستوى الدولي
134	المطلب الثاني: بدائل قنوات التوزيع في الاسواق الدولية
141	المطلب الثالث: ادارة التوزيع المادي الدولي
148	المبحث الرابع: الترويج في اطار التسويق الدولي
149	المطلب الاول: مفاهيم اساسية حول الترويج في الاسواق الدولية

154	المطلب الثاني :عناصر المزيج الترويجي الدولي
160	المطلب الثالث: البرامج والاستراتيجيات الترويجية و مشاكلها
164	خلاصة الفصل الثاني
165	الفصل الثالث :الخيارات الاستراتيجية لغزو الأسواق الدولية
166	تمهيد
167	المبحث الاول: التصدير كخيار لغزو الاسواق الدولية
167	المطلب الاول: مفاهيم اساسية حول استراتيجية التصدير
173	المطلب الثاني : طرق التصدير الرئيسية
179	المطلب الثالث: خطوات التصدير والعوائق التي تواجه
183	المبحث الثاني: الاستثمار الاجنبي المباشر كخيار لدخول الاسواق الدولية
183	المطلب الاول: مدخل تعريفي للاستثمار الاجنبي المباشر
188	المطلب الثاني: اشكال الاستثمار الاجنبي المباشر و العناصر المكونة له
196	المطلب الثالث: النظريات المفسرة للاستثمار الاجنبي المباشر وآثاره بين المنافع و التكاليف
205	المبحث الثالث: التحالفات الاستراتيجية كخيار لدخول الاسواق الدولية
205	المطلب الاول: مفهوم التحالفات الاستراتيجية ،خصائصها و دوافعها على مستوى الشركات
213	المطلب الثاني: مراحل تكوين التحالفات الاستراتيجية وعوامل نجاحها
217	المطلب الثالث: أنواع التحالفات الاستراتيجية و مشاكلها
222	المبحث الرابع : الاستثمارات غير المباشرة في مجال التصنيع و الانتاج) الاتفاقيات التعاقدية) كخيار لدخول الاسواق الدولية
222	المطلب الاول: عقود التراخيص
226	المطلب الثاني: عقود الامتياز
230	المطلب الثالث: عقود تسليم المفتاح
232	المطلب الرابع: عقود التصنيع و عقود الادارة
234	المطلب الخامس: التعاقد من الباطن
236	خلاصة الفصل الثالث
237	الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للاكترونيات في غزو الاسواق الدولية
238	تمهيد

239	المبحث الاول: المنتجات الصينية و تأثيرها على شركة كوندور في غزو الاسواق الدولية
239	المطلب الاول: تقديم عام لشركة كوندور الكترونيك
252	المطلب الثاني : علاقة المزيج التسويقي لشركة كوندور مع المنتجات الصينية
257	المطلب الثالث: استراتيجيات غزو الاسواق الدولية من طرف شركة كوندور الكترونيك
261	المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة الميدانية
261	المطلب الاول: مجتمع و عينة الدراسة
262	المطلب الثاني: منهج وحدود الدراسة التطبيقية
265	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة و خصائص العينة
275	المبحث الثالث : التحليل الاحصائي لمحاور الدراسة وعرض اختبار الفرضيات
276	المطلب الاول :تفريغ و تحليل فقرات محاور الدراسة
296	المطلب الثاني : اختبار فرضيات الدراسة
316	خلاصة الفصل الرابع
317	الخاتمة العامة
327	المراجع
347	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1.I	نسبة سكان الصين لسنة 2017	18
2.I	كمية انتاج المنتجات الزراعية الرئيسية 1949-2000	26
3.I	القيمة المضافة للقطاع الصناعي الصيني بالمليار دولار	28
4.I	اهم الشركات متعددة الجنسيات المستثمرة في الصين سنة 2005	33
5.I	مراحل عضوية الصين في منظمة التجارة العالمية	37
6.I	تطور التعريفات الجمركية من سنة 1992 الى 2003	39
7.I	صادرات السلع الصينية خلال الفترة من 2007-2017	42
8.I	تطور تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الصين	44
9.I	تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة للصين حسب الدول	45
10.I	تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى الصين حسب القطاعات	46
11.I	عدد الشركات الصغيرة و المتوسطة الصينية من 2012 إلى 2020	48
12.I	التوزيع الجغرافي لصادرات الشركات الصغيرة و المتوسطة لسنة 2017	49
13.I	عائدات هواوي حسب المناطق الجغرافية	54
14.I	اهم تحالفات البحث و التطوير لهواوي منذ نشأتها	57-56
15.I	حصة سوق صناعة أجهزة الكمبيوتر الشخصية لكل من علامة HP- Dell-Lenovo من سنة 2010 الى 2020	71
16.I	الهيكل السلعي لواردات الجزائر من الصين (الوحدة بالمليون دينار)	76
17.I	قائمة لاهم الشركات الصينية الناشطة بالجزائر	81
1.II	العوامل المؤثرة في سياسة التسعير الدولي	114
1.III	الفرق بين التصدير غير المباشر والتصدير المباشر	177
2.III	مزايا و عيوب عقود التراخيص بالنسبة للدول المضيفة	255
3.III	مزايا و عيوب عقود التراخيص بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات	226
4.III	مزايا و عيوب عقود التصنيع و الادارة	233
5.III	الاستراتيجيات البديلة لصفقة التعاقد من الباطن	235

1.IV	منتجات شركة كوندور الكترونيك	248-249-250
2.IV	تطور رأس المال البشري لشركة كوندور من سنة 2010 الى 2020	251
3.IV	توزيع عمال شركة كوندور الكترونيك على حسب المنصب الوظيفي	252
4.IV	موردي شركة كوندور الكترونيك	253
5.IV	المنافسين المحليين و الدوليين المباشرين لشركة كوندور	254
6.IV	عينة من المنتجات المستوردة من الصين من طرف شركة كوندور	256
7.IV	درجات مقياس ليكرت الخماسي	264
8.IV	معامل ألفا كرومباخ لقياس ثبات وصدق محاور أداة الدراسة	267
9.IV	نتائج اختبارات الطبيعة Tests de normalité	268
10.IV	توزيع أفراد العينة وفق متغير الجنس	270
11.IV	توزيع أفراد العينة وفق متغير السن	271
12.IV	توزيع أفراد العينة وفق متغير المستوى الدراسي	272
13.IV	توزيع أفراد العينة وفق متغير المنصب	273
14.IV	توزيع أفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة	274
15.IV	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الجودة	276
16.IV	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التكلفة	278
17.IV	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التوقيت	280
18.IV	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الكمية	281-282
19.IV	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور خصائص المنتجات الصينية	283
20.IV	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد المنتج	284-285
21.IV	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد السعر	286-287

289-288	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء الترويج	22.IV
291-290	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء التوزيع	23.IV
292	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي	24.IV
294-293	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور استراتيجية غزو الأسواق الدولية	25.IV
297	معامل الارتباط ومعامل التحديد بين أبعاد " خصائص المنتجات الصينية" و"استراتيجية غزو الأسواق الدولية"	26.IV
298	معامل الارتباط بين جودة المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية	27.IV
299	معامل الارتباط بين تكلفة المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية	28.IV
300	معامل الارتباط بين توقيت المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية	29.IV
301	معامل الارتباط بين كمية المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية	30.IV
302	تحليل التباين للانحدار المتعدد ANOVA	31.IV
304-303	جدول تقدير نموذج تأثير أبعاد خصائص المنتجات الصينية على استراتيجية غزو الأسواق الدولية	32.IV
304	جدول تقدير نموذج تأثير أبعاد خصائص المنتجات الصينية على استراتيجية غزو الأسواق الدولية	33.IV
305	معامل الارتباط والتحديد	34.IV
306	جدول تحليل التباين لتأثير أبعاد خصائص المنتجات الصينية على بعد المنتج	35.IV
307-306	تقدير معلمات النموذج لتأثير أبعاد خصائص المنتجات الصينية على بعد المنتج	36.IV
308	معامل الارتباط والتحديد	37.IV
308	جدول تحليل التباين لتأثير أبعاد خصائص المنتجات الصينية على بعد	38.IV

	السعر	
309	معامل الارتباط والتحديد	39.IV
310	جدول تحليل التباين لتأثير أبعاد خصائص المنتجات الصينية على بعد الترويج	40.IV
311	معامل الارتباط والتحديد	41.IV
312	جدول تحليل التباين لتأثير أبعاد خصائص المنتجات الصينية على بعد التوزيع	42.IV
313	نتائج الإنحدار الخطي البسيط ما بين المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية.	43.IV
314	نتائج الإنحدار الخطي البسيط ما بين المنتجات الصينية و المزيج التسويقي الدولي	44.IV
323-322	نتائج اختبار فروض الدراسة	1.IV

قائمة الاشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1.I	القيمة المضافة للقطاع الصناعي الصيني بالمليار دولار	28
2.I	المجمعات الرئيسية الصناعية في الصين	29
3.I	أكبر البلدان المضيفة للشركات متعددة الجنسيات في الفترة 2017-2019	36
4.I	تطور الصادرات الصينية حسب القطاعات من 2000-2009	41
5.I	الدول المستقبلية للمؤسسات الأجنبية من 2017-2019	44
6.I	استراتيجية التوسع الدولي لهواوي	52
7.I	عائدات هواوي حسب المناطق الجغرافية	55
8.I	التوزيع الإقليمي للتحالفات التكنولوجية الأجنبية لهواوي	55
9.I	تدويل أنشطة البحث و التطوير من طرف هواوي	59
10.I	حجم انفاق شركة هواوي على البحث و التطوير من 2012-2018	60
11.I	أعلى ستة علامات تجارية للهواتف الذكية العالمية من خلال حصة السوق في جميع أنحاء العالم	60
12.I	مهام، رؤية، ادوات و استراتيجية Lenovo	63
13.I	طرق تدويل Lenovo	65
14.I	عائدات شركة لوفوفو حسب كل مجمع تابع لشركة Lenovo لسنة 2018/2019	69
15.I	عائدات شركة لوفوفو حسب القطاعات الجغرافية لسنة 2018/2019	70
16.I	حصة سوق صناعة أجهزة الكمبيوتر الشخصية لكل من علامة HP- Dell-Lenovo من سنة 2010 الى 2020	71

74	تطور إجمالي قيمة واردات السلعية للجزائر من سنة 2000 الى 2019	17.I
75	نسب واردات اهم الدول المصدرة للجزائر من سنة 2002 الى سنة 2019	18.I
78	تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر من سنة 2000 الى 2019	19.I
80	تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر السنوية من الصين إلى الجزائر 2009-2019 (بالمليون دولار)	20.I
88	المفهوم التسويقي للمنتج	1.II
90	مستويات المنتج الخمسة	2.II
92	دورة حياة المنتج	3.II
94	دورة حياة مختلف أصناف المنتجات	4.II
95	دورة حياة المنتج الدولي حسب vernon raymond	5.II
111	مفهوم السعر من المنظور التسويقي و الاقتصادي	6.II
119	المداخل العامة للتسعير	7.II
121	خريطة نقطة التعادل	8.II
127	خطوات تحديد سعر التصدير	9.II
130	تعريف التوزيع كنظام	10.II
132	تقسيمات عملية التوزيع	11.II
137	بدائل التوزيع حسب نوع القناة	12.II
140	بدائل قنوات التوزيع في التسويق الدولي	13.II
148	انسيابية العمل	14.II

150	عناصر عملية الاتصال	15.II
154	مزيج مدمج بعناية من أدوات الترويج	16.II
174	طرق التصدير (المباشر و غير المباشر)	1.III
188	محددات الاستثمار الاجنبي المباشر	2.III
193	اهداف المناطق الحرة من وجهة نظر الدولة المضيفة و الشركات الاجنبية	3.III
207	مفهوم التحالف من وجهة نظر دومينيك جولي	4.III
211	دوافع التحالفات الاستراتيجية	5.III
213	دورة حياة التحالف حسب بيتر ديمان (Ard-pieter de Man)	6.III
215	مراحل التحالف حسب فرانك روثمال (Frank T. Rothaerme)	7.III
218	انواع التحالفات الاستراتيجية حسب B. Garrette et P. Dussauge	8.III
220	انواع التحالفات بين الشركات المتنافسة	9.III
240	شعار شركة كوندور	1.IV
242	الشركات التابعة لمجمع بن حمادي	2.IV
243	الهيكل التنظيمي لشركة كوندور الكترونيك	3.IV
265	نموذج الدراسة	4.IV
269	نتائج اختبارات الطبيعة Tests de normalité	5.IV
270	توزيع أفراد العينة وفق متغير الجنس	6.IV
271	توزيع أفراد العينة وفق متغير السن	7.IV
272	توزيع أفراد العينة وفق متغير المستوى الدراسي	8.IV

274	توزيع أفراد العينية وفق متغير المنصب	9.IV
275	توزيع أفراد العينية وفق متغير سنوات الخبرة	10.IV

الملخص:

يهدف هذا البحث الى دراسة تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور في غزو الاسواق الدولية و لقد تم قياس تأثير المنتجات الصينية من خلال اربعة ابعاد : الجودة، التكلفة، الكمية، التوقيت و قياس أثر ذلك على استراتيجية غزو شركة كوندور للأسواق الدولية و هذا بوجود المتغير الوسيط و هو المزيج التسويقي الدولي للشركة، حيث اعتمدنا على 51 مفردة من أصل 120 اطار بالشركة، و للحصول على نتائج دقيقة فقد تم الاعتماد على برنامج SPSSV20 للتحليل الاحصائي.

و من اهم النتائج التي خلصت اليها الدراسة و هو أن للمنتجات الصينية تأثير موجب في غزو شركة كوندور للأسواق الدولية و هذا من خلال بعد التكلفة و الكمية.
الكلمات المفتاحية: المنتجات، المزيج التسويقي، الاستراتيجيات، الاسواق الدولية، الصين

Abstract :

This research aims to study the impact of Chinese products on Condor company in conquest of international markets. The impact of Chinese products has been measured through four dimensions: quality, cost, quantity, timing and measuring the impact of this on Condor's invasion strategy to international markets, with the presence of the mediating variable international marketing mix, where we relied on 51 items out of 120 frameworks in the company, and to obtain accurate results, we have relied on the SPSSV20 program for statistical analysis.

One of the most important findings of the study is that Chinese products have a positive impact on Condor's conquest of international markets through the cost and quantity dimension.

Keywords: products, marketing mix, strategies, international markets, China

المقدمة العامة

شهد العالم في السنوات الأخيرة ظهور قوى اقتصادية جديدة قلبت الموازين و غيرت في سلم ترتيب الدول العظمى و لعل الصين تعتبر من ابرز تلك القوى الاقتصادية التي ذكرها نابوليون بوناپرت في مقولته الشهيرة "عندما تستيقظ الصين فان العالم سيهتز " و لقد تحققت مقولته في وقتنا الحالي.

ان هذا العملاق الآسيوي الذي ظل نائما لعقود، كان يعتبر من بين الدول الفقيرة و دون مستوى النمو و التطور، أما اليوم أصبحت شركاته تحتل معظم الأسواق العالمية و منتجاته تلقى رواجاً كبيراً لدى المستهلك الدولي .

و يرجع سبب بروز الشركات الصينية على الساحة الدولية إلى الإصلاحات الاقتصادية التي شهدتها الصين في أواخر السبعينات ، و كانت بقيادة الزعيم دينج شياو بينج، و التي اعتبرت من بين الإصلاحات التي لاقت إعجاب العالم و استطاعت أن تحول شركات عائلية صغيرة تلبى فقط بعض احتياجات السوق المحلية إلى شركات عالمية تنافس اكبر الشركات الدولية، فلقد أدركت القيادة الصينية أهمية الانفتاح على العالم الخارجي بهدف تحقيق الاكتفاء الذاتي للشعب الصيني و الارتقاء بالصين إلى مصف الدول المتقدمة عالمياً، فشجعت بذلك دخول الاستثمارات الأجنبية المباشرة كمفتاح لجلب التكنولوجيا المتطورة و اكتساب التقنية و إدخال طرق إنتاجية حديثة و جديدة .

و لقد ألزمت الحكومة الصينية الشركات المستثمرة في الصين حتمية دخولها في شراكة مع الشركات الصينية، و هي الطريقة الفعالة لنقل التكنولوجيا و الخبرة إلى شركاتها المحلية، بالمقابل و لتشجيع الاستثمارات الأجنبية المباشرة، منحت الحكومة الصينية حوافز و امتيازات من خلال الإعفاءات الضريبية و الجمركية ، كذلك توسيع المناطق الاقتصادية التي تعد مركز جذب للاستثمارات الأجنبية المباشرة، كما قامت بمنح قروض من أجل إجراء البحوث العلمية و تطوير التقنيات و هذا لسبب واحد و هو الارتقاء بالشركة الصينية و صناعتها و كذلك تحسين مستوى جودة منتجاتها لاختراق الأسواق الدولية، و بالفعل نجحت الشركات الصينية في الخروج إلى الأسواق العالمية، و غزت منتجاتها العالم و أصبحت كلمة "صنع في الصين" تلقى رواجاً كبيراً و هذا لعدة مميزات تخص المنتج الصيني.

و الجزائر و غيرها من الدول شهد سوقها دخول أنواع و أصناف مختلفة من المنتجات الصينية ارتكزت غالبيتها على التجهيزات الميكانيكية و السيارات و قطع الغيار ، و أجهزة الاتصال و الرقمنة كالهواتف النقالة و أجهزة الحاسوب و لواحقه كذلك الأجهزة الكهرومنزلية و الأدوات المنزلية ، أما المواد النسيجية و الألبسة فتحتل المرتبة الأولى في واردات الجزائر من الصين ، زيادة إلى تواجد بعض الشركات الصينية في الجزائر التي تنشط في مجال البناء و البنية التحتية وفي قطاع المحروقات.

و سعيا للتغيير و التوجه نحو اقتصاد السوق و الانفتاح على الأسواق العالمية و في ظل الانتشار الكبير للمنتجات الصينية في السوق المحلية و الدولية اعتمدت الحكومة الجزائرية ، استراتيجيات جديدة واضحة و كفيلة لتطوير بعض الشركات الصغيرة و المتوسطة لأجل إخراجها من الوضعية الصعبة و المتمثلة في المنافسة الشرسة و التحديات المتزايدة و المستمرة التي تفرزها تعقيدات عولمة الأسواق، فقد أصبحت الشركة الجزائرية ملزمة باتباع استراتيجية تسويقية تساعد على التكيف مع البيئة التنافسية و تضمن بقاءها و نموها في السوق المحلية أولا ثم التفكير في الاستراتيجيات المناسبة لاختراق الأسواق الأجنبية و لعل المنتجات الصينية (النصف مصنعة و التامة الصنع) من بين أهم المنتجات الأجنبية التي وجدتتها الشركات الجزائرية مناسبة من خلال نظام CKD و SKD في تركيب و تطوير منتجاتها الموجهة للأسواق المحلية أو الاسواق الدولية على اعتبار أن المنتجات الصينية تتميز بمجموعة من الخصائص الجد مناسبة (السعر و الجودة و خصائص اخرى) مقارنة بخصائص المنتجات المحلية أو المنتجات الاجنبية الاخرى.

وبناء على ما سبق ذكره ،و نظرا للدور الذي باتت تلعبها المنتجات الصينية (النصف مصنعة و التامة الصنع) في العمليات الانتاجية للشركات الدولية، فمن المتوقع أن تكون لهذه المنتجات تأثيرات عديدة على الشركات الاقتصادية الجزائرية و أنشطتها التسويقية المحلية و الدولية، سواء كانت تلك الشركات صغيرة الحجم أو متوسطة و حتى الكبيرة لذلك نهدف في هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تأثير المنتجات الصينية و ما تفرزه من إيجابيات و سلبيات على الشركات الاقتصادية، و على هذا الأساس قمنا بطرح الإشكالية التالية:

إشكالية البحث:

ما مدى تأثير المنتجات الصينية على الشركات الجزائرية في غزو الأسواق الدولية؟
و من خلال هذه الإشكالية نطرح بعض التساؤلات الفرعية الهامة التي تساعدنا في حلها:

الاسئلة الفرعية:

- 1- كيف استطاعت الشركات الصينية غزو الاسواق الدولية؟ و ماهي الاستراتيجيات التي اتبعتها لتحقيق ذلك؟
- 2- ما هي الطرق و الاساليب المتخذة من قبل الشركات الصينية للتوغل داخل السوق الجزائرية؟
- 3- ما طبيعة المنتجات الصينية الموجهة إلى الأسواق الجزائرية؟ و هل تتوافق خصائص المنتجات الصينية مع ما تحتاجه الشركات الجزائرية في تصنيع منتجاتها؟
- 4- هل تستطيع المنتجات الصينية ان تخلق ميزة تنافسية للشركات الجزائرية ؟
- 5- اين يكمن دور المنتجات الصينية المستوردة من قبل الشركة محل الدراسة في تحديد استراتيجية المزيج التسويقي الدولي لمنتجاتها؟
- 6- هل تعتبر دراسة تكاليف المنتجات الصينية المستخدمة في العملية الانتاجية من قبل الشركات الجزائرية عامل مهم تستطيع من خلاله دخول الاسواق الدولية؟
و لدراسة هذه الإشكالية قمنا بصياغة 03 فرضيات علمية تتمثل في:

فرضيات الدراسة :

- 1-يوجد تأثير للمنتجات الصينية على الشركات الجزائرية للدخول إلى الأسواق الدولية .
- 2- يوجد تأثير للمنتجات الصينية على استراتيجية المزيج التسويقي الدولي للشركات الجزائرية
- 3-ايجاد العلاقة بين المنتجات الصينية و استراتيجيات غزو الشركات الجزائرية للأسواق الدولية

أهداف الدراسة:

ان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة يتمثل في التعرف على التأثير الذي يمكن ان تحدثه المنتجات الصينية على الشركة الجزائرية محل الدراسة في غزو الاسواق الدولية كما تهدف الى تحقيق جملة من الاهداف و المتمثلة في:

- 1- تحديد أسباب الانتشار الواسع للمنتجات الصينية في العالم عامة و في الجزائر خاصة.
- 2- تحديد الاستراتيجيات التسويقية للشركات الصينية في اختراق الأسواق العالمية و الأسواق الجزائرية.
- 3- إبراز العقبات و العراقيل التي تواجه الشركات الجزائرية من خلال انتشار المنتجات الصينية.
- 4- التعرف على استراتيجيات غزو الاسواق الدولية في حل إشكالية تأثير المنتجات الصينية على الشركات الوطنية.
- 5- التعرف على اثر استراتيجيات المزيج التسويقي للرفع من تنافسية الشركة الوطنية من خلال دراسة العلاقة بين تكاليف الشركات الوطنية وأثرها في منافسة المنتج الصيني. و للوصول الى هذه الاهداف اعتمدنا على مجموعة من الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة:

- 1-هيثم حمود الشبلي، محمد عواد ازيادات، استراتيجيات التسويق التصديري في الشركات الاردنية -دراسة ميدانية- ، مقال، مجلة علوم انسانية، 2009 ، هدفت هذه الدراسة الى التعرف على استراتيجيات التسويق الدولي من طرف الشركات الاردنية المصدرة للأسواق الدولية بالإضافة الى تحديد عناصر المزيج التسويقي المستخدم من قبل تلك الشركات، ولقد اختار الباحثان عينة عشوائية قدرها 180 شركة مصدرة من بين 496 شركة اي بنسبة 36% من المجتمع الكلي.

و خلصت نتائج البحث على ان الشركات الاردنية اعتمدت في تصديرها لمنتجاتها على ثلاث استراتيجيات و هي التكيف و التوحيد و التكامل لبعض عناصر المزيج التسويقي والمتمثلة في المنتج، الترويج و التوزيع و استتنت عنصر التسعير.

2-حمداني محمد، استراتيجيات التدويل و أشكال التواجد في الاسواق الخارجية حالة السوق الجزائرية، اطروحة دكتوراه، جامعة وهران، 2011

يهدف هذا البحث الى التعرف على المحددات الاساسية لتدويل الشركات الاقتصادية و مختلف أنماط و اشكال تواجدها في الخارج، و كان مجتمع الدراسة الذي استخدمه الباحث يتكون من 503 شركة صناعية مشتركة و اجنبية متواجدة في الجزائر و اخذ عينة عشوائية قدرت ب150 شركة ، و استخدم اسلوب الاستبيان لجمع المعلومات .

و اهم النتائج العلمية المتوصل اليها هو أن معرفة خصائص المستهلك الاجنبي و كيفية الوصول الى الاسواق الدولية تعتبر من العوامل الاساسية لاختيار الاسواق الخارجية، كذلك دراسة تلك الاسواق ومعرفة خصائصها تعتبر عامل مهم بالنسبة لسياسة التدويل، أما الاستراتيجية التي يراها الباحث مناسبة في التدويل هي الشراكة اذ يعتبرها الاستراتيجية المثلى للتواجد في الاسواق الدولية الجديدة.

3-عمرو محمود ابو عبيدة ،الدخول الى الاسواق الخارجية: العقبات و الموانع-دراسة ميدانية من جهة نظر المصدرين، مقال، فلسطين، 2012.

سعت هذه الدراسة الى معرفة العقبات و العراقيل التي تقف امام تصدير المنتجات الفلسطينية الى الاسواق العالمية، و قام الباحث بإجراء دراسة ميدانية شملت المنشآت الاقتصادية من مختلف القطاعات و التي تقوم بتصدير منتجاتها و تمثلت العينة ب 49 شركة مصدرة، كما استخدم اسلوب الاستبيان لجمع المعلومات، و توصل الباحث على ان عملية دخول الاسواق الخارجية تواجهها مجموعة من العراقيل و الموانع تمثلت في الوضع السياسي و الاقتصادي الذي يعيشه المصدر الفلسطيني ، كذلك عدم تميز المنتج الفلسطيني بالميزة التنافسية التي تساعد في اختراق الاسواق الدولية ، نقص الامكانيات التسويقية الفلسطينية على مستوى الاسواق الاجنبية و هذا لنقص الخبرة، كذلك عدم توافق خصائص المزيج التسويقي الفلسطيني مع حاجيات الاسواق الخارجية و خصائص المستهلك الاجنبي.

4-ZOU FANFAN Extension ou nouvelle théorie de l'internationalisation ?une analyse des stratégies marketing de quatre entreprises multinationales chinoises en Europe

اطروحة دكتوراه، فرنسا، 2015، تهدف هذه الدراسة الى تحديد الاستراتيجيات المستخدمة من طرف الشركات المتعددة الجنسيات الصينية في الاسواق الاوربية الغربية و كيف استطاعت ان تتنافس و بنجاح داخل تلك الدول.

و لقد قام الباحث باختيار 4 مؤسسات صينية عالمية من بين 89 شركة للقيام بالدراسة و تلك الشركات هي لونوفو، هاير، هواوي، و جيلي ، وتم جمع المعلومات عن طريق المقابلة التي قام بها الباحث مع الاشخاص المسؤولين في الشركات السابقة الذكر، و كانت اهم النتائج المتوصل اليها هو ان الشركات الصينية تعتبر السعر عامل مهم في تحقيق الميزة التنافسية داخل الاسواق الاوربية حيث تسعى دائما على ان يكون سعرها اقل من أسعار المنتجات المحلية اما فيما يخص المنتج فهي دائما تطرح منتجات مختلفة عن المنتجات المحلية و كما انها تختار قنوات التوزيع المناسبة كأسلوب لاختراق الاسواق الخارجية.

5- LAWRENCE edwards , RHYS jenkins , the impact of chinese import penetration on the south africa manufacturing sector »

مقال، مجلة Journal of Development Studies، 2015، حاول الباحثان في هذه الدراسة ابراز تأثير الواردات الصينية على انتاجية قطاع الصناعة و على العمالة في جنوب افريقيا، و لقد توصل الباحثان الى ان جنوب افريقيا قد فقدت حصتها السوقية مقارنة بالصين في اسواقها التصديرية الرئيسية، كما ان هناك تأثير سلبي للمنتجات الصينية في تشغيل العمالة في قطاع التصنيع، فقد أدت هذه المنافسة الى فقدان نحو 102000 منصب شغل بسبب السلع الصينية المستوردة في الفترة ما بين 1999 الى 2010 و شهدت بعض الصناعات في جنوب افريقيا كصناعة الملابس و الاحذية و المنتجات كثيفة العمل انخفاض غير متناسب و سريع في الانتاج و العمالة، و لقد ركز الباحثان في هذه الدراسة بشكل رئيسي على التهديدات المرتبطة بالمنافسة الصينية و التي ادت الى انكماش الشركات غير تنافسية و القضاء على الشركات غير فعالة.

6-سليمان دحو، التسويق الدولي للمنتوج الزراعي كأداة لتنمية الصادرات الجزائرية خارج المحروقات -دراسة واقع تسويق التمور في الجزائر-، اطروحة دكتوراه، 2016، حاولت هذه الدراسة تسليط الضوء على آليات و سياسات التسويق الدولي لمنتوج التمور في

الجزائر الذي أصبح يساهم بنسبة معتبرة في تنمية الصادرات خارج قطاع المحروقات، و لقد اعتمد الباحث على عينة قدرها 19 شركة تنشط في تصدير التمور بولايات الجنوب الشرقي، اذ تنتج ما نسبته 80% من اجمالي الانتاج الوطني من التمور ، و لعل اهم ما خلصت اليه هذه الدراسة و هي:

عدم وجود استراتيجية تسويقية دولية محددة لكثير من المصدرين لمنتوج التمور و اعتمادهم فقط على التصدير بالإضافة الى غياب عنصر الترويج الدولي و الدعاية و الاشهار للمنتوج الامر الذي ادى الى انخفاض الطلب العالمي على هذا النوع من الانتاج.

7-أسماء فرداس، دور الاستراتيجية التسويقية في اقتحام الاسواق الدولية دراسة حالة مجمع عمر بن عمر -قالمة-، اطروحة دكتوراه، جامعة بسكرة، 2018 .
هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع الاستراتيجية التسويقية المعتمدة من طرف مجمع عمر بن عمر ودورها في اختراق الاسواق الدولية، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بتصميم استبيان وزعته على عينة قدرها 80 و المتمثلة في الاطارات العليا للمجمع.
و تمثلت النتائج المتوصل اليها من هذه الدراسة الى وجود علاقة ارتباط و تأثير ذو دلالة معنوية بين عناصر الاستراتيجية التسويقية (المنتج، التسعير، التوزيع، الترويج) و غزو الاسواق الدولية.

8-وردة سعيدي، دور المزيج التسويقي الدولي في تحسين الاداء التصديري للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسات الصناعات الغذائية المصدرة بالجزائر)، اطروحة دكتوراه، جامعة بسكرة، 2018.
قامت هذه الدراسة بالتعرف على دور المزيج التسويقي الدولي (المنتج، السعر، التوزيع ، الترويج) في تحسين الاداء التصديري لشركات الصناعة الغذائية المصدرة بالجزائر و للوصول الى الهدف قامت الباحثة بتصميم استبانة تتكون من 66 فقرة وزعت على 63 شركة مصدرة للمواد الغذائية.
و من اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة :

-لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المزيج التسويقي الدولي و الاداء التصديري لدى الشركات المصدرة للمواد الغذائية.

-لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين المزيج التسويقي الدولي و الاداء التصديري لدى الشركات المصدرة للمواد الغذائية.

منهج الدراسة:

نظرا لطبيعة البحث الذي نحن في صدد انجازه ،استخدمنا مناهج مناسبة من اجل الوصول الى الاهداف المرجوة :

- **المنهج التاريخي:** استخدمنا المنهج التاريخي و هذا لمعرفة الوقائع و الاحداث التي مرت على الشركات الصينية و معرفة اهم الاصلاحات التي شهدتها و التي جعلت منها مؤسسات ناجحة عالميا.

- **المنهج الوصفي:** استخدمنا المنهج الوصفي للتعريف بمختلف المفاهيم المرتبطة بالتسويق الدولي و استراتيجيات اختراق الاسواق الدولية من خلال المصادر الثانوية و المتمثلة في الكتب والاطروحات والمقالات و المنشورات .

- **المنهج التحليلي:** استخدمنا كذلك هذا المنهج من اجل تحديد و تحليل المتغيرات والظواهر المؤثرة على الشركات الجزائرية بغية الوصول الى حلول تساعد على حل الاشكالية المطروحة.

- **منهج دراسة حالة:** و الذي يتطلب الاستعانة بأسلوب المسح الميداني نظرا لطبيعة موضوع الدراسة الذي يتطلب اجراء البحث الميداني.

تقسيمات البحث :

للإجابة عن اشكاليتنا قمنا بتقسيم بحثنا الى أربعة فصول، حيث حاولنا من خلال الفصل الاول التطرق الى تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية و هذا من خلال عملية انفتاح الصين على العالم و اهم الاصلاحات الاقتصادية التي قامت بها الحكومة الصينية و كذلك دور منظمة التجارة العالمية في انتشار المنتجات الصينية ، كما

تطرقنا الى اهمية الاستثمار الاجنبي المباشر بالنسبة للشركات الصينية و كذلك الى اهم المنتجات الصينية المنتشرة في الاسواق العالمية عامة و الجزائرية خاصة.

أما في الفصل الثاني تطرقنا الى عناصر المزيج التسويقي الدولي من خلال تحديد المفاهيم الخاصة بكل من استراتيجية المنتج الدولي و استراتيجية التسعير الدولي ثم تطرقنا الى استراتيجية الترويج الدولي و استراتيجية التوزيع الدولي .

في الفصل الثالث تطرقنا و بالتفصيل الى اهم الخيارات الاستراتيجية المتبعة من قبل الشركات في غزو الاسواق الدولية فقمنا بتحديد مفاهيم كل من استراتيجية التصدير و استراتيجية الاستثمار الاجنبي المباشر ثم انتقلنا الى تحديد مفاهيم استراتيجية التحالفات الاستراتيجية و في الاخير تطرقنا الى استراتيجية الاتفاقيات التعاقدية .

اما في الفصل الرابع و الاخير فخصص لدراسة حالة شركة كوندور ببرج بوعريريج و هذا لاعتمادها على للمنتجات الصينية في تركيبة منتجاتها الموجهة للأسواق الدولية، و ستوضح و بالتفصيل مدى تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور في غزو الاسواق الدولية.

المراجع الرئيسية: لقد اعتمدنا في دراستنا على مجموعة من المراجع لكبار المؤلفين، نذكر منهم:

- كتاب principles of marketing لمؤلفه Philip kotler و Gary Amstrong
- كتاب marketing managment لمؤلفه Philip kotler و kevin lane keller
- كتاب International marketing strategy لمؤلفه Frank Bradley
- كتاب la perception du succès des alliances stratégiques لمؤلفه INGHAM MARC

الفصل الأول

تمهيد:

ان التطور الاقتصادي الذي شهدته الصين لم يأت صدفة وانما خلق بفضل معجزة اقتصادية تم تحقيقها في زمن قياسي قصير، ويمكن القول ان العلامة التجارية الصينية باتت تسير بجانب العلامات التجارية العالمية جنبا الى جنب مع احتدام المنافسة معها، فالشركات الصينية اليوم اصبحت تصنع كل ما نحتاج اليه من سلع، فهي تصنع المنتج الرديء من جهة وتصنع المنتج عالي الجودة والتقنية من جهة اخرى هذا الامر الذي جعل من كلمة صنع في الصين تجوب انحاء العالم.

يتضمن هذا الفصل أربع مباحث، حيث سنقوم في المبحث الأول بعرض مفصل حول الصين وبرامج الاصلاح الاقتصادي وبعدها سنتطرق في المبحث الثاني إلى العولمة الاقتصادية و دور الاستثمار الاجنبي المباشر في الصين و في المبحث الثالث سنتكلم عن استراتيجية اهم الشركات الصينية العالمية في اختراق الاسواق الدولية وخصائص منتجاتها و في المبحث الرابع سيكون حول الاستراتيجية التسويقية الدولية للشركات الصينية في اختراق السوق الجزائرية.

المبحث الاول: الصين و برامج الاصلاح الاقتصادي

لقد انتهجت الصين منذ نهاية سبعينات القرن الماضي سياسة طموحة من اجل تحديث اقتصادها و جعله في المركز الاول و التحول من الانغلاق التام الى شبه الانغلاق ثم الى الانفتاح على العالم الخارجي بشكل كامل.

هذا التحول الذي شهدته الصين كان بفضل مجموعة من الاصلاحات الجذرية التي مست مختلف القطاعات تماشيا مع تيارات عصر العولمة الاقتصادية، ولقد ساعدت العوامل الجغرافية و الثروات الطبيعية و السكانية التي تتمتع بها الصين في عملية الاصلاح و الانفتاح الاقتصادي، هذا لأنها تعتبر شرطا اساسيا للتنمية الاقتصادية الصينية.

المطلب الاول: الجغرافية الاقتصادية للصين

أولا-المساحة و الموقع الجغرافي: يسمى الصينيون بلادهم باسم "تسونغوا" و تعني البلد الاوسط ، لاعتقاد السكان القدامى للصين ان موطنهم يتوسط الكرة الارضية.

و تقع الصين في شرق قارة آسيا و شمال المحيط الهادي، تمتد حدودها على مسافة 22800 كلم و هي تشترك في حدودها مع عدة دول، ففي الجهة الشرقية تحدها كوريا الشمالية و يتوسط البحر من جهة الجنوب الشرقي بينها وبين اليابان و الفلبين و بورناي و ماليزيا و اندونيسيا، اما من الجهة الشمالية منغوليا، و من الجهة الغربية يحدها كل من كازاخستان، قيرغيزستان ، طاجيكستان ، افغانستان ، الهند، النيبال، باكستان ، بوتان و دول اخرى، اما من الجنوب فيحدها كل من بورما و اللاوس و الفيتنام.¹

و تحتل مساحة الصين المرتبة الثالثة بعد كل من روسيا و كندا و تمثل 1/15 من مساحة اليابسة العالم اي بمقدار 9,6 مليون كلم² .

ثانيا- طبوغرافية الصين:

1-الهضاب: تحتل الهضاب ربع مساحة الصين و هي تنتشر بشكل كبير في الجهة الغربية للبلاد و تتواجد بها 04 هضاب اساسية و المتمثلة في:

¹وودي لي سوي فومين تشنغ لي، الاقتصاد الصيني، دار النشر الصينية عبر القارات بالتعاون مع الذاكرة للنشر و الاشهار، عمان، ط1، 2012، ص4، ص5.

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

- هضبة يوننان : و تتواجد في جنوب غرب الصين و هي تمتد بين مقاطعة يوننان (شرق جبال ايلو) الى مقاطعة قويتشو و شمال غربي قوانغشي و حدود مقاطعات سيتشوان على ارتفاع 2000 م في يوننان و 1000 م في قويتشو ، و تعتبر الهضبة الاصغر في الصين.
- هضبة منغوليا الداخلية: متوسط ارتفاعها بين 1000 م و 2000 م فوق سطح البحر و تتربع على مساحة قدرها اكثر من مليون كلم² و تمتد من سلسلة شينغان الكبرى و سلسلة سوكيشلو في الشرق الى جبال ماتسونغ في شمال قانسو في الغرب و من السور العظيم في الجنوب الى دولة منغوليا في الشمال.
- هضبة اللوس: تقدر مساحتها بـ 400000 كلم² و بارتفاع من 800 الى 2000م فوق سطح البحر ، و سميت باللوس نسبة الى اللون الاصفر الذي تتميز به تربتها.¹
- هضبة التبت أو تشينغهاي: و يبلغ معدل ارتفاعها حوالي 4000 م فوق مستوى البحر مما يجعلها أعلى الهضاب في العالم، و هي تقع جنوب غربي الصين بمساحة تقدر بـ 2,5 مليون كلم² و تعتبر منبع رئيسي للعديد من الانهار الكبيرة في الصين.²
- 2-السهول: تتربع سهول الصين على مساحة تقدر بـ 1,12 مليون كلم² و هي تمتد عموما ما بين شمال شرق الصين و شرقي المناطق الساحلية، و تتميز بمناخها المعتدل و خصوبة التربة مما جعلها تحتل المراتب الاولى في انتاج الحبوب و البقوليات و القطن و غيره من المحاصيل الزراعية.³
- و تتمتع الصين بثلاث سهول كبرى و هي:
- سهل شمال الصين الشرقي: و يطلق عليه ايضا سهل مانشوريان أو سهل سونغ لياو، يقع في الشمال الشرقي للصين و يتربع على مساحة تقدر بحوالي 350000 كلم² و يمتاز بتربة سوداء و غني بالمعادن ذلك لانهار تتكون بشكل اساسي من الرواسب الطينية.⁴
- سهل شمال الصين: يسمى ايضا بسهول هوانغ و يعتبر ثاني أكبر سهل في الصين و يعتبر منطقة زراعية جد هامة حيث ان له تاريخ طويل في هذا المجال ذلك لانه يتمتع بتضاريس

¹ شيوى قوانغ، جغرافيا الصين، دار النشر باللغات الاجنبية، بكين، ط1، 1987، ص1

الصين الحقائق و الارقام من الموقع- http://arabic.china.org.cn/china/archive/sss06/2007/03/06/content_7911917.htm²

عبد الرحمن بن سانية، الانطلاق الاقتصادي بالدول النامية في ظل التجربة الصينية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، تلمسان، 2013، ص138

⁴ - Kenneth Pletcher, The Geography of China: Sacred and Historic Places (Understanding China), Britannica educational publishing, 2010, P28

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

منبسطة و تربة خصبة، و ينقسم الى سهلين و هما: سهل هاixه نسبة الى حوض هاixه في القسم الشمال، و سهل هوانغ-هواي في القسم الجنوبي.

- سهل اليانغتسي: يغطي مساحة قدرها 200000 كلم²، و يقع في المنطقة الشبه الاستوائية و قد عرف منذ زمن طويل بـ "أرض السمك و الارز" نسبة الى الجداول و الانهار و البحيرات التي تتخلله، حيث ان هذه الاخيرة غنية بالسمك و الجمبري و جذور اللوتس و القصب، كما تزدهر فيه زراعة الارز و القطن و القمح .

3-السلاسل الجبلية: يتوزع في الصين العديد من السلاسل الجبلية المنتشرة بشكل منتظم وفقا للاتجاهات المختلفة لتضاريس الصين و تشمل على:

- **جبال الهماليا:** تمتد على مساحة 2400 كلم و يبلغ متوسط ارتفاعها حوالي 6000 متر و تعد اعلى قمة جبلية في العالم و هي قمة افريست اذ تصل الى ارتفاع 8884,3 م فوق سطح البحر.

- **جبال كونلون:** اعلى قمة به هي قمة جبل غونغج اذ تصل الى 7719م فوق مستوى البحر و هو متواجد بهضبة بامير.

- **جبال تيانشان:** متوسط ارتفاعها ما بين 3000 م و 5000م اعلى قمة بها تقدر بـ 7455,3م فوق مستوى البحر.

- **جبال تانغجولا:** تعتبر المنبع الرئيسي لاطول نهر في الصين (نهر اليانغتسي)، اعلى قمة بها هي قمة لادان بارتفاع 6621م .

بالاضافة الى ذلك هناك العديد من الجبال الشهيرة مثل: هوانغشان، دانغ، ايميشان، لوشان و غيرها.¹

4-المسطحات المائية:

- **البحيرات:** تنتشر العديد من البحيرات بالصين و هي نوعان : بحيرات عذبة و بحيرات مالحة و يغطي مجموعها مساحة 80000 كلم²، يتركز معظمها في هضبة تشينغهاي في الغرب و في سهل اليانغتسي الاوسط.

¹ http://www.360doc.com/content/10/0823/15/4338_48183005.shtml consulté le 05/12/2018

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

تستعمل مياه هذه البحيرات في ري المحاصيل الزراعية كما انها تعتبر وسيلة هامة للتنقل بين المدن ، اضافة الى ان بعضها عبارة عن منتجعات سياحية و صحية و هذا لكثرة تواجد الاملاح المعدنية في مياهها.¹

• **الانهار:** تخلل الصين العديد من الانهار، حيث يحصى اكثر من 1500 نهر، فهي تحتل المركز الاول في العالم من حيث الطاقة المائية الكامنة و التي تصل الى 680 مليون كيلواط.

في الصين نوعان من الانهار: انهار تصب في المحيطات كنهر اليانغتسي و الذي يعتبر اطول نهر في الصين و ثالث اطول نهر في العالم بعد نهر النيل و نهر الامازون، اذ يبلغ طوله 6300 كلم و يسمى بالمجرى المائي الذهبي لأنه يصل بين غرب و شرق البلاد و تزدهر به حركة المواصلات المائية و النهر الاصفر و هيلونغ و اللؤلؤ و غيرها من الانهار، اما النوع الاخر من الانهار فهي التي تصب في البحيرات الداخلية أو تنتهي في الصحراء و الاراضي كنهر تاريم بتشينجيانغ، اذ يصل طوله الى 2179 كلم.²

• **البحار و الجزر:** تطل الصين على العديد من البحار اذ يبلغ طول ساحلها أكثر من 18000 كم زد على ذلك سواحل الجزر المنتشرة و يتركز بسواحلها العديد من الموانئ الهامة كمناء داليان، تشينهوانغداو، تيانجين، يانتاي، تشينغداو...

ومن بين بحار الصين، نجد:

-بحر بوهاي: الذي يعتبر البوابة البحرية لمدينة بكين، غني بالقشريات و السمك الاصفر، تحيط به العديد من الجزر كجزيرة شاندونغ و شبه جزيرة لياودونغ .

البحر الاصفر : و هو بحر نصف مغلق يرتبط ببحر بوهاي عن طريق مضيق بوهاي و تحده كل من مدينة لياونينغ و شاندونغ و جيانغسو في الغرب و شبه الجزيرة الكورية في شمال الشرق، كذلك يحده مصب نهر يالو في الشمال و بحر الصين الشرقي في الجنوب .

-بحر الصين الشرقي: يعتبر من اهم البحار في الصين لغناه بمختلف الموارد ، و هو يقع شرق الصين، تصب به اكبر الانهار و تكثر به الجزر و الخلجان .

¹ شيوى قوانغ، مرجع سبق ذكره، ص 36،37،38،78،79

² - <http://arabic.china.org.cn/arabic/54575.htm> consulté le 05/12/2018

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

-بحر الصين الجنوبي: يعتبر طريق مائي هام اذ يربط الصين بالدول الاخرى، به اهم الموانئ العالمية الرئيسية و هو يغطي مساحة تقدر ب 3,5 مليون كلم² ، تكثر فيه الاسماك و الحيوانات البحرية النادرة و الجمبري.
أما فيما يخص الجزر فتحصى اكثر من 5000 جزيرة موزعة على طول بحار الصين و أهمها:

-جزيرة تايوان: أكبر جزر الصين تقدر مساحتها بـ 35,788 كلم²
-جزيرة تشونغينغ: ارضها خصبة جدا لانها تقع عند مصب نهر اليانغتسي و تبلغ مساحتها 1083 كلم².
-جزيرة هاينان: تبلغ مساحتها حوالي 34,380 كلم² و تمتد سواحلها على طول 1440 كلم و تقع شمال الصين الجنوبي.
إضافة الى جزر تشانغشان ، جزر مياوداو و ارخبيل تشوشان و جزر بنغهو و جزر بحر الصين الجنوبي و جزر اخرى عديدة.¹

ثالثا-المناخ:

يمكن أن نصف مناخ الصين بالمتنوع و المعقد ، فهو يعكس تنوع تضاريسها و تعتبر الكتل الهوائية التي تحدث بين المحيط الهادئ و اليابسة المسبب الرئيسي في تباين الاقاليم المناخية في الصين.²

و يمكن ان نقسم الصين الى ثلاث اقسام حسب تباين المناخ بها:

- الشمال: يتميز بشتاء بارد جدا حيث لا تتعدى درجة الحرارة 0° مئوية و تستمر هذه البرودة من شهر ديسمبر الى شهر مارس، اما في فصل الصيف فتصل درجة الحرارة فيه الى 40° مئوية، كما يتميز بسقوط الامطار بشكل متواصل و هذا بسبب الرياح الموسمية.
- الجنوب : يتميز بمناخ حار و رطب و تصل درجة الحرارة فيه الى 40° مئوية ما بين شهر افريل الى شهر سبتمبر أما الشتاء فهو ليس بارد و يستمر فقط من شهر يناير الى شهر مارس.

¹ شيوى، قوانغ، مرجع سبق ذكره، ص2,3,4,5,6,7,8,9

² <https://mawdoo3.com/> مساحة_الصين_وعدد_سكانها consulté le 26/01/2019

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

- الوسط: فصله يتميز بحرارة عالية و يستمر لعدة اشهر ما بين شهر افريل و شهر اكتوبر و تسمى المدن التي تقع في الوسط من قبل الصينيين بأفران الصين، و اما فصل الشتاء فهو بارد مثل برودة مدينة بكين حيث تصل درجة الحرارة الى 0° مئوية.¹

رابعا-التركيبة الديمغرافية:

تحتل الصين المرتبة الاولى عالميا من حيث الكثافة السكانية، اذ بلغ عدد سكانها سنة 2017 حوالي 1.390.080.000 نسمة، و تختلف الكثافة السكانية في الصين من منطقة الى اخرى و اذ تعتبر منطقة قوانغ دونغ من اكثر المناطق كثافة في الصين اذ بلغ عدد سكانها سنة 2017 لوحدها حوالي 105.940.000 نسمة ، اما منطقة التبت فهي الاقل كثافة بـ 3.080.000 نسمة.²

الجدول رقم(1.I):نسبة سكان الصين لسنة 2017

النسبة السكانية حسب الجنس			النسبة السكانية حسب مناطق الإقامة			النسبة حسب العمر	
ذكور	اناث	المدن	القرى	14-0	64-15	65<	
51,17%	48,83%	58,52	41,48	16,8	71,8	11,4	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على احصائيات موقع: www.stats.gov.cn

و نلاحظ من خلال الجدول رقم(1.I) ان نسبة الذكور اعلى من نسبة الاناث و هذا السبب ناتج عن اجهاض النساء في حالة الحمل بالاناث و تفضيل جنس الذكر، كما ان الكثافة السكانية في المدن الصينية مرتفعة مقارنة بالقرى و الارياف و نفسر هذا التباين ذلك انه و منذ بداية سياسة الاصلاح التي شهدتها الصين منذ 1979 و انشاء المدن الصناعية نرح العديد من سكان الارياف الى المدن للعمل و الاستقرار هناك.

و بسبب سياسة الطفل الواحد الذي انتهجتها الحكومة الصينية منذ اواخر الستينات بدأت نسبة المواليد في الانخفاض تدريجيا، الامر الذي ادى الى زيادة متوسط الاعمار العام للتركيبة السكانية في الصين و زيادة نسبة الشيخوخة مقارنة بنسب الاطفال و الشباب .

¹ http://chine.in/guide/climat_85.html consulté le 17/05/201

² - <http://www.stats.gov.cn/tjsj/ndsj/2018/indexeh.htm> consulté le 17/05/2019

المطلب الثاني: التطور التاريخي لبرامج الإصلاحات الاقتصادية في الصين(1949-2000):

لقد عانى الاقتصاد الصينى ولفترة طويلة من التخلف و الضعف حتى نهاية القرن 19 اين عرف تحولا جذريا، لينتقل من مواقع الضعف الى مواقع القوة و اصبح الاقتصاد الصينى ثاني اكبر اقتصاد في العالم بعد usa، و فيما يلي نستعرض اهم المراحل التي مرت بها البرامج الاصلاحية في الصين:

أولا-حال الصين قبل عام 1949:

لقد عانت الصين في سنوات القرن 19 من ويلات الاستعمار الاجنبي فيها، الذي ارغمها على ابرام اتفاقيات و معاهدات لصالحه، ففي سنة 1841 اقدمت الصين على التنازل عن هونج كونج لإنجلترا، و في 1860 تنازلت عن قسم من منشوريا لصالح روسيا و عن تايوان لليابان سنة 1895،¹ و تحولت الصين تدريجيا الى نظام اقطاعي مستعمر جزئيا تسوده اضطرابات و مشاكل داخلية كبيرة يعاني شعبها من ويلات الحروب و الفقر و اقتصاد متدهور يعتمد على ما يقدمه الغرب له من منتجات رخيصة، هذا الوضع الجد مهترأ لم يتقبله الشعب الصينى، الامر الذي ادى الى حدوث ثورة على النظام الديكتاتوري الحاكم سنة 1911.

تواصلت الاضطرابات بعد قيام الجمهورية الصينية سنة 1912 ونجم عنها تفكك وتشتت بالرغم من محاولات الدول المجاورة لاستعادة وحدتها كروسيا التي سعت الى توحيدها واخراجها من الحرب الاهلية، و زادت الاوضاع تعكرا بعد غزو اليابان لمنشوريا سنة 1931 و اعلان قيام الحرب الصينية اليابانية للمرة الثانية و التي استمرت الى غاية 1945.²

ثانيا- الصين في ظل النموذج الاشتراكي السوفياتي 1949-1978:

مع نهاية الاربعينات اصدرت الحكومة الصينية أولى قوانينها الاقتصادية من اجل الاصلاح و خصت القطاع الزراعي و التي سعت من خلاله الى توزيع الاراضي بين الفلاحين كخطوة أولى،³ و تبنت في اوائل الخمسينات استراتيجية تنمية جديدة سميت بالسير على قدمين و سعت هذه الاستراتيجية الى:

¹- عبد المطلب عبد المجيد، نماذج تنمية معاصرة، الدار الجامعية، الاسكندرية، ط1، 2013، ص56
²- محمد عطية ربحان، التجربة الاقتصادية و تحدياتها المستقبلية، رسالة ماجستير، جامعة الازهر، غزة، 2012، ص48
³- عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 56

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

-تحسين تقنيات الانتاج الحديثة المعتمدة على كثافة رأس المال، مع التمسك بأساليب ووسائل الانتاج البسيطة

- تنمية الصناعات الثقيلة دون اهمال الصناعات الخفيفة

-تطوير كل من قطاع الزراعة والصناعة معا¹

1- استراتيجية الصناعة الثقيلة (الخطة الخمسية الاولى للصين من 1953الى1957):

كانت المهمة الرئيسية للخطة الخمسية الاولى حشد القوى الاساسية لتحسين الصناعة الثقيلة ووضع الدعائم الاساسية للتصنيع و التحديث الدفاعي الوطني و ما ينجر عنه من تطوير في البنى التحتية و الصناعة الخفيفة و تطوير للقطاع الزراعي و التجاري.² و قبل الشروع في تنفيذ الخطة الخمسية الاولى وضع الزعيم ماو مجموعة من الاصلاحات تتمثل في:

-اقامة تجمعات تعاونية تهدف الى تنمية قطاع صناعات الحرفية ودعم الحرفي

-الغاء الديون الخارجية وتثبيت المستوى العام للأسعار وتغيير العملة من اجل الحد من التضخم

-الغاء بعض الامتيازات الاجنبية على بعض المشاريع في الصين وتأميم التجارة الخارجية

-تشديد المراقبة الدورية على الشركات المالية³

بدأت الصراعات والخلافات تتصاعد بين الاتحاد السوفياتي من عام 1956 بسبب عدم تقبل الصين امبريالية القوى داخلها، وما زاد من حدة الخلافات هو التقارب السوفياتي الامريكي و في عام 1961 انهارت المبادلات الاقتصادية و التجارية بين الدولتين.⁴

2-استراتيجية القفزة الكبرى الى الامام (الخطة الخمسية الثانية 1958-1962):

لقد أدى النقص الكبير في رؤوس الاموال اللازمة لتدعيم المشاريع الاستثمارية في قطاع الزراعة والصناعة الى استغلال الصين لرأس المال البشري خاصة في القطاع الفلاحي، اضافة الى تسخير آلاف العمال للعمل في المشروعات المختصة في الآلات الزراعية⁵، كما

¹-جميلة معلم، تجارب التنمية في الدول المغاربية و الاستراتيجيات البديلة دراسة مقارنة بين المغرب و الجزائر، اطروحة دكتوراه، جامعة باتنة 2017، ص1، ص113

²-تشانغ باي جيا، التجربة الصينية الماصي و الحاضر المستقبل، العربي للنشر و التوزيع، القاهرة، 2017، ص27

³-زكراوي ليلي، واقع و افاق المبادلات التجارية بين الصين و دول شمال افريقيا دراسة حالة، اطروحة دكتوراه، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2018، ص48

⁴-عبد المجيد عبد المطلب، مرجع سبق ذكره، ص57 ص58

⁵-طارق ثابت، التجربة الصينية مسيرة و فرص الريادة الاقتصادية للعالم، مقال، 2018 على الموقع: www.acrseg.org بتاريخ 2019/04/15

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

هدفت من خلال تطبيق هذه الاستراتيجية الى انشاء الكومونات الشعبية، الا انها باءت بالفشل بسبب عدم مراعاة القوانين العلمية والاقتصادية في استخدام الموارد و اجهاد الكومونات الشعبية بالضرائب و غلاء المعيشة مما اجبر الحكومة للذهاب نحو استراتيجية جديدة.¹

3- الثورة الثقافية (الخطبة الخمسية الثالثة 1966-1970):

لقد تزامن تطبيق الخطبة الخمسية الثالثة بداية الثورة الثقافية التي شنها الزعيم ماو بمساعدة الجيش الاحمر على الطبقة البرجوازية و اشتعلت الحرب في سنة 1967 بكانتون و وهان اكبر مركز صناعي في الصين، الا انه لم ينجم عن الثورة الثقافية اي ازمة اقتصادية و هذا بسبب ابقاء قطاع الزراعة بعيدا عن الثورة و لكن تركت آثارا سلبية على قطاع التعليم العالي فلقد تم غلق الجامعات في الفترة الممتدة 1966 الى 1970 مما تسبب في خسارة جيل بأكمله تقريبا.²

واجهت استراتيجية ماو في اعقاب الثورة الثقافية مشكلتين اساسيتين وهما:

- اعادة بناء اجهزة الدولة والحزب من جديد واعادة الثقة للمسؤولين من اجل العودة الى مراكزهم من خلال تعميم الهدوء والاستقرار في بكين.

- اعادة اصلاح القطاعات الحساسة المخربة جراء الثورة خاصة قطاع التعليم العالي اين كان العلم و التكنولوجيا الصينية من اكبر ضحايا الثورة الثقافية، فخلال 4 سنوات لم يتم تخرج طالب واحد و قضى معظم اساتذة الجامعات والعلماء تلك السنوات ينظفون الشوارع و يزرعون الارز.³

انتهت الثورة الثقافية سنة 1976 و عاد الهدوء و الاستقرار من جديد الى الصين و اعلن دينغ شياو بينغ الانطلاقة الجديدة لعملية اصلاح مبنية على الاسترداد الممنهج للتقنية و التكنولوجيا و تحسين مستوى الشعب.

ثالثا- سياسة الاصلاح الاقتصادي و الانفتاح بين 1979-2000:

في خطاب للرئيس الصيني شي جين بينغ خلال زيارته التفقدية للأعمال في مقاطعة قوانغدونغ بجونبي الصين سنة 2012 اشاد بأهمية سياسة الاصلاح و الانفتاح التي تبنتها

¹ -جميلة معلم، مرجع سبق ذكره، ص114

² - فرونسواز لومان، ترجمة: صباح ممدوح كعدان، الاقتصاد الصيني، منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب، دمشق، 2010، ص15

³ -شارلي هور، الصين ثورة من؟، مركز الدراسات الاشتراكية، مصر، 1990، ص18

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الصين في اواخر القرن العشرين و التي لازالت تعمل بها الى يومنا هذا، حيث قال " ان الاصلاح و الانفتاح مصدران لحيوية و تقدم و تنمية الصين المعاصرة، و سلاح سحري هام لحزبنا و شعبنا في مواكبة ايقاع العصر بخطوات واسعة، و السبيل الوحيد للتمسك بالاشتراكية ذات الخصائص الصينية".¹

فمن خلال هذا الخطاب ندرك اهمية سياسة الاصلاحات الاقتصادية التي شنتها الصين منذ ثمانينات القرن الماضي في القرى و الارياف، و المدن، و التي تماشت مع سياسة الانفتاح على العالم و التوجه نحو اقتصاد السوق.

1- الاصلاحات الاقتصادية في القرى و الارياف: اعتمدت الصين قبل عملية الاصلاح على نظام الملكية الجماعية للأراضي الفلاحية و التي تديرها و تراقبها الفرق الانتاجية، و بصعود دينغ شياو بنغ تم اعطاء حق التصرف الذاتي في تسيير ادارة الانتاج لأسر الفلاحين و اصبح يطبق قانون تعهد الاسر بمسؤولية الانتاج و لاقى هذا القانون ترحيبا كبيرا من قبل الفلاحين.²

و كانت سياسة اصلاح الريف على النحو التالي :

-اصلاح نظام ملكية الاراضي الزراعية و الذي يرمي الى منح الفلاحين حق التعاقد على الاراضي الفلاحية و ادارتها و هذا بإصدار شهادة تثبت ذلك.

-تنمية سوق الاراضي الفلاحية من خلال تنظيم نقل الاراضي الفلاحية بين المزارعين و القضاء على السلوكيات التي تغتصب الدعم الحكومي للزراعة.

-تأسيس نظام رقابة على استغلال الاراضي الزراعية من خلال نظام حماية الاراضي الزراعية و نظام الرقابة على استعمال الارض و نظام ادارة البرامج استغلال الاراضي.

-اصلاح سوق المنتجات الريفية و تطويرها و التوسع في قنوات تداول المنتجات الريفية³،

ونجم في بداية عملية اصلاح الارياف زيادة نسب الانتاج الزراعي و ارتفاع القدرة الشرائية للمزارعين و توسيع الاسواق في القرى و قامت الاسر الفلاحية بادخال شيء من ادوات العصرية اليها كماكينة الخياطة و ساعات اليد و غيرها من الوسائل الخفيفة.⁴

¹-مكتب دراسات الوثائق التابع للجنة المركزية للحزب الشيوعي الصيني، افكار حول تعميق الاصلاح، اطلس للنشر و الانتاج الاعلامي، ط1، 2017، ص11

²-وودي لي سوي فومين تشنغ لي، مرجع سبق ذكره، ص27

³-لي جوو، ترجمة اية عاطف شلبي، الريف الصيني بين الاصلاح و التطوير، دار صفصافة للنشر، القاهرة، 2017، ص83 ص84 ص85

⁴- وودي لي سوي فومين تشنغ لي، مرجع سبق ذكره، ص29

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

2- الإصلاحات الاقتصادية في المدن: انتقلت عملية الإصلاح الى شقها الثاني عندما عازمت الحكومة الصينية ادخال عملية الإصلاح الاقتصادي الى المدن خاصة بعد النجاح النسبي الذي عرفته في الارياف و كانت عامل محفز من اجل القيام بإصلاحات على مستوى مؤسسات الدولة، كإصلاح الجهاز المصرفي و انشاء المناطق الاقتصادية الخاصة و القيام بإجراء تعديلات في نظام الاسعار و الاجور¹ و تطوير القطاع الصناعي.

و مست الإصلاحات الاقتصادية في المدن الجوانب التالية:

-التوجه التدريجي نحو الخصخصة و رفع دعم و تمويل الدولة للمؤسسات الاقتصادية و تحميل الشركات الشخصية نتائج اعمالها تحت نص القانون الذي اصدر عام 1987 و لقد انجر عن هذا الاراء بيع اغلب الشركات الصناعية المملوكة للدولة و دمجها مع شركات اخرى كشركة هاير و شنغهاي و غيرها من الشركات العملاقة، مع احتفاظ الدولة فقط على الصناعات الاستراتيجية كصناعة الحديد و الصناعة العسكرية و انخفاض بذلك عدد الشركات المملوكة للدولة من 128000 الى 53000 في الفترة ما بين 1997 و 2001.²

-تحديث النظام المصرفي و المالي و هذا باعادة توجيه الادخار العائلي و تمويل الاستثمارات و تأسيس نظام مصرفي حديث.³

-اعتماد معيار المهارة والكفاءة في عملية التوظيف و استبدال نظام المساواة بين الموظفين بنظام الحوافز الفردية في المشاريع الصناعية.⁴

3- الانفتاح الخارجي و الدخول التدريجي في اقتصاد السوق:

عرفت الصين تحولات كبيرة منذ ان بدأت تطبيق سياسة الانفتاح على العالم الخارجي و الذي كان له الاثر الكبير على نمو اقتصادها بشكل واضح، فهي اليوم بفضل اصلاحاتها الاقتصادية ثاني اكبر اقتصاد في العالم بحجم 11 تريليون دولار و تملك اكبر احتياطي في العملة الاجنبية و ثالث بلد من حيث الاستثمارات الاجنبية بقيمة 170 مليار دولار.⁵

¹ - ابراهيم الاخرس، التجربة الصينية الحديثة في النمو، اترك للنشر و التوزيع، ط2005، 1، ص55

² - عبد الرحمن بن سانية، الانطلاق الاقتصادي بالدول النامية في ظل التجربة الصينية، اطروحة دكتوراه، جامعة تلمسان، الجزائر، 2013، ص

³ - عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص65

⁴ - عبد الرحمن بن سانية، مرجع سبق ذكره، ص132

⁵ - 40 عاما من الانفتاح كيف خرج المارد الصيني من القمقم، مقال، 2018 اطلع عليه يوم 2019/06/18 على الموقع :

<https://www.arab48.com>

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

ففي 1979 قامت الحكومة الصينية باعتماد مقاربة متدرجة في الانفتاح على العالم و هذا بتوجيه بعض المناطق الداخلية للصين نحو الاندماج و التكامل مع الاسواق العالمية و لتوثيق الترابط الاقتصادي مع الدول خاصة مع الدول القريبة جغرافيا.¹ و ارتكزت سياسة الانفتاح للصين على:

3-1-فتح المناطق الاقتصادية الخاصة:

ان ابرز شيء في الانفتاح على العالم الخارجي هو انشاء المناطق الاقتصادية الخاصة حيث في سنة 1970 اختيرت اربع مدن ساحلية لانشاء مناطق اقتصادية خاصة و هي شنتشن ، شيامن، شانغهاي و لعبت هذه المناطق دور مهما في جذب رأس المال الأجنبي و التكنولوجي المتقدم خصوصا منطقتي شنتشوان و تشوهاي المجاورتين لهونج كونج و ماكاو التي ساعدت في جذب رجال الاعمال لتلك الدول و الاستثمار و بناء المصانع فيها. و لقد حققت هذه المناطق انجازات مهمة في مختلف المشاريع الاقتصادية خصوصا منطقة شنتشن التي تحولت من قرية صغيرة تعتمد على صيد الاسماك الى اكبر المدن الاقتصادية في الصين.²

3-2-تشجيع دخول الاستثمار الاجنبي:

بسبب عدم توفر رؤوس الاموال التي تمول عجلة التنمية الاقتصادية ولخلق مشاريع اقتصادية قادرة على دخول الاسواق الخارجية و المنافسة فيها، كان لابد من استقدام المستثمرين الاجانب لسد العجز الاستثماري الداخلي و دفع المستثمرين الصينيين لإنشاء مشاريع مشتركة مع الاجانب و اقامة علاقات تجارية دولية ما بين الصين و دول العالم، بالإضافة الى جلب التكنولوجيا الحديثة الخبرة العالية و التقنية الحديثة للعمل بها.³

3-3-انشاء مدن اقتصادية في السواحل:

تم إقامة مدن اقتصادية مفتوحة على ساحل دالتا و نهر يانغتسي و نهر منج بانج¹ و سميت باستراتيجية التنمية الساحلية حيث تم إنشاء 14 مدينة ساحلية مفتوحة على الخارج في عام

¹- طاهر حمدي كنعان، حازم تيسير رحاطة، الدولة و اقتصاد السوق قراءات في سياسة الخصخصة و تجاربها العالمية و العربية، المركز العربي للابحاث و دراسة السياسات، بيروت، 2016، ص217

²- وودي لي سوي فومين تشنغ لي، مرجع سبق ذكره، ص30

³- عبد الوهاب محمد جواد الموسوي، الليبرالية و الازمات، اليازوري، عمان ، 2016، ص106

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

1984، و بفضلها تم تحويل ما يقارب 80% من الصناعة الإنتاجية من مدينة هونج كونج الى الصين بفضل هذه الاستراتيجية.²

3-4- انشاء المدينة العالمية:

في سنة 1990 اقرت الحكومة تفعيل قلب التجارة و الصناعة في الصين، و هي مدينة شنغهاي و تدعيمها بانشاء منطقة بالقرب منها وهي مدينة بودونج الجديدة، و جعلها اكثر المناطق جاذبية للاستثمارات الاجنبية و هذا بسبب المزايا و الاغراءات التي تقدمها و التي تفوق ما تقدمه المناطق الاقتصادية الاخرى.³

المطلب الثالث :نظرة على نتائج سياسة الاصلاح و الانفتاح الاقتصاد الصيني في الفترة ما بين 1978-2000

نجحت الصين في اصلاحاتها الاقتصادية التي اعتمدتها منذ سنوات السبعينات و اسفرت على تحقيق معدلات نمو مرتفعة و جعلت من الاقتصاد الصيني اكثر قدرة على التكيف مع التغيرات الهيكلية التي يعرفها اقتصاد العالم ومن بين سياسات الاصلاح التي طبقت نذكر:

أولاً-على مستوى القطاع الزراعي :

- في سنة 1979 وزعت الاراضي على مجموعة من الاسر الريفية من اجل تحفيزهم و هذا وفقا لنظام العائلات، كما تم السماح لهم بشراء و بيع انتاج المزارع البحرية.

- تخفيض حصص مشتريات الدولة من الحبوب في بعض المقاطعات و الغاء الضرائب الزراعية.

- بهدف زيادة الانتاج الزراعي تم السماح باستخدام الاساليب الحديثة و الماكينات الزراعية.

- تدشين مشروع السد العظيم على طول نهر اليانغتسي لتفادي الفيضانات و قد كان له الاثر الكبير على الانتاج الزراعي.

و لنا ان نستدل على نتائج هذه الاصلاحات من خلال الجدول التالي الذي يبين انجازات القطاع الزراعي في الفترة من 1949-2000⁴

¹- زكراوي ليلي، مرجع سبق ذكره، ص57

²- بلال خميس درويش ابو جرادة ، السياسة الخارجية الصينية في الشرق الاقصى 1949-2000، ماجستير في العلوم السياسية، كلية الدراسات العليا، الجامعة الاردنية، ص51

³- زكراوي ليلي، مرجع سبق ذكره، ص58

⁴- عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 93 ص94

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الجدول رقم(2.I): كمية انتاج المنتجات الزراعية الرئيسية 1949-2000

2000	1995	1980	1978	1965	1952	1949	
46 218	46 662	32 056	30 477	19 455	16 390	11 318	الحبوب/10000 طن
441.7	476.5	270.7	216.7	209.8	130.4	44.4	القطن/10000 طن
15 152	15 862	9 525	9 389	8 421	7 646	1 149	الثروة الحيوانية/10000 طن
6 124.6	4 265.3	1 205.4	856.3	551	338.5	220	اللحوم/10000 طن
4 278	2517	450	466	298.4	166.5	44.8	الاسماك/10000 طن

Source : Zhou Yinghua, China's development and investment in land and water, Report <http://www.fao.org> consulté le 25/06/2019

نلاحظ من خلال الجدول رقم(2.I) ان الانتاج الزراعي في الصين قد عرف انتعاشا كبيرا منذ تأسيس جمهورية الصين سنة 1949 ، و زاد تطورا و ازدهارا مع بدأ سياسة الاصلاح و الانفتاح الاقتصادي سنة 1978، اذ بلغ اجمالي الحبوب كالارز الذي يعتبر المحصول الرئيسي و الغذاء المفضل للصينيين لتلك السنة حوالي 30447 مليون طن اي بزيادة قدرت 1.69 مرة مقارنة باجمالي انتاجه سنة 1949، و بلغ انتاج القطن 2167 مليون طن اي بزيادة 3.88 مرة مقارنة بانتاج سنة 1949 و كذلك بالنسبة لباقي المنتجات الزراعية الاخرى فهي عرفت ارتفاعا كبيرا كمخزون الثروة الحيوانية الذي بلغ 9389 مليون رأس مقارنة بسنة 1949 اين قدر بـ 1149 مليون رأس، و بلغ اجمالي انتاج اللحوم و الاسماك 8563 مليون طن و 4653 مليون على التوالي اي بزيادة 2.89 مرة و 9.4 مرة مقارنة بعام 1949.

و بفضل نجاعة سياسة الاصلاح التي شهدتها القطاع الزراعي بعد سنة 1978 تضاعف انتاج اهم المحاصيل الزراعية في الصين و اصبح يسجل فائضا في بعض السنوات ففي سنة 2000 بلغ انتاج الحبوب 46218 مليون طن بينما كان سنة 1978 حوالي 30477 مليون طن اي بنسبة زيادة قدرت بـ 51.6 % أما بالنسبة لمحصول القطن و الثروة الحيوانية و

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

للحوم و الاسماك فكانت نسبة زيادة الانتاج سنة 2000 مقارنة بسنة 1978 على التوالي 0.61، 1.03، 6.15، 8.18 مرة.

ثانيا-على مستوى القطاع الصناعي:

عرف قطاع الصناعة في الصين ابتداء من اواخر سبعينات القرن الماضي سلسلة من الاصلاحات التدريجية و التي مزجت بين العناصر الهامة للتخطيط و ملكية الدولة و التوجيه الرسمي مع احياء النظام المفتوح القائم على تحرير السوق الذي ادى الى الارتقاء السريع للشركات الصينية و تزايد خطواتها نحو الاسواق العالمية، و تمثلت اصلاحات القطاع الصناعي من خلال:

فتح المجال للشركات الاجنبية للاستثمار داخل الصين و تشجيعهم على الدخول وهذا من خلال التسهيلات الجمركية و الاعفاءات الضريبية على واردات السلع التي تستخدم في الصناعة، و الشيء الاهم في الاصلاحات كان انشاء المناطق الاقتصادية الخاصة، فضلا عن الاصلاح التدريجي للمؤسسات المملوكة للدولة.

و أول ما بدأت به الاصلاحات هو تفكيك القيود التي حدت من حركة الناس و السلع و التكنولوجيا داخل و خارج الصين و اثارت هذه المبادرة تطور تدفق العمالة المهاجرة الى المناطق الصناعية الساحلية الامر الذي ساعد في تطور القطاع الصناعي نوعا ما.¹

و تبين احصائيات البنك الدولي الى تطور القيمة المضافة للقطاع الصناع الصيني من حوالي 83 مليار دولار عام 1979 الى حوالي 159 مليار دولار سنة 1991 بزيادة 0.9 مرة ثم الى اكثر من 496 مليار دولار سنة 1999 اي بزيادة قدرت ب4.92 مرة ، و لقد تنبأت المنظمات الاقتصادية العالمية ان القطاع الصناعي الصيني اذا ما استمر على نفس النمو، سيصبح منافسا لنظيره الامريكي في السنوات المقبلة.

و بالفعل تجاوزت القيمة المضافة للقطاع الصناعي الصيني عتبة التريليون بقيمة قدرت بحوالي 2.83 تريليون دولار سنة 2010 مقابل 2.90 تريليون للقطاع الصناعي الامريكي² لنفس السنة و اصبحت بذلك الصين المنافس الاول للولايات المتحدة الامريكية في الانتاج الصناعي.

¹ -loren brandt and others, industrialization in china, article, Institute for the Study of Labor (IZA) ,Bonn,2016,p18

² - <https://data.albankaldawli.org/indicator/NV.IND.TOTL.CD?locations=US>

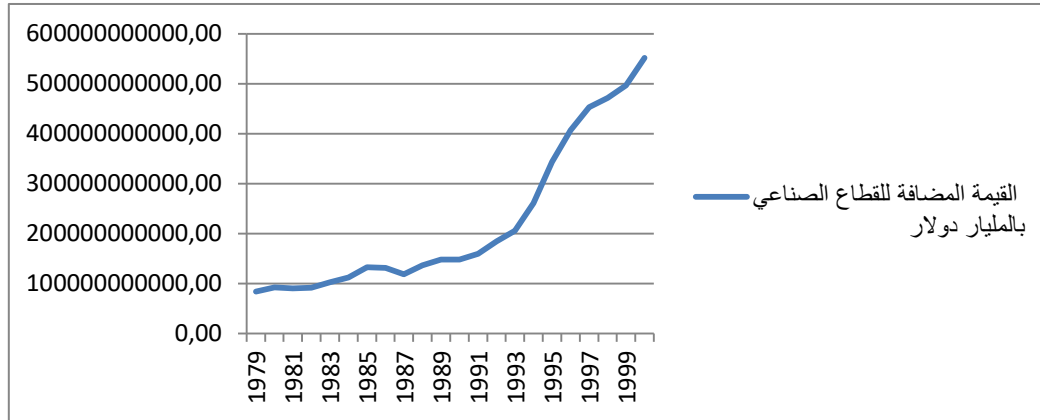
الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الجدول رقم 3.I: القيمة المضافة للقطاع الصناعي الصيني بالمليار دولار

السنة	1979	1983	1987	1991	1995	1999
القيمة المضافة للقطاع الصناعي بالمليار دولار	83	102	118	159	343	496

Source : <https://databank.albankaldawli.org/reports.aspx?source=2&series=N.V.IN D.TOTL.CD&country=CHN>

الشكل رقم (1.I) : القيمة المضافة للقطاع الصناعي الصيني بالمليار دولار



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على الجدول رقم 3.I

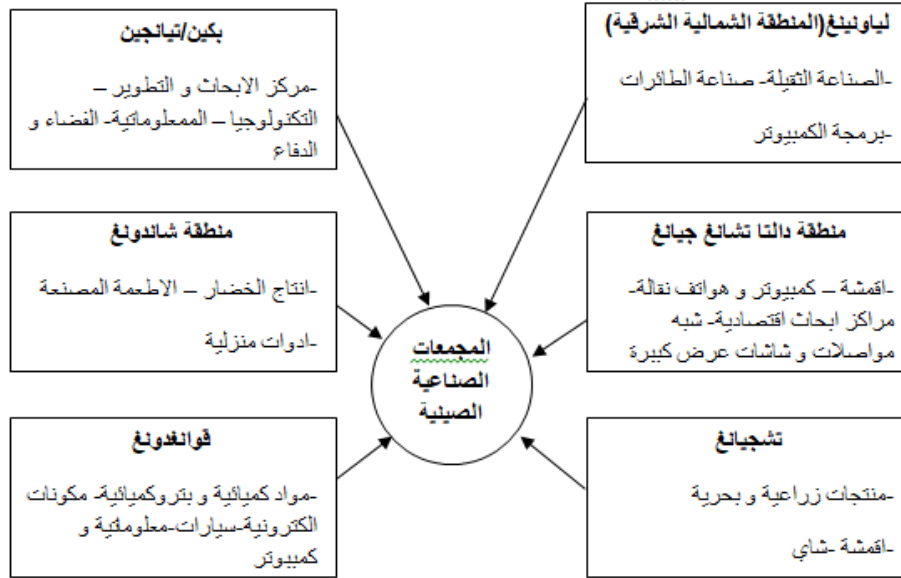
و لقد حددت الحكومة الصينية خمس مجموعات رئيسية من الصناعات الارتكازية pillar industries و التي تدخل ضمن السياسة التصنيعية الجديدة في الصين و التي اقترتها الحكومة الصينية سنة 1994 ، و تتمثل تلك الصناعات في صناعة السيارات ، صناعة الالكترونيات ، صناعة التشييد و البناء ، صناعة البيتروكيماويات ، صناعة الاجهزة و المعدات و الآلات.

ولقد اختارت الصين هذا النوع من الصناعات و اعتمدت عليها في نموها الصناعي وهذا وفقا لبعض المعايير، كقوة طلب الاسواق العالمية على هذا النوع من الصناعات، كذلك توافق الاقتصاد الصيني في مرحلة الاصلاحات و الانفتاح مع المزايا التي تقدمها هذه الصناعات.

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

و تعتبر كذلك صناعة الفضاء من بين الصناعات التي شهدت تطورا في سنوات الثمانيات وحققت انجازات مهمة اندهش لها العالم خاصة بعد اطلاقها لصاروخ حامل بعيد المدى في اواخر الثمانينات.¹

الشكل رقم 2.I: المجمعات الرئيسية الصناعية في الصين



المصدر: كينيشي أوهمي، الاقتصاد العالمي المرحلة التالية: تحديات وفرص في عالم بلا حدود، الدار العربية للعلوم، بيروت ، 2006 ، ص 13 .

المبحث الثاني: العولمة الاقتصادية و دور الاستثمار الاجنبي المباشر في الصين

لقد شهد العالم في اواخر القرن العشرين عدة تطورات سريعة و متلاحقة، تركت آثارا مضاعفة على مختلف الجوانب الاقتصادية العالمية، و مع تزايد هذه التطورات و اتساعها بدأت مفاهيم و اساليب جديدة تظهر على الساحة الاقتصادية الدولية و بدأت خارطة العالم الاقتصادية تتغير، و لم تكن الدول النامية² بعيدة عن هذه التغييرات و انعكاساتها.

و تعد العولمة احدى ابرز قضايا العصر و التي لقيت اهتماما كبيرا في الاونة الاخيرة، فلقد استطاعت ان تحول العالم الى قرية صغيرة لها سوق واحد لا يعترف بالحدود الجغرافية، فاستغلت بعض الدول تلك المزايا و الايجابيات لصالحها و تفاعلت مع تيار العولمة

¹ - محمد صالح جسام، التجربة التنموية للاقتصاد الصيني و افاقها المستقبلية، مقال، المؤتمر العلمي الدولي الثاني، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية و الادارية، الانبار، 2014، ص 286

² - محمد الجميلي، العولمة الاقتصادية وآليات الهيمنة والاحتكار الجديدة، مجلة المنتدى، العدد 207، 2015، ص 4

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الاقتصادية و اتجهت نحوها و اندمجت فيها بصورة متدرجة و بذكاء فائق و تعتبر الصين من بين الدول التي استجابت و بقوة لتيار العولمة الاقتصادية.

المطلب الاول : الصين في ظل العولمة الاقتصادية:

لقد جاءت العولمة لدمج اقتصاديات العالم و ربط كل زاوية من زوايا العالم القريبة و البعيدة، و جعل افراده و مجتمعاته اكثر ترابطا و تداخلا لتحقيق ما يسمى باقتصاد عالمي و مجتمع عالمي، و لقد استمدت العولمة قوتها من الثورة التكنولوجية و العلمية الراهنة و من التطورات التي شهدتها وسائل الاتصالات و المعلومات.¹

و تعتبر الصين من بين الدول التي استطاعت ان تواكب عصر العولمة و ان تساير التطورات و التغييرات التي شهدها العالم في اواخر سنوات القرن العشرين فهي تعد اليوم احدى اسرع الدول النامية في التقدم و النمو بسبب استراتيجياتها و سياساتها في مسايرة العولمة و ما افرزته هذه الاخيرة من إيجابيات و سلبيات.

أولاً- مفهوم العولمة الاقتصادية:

تعتبر العولمة الاقتصادية ظاهرة متعددة الوجة و المفاهيم و لم يتفق الفقهاء على اعطاء تعريف موحد لها، فمثلا عرفها محمد درويش على انها " اندماج اسواق العالم في حقول التجارة و الاستثمارات المباشرة و انتقال الاموال و القوى العاملة و الثقافات و التقانة ضمن اطار من رأسمالية الاسواق الحرة".²

و يراها روجيه جارودي بأنها " نظام يمكن الاقوياء من فرض الدكتاتوريات اللإنسانية التي تسمح بافتراس المستضعفين بذريعة التبادل الحر و حرية الاسواق".³

اما نورمان جيفيان فيعتبرها على انها تشير الى مجموعة شاملة من العمليات الاقتصادية و السياسية و الايديولوجية و يوجد عند اساسها اقتصادي تدويل التمويل و الانتاج و التجارة و الاتصالات الذي تقوده أنشطة الشركات العابرة للوطن، و اندماج اسواق رأس المال و النقود و تضافر تقنيات الكمبيوتر و الاتصالات السلكية و اللاسلكية.⁴

¹- عبد الله عبد القادي، العولمة، كتاب على موقع <https://books.google.dz>

²- محمد الاطرش، حول تحديات العولمة الاقتصادية، مجلة المستقبل العربي، العدد 260، مجلة دراسات الوحدة العربية، بيروت، اكتوبر 2000، ص9

³- احمد عبد العزيز و آخرون، العولمة الاقتصادية و تأثيرها على الدول العربية، مجلة الادارة و الاقتصاد، العدد 86، 2011، ص64

⁴- غربي محمد، تحديات العولمة و آثارها على العالم العربي، مقال، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 6، ص22

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

و عرفها عبد الحميد عبد المطلب " العولمة لا تخرج عن كونها السمة الرئيسية التي يتسم بها النظام الاقتصادي العالمي الجديد الذي بدأ يتشكل في العقد الاخير من القرن العشرين، و القائم على تزايد درجة الاعتماد المتبادل بفعل اتفاقيات تحرير التجارة العالمية و التحول لآليات السوق و تعميق الثورة التكنولوجية و المعلوماتية التي حولت العالم الى قرية عالمية متنافسة الاطراف، تخفي فيها الحدود السياسية للدول القومية و يتفق في اطارها الفاعلون الرئيسيون من دول و تكتلات اقتصادية و منظمات دولية و شركات متعددة الجنسيات".¹

ويرى جيم لويس مكابيل العولمة على انها " عملية توسيع و تعميق نشاط الشركات في انتاج و بيع السلع و الخدمات في اكبر عدد ممكن من الاسواق"²

من خلال هذه التعاريف يمكننا القول على ان العولمة الاقتصادية هي احدى مميزات النظام الاقتصادي العالمي الجديد الذي يدعو الى تكامل الاسواق العالمية و اندماجها و تدويل مشاريع الاعمال و هذا من خلال فك القيود على المبادلات التجارية و تحرير الاسواق بالإضافة الى تشجيع عملية انتقال رؤوس الاموال و اليد العاملة و الاستثمارات المباشرة و اهم شيء انتقال التكنولوجيا المتطورة و التقنيات الحديثة.

و تعتبر العولمة بالنسبة للصين اسواقا اوسع لتصريف صادراتها و فرصا لجذب المزيد من الاستثمارات الاجنبية المباشرة و الشركات المتعددة الجنسيات للاستفادة من قدراتها التكنولوجية الحديثة و تقوية الجهود لتعزيز الروابط التجارية و تحقيق التكامل و الاندماج الاقليمي و الدولي.

و من اجل اللحاق بالتطورات التي يشهدها العالم في اقتناص الفرص التي تمنحها العولمة سلكت الصين اتجاهاين متكاملين لتحقيق التشابك على الصعيد الدولي و هما:

-تطوير و اصلاح الشركات القائمة و تعديل انظمة الادارة بها.

-اقتناء الخبرات الفنية و التقنية و هذا بالدخول في شراكات مع مؤسسات اجنبية أو رؤوس الاموال الاجنبية، زد الى ذلك دور الشركات الاقتصادية الاقليمية و الدولية خصوصا منظمة التجارة الدولية.

¹-الجوزي جميلة، العولمة الاقتصادية تحدياتها و المخاطر التي تهدد مستقبلها، مقال، المجلة الجزائرية للعولمة و السياسات الاقتصادية، العدد 1، ص 37

²-لخضر طوير، العولمة الاقتصادية دوافعها و ابعادها، مقال، مجلة دراسات و ابحاث، العدد 11، ص 246

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

و استفادت الصين من مزايا العولمة و جعلتها تتفاعل معها بذكاء فائق لإدخال المزيد من الشركات الاجنبية و الاستفادة من ايجابياتها و تفادي و كبح سلبياتها ، و من بين المزايا التي وفرتها العولمة للصين نذكر:

- استقطاب الاستثمارات الاجنبية المباشرة.

-سرعة اختراق الاسواق الدولية ، الامر الذي عزز من مقومات التنمية الاقتصادية.

-القدرة على ادخال التكنولوجيا المتطورة و التقنية الحديثة القادرة على تخفيف التكاليف و زيادة حجم الانتاج.

-توثيق الروابط بين اقتصاديات الدول المتقدمة و الاقتصاد الصيني و تمهيد الطريق للدخول الى منظمة التجارة العالمية.

-الاستعانة بتجارب الانظمة الادارية الحديثة .

-تقليص حدة البيروقراطية الادارية و العراقيل التي تفرضها ادارة الشركات الصينية لتمهيد طريق دخول الشركات الاجنبية.

-تحسين القدرات الاجنبية.¹

ثانيا- دور الشركات متعددة الجنسيات في اندماج الصين بالعولمة الاقتصادية:

يمكن القول بان الشركات متعددة الجنسيات تعتبر من اقوى و انجع الاليات في قيادة الاقتصاد العالمي و تدويله و في تحقيق مفهوم العولمة الاقتصادية، فتلك الشركات قد شكلت فعاليتها شبكة كثيفة و متلاحمة من المصالح بنت قاعدة انطلاقها الدول الصناعية الكبرى و قدراتها الهائلة على الصعيد المالي و التكنولوجي و قدرات فائقة على الاصعدة التسويقية و التنظيمية و التجارية، و لقد دخلت الشركات متعددة الجنسيات في مرحلة جديدة و زادت اهميتها الخارجية بشكل و اسع و خطير، بدءا من سنوات الثمانينات و التسعينات باعتبارها الالية الرئيسية للعولمة الاقتصادية، فمن خلال فروعها و شركاتها التابعة لها لم تعد مجرد شركات، بل اصبحت كيانات اقتصادية دولية جديدة تعمل على تحقيق قدر اكبر من اللامركزية في عملية الانتاج مع قدر اكبر آخر من المركزية في التخطيط و التمويل و التسويق و التجديد التكنولوجي.

¹ - ابراهيم الاخرس، دور الشركات العابرة القارات في الصين، ايتراك للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 2011، ص 374 ص 375

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

و يمكن ان نميز نوعان من الشركات متعددة الجنسيات حسب تغلغلها :

1-النوع الاول :تغلغل الشركات متعددة الجنسيات في الدول المتقدمة: في هذا النوع تدخل الشركات متعددة الجنسيات الى الدول المتطورة و لقد عرف هذا النوع توسعا كبيرا خلال الحرب العالمية الثانية اين اتجهت شركات امريكا للاستثمار و العمل في الدول الأوروبية و اليابان، بعد ذلك اتخذ هذا النوع من التغلغل الاتجاه المعاكس فاصبحت الشركات الأوروبية و اليابان تذهب للاستثمار في امريكا و من خلال هذا النوع تتجنب هذه الدول و ضع الحواجز امام تنقل رؤوس الاموال خشية التهديد الجدي بالمعاملة بالمثل.

2-النوع الثاني: تغلغل الشركات متعددة الجنسيات في الدول النامية: في هذا النوع يحصل الاتفاق بين الدول المتقدمة و دول الجنوب او بالاحرى النامية و هذا بهدف توسيع رؤوس الاموال و تحقيق التوسع و الارباح ، و لقد حققت هذه الشركات ظهور مكثف داخل دول الجنوب منذ سبعينات القرن الماضي و اعتمدت اساليب متنوعة لاختراقها كالشراكة و الاستثمار الاجنبي المباشر و عقود الادارة و التراخيص و عقود تسليم المفتاح.¹ و الصين ليست غريبة عن مثل هذه الاتجاهات، فبين سنتي 2004 و 2006 قفز عدد الشركات ذات التمويل الاجنبي في الصين من 470000 الى اكثر من 500000، علاوة على ذلك فقد قامت هذه الشركات بدور بارز في اقتصاد الصين، اذ انها استطاعت ان توظف ما يقارب 24 مليون شخص.²

الجدول رقم 4.I: اهم الشركات متعددة الجنسيات المستثمرة في الصين سنة 2005

اسم الشركة	الدولة الام	مجال النشاط	اسم الشركة	الدولة الام	مجال النشاط
TSM	تايوان	الحواسيب و الرقائق الالكترونية	Yageo	تايوان	انتاج الموس
باوشن paochen	تايوان	انتاج احذية نايكي	هاربوررنج	هونغ كونج	صناعة اللعب
ايسر	تايوان	حواسب و	شونغ كونغ	هونغ كونج	صناعة اللعب

¹ - هيفاء عبد الرحمن ياسين التكريتي، آليات العولمة الاقتصادية و آثارها المستقبلية في الاقتصاد العربي، الحامد، 2010، 1،

ص349، ص353، ص354

² - Jean-Marc F Blanchard, China, multinational corporations, and globalization: Beijing and microsoft battle over the opening of China's gates, article, Asian perspective, N°3, 2007, p68

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

			التكنولوجيا		
Samp	تايبوان	الاجهزة الوسيطة	هاتشيسون و امباد	هونج كونج	صناعة متنوعة
هونج لونج	هونج كونج	صناعة متنوعة	جنرال الكتريك	مريكا	الصناعة الكهربائية
جنرال متورز	امريكا	السيارات	كنتاكي	مريكا	مأكولات
سيليكون فابي	مريكا	التكنولوجيا العالية	لونست	مريكا	مأكولات
IMB	مريكا	التكنولوجيا العالية	متورولا	مريكا	مأكولات
كوكاكولا	مريكا	مشروبات	شل	مريكا	البترول
كوداك	مريكا	الات التصوير	والت مارت	امريكا	متاجر مركزية
والت ديزني	مريكا	للأجهزة و الألعاب	سانيو	اليابان	التكنولوجيا و الاجهزة الكهربائية
دي بونت	مريكا	مشروبات صناعية	نيك	اليابان	الاتصالات
فوجوتس	اليابان	الاتصالات	سوني	اليابان	الاجهزة التكنولوجية و الكهربائية
توشيبا	اليابان	الاجهزة الكهربائية	باناسونيك	اليابان	الاجهزة التكنولوجية و الكهربائية
شارب	اليابان	الاجهزة الكهربائية	ميتسوبيتشي	اليابان	السيارات
ناشيونال	اليابان	الاجهزة الكهربائية	توسن كروب	المانيا	الفولاذ
فولكس فاجن	المانيا	السيارات	سيمنس	المانيا	الاتصالات
هيكل	المانيا	الكيمويات	البانز	المانيا	خدمة التأمين
هوكيست	المانيا	الكيمويات	لوفنهانزا	المانيا	السيارات
افتيش	المانيا	الادوية	الكاتيل	فرنسا	الاتصالات
كارتيور	فرنسا	المتاجر المركزية	نوكيا	فنلندا	الاتصالات
فيات	فرنسا	السيارات	نورتل	كندا	الاتصالات
فيليبس	هولندا	الاتصالات	نوكيا	فنلندا	الاتصالات
اريكسون	السويد	الاتصالات			

المصدر: ابراهيم الاخرس، دور الشركات عبارة القارات في الصين، ايتراك للطباعة و

النشر، القاهرة، 2012، ص146، ص147، ص148

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

و من خلال الجدول رقم 4.I نلاحظ ان معظم الشركات متعددة الجنسيات في الصين قد اتجهت للاستثمار في القطاع الصناعي ذو التكنولوجيا العالية و التقنيات المتطورة كصناعة السيارات و الصناعات الالكترونية و الكهربائية و الاتصالات، فأصبحت الصين تقوم بدور مصنع العالم اين يتم انتاج كل شيء، في المقابل فهي تعد أكبر مستهلك و مستورد للمواد الاولية، حيث بلغ معدل استهلاكها سنة 2004 حوالي 7,4% من الاستهلاك العالمي للنفط الخام و 27% من الصلب و 25% من الألمنيوم.

و تتولى عملية التصنيع في الصين الشركات متعددة الجنسيات و تقدر صادراتها ب 80% من صادرات الصين من سلع و خدمات، و لقد اصبحت الصين قطبا مهما في عملية تجميع السلع بالنسبة لدول جنوب شرق اسيا (كوريا الجنوبية، اليابان، استراليا، تايوان) و السوق الاول في التصدير بينما دول شرق اسيا تقدم الموارد الاولية و قطع تجميع السلع .

حققت الشركة الامريكية وول مارت ارباح ضخمة من خلال استخدام العمال الصينيين ذوي الاجور الزهيدة فأصبحت اكبر شركات التجزئة في العالم تجلب السلع الصينية، بينما جنرال موتورز اصبحت اكبر شركة انتاج السيارات في الصين بعدما انتهت مصانع لها في كل من اوربا و شمال امريكا، و هي تتوي بحلول 2007 مضاعفة انتاجها و هذا عن طريق الرفع من قيمة استثماراتها بمقدار 3 بليون دولار.¹

اما بالنسبة لصناعة السيارات الالمانية كشركة فولكس فاجن، فهي تعتبر من انجح المشروعات في الصين من خلال حجم المبيعات و يقول الخبراء على انه اذا كانت تويوتا موطنها آسيا فان فولكس فاجن تعتبر موطنها الآن الصين، فالشركات الالمانية اصبحت تسيطر على 50% من سوق السيارات داخل الصين.

و اتجهت الاستثمارات التايوانية في بداية التسعينات الى انتاج السلع ذات التقنية المنخفضة، لتنتقل بعد ذلك الى انتاج السلع ذات التقنيات العالية و صارت منتوجات التايوان في الصين كصناعة الحواسيب و الرقائق الالكترونية من ابرز صادرات الصين.

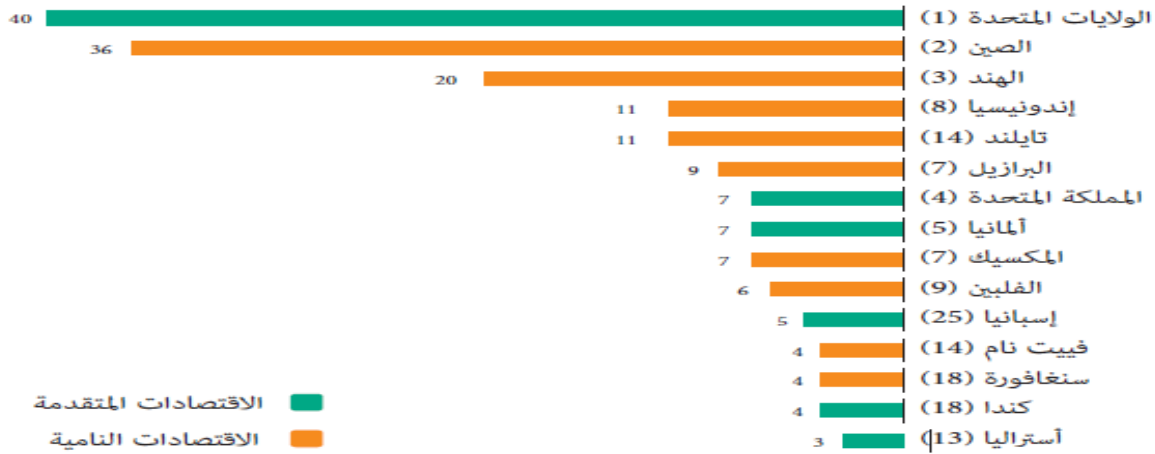
¹ - جون شان، ترجمة خالد الفيشاوي، الصين في المنظومة العالمية، مقال، مركز السلام للثقافة الدبلوماسية، على موقع:

<http://www.siironline.org/alabwab/diplomacy-center/017.html>

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

كما اقدمت اليابان على وضع الدعائم لصناعاتها في الصين من خلال انتاج السلع ذات التكنولوجيا العالمية، كشركة توشيبا لصناعة الاجهزة الكهربائية و الالكترونية و قد أدت هذه الاستثمارات المشتركة بين الصين و اليابان الى تقليل حدة المنافسة بين البلدين.¹

الشكل رقم 3.I: أكبر البلدان المضيضة للشركات متعددة الجنسيات في الفترة 2017-2019



المصدر: مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية UNCTAD لسنة 2017

حسب تقرير منظمة الأمم المتحدة للتجارة و التنمية لسنة 2017، لا تزال كل من الولايات المتحدة و الصين تتربع صدارة اهم البلدان المستضيضة للشركات متعددة الجنسيات بنسبة 40% و 30% على التوالي، كما تتنبأ UNCTAD بتزايد عدد الشركات متعددة الجنسيات في جنوب شرق آسيا بشكل كبير، حيث تمثل كل من اندونيسيا و تايلاند و الفلبين و الفيتنام و سنغافورة على التوالي مراتب متقدمة لاهم البلدان النامية المضيضة للشركات متعددة الجنسيات، و يمثل قطاع الصناعة كالتكنولوجيا المتطورة و المعلومات و الاتصالات و البرمجيات، القطاعات الأكثر استهدافا من قبل الشركات الأجنبية للاستثمار فيها، و أضاف التقرير بان الصين تظل الوجهة الأكثر استقطابا للشركات متعددة الجنسيات.²

المطلب الثاني: انضمام الصين الى المنظمة التجارية العالمية : لقد كان لانضمام الصين الى منظمة التجارة العالمية تأثير جد ايجابي انعكس على مسيرة سياسة الإصلاح و الانفتاح

¹ - ابراهيم الأخرس، مرجع سبق ذكره، ص 144، ص 145

² - الأمم المتحدة للتجارة و التنمية، تقرير، 2017، ص 3

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

التي اعتمدتها الصين في شركاتها ، و ما ساعدها اكثر على تطوير اقتصادها بشكل سليم هو رضوخها للالتزامات و قواعد منظمة التجارة العالمية.¹

في 11 ديسمبر 2001، اصبحت الصين رسميا العضو 143 في منظمة التجارة العالمية و هذا بعد جولة طويلة من اجل الظفر بمقعد في المنظمة و التي تم انشاءها سنة 1995 بعدما كانت تعرف بـ GATT اي الاتفاقية العامة للتعريف الجمركية والتجارة و كانت الصين القومية من بين الاعضاء المؤسسين لهذه الاتفاقية سنة 1948 ، الا انها لم تكمل المسيرة و انسحبت سنة 1950، و مع ولادة جمهورية الصين الشعبية و في اعقاب الاصلاحات الاقتصادية التي جاء بها دنغ شياو بينغ، عادت الصين مرة اخرى للمطالبة بالانضمام الى GATT و بالتحديد سنة 1986، الا انه و بسبب تخوف الدول الغربية من صادرات الصين الضخمة و مسألة حقوق الانسان و حقوق الملكية الفكرية بالإضافة الى اسباب اخرى تعرقلت و اجهضت محاولات الصين في الانضمام الى GATT، الى ان حصل الوفاق و التفاهم بين الصين و اعضاء منظمة التجارة الدولية سنة 2001 و اعطاء الاتفاقية لانضمامها² ، و الجدول رقم 5.I يبرز مراحل انضمام الصين الى منظمة التجارة العالمية:

أولاً- مسيرة و شروط انضمام الصين الى منظمة التجارة العالمية:

جدول رقم 5.I: مراحل عضوية الصين في منظمة التجارة العالمية

السنة	الاجراءات و المفاوضات
1947	توقيع الصين على الوثيقة الختامية للجمعية العامة للأمم المتحدة بشأن التجارة والتوظيف ، والتي تهدف إلى إنشاء الغات.
21 1948/04/	وقعت الصين على البروتوكول المجدي مؤقتاً لاتفاقية الجات.
1971/10/25	تبنت الجمعية العامة للأمم المتحدة القرار الخاص بإعادة الحقوق المشروعة إلى جمهورية الصين الشعبية.
1982/11	بعد شهرين من طلب الانضمام ، حصلت الصين على صفة مراقب في الجات
1986/07/11	قدمت الصين إلى المدير العام مذكرة رسمية تطلب فيها إعادة مقعدها كعضو مؤسس
1988/02	الاجتماع الأول لفرقة العمل الصينية في الغات

¹-رافع علي المدني، الدبلوماسية الناعمة في السياسة الصينية اتجاه افريقيا(العلاقات الصينية – السودانية نموذجاً)، دار الجنان للنشر و التوزيع، 2016، ص 132

²-Arnaud Brolly, Conséquences de l'adhésion de la Chine à l'OMC, article, colloque « chine-méditerranée »,marseille,2008

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

1994/04/15	في ختام جولة أوروغواي في مراكش ، وقعت الصين ، مع 122 دولة متعاقدة أخرى ، الوثيقة الختامية لنتائج جولة أوروغواي للمفاوضات المتعددة الأطراف، كانت الصين ترغب في أن تصبح دولة شركة لمنظمة التجارة العالمية.
1994/12	خلال اجتماع مجموعة العمل الصينية ، تم التوصل إلى توافق في الآراء بشأن الحالة الصينية للدولة الشركة بعد بدء المناقشات بين الصين والأطراف الموقعة الأخرى
1995/01	بدأت منظمة التجارة العالمية رسمياً في جنيف بحضور 134 عضواً. لقد حلت محل GATT وهي مسؤولة عن تنفيذ سلسلة من اتفاقيات جولة أوروغواي وإدارة الاقتصاد العالمي وأوامر التجارة
1995/07	قررت منظمة التجارة العالمية قبول الصين كمراقب
1997/05/05	أصدر الاعضاء من البلدان النامية في منظمة التجارة العالمية بياناً يدعم بالإجماع انضمام الصين إلى هذه المنظمة العالمية.
1997/05/23	أسفر الاجتماع الرابع لمجموعة الصين لمنظمة التجارة العالمية عن اتفاق بشأن مادتين رئيسيتين تتعلقان بمبدأ عدم التمييز والمراجعة القانونية لبروتوكول الانضمام الصيني
1997/08/01	نهاية الاجتماع الخامس للمجموعة الصينية في جنيف، أعلن كبير المفاوضين لونغ يونغتون أن الحكومة الصينية قد اتخذت خطوات مهمة في زيادة تخفيض الرسوم الجمركية ، وإزالة الحواجز غير الجمركية وإلغاء دعم الصادرات للمنتجات الزراعية.
1998/04/08	اختتم الاجتماع السابع للمجموعة الصينية في جنيف. أصدر رئيس المجموعة بياناً مفاده أن مشروع تخفيض الرسوم الجمركية في الصين كان موضع ترحيب من قبل أعضاء المجموعة ، مما يدل على إحراز تقدم كبير في المفاوضات المتعلقة بعرض الصين
1999/04/10	وقع وزير التجارة الخارجية والتعاون الاقتصادي الصيني شي قوانغ شينغ والممثل التجاري الأمريكي "الاتفاق الصيني الأمريكي حول التعاون الزراعي" في واشنطن، هذا مقدمة لانضمام الصين إلى منظمة التجارة العالمية
2000	إبرام مجموعة من الاتفاقيات الثنائية بين الصين و مجموعة من الدول وهي ماليزيا -الاتحاد الاوربي- سويسرا-لاتفيا
2001/01/10	استئناف المفاوضات حول انضمام الصين الى المنظمة
2001/07/03	توصلت منظمة التجارة العالمية إلى اتفاق بالإجماع على عضوية الصين
2001/12/11	انضمام الصين الى منظمة التجارة العالمية رسميا

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على موقع:

https://www.memoireonline.com/12/06/309/m_emergence-economie-chinoise-impact-monde2.html

ورافقت هذه المسيرة الطويلة لأجل انضمام الصين الى منظمة التجارة العالمية تقديم عدة تنازلات و القبول بشروط و قوانين المنظمة و تنفيذها بشكل اجباري بالرغم من صعوبة تقبلها ، و من بين تلك الشروط نذكر:

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

- الغاء جميع الحواجز الجمركية أمام دخول الشركات الاجنبية الى الصين و توفير المناخ الملائم لإقامة مشاريعها دون عراقيل.
- اقضاء الشركات المملوكة للدولة و التي تضع شروطا و قوانين على السلع و الاستثمارات الاجنبية.
- اجراء تعديلات على العملة الصينية اليوان بما يتماشى مع حركة الاسواق العالمية.
- اجراء تعديلات في السياسة الصناعية في ظل عدم وجود ضمان حماية الصناعات الخاسرة.
- فرض الشفافية و حمايتها في وضع القرارات المتعلقة بالاقتصاد و التجارة.
- ان تنفيذ و قبول الصين لهذه الشروط يعني قبولها بأساليب السوق الحر و بعولمة الاقتصاد، و بالتالي السماح بدخول هذا العملاق الى ميدان المنافسة في الاسواق العالمية.¹
- ثانيا- سياسة تشجيع الصادرات و حماية السوق المحلية:
- حتى منتصف تسعينات القرن الماضي كانت الاسواق المحلية الصينية تخضع لرقابة و حماية تامة و هذا من خلال فرض تعريفات جمركية مرتفعة على الواردات مع منح بعض التفضيلات الحصرية للمنتجات المستوردة من قبل مجموعة من شركات الاستيراد، و ابتداء من سنة 1995 قامت الحكومة الصينية بتخفيض تعريفاتها الجمركية تدريجيا و هذا تمهيدا لدخولها الى منظمة التجارة العالمية.

الجدول رقم 6.I: تطور التعريفات الجمركية من سنة 1992 الى 2003

2003	2001	1998	1996	1994	1992	
13,2	21,6	17,9	25,4	32,1	36,2	منتجات اولية
9,5	16,2	17,4	23,1	37,6	44,9	منتجات مصنعة

المصدر: البنك الدولي

رغبة من الحكومة الصينية و دعما لسياسة الاصلاح و الانفتاح التي نادى بها في نهاية سبعينات القرن الماضي، طبقت الصين نظاما جمركيا جديدا بهدف تشجيع الصناعات

¹ - ابراهيم الاخرس، مرجع سبق ذكره، ص379

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

التصديرية و الاستثمارات الاجنبية، و استثنت منها المنتجات المستوردة و التي تدخل في عملية التجميع و التحويل من اجل اعادة تصديرها و كذلك على المعدات و الاجهزة المستوردة من طرف شركات اجنبية رأس المال أما السلع المستوردة من اجل بيعها في الاسواق الصينية فطبقت عليها الرسوم الجمركية.¹

و الملاحظ من خلال الجدول رقم 6.I ان الصين قامت بتخفيض كبير للتعريفات الجمركية لسنة 2003 خاصة المتعلقة بالمنتجات المصنعة و هذا ما يدل على ان الصين قد طبقت اهم شروط الانضمام الى منظمة التجارة العالمية.

ثالثا- اثر انضمام الصين الى OMC

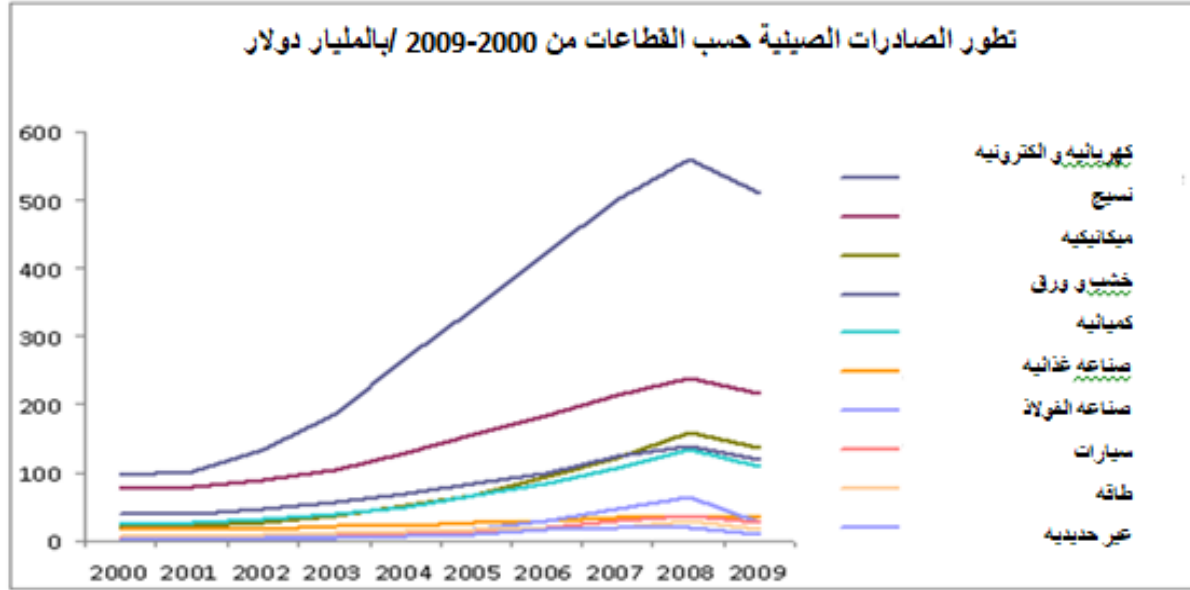
لقد كانت الصين من اقوى اعضاء منظمة التجارة العالمية في استغلال المزايا التي تمنحها هذه الاخيرة، اذ قامت بتخفيض تعريفاتها الجمركية من % 24 الى % 9,6 و ازالة معظم القيود المفروضة على الاستثمارات الاجنبية المباشرة في الصناعات التحويلية و فتح بعض خدمات السوق (التوزيع-البنوك-التأمين-الاتصالات) و تهيئة البنية التحتية للمستثمرين الاجانب، فارتفع بذلك معدل صادرات الصين الصناعية بشكل كبير فبعدما كانت تحتل المرتبة السادسة في سنة 2000 بنسبة 6% اصبحت في المراتب الاولى من حيث قوة التصدير في العالم سنة 2010 بنسبة 15.2%².

¹-فرونسواز لوموان، مرجع سبق ذكره،ص 42

² - Françoise Lemoine, La Chine à l'OMC : quel bilan ?,article, 2011 sur le site : <http://www.cepii.fr/BLOG/bi/post.asp?IDcommuniqu=25>
consulté le 15/05/2019

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الشكل رقم 4.I : تطور الصادرات الصينية حسب القطاعات من 2000-2009



Source :François Lemoine sur le site :

<http://www.cepii.fr/BLOG/bi/post.asp?IDcommuniqué=25> consulté le 15/05/2019

حافظ اجمالي الصادرات الصينية على وتيرة الارتفاع المستمرة ، فلقد نالت المنتجات الصناعية حصة الاسد بنسبة 90% من الصادرات الصينية بداية سنة 2001¹، و تأتي الصناعة الالكترونية و الكهربائية و صناعة النسيج من الصناعات المهمة التي يتم تصنيها و تصديرها الى مختلف دول العالم، و لقد شكلت صناعة النسيج الصينية حوالي 33,4% من صادرات المنسوجات العالمية، يليها الاتحاد الاوروبي و الهند بنسبة 24,3% و 5,3% على التوالي.

و لقد كانت الصين اقل جاذبية في قطاع النسيج اذا ما قورنت بكل من بلدان اخرى آسيوية مثل بنغلادش و كمبوديا ذلك ان متوسط الاجر الشهري للعامل في مصانع النسيج في تلك الدول اقل بكثير من نظيره في الصين.²

و تعتبر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و التقنيات الحديثة التي جاءت بها الاستثمارات الاجنبية المباشرة ، و تمسك الحكومة الصينية بسياسة اصلاح القطاع الصناعي و تشجيع

¹- عائشة بن عطا الله، دراسة تحليلية لوضعية الصادرات الصينية خلال عامي 2001-2007، مجلة الباحث، العدد 2012، 11، ص 125

² - <https://www.statista.com/statistics/263661/export-of-goods-from-china/>

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

القطاع الخاص الصيني و الانفتاح على الاسواق الدولية، كل ذلك ساعد في ارتفاع صادرات الصين من السلع العالية التقنية، اما فيما يخص صادرات باقي الصناعات هي الاخرى عرفت تطورا ملحوظا.

الجدول رقم (7.I): صادرات السلع الصينية خلال الفترة من 2007-2017

السنة	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
بالبليون دولار / قيمة	1220	1430	1201	1577	1898	2048	2209	2342	2273	20997	2263

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على احصائيات موقع:

<https://www.statista.com/statistics/263661/export-of-goods-from-china/>

وفقا لإحصائيات الجدول رقم 7.I ، نرى بأن صادرات الصين من السلع تنمو بشكل مطرد خلال سنوات العقد الماضي، غير انه حصل هبوط و تناقص في حجم الصادرات سنة 2009 و يفسر ذلك الازمة الاقتصادية التي شهدتها العالم سنة 2008 و التي تسببت في ضعف الطلب العالمي و انكماش طلبيات التصدير.

و كانت القطاعات المعتمدة على التصدير الاكثر تضررا من الازمة الاقتصادية، فانخفضت بذلك مساهمة الصادرات في نمو الناتج المحلي الاجمالي من 2,6% في عام 2007 الى 0,8 % في عام 2008.¹

المطلب الثالث: دور الاستثمار الاجنبي المباشر في تطور الشركات الصينية

يعتبر الاستثمار الاجنبي المباشر المحرك الاساسي لازدهار اقتصاد الصين و تطور شركاتها ، و لقد اتبعت سياسة التشجيع لجذب المستثمرين الاجانب و اعتبرت جزءا هاما من سياسة الصين لدفع الاستثمار الاجنبي.

أولا-خصائص الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الصين:

¹ - Tiejun Wen et autres, Pourquoi la Chine a-t-elle pu éviter de tomber dans les « pièges du développement » ? ,multitudes,n°54,2013,p84

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

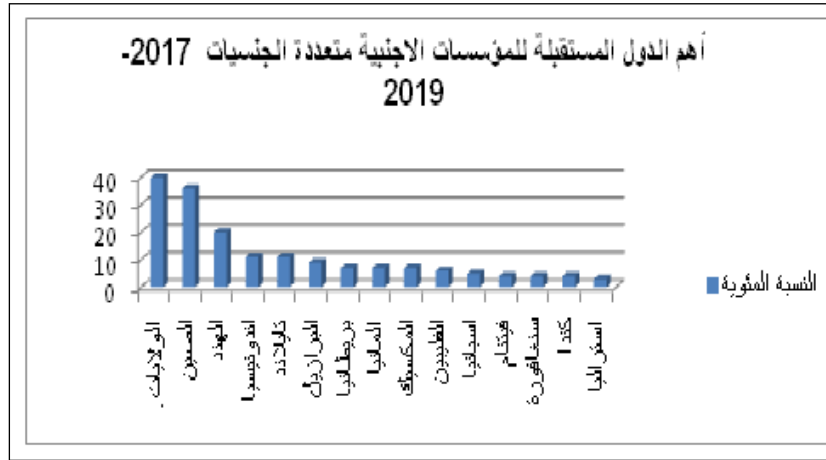
منذ الإصلاحات الاقتصادية و الانفتاح على العالم الخارجي في عام 1979، شهدت الصين تحولات كبيرة و أدركت أهمية الاستثمارات الأجنبية المباشرة من اجل تحقيق التنمية الاقتصادية و لقد استطاعت بذلك أن تحول مؤسسات عائلية صغيرة تلبي فقط احتياجات السوق المحلية إلى مؤسسات عالمية تنافس اكبر الشركات الدولية، و إذا ما تأملنا إلى الوراء في السنوات الماضية من تاريخ الصين ، يمكن أن يساعد حدثان رئيسيان في تفسير هذه النهضة، و يعود التاريخ الأول إلى عام 1993، اين حددت الجلسة الكاملة الثالثة للجنة المركزية الرابعة عشرة للحزب الشيوعي الصيني إدخال آليات السوق داخل النظام الاشتراكي السابق على أنها نهائية و غير قابلة للنقض، خصوصا بعد النتائج الإيجابية التي أظهرتها المناطق الاقتصادية الخاصة (SEZ) التي حظيت بدعم قوي من دنغ شياو بينغ منذ نهاية السبعينيات، الحدث الثاني كان في ديسمبر 2001 ، عندما انضمت الصين رسميًا إلى منظمة التجارة العالمية (WTO)، و جاء الدخول بعد عدة أشهر من المفاوضات الصعبة حول القيود السابقة التي فرضتها الحكومة الصينية على المستثمرين الأجانب.¹

ولقد ساعدت القوانين و الأنظمة السياسية المشجعة و بيئة الأعمال المحفزة لمزاولة الأنشطة الاستثمارية على تشجيع دخول الاستثمارات الأجنبية المباشرة للصين و التي اعتمدت عليها كوسيلة استراتيجية للتنمية و ترقية الشركات الصينية، حيث تعتبر الصين ثاني اكبر دولة مستقبلية للاستثمارات الأجنبية المباشرة بعد usa و هذا ما يوضحه الشكل البياني التالي:

¹ Giuseppe Bertoli and others, International Marketing and the Country of Origin Effect: The Global Impact of 'Made in Italy, Edward Elgar Pub, uk, 2013, p135

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الشكل رقم 5.I : الدول المستقبلة للمؤسسات الاجنبية من 2017-2019



Source :CNUCED, enquête auprès des entreprise

نلاحظ من خلال الشكل رقم 5.I أن usa و الصين و الهند الدول الأكثر قدرة على استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة و مع تنامي اقتصاديات دول جنوب و شرق آسيا كاندونيسيا و تايلاند و الفلبين و الفيتنام و سنغافورة، فمن المتوقع أن تزيد حصة هذه الدول بنسب متقاربة نوعا ما من تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة في السنوات القادمة.

الجدول رقم 8. :تطور تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الصين

السنة	1995	2000	2005	2010	2015	2016	2017
حجم الاستثمار الاجنبي في الصين بالمليار/دولار	37,5	40,7	72,4	114,7	135,6	133,7	144

Source :https://fr.wikipedia.org/wiki/Investissement_direct_%C3%A0_l%27%C3%A9tranger

نلاحظ من الجدول رقم 8. تزايد تدفق حجم الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الصين بوتيرة متسارعة و هذا ما يثبت نجاح الاصلاحات الاقتصادية التي أقدمت عليها الحكومة الصينية في السنوات الأخيرة و أن الوسائل التي استخدمتها لاستقطاب تلك الاستثمارات قد جاءت بمفعولها الايجابي.

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

1-آليات الصين في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة :

من بين الآليات و الاساليب التي اعتمدت عليها الصين لجذب الاستثمارات الاجنبية المباشرة نجد:

- ✓ تقديم التسهيلات للمستثمرين الأجانب خاصة المعاملات الإدارية.
- ✓ إعفاء المستثمرين الأجانب من بعض الرسوم الجمركية و الضرائب الصناعية.
- ✓ منح المستثمرين الأجانب الحق في تسيير إدارة الشركات الاستثمارية المشتركة مع الشركات الصينية.
- ✓ إقامة الصين لما يسمى بالمناطق الاقتصادية و فتح المجال في هذه المناطق لإقامة علاقات مع الأسواق العالمية و لقد تميزت هاته المناطق بالحرية الإدارية في مجال الاستثمار و الإعفاءات الضريبية للمستثمرين الأجانب.
- ✓ إقامة شبكات إنتاج بهدف تنشيط صادرات الشركات عالية المستوى و هذا من أجل اكتناز العملة الصعبة و الحصول عليها.
- ✓ وضعت الحكومة الصينية قانون و دليل إرشاد للمستثمرين الأجانب.
- ✓ إقامة مدن عالمية تتوفر فيها قاعدة صناعية و قطاعات مالية و تجارية و خدمة متقدمة كما أنها ركزت على العمالة الكثيفة و التكيف مع آليات السوق.¹

2-الاستثمار الاجنبي المباشر في الصين حسب الدول و القطاعات :

نستعرض في الجدول التالي حجم تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة حسب الدول و التي فضلت الصين كوجهة رئيسية لاستثمار مؤسساتها:

الجدول رقم 9.I : تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة للصين حسب الدول

الدولة المستثمرة	الولايات المتحدة	فرنسا	ألمانيا	البريطانيا	إيطاليا	هولندا	كندا	سويسرا	بلجيكا	لوكسمبورغ	أستراليا	الدولة المستثمرة
2017%	75,5	3,7	3,6	2,8	2,5	2,4	1,7	1,2	1,1	0,6		

Source : <https://www.tradesolutions.bnpparibas.com/fr/implanter/chine/investir>

¹ - <http://www.voltairenet.org/article135670.html/>

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

من خلال الجدول رقم 9.I، يتبين أن هونج كونج هي اكبر الدول المستثمرة في الصين و هذا بسبب التقارب الجغرافي بينها و بين الصين صف الى بعض العوامل و الخصائص الطبيعية و البشرية التي حفزت هونج كونج على الاستثمار في الصين و هذا بنسبة أكثر من 75% ثم تليها دول آسيا القريبة من الصين و بعدها تأتي الدول الغربية بنسب متفاوتة.¹ و كانت هذه الاستثمارات موجهة بشكل رئيسي نحو خدمات الأعمال و التصنيع و التجارة و التقنيات الجديدة و العقارات و الوساطة المالية و هذا ما يوضحه الجدول التالي و المتمثل في تدفق الاستثمارات المباشرة إلى الصين حسب القطاعات:²

الجدول رقم 10.I: تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى الصين حسب القطاعات

القطاع	الخدمات	الخدمات	الخدمات	الخدمات	الخدمات	الخدمات	الخدمات	الخدمات	الخدمات	الخدمات
الثقافة و الرياضة	الرياضة	العلمية	البناء	الخدمات	الخدمات	الخدمات	الخدمات	الخدمات	الخدمات	الخدمات
2	2,2	2,2	2,8	7,6	7,8	9,5	10,7	14,8	33,5	2017 %

Source : <https://www.tradesolutions.bnpparibas.com/fr/implanter/chine/investir>

وبالرغم من الجهود التي تبذلها الحكومة الصينية من اجل زيادة دخول الاستثمارات الأجنبية المباشرة، إلا أن هناك بعض العراقيل و العقبات التي تمنع بعض الشركات الأجنبية من الاستثمار فيها، كعدم الشفافية و الشكوك القانونية و الحماية الضعيفة لحقوق الملكية الفكرية و الفساد و التدابير الحمائية التي تخص الشركات المحلية، و تحتل الصين المرتبة 178 في صنف مناخ الأعمال حسب تقرير صادر عن البنك الدولي لسنة 2018.

ثانيا-أهداف الصين من سياسة جذب الاستثمار الاجنبي المباشر

تسعى الصين من وراء استقطابها للاستثمارات الأجنبية المباشرة تحقيق هدفين أساسيين و هما:

¹<https://www.tradesolutions.bnpparibas.com/fr/implanter/chine/investir>

²<https://www.tradesolutions.bnpparibas.com/fr/implanter/chine/investir>

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

1-تحقيق مشاريع مشتركة من أجل الاستحواذ على التكنولوجيا :

فوفقا لـ 2010 DUSSANGE و 2001 Jolly فإن الشركات الصينية استخدمت إستراتيجية الشراكة و التحالفات الإستراتيجية من أجل الحصول على التكنولوجيا من الشركات المتعددة الجنسيات الغربية، فمنذ الإصلاحات الاقتصادية شرطت الحكومة الصينية على الشركات الأجنبية الراغبة في الاستثمار في الصين الشراكة مع الشركات المحلية حيث في سنة 1996 تم إحصاء 270000 شركة مشتركة صينية أجنبية، فإذا كان هدف الشركات الأجنبية من الاستثمار في الصين هو الربح و الاستفادة من بيئة الأعمال و المتمثلة في المادة الأولية و اليد العاملة الرخيصة و كذلك الأسواق المحلية الصينية الواسعة، فإن الشريك الصيني يهدف إلى اكتساب المعرفة الصناعية و القدرات الفنية و التكنولوجيا المتطورة ، فنأخذ على سبيل المثال الشركات المتعددة الجنسيات كفولسفاغن و جنرال موتورز و بيجو و سيتروان لم تسمح لهم الصين بالاستثمار إلا عن طريق الدخول في شراكة مع الشركات الصينية العمومية المحلية و كانت الشركات الصغيرة و المتوسطة تمثل النسبة الأكبر من مجموع الشركات الصينية الناشطة خاصة شركة PONGFENG AUTO و شركة شنغهاي للسيارات و غيرها من الشركات.

إن استراتيجية الشراكة التي اعتمدتها الصين في إنتاج السيارات كان من ورائها تنظيم التعلم التكنولوجي لقطاع السيارات الصيني ، اما في قطاع الاتصالات قامت شركة ZTE الصينية بتوقيع اتفاقيات بحث و تطوير مع الشركة العالمية موتورولا و انتل و ابي م و هذا من اجل اكتساب و اقتناء الخبرة الموجودة لدى هاته الشركات العملاقة.

2-استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة من أجل غزو الأسواق الدولية:

لقد اكتسبت الشركة الصينية من الشركات الأجنبية العديد من المميزات و الخصائص التي تؤهلها و تجعلها قادرة على اختراق الأسواق الدولية، فهي بذلك لم تكتسب فقط التكنولوجيا و المعرفة و التقنية بل استطاعت من خلالها أيضا أن تحقق الميزة التنافسية في أسواقها المحلية و في اختراق الأسواق الدولية و اكتساب قطاعات سوقية جديدة.

فبعد التدفق الهائل للاستثمار الأجنبي المباشر إلى السوق الصيني و هذا منذ انضمامها إلى منظمة التجارة العالمية سنة 2001، هاهي الان تبحث بدورها عن أسواق خارجية و

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

مؤسسات أجنبية لعمل شركات و الاستثمار في تلك الأسواق و هذا تماشيا مع إستراتيجية جذب الأسواق الأجنبية المباشرة لأسواقها ، فمثلا قامت بالاستثمار في تركيا لأجل الدخول إلى الأسواق الأوروبية ، و الاستثمار في إفريقيا للحصول على الموارد الطبيعية و الطاقوية و اكتساب السوق الإفريقية لتصريف منتجاتها.¹

ثالثا-مؤشرات تدويل الشركات الصينية

لقد استطاعت الصين ان تستفيد من وفود الاستثمار الاجنبي و من عدة نواحي ، فقد سمح هذا الاخير من امكانية وصول الشركات الصغيرة و المتوسطة الصينية الى التكنولوجيا المبتكرة و ممارسات الادارة المتقدمة بالاضافة الى فتح فرص عمل و امكانية الوصول الى حلقات سلاسل التوريد العالمية.²

1-مؤشر تطور الشركات الصغيرة و المتوسطة الصينية :

إن استراتيجية استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى الصين قد ساعدت في زيادة نمو عدد الشركات الصغيرة و المتوسطة في الصين، ففي سنوات التسعينات كان هناك أكثر من مليون شركة صغيرة و متوسطة خاصة في الصين و بعد عشر سنوات تزايد الرقم بشكل كبير فتبعاً لتقرير مكتب الصين للإحصاء في عام 2015 شكلت الشركات الصغيرة و المتوسطة المسجلة في الصين حوالي 97,9% من مجموع الشركات المسجلة و لقد ساهمت هاته الشركات بنحو 58% من الناتج المحلي الإجمالي و 68% من صادرات الصين . و يمثل الجدول التالي تنامي عدد الشركات الصغيرة و المتوسطة في الصين من 2012 إلى 2020:

الجدول رقم 11.I: عدد الشركات الصغيرة و المتوسطة الصينية من 2012 إلى 2020

السنة	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
العدد بالمليون	13,16	14,73	17,57	20,55	24,64	29,35	34,37	38,82	43,03

Source :<https://www.statista.com/statistics/783899/china-number-of-small-to-medium-size-enterprises/>

¹ <https://www.cairn.info/revue-congolaise-de-gestion-2012-1-page-81.htm>

علوان رمزي، بولويز عبد الوافي، تدويل اعمال الشركات متعددة الجنسيات و دوره في التحول الصناعي و التكنولوجي بالاقتصاد الصيني، مجلة المنتدى للدراسات و الابحاث الاقتصادية، العدد2، 2019، ص125

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

و يعتبر دعم الحكومة الصينية لشركاتها الصغيرة و المتوسطة حافز جد مهم في فتح الباب أمام المستثمرين الأجانب لخوض إستراتيجية الشراكة و التحالف الاستراتيجي مع هاته الشركات، و تضمنت الخطة الخماسية الثانية عشر للحكومة الصينية، إستراتيجية رئيسية لدعم الشركات الصغيرة و المتوسطة و تتمثل هاته الخطة في:

أ- تحسين قدرة إنشاء الأعمال و خلق فرص العمل.

ب- تحسين هيكل الشركات الصغيرة و المتوسطة.

ج- تعزيز تنمية الصناعات و المجمعات الصناعية الجديدة و المتميزة و المتخصصة و المتطورة.

د- تحديث إدارة الشركة و تحسين نظم دعم الشركات الصغيرة و المتوسطة.

و بما أن غالبية الشركات الصينية هي مؤسسات صغيرة و متوسطة و التي تقدر بـ 97,9% فان صادراتها تتوزع على عدة مناطق جغرافية كما يبينه الجدول التالي:

الجدول رقم 12.I: التوزيع الجغرافي لصادرات الشركات الصغيرة و المتوسطة لسنة 2017

الدول	و.م.أ.	الاتحاد الأوربي	هونج كونج	ASEAN	اليابان	كوريا الجنوبية	الهند	تايلاند	روسيا
الصين %	19	16,4	12,3	12,3	6,1	4,5	3	1,9	1,9

Source : <https://www.statista.com/statistics/270326/main-export-partners-for-china/>

من خلال بيانات الجدول 12.I يظهر أهم الشركاء التجاريين للصين لعام 2017 مصنفيين حسب نسب الصادرات الصينية الموجه لهم، و تثبت الإحصائيات أن usa و دول الاتحاد الأوروبي تأتي في المراتب الأولى، حيث بلغت واردات usa من الصين نسبة 19% من حجم الصادرات الصينية، ثم تأتي بعد ذلك دول آسيا و روسيا في المرتبة الأخيرة بنسبة 1,9 %

1.

¹ <https://www.statista.com/statistics/270326/main-export-partners-for-china/>

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

و من خلال الجدول رقم 11.I و الجدول رقم 12.I نلاحظ أن الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الصين لعبت الدور الكبير في تدويل الشركات الصينية خاصة الصغيرة و المتوسطة، حيث أن جل الدول المستثمرة في الصين و على رأسها دول آسيا و دول الاتحاد الأوروبي و usa هي نفسها التي تصدر إليها الصين منتجاتها حيث أن حجم التعاون و الشراكة بين الاستثمارات الأجنبية المباشرة و الشركات الصغيرة و المتوسطة الصينية قد سهلت الطريق لنفوذ هذه الأخيرة إلى الأسواق العالمية.

المبحث الثالث: نماذج عن بعض الشركات الصينية نجحت في اختراق الاسواق الدولية

لقد عرفت الصين كيف تقود شركاتها نحو الاسواق العالمية، فقد عملت هذه الأخيرة في البداية في صورة عقود تحتية، ثم أصبحت موردا للشركات الأجنبية حتى أصبحت اليوم قادرة على تصنيع منتجاتها النهائية و تسويقها الى الدول الأجنبية¹ فهي تصدر كل انواع المنتجات من الإبرة الى الطائرة و سنتعرض فيما يلي اهم الشركات الصينية التي عرفت كيف تدخل للأسواق العالمية.

المطلب الاول : حالة تدويل الشركة العالمية الصينية هواوي

تأسست شركة هواوي سنة 1987 على يد ضابط عسكري سابق مورن تشنغفي في المنطقة الاقتصادية الخاصة شنتشن بمبلغ استثماري محدود قدر ب 4000 دولار، و لقد شملت أنشطة هواوي الاولى بيع معدات الاتصالات السلكية و اللاسلكية الاساسية و لوحات التحويل و كان مورن مؤثرا بشكل كبير في الشركة، رغم انه لم يكن يملك سوى 1.3 % من الاسهم ، و خلال تسعينات القرن الماضي تنامت الاعمال التجارية للشركة في انحاء الصين و بدأت في تصدير منتجاتها الى الخارج في نهاية التسعينات و حققت نجاح كبير في الاسواق الاجنبية و أصبحت منافسا شرسا للعديد من الشركات العالمية المتخصصة في الاتصالات و الهواتف الذكية.²

¹ احمد فاروق عباس، التجربة التنموية في الصين الواقع و التحديات، المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة، 2019، ص564

² - monachung, Bruno Mascitelli, StrategicPositioning of Huawei on the International Political Stage, 2017, consulté sur le site : <https://www.researchgate.net/publication/283006366>

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

و لقد استطاعت هواوي ان تتحول و في مدة 25 عاما فقط من شركة صغيرة الى اكبر شركة متعددة الجنسيات في العالم لصناعة معدات الاتصالات اللاسلكية و السلكية و تضم اكثر من 21 شركة للبحث و التطوير في جميع انحاء العالم، بما في ذلك اوروبا و usa، و يعمل بها حوالي 140 الف موظف و تباع منتجاتها في اكثر من 140 بلد.

و في عام 2010 ادرجت الشركة في قائمة فورتشن 500 العالمية، فلقد اسفرت اساليبها المبتكرة في ادارة الشركة و تطوير استراتيجية العلامة التجارية و تحسين التكنولوجيا عن نموها السريع و قدرتها التنافسية العالمية¹.

أولاً-توسع هواوي في الاسواق العالمية:

ان تطور و نمو شركة هواوي للتكنولوجيات في الاسواق العالمية قد مر بثلاث مراحل هامة و هي مرحلة التصدير، مرحلة الدخول الى الاسواق الناشئة ، و مرحلة الدخول الى اسواق البلدان المتقدمة.

1-المرحلة الاولى :

فكانت بداية هواوي للدخول الى الاسواق الاجنبية من خلال تقديم خدمة مخصصة لمدة 3 أشهر الى شركة هواتشيسون للاتصالات بهونغ كونغ في سنة 1996 ، و بعد ذلك بدأت باكتشاف الاسواق في البلدان النامية و التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية، و لقد اتخذت هواوي قرار دخول السوق الروسية و سوق اميركا الجنوبية مثل البرازيل و السوق الاسيوية مثل اليمن و السوق الافريقية مثل اثيوبيا عن طريق عملية تصدير منتجاتها .

2-المرحلة الثانية:

كانت اسرع فترة توسع دولية لهواوي، ففي عام 1999 شاركت في عدة معارض دولية و شاركت بمبادرة تسويق طريق الحرير الجديد، و لقد ميزت هواوي نفسها عن منافسيها في ثلاث و جهات نظر و هي : السعر ، بناء العلاقات، ادخال معدات توفير الطاقة الايكولوجية و لقد دخلت الى كل من تايلندا، سنغافورة، المملكة العربية السعودية و جنوب افريقيا و مصر.

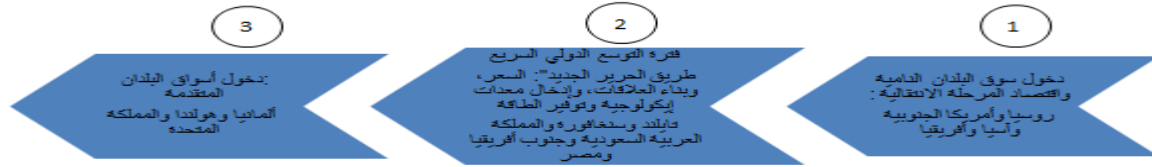
¹ -<https://daxueconsulting.com/how-huawei-started>

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

3-المرحلة الثالثة :

بعد تحقيق النجاح في كل من روسيا و الدول النامية بدأت تصب اهتمامها و تركيزها على اسواق البلدان المتقدمة و هي تعتبر من عملية اختراق الاسواق الدولية لهواوي، و كانت بدايتها دخول اسواق المانيا و هولندا عام 2001 و 2004 على التوالي، كما انشأت مقرها الاوربي بلندن، بعد الاسواق الاوربية انطلقت هواوي الى الاسواق الامريكية و واجهت هناك عملاق الاتصالات الامريكية سيسكو سيستمز¹.

الشكل رقم 6.I: استراتيجية التوسع الدولي لهواوي



Source : yutian jiang, the global marketing strategy for high techcompanieswhichfounded in the developingcontries for entring global market : case studyhuawei ,University of Twente, The Faculty of Behavioural, Management and Social science,2016,p2

ثانيا- الطرق المختارة من قبل هواوي لدخول الاسواق الاجنبية:

لقد اعتمدت شركة هواوي على طرق ناجحة في عملية تدويلها و الذي يعتمد في الاساس على الاختيار المناسب في اختراق الاسواق الاجنبية و هذا عن طريق تطبيق طريقة دخول مختلفة لكل سوق احنبي ، متأملا كل الوقت فى احتياجات العملاء وما هي الوسيلة التي تؤدي الى تلبية تلك الاحتياجات وجعلها ممكنة لجميع الناس فى جميع أنحاء العالم.

1-المشاريع المشتركة في الاسواق الروسية و الامريكية:

اختارت هواوي في بداياتها طريقة المشروع المشترك باعتباره أول نمط لدخول السوق الخارجية ، حيث في سنة 1996 اقامت اول مشروع شراكة في روسيا و كان بين شركة

¹ - yutianjiang, the global marketing strategy for high techcompanieswhichfounded in the developingcontries for entring global market : case studyhuawei ,University of Twente, The Faculty of Behavioural, Management and Social science,p2,2016

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

بيتو هواوى الصينية وبين شركة بيتو كونزيرن الروسية للاتصالات، و لقد أمضت شركة هواوى أربع سنوات فى الانتظار والدراسة قبل أن يحصلوا على أول طلب. حيث استهدفت إستراتيجية هواوي الأسواق التي لديها بنية تحتية ضعيفة للاتصالات ولكن لديها إمكانية تطوير كبيرة للعمل فيها ، واستنادا إلى خصائص منتجات الاتصالات، تم النظر في الأحوال الاجتماعية والثقافية للسوق المضيف أولا، ثم اختارت شركة هواوي الأسواق المضيفة التي تربطها علاقات جيدة ببلدها الأصلي وبعد ذلك، واستنادا إلى المزايا التي تتمتع بها شركة هواوي للبحوث والتطوير في مجال التكنولوجيا، و اعتبرت الشراكة احسن طريقة لدخول الاسواق الاجنبية.¹

اما لدخول اسواق امريكا الشمالية، كان على شركة هواوي أن تواجه بعض التحديات من أجل اختراق هذه السوق، لذلك قرروا استخدام نفس الاستراتيجية للدخول إلى السوق الأمريكية مثل تلك التي يستخدمونها في غرب أوروبا و روسيا ، هذه الطريقة تشمل حق الامتياز، البحث المشترك، الإنتاج المشترك، والمبيعات المشتركة (مساعدة بعضهم البعض على بيع المنتجات في كل من أسواقهم).

2-التصدير كمدخل لاختراق اسواق امريكا الجنوبية و افريقيا و اسيا:

تستخدم هواوي طريقة التصدير كمدخل لدخول الاسواق الاجنبية، و هذا راجع لعدة عوامل كبعد المسافات الجغرافية وظروف السوق المحلية، بالإضافة كوسيلة لأجل تصريف منتجاتها، ومن المهم في هذه النقطة تسليط الضوء على أن هواوي تقوم بتقديم منتجات تتلاءم و خصائص المستهلك في كل سوق اجنبي فمثلا في بلدان مثل كولومبيا، تصدر شركة هواوي هواتف ذكية و لا تصدر أجهزة كمبيوتر محمولة، كما أن السعر يلعب دورا هاما في هذه البلدان ككولومبيا والإكوادور وبعض البلدان الأخرى، لأن المنتجات عالية الجودة تعتبر سلع فاخرة، لذا فقد اكتسبت شركة هواوي الكثير من الأسواق داخل هذه البلدان.²

و لقد حافظت شركة هواوي على نموها المطرد وأنشأت المزيد من قنوات المبيعات المحلية، و لقد اغتتمت الفرص التي جلبها التحول الرقمي الذكي، كما حسنت من قدرتها على

¹ - Wu, Donglin, and Fang Zhao. "Entry modes for international markets: Case study of Huawei, a Chinese technology enterprise." *International Review of Business Research Papers* 3.1 (2007): 183-196.

² Maria Del Mar Chacon and Abhishek Rajawat, 'A Case Study on Huawei Technologies', *Journal of The Community Development in Asia*, 2019, p31.

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

تطوير الحلول القائمة على الصناعة، وبفضل هذه العوامل حققت شركة هواوي 506,733 مليون يوان صيني كرونة من السوق الصيني أي بزيادة 36,2% سنوياً، و لقد ساعد التحول الرقمي للمؤسسات و تسريع وتيرة نشر شبكة 5G شركة هواوي في كسب 206,007 مليون يوان صيني كإيرادات من أوروبا والشرق الأوسط وأفريقيا(EMEA)، بزيادة 0,7% في سنة 2018 .

اما في منطقة آسيا والمحيط الهادئ، شهدت عائدات هواوي انخفاضا بنسبة قدرت بـ 13,9% أي مايعادل 70533 مليون يوان صيني، و في أمريكا اللاتينية، إرتفعت عائدات هواوي إلى 52478 مليون يوان صيني، بزيادة قدرت 9,6% في عام 2018 ، ذلك لان الشركات كانت تبني بنية تحتية رقمية جديدة، و عليه أصبحت منتجات هواوي الاستهلاكية المتوسطة المدى أكثر تنافسية، حققت هواوي هناك ارتفاعا ملحوظا في إيراداتها.¹

جدول رقم 13.I: عائدات هواوي حسب المناطق الجغرافية

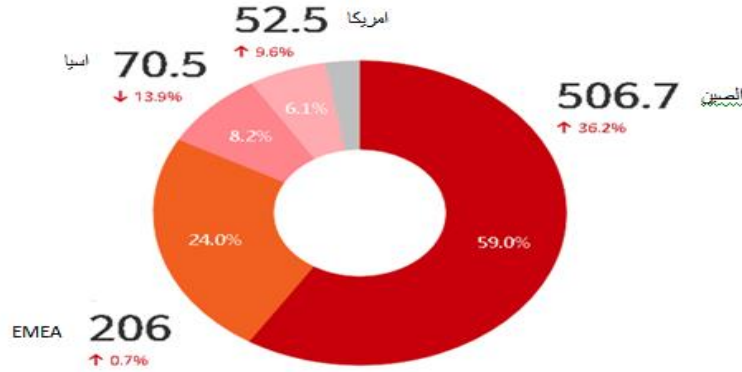
مليون يوان	2019	2018	%
الصين	506,733	372,162	36,2
EMEA(أوروبا، أفريقيا، الشرق الأوسط)	206,007	204,536	0,7
آسيا	70,533	81,918	13,9
أمريكا	52,478	47,885	9,6
بقية العالم	23,082	14,701	57
المجموع	858,833	721,202	19,1

Source : Rapport annuel 2019 de HUAWEI

¹ 2019 Annual Report consulté sur le site <https://www.huawei.com/en/annual-report/2019>

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الشكل رقم 7.I: عائدات هواوي حسب المناطق الجغرافية

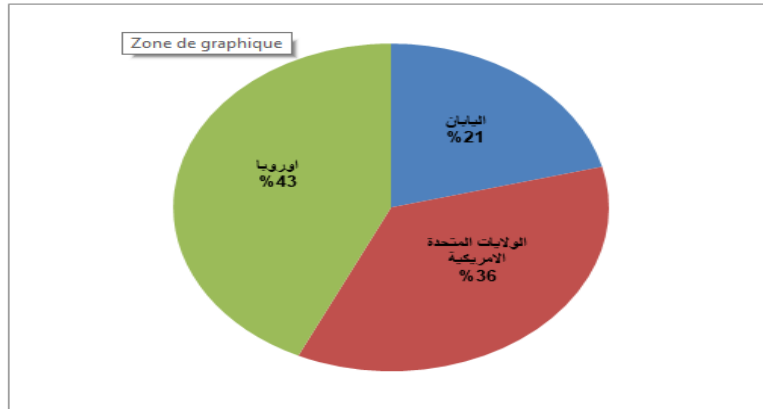


Source : Rapport annuel 2019 de HUAWEI

3-التحالفات التكنولوجية للشركة العالمية الصينية هواوي:

ان التحالفات التكنولوجية لهواوي مع الشركات الاجنبية تصنف الى ثلاث مجموعات : تحالفات مع شركات يابانية ، مع شركات امريكية و مع شركات اوربية و لقد اخذت الشركات الاوربية حصة الاسد من هذه التحالفات بنسبة 43% اما الشركات الامريكية فكان لها نسبة 36% و الشركات اليابانية نسبة 21% و يشير التوزيع الاقليمي للتحالفات التكنولوجية لهواوي انها اختارت التعاون و التحالف مع شركات البلدان المتقدمة و التي تتمتع بسمعة عالية في مجال الصناعة و لها قاعدة تكنولوجية عالية و شبكة تعاونية راسخة.

الشكل رقم 8.I: التوزيع الاقليمي للتحالفات التكنولوجية الاجنبية لهواوي



Source : Ying Zhang, Alliance-based Network View on Chinese Firms' Catching-up: Case Study of Huawei Technologies Co.Lt, United Nations University, The Netherlands, 2009, p11

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

و يمثل الجدول رقم 14.I اهم التحالفات التكنولوجية التي قامت بها شركة هواوي منذ نشأتها الى يومنا هذا:

الجدول رقم 14.I: اهم تحالفات البحث و التطوير لهواوي منذ نشأتها

الفترة الزمنية للتحالف	أسماء الشركاء المتحالفين	بلد الشركة المتحالفة
1994-1989	Shanghai Bell Telephone Manufacturing Company (BTM) Huawei Technologies Co Ltd	الصين الصين الصين
1997/02/20	Huawei Technologies Co Ltd Texas Instruments	الصين usa
1997/09/04	BETO TELEKOM Huawei Technologies Co Ltd	روسيا روسيا الصين
1999/08/26	Huawei Technologies Co Ltd Fujian Provincial Mobile	الصين الصين
2000/06/08	Huawei Technologies Co Ltd QUALCOMM Inc	الصين الولايات المتحدة الامريكية
2001/11/27	NEC Corp Matsushita Commun Industrial Huawei Technologies Co Ltd	اليابان اليابان الصين
2002/10/21	Huawei Technologies Co Ltd Agere System	الصين usa
2002/10/21	Huawei Technologies Co Ltd Microsoft	الصين usa
2002/10/23	Huawei Technologies Co Ltd NEC Corp	الصين اليابان
2003/03/19	3Com Corp Huawei Technologies Co Ltd	usa الصين
2003/06/04	Avici Systems Inc Huawei Technologies Co Ltd	usa الصين
2003/08/29	Huawei Technologies Co Ltd Siemens Info & Commun Mobile	الصين المانيا
2003/09/16	Huawei Technologies Co Ltd Infineon Technologies AG	الصين المانيا
2004/02/12	Information & Communication Mo Huawei Technologies Co Ltd	المانيا الصين

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الصين usa	Huawei Technologies Co Ltd Intel	2005/04/25
الصين usa	Huawei Technologies Co Ltd HP	2006/03/02
الصين usa	Huawei FreescaleSemiconductor	2006/05/31
usa الصين	Motorola Inc Huawei Technologies Co Ltd	2006/07/25
الصين usa	Huawei Technologies Co Ltd Qualcomm Inc.	2007/02/13
الصين بريطانيا	Huawei Technologies Co Ltd Global Marine Systems Ltd	2007/05/14
الصين usa	Huawei Technologies Co Ltd Symantec Corp	2007/05/21
الصين	Huawei Technologies Co Ltd International Telecommunication Union	2007/10/31
الصين usa	Huawei Technologies Co Ltd IBM	2003-1998
الصين usa	Huawei Technologies Co Ltd Microsoft	2008/12/12
الصين المانيا	Huawei Technologies Co Ltd Infineon	2009/03/20
الصين usa	Huawei Technologies Co Ltd Sun Microsystems Inc.	2009-2001
الصين usa	Huawei Technologies Co Ltd Hay Group	1997-الى يومنا هذا
الصين بريطانيا	Huawei Technologies Co Ltd PwC	1997-الى يومنا هذا
الصين usa	Huawei Technologies Co Ltd FhG	1997-الى يومنا هذا

Source : Ying Zhang, Alliance-based Network View on ChineseFirms' Catching-up: Case Study of Huawei Technologies Co.Lt, United Nations University, The Netherlands, 2009, p12

لقد عملت هواوي منذ نشأتها على تطوير و تزويد منتجاتها بأحدث التقنيات التكنولوجية و الابتكارات الجديدة فقامت بإنشاء العديد من التحالفات التكنولوجية ففي ماي 2006 دعيت هواوي للانضمام الى شبكة تحالف سكوب scope و التزمت بتمكين و تعزيز و توفير

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

منصات شبكات النقل المفتوحة و التشغيل البيئي لها، كما قامت في ديسمبر 2007 بالدخول الى شبكة التحالفات التي خططت لإطلاق هواتف ذكية تعتمد على الاندرويد ، و في عام 2009 دعيت هواوي للمشاركة في تحالف براءات الاختراع المفتوحة و التي تضم اكبر شركات الاتصالات كالكاتيل و سيسكو و انتل و كويرو سامسونغ للالكترونيات بهدف تشكيل مجموعة براءات اختراع واي ماكس (wimax).

في نهاية المطاف تسعى هواوي لتوفير خيار أوسع وإجمالي تكلفة أقل لتقنية WiMAX من خلال التحالفات التي اقامتها كما ستساعدها على تقديم المزيد من المنتجات ذات الجودة العالية حول العالم و بأسعار معقولة.¹

ثالثا- دور أنشطة البحث و التطوير في دخول هواوي الاسواق العالمية :

تتمتع هواوي بخصائص فريدة من نوعها في نظام البحث و التطوير الدولي و التي تختلف عن مثيلاتها من شركات تصنيع معدات الاتصالات الرائدة، ففي بدايتها كانت تعتبر هواوي استراتيجية تدويل البحث و التطوير ينبغي ان تبدأ من تبني النتائج البحثية الحديثة في عمليات تصنيع معدات الاتصالات في الخارج و التعلم و اكتساب الخبرة من الشركات الرائدة و الناجحة في نفس المجال،

1-الاهداف الاستراتيجية لأنشطة البحث و التطوير المسطرة من طرف شركة هواوي :

أ-رصد التكنولوجيا الحديثة من البلدان المضيفة و المنافسين و اعتماد آثار التكنولوجيا المحلية كمكملات للتكنولوجيا المحددة و هذا عن طريق انشاء وحدات او مراكز رصد التكنولوجيا.

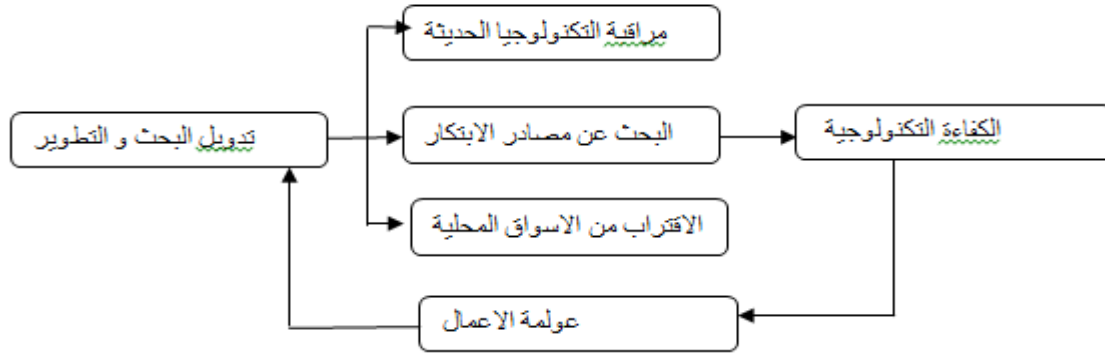
ب-الاقتراب من المراكز المتميزة في المعرفة و الاستفادة من الموارد البشرية للبحث و التطوير و تحسين كفاءة الابتكار التكنولوجي.

ج- الاستجابة لمتطلبات العملاء و البحث عن طرق التكنولوجيات لدعم شركات التصنيع الفرعية بفعالية.²

¹ - Ying Zhang, Alliance-based Network View on Chinese Firms' Catching-up: Case Study of Huawei Technologies Co.Lt, United Nations University, The Netherlands, 2009, p11p12

² - jinchen, china's R and D internationalization and reform of science and technology system, journal of science and technology policy in china, 2011, p107

الشكل رقم 9.I: تدويل أنشطة البحث و التطوير من طرف هواوي



Source : jin chen, china's R and D internationalization and reform of since and technology system, journal of science and technologypolicy in china, 2011,p107

1-المقار الرئيسية لأنشطة البحث و التطوير لشركة هواوي:

لقد اقامت هواوي علاقات تعاون في مجال الابداع و الابتكار المفتوح من خلال دائرة التعاون الاساسي، و يمكن تقسيم نظام البحث و التطوير الخاصة بشركة هواوي الى:

1- المركز الذي هو مقر هواوي في شننتشن

2- مركز هواوي للبحث و التطوير في الخارج

3- شركاء هواوي المتعاونين في الداخل و الخارج

و يعتبر مقر هواويشننتشن هو قلب شبكة البحث و التطوير العالمية ، حيث يلعب دور تنظيم و مراقبة و تنسيق الأنشطة العالمية للبحث و التطوير و كثيرا ما يتحقق التعاون بين مقر و فروع هواوي مع الجامعات و معاهد البحوث من خلال الخطوات التالية:

أ- تقترح شركة هواوي لفروعها عبر مختلف دول العالم التكنولوجيا التي تحتاج تعقبها و تطورها في هذا العام مثلا.

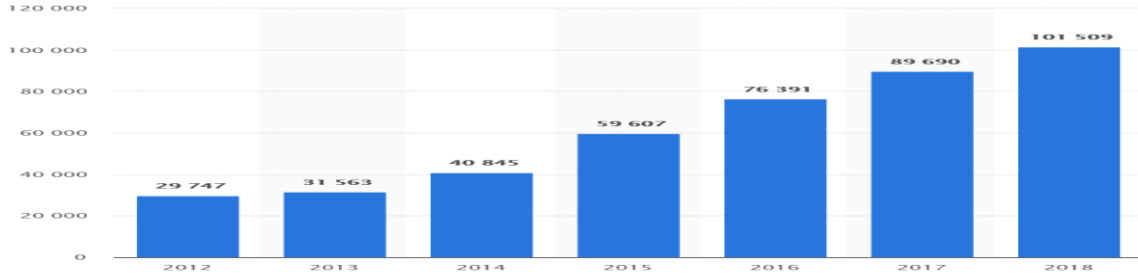
ب-تقوم الفروع الخارجية بتحديد الشركاء المحتملين للتعاون التقني و الاتصال بهم) الشركات و الجامعات و مؤسسات البحث العلمي)

ج- تحدد الشركة الام الشركاء و يتم توقيع اتفاقات مع الشركاء الجدد لتحديد الجدول الزمني لأنشطة البحث و التطوير.

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

و بحلول 2016 انشأت هواوي 16 معهد للبحوث و التطوير في مختلف دول العالم و 36 مركز مشترك للابتكار في كل من usa و بريطانيا و المانيا و فرنسا و روسيا و دول اخرى.

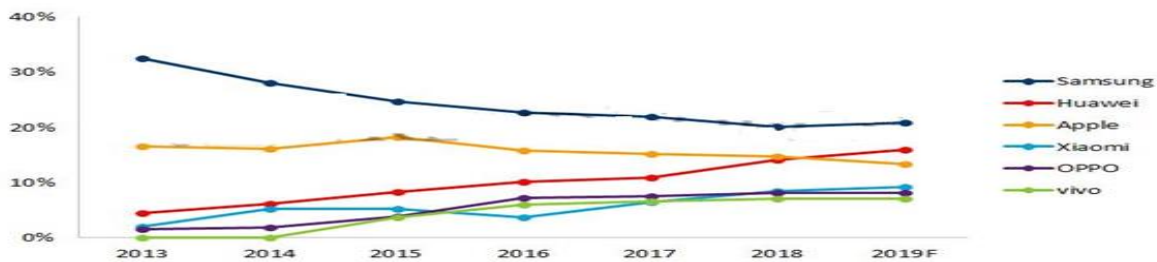
الشكل رقم 10.I : حجم انفاق شركة هواوي على البحث و التطوير من 2012-2018



Source : <https://www.statista.com/statistics/566266/huawei-research-and-development-spending/> consulté le 10/10/2019

من خلال الشكل رقم 10.I نلاحظ ان شركة هواوي قد زادت من حجم انفاقها على أنشطة البحث و التطوير في السنوات الاخيرة، ففي عام 2012 انفقت الشركة حوالي 29747 مليار ين صيني و زادت من الانفاق على مدى كل من السنوات المتتالية و في عام 2018 انفقت اكثر من 100 مليار ين صيني على مشاريع البحث و التطوير ، و لقد انعكس هذا الانفاق ايجابيا على زيادة حجم انتاج الشركة من مختلف المنتجات خصوصا الهواتف الذكية و لواحقتها و تزايد الطلب العالمي على منتجاتها في السنوات الاخيرة و الشكل البياني التالي يبين افضل العلامات التجارية في سوق الهاتف النقال في العالم من 2013 الى 2019 .

الشكل رقم 11. I : أعلى ستة علامات تجارية للهواتف الذكية العالمية من خلال حصة السوق في جميع أنحاء العالم



Source : <https://press.trendforce.com/node/view/3200.html> consulté le 10/10/2019

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

وفقا للتقرير الصادر عن مجلة تريند فورس لسنة 2019 للترتيب العالمي لحصة سوق الهواتف الذكية، فان سامسونغ تبقى رائدة في السوق، في حين يتوقع ان تتفوق هواوي على ابل لكي تصبح ثاني اكبر صانع للهواتف الذكية في العالم ، اما ابل احتلت المرتبة الثالثة و تشير كذلك الى ان حجم انتاج شركة هواوي قد زاد بنسبة 30 % ليرتفع الى 205 مليون وحدة في عام 2018 مستفيدة بذلك من حجم انفاقها على عملية البحث و تطوير الرقائق الذاتية كما نجحت هواوي في تقديم علامتها التجارية في الاسواق الخارجية مثل اوروبا الشرقية و تتبأ تريند فورسان هواوي ستحتفظ بمكانتها في سوق الهواتف الذكية سنة 2019 بالرغم من تهديدات usa لها، اما بالنسبة للعلامات التجارية الصينية الأخرى فتحتفظ كل من شياومي و اوبو و فيفو بالمركز الرابع و الخامس و السادس على التوالي في الترتيب العالمي لعلامات الهواتف الذكية لعام 2019.¹

المطلب الثاني: الشركة العالمية الصينية لـونوفو Lenovo

تعتبر شركة لينوفو من الشركات الرائدة في صناعة الإلكترونيات والهواتف المحمولة في العالم ولها العديد من المقرات والفروع.

أولاً- تأسيس شركة لينوفو

استوحت الشركة اسم Lenovo من أول حرفين من كلمة legend وتعني أسطورة والكلمة اللاتينية novo فتشير إلى الجديد و الابتكار²، ولديها مقران رئيسيان الأول في بكين بالصين، و الثاني في موريسفيل، كارولاينا الشمالية بـ usa، تأسست في عام 1984 وعرفت في بداية نشاطها باسم Legend Group Limited ، و لأجل التدويل و التوسع في السوق الدولي غيرت اسم الشركة إلى Lenovo في سنة 2003 ، و لقد اشترت في سنة 2004 قسم الحواسيب الشخصية للشركة العالمية IBM ، لتصبح بذلك Lenovo ، واحدة من أبرز صناع أجهزة الكمبيوتر المحمولة و المكتبية و أجهزة الهواتف النقالة في العالم إذ أنها تقوم بابتكار و تصنيع منتجات كمبيوتر جد متطورة على قدر عال من الجودة ، كما

¹ - <https://press.trendforce.com/node/view/3200.html> consulté le 10/10/2019

² -Yin, Yuanyuan, et al, Development of a Customer Experience-Based Brand Strategy for the Lenovo Group to Explore the UK Market, *Design Management Journal*, 2008, p65

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

أنها تقوم بتقديم خدمات احترافية ذات قيمة مضافة، مما يوفر للزبائن من مختلف دول العالم طرقا أكثر ذكاء ليكونوا منتجين ومتنافسين.¹

اليوم، تعتبر Lenovo أكبر شركة تسويق للحواسيب الشخصية في العالم، برأس مال مقداره 34 مليار دولار، ولديها أزيد من 33,000 عامل في أكثر من 60 بلد ومجموعة من أفرع خدمة العملاء في أكثر من 160 بلدا، و لتطوير أبحاثها أنشأت العديد من مراكز البحوث الرئيسية في كل من بكين وشانغهاي وشنتزن ووهان في الصين، و في يوكوهاما في اليابان وبموريسفيل بـusa بالإضافة إلى امتلاكها للعديد من المصانع في مختلف دول العالم.²

تؤمن Lenovo بأربع قيم و تتمثل في خدمة العملاء والثقة والنزاهة والعمل الجماعي عبر الثقافة والإبداع وروح المبادرة التجارية، إن القيمة الأساسية للشركة تكمن في الإبداع، الذي مكن الشركة من الاحتفاظ بواحد من أفضل سجلات الإبداع في صناعة أجهزة الكمبيوتر، فهي ملتزمة بالإبداع و لديها العديد من الاستراتيجيات المبتكرة لحل مشاكل العملاء في جميع أنحاء العالم³ ، و الشكل التالي يوضح مهام و رؤية و استراتيجية Lenovo التي أنشأت لأجلها :

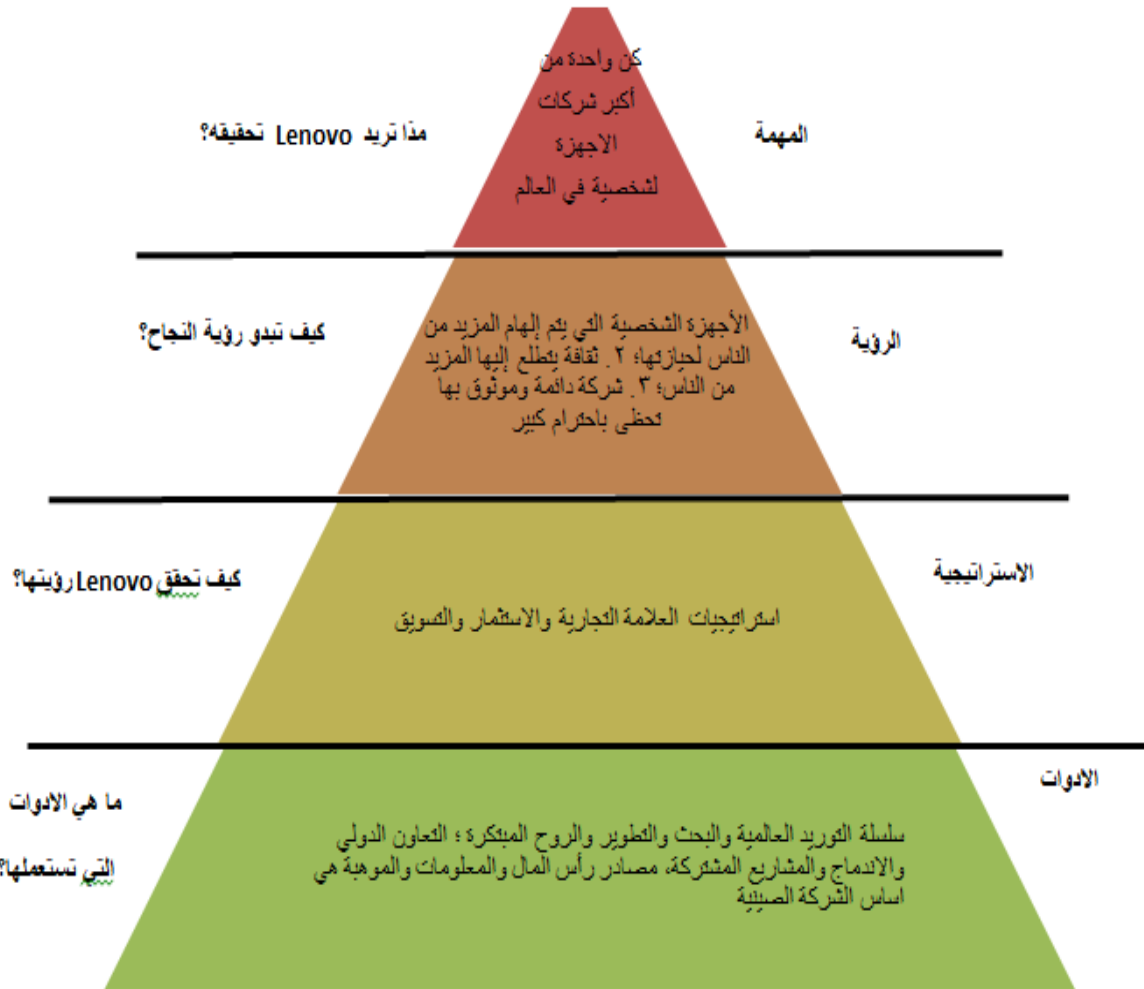
¹ - Guo, Yunli, Original Paper Business Strategy Analysis—Lenovo, Journal of Business Theory and Practice, Vol. 6, No. 3, 2018,p245

² -<https://ar.wikipedia.org/wiki/لينوفو> / consulté le 15/12/2019

³ - Li, Xiaolu, Internationalization Strategy Lenovo China, Thesis, centria university of applied sciences industrial management,2014, p10

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الشكل رقم 12.I : مهام، رؤية، ادوات و استراتيجية Lenovo



Source : Li, Xiaolu, Internationalization Strategy Lenovo China, Thesis, centria university of applied sciences industrial management, 2014, p11

ثانيا- تحليل مسار إستراتيجية تدويل شركة Lenovo :

حتى وقت قريب، أي في سنوات الثمانينات كانت Lenovo تعتمد و بشكل كبير على أسواقها المحلية، إذ سجل سوق الحاسب الآلي الصيني نموا هائلا، وبحلول سنة 2005، كان النمو في السوق الصينية قد تضاعف الى سبعة مرات من نمو السوق الأميركية و بالرغم من استحواد كل من شركتي HP و Dell على السوق المحلية ، استطاعت Lenovo أن تجد لها مكانا ج د هام في سوقها المحلي، ففي سنة 2006 وقبل أن تدخل Lenovo السوق الدولية، انخرطت في تعاون عميق مع مجموعة أساسية من موردي التكنولوجيا والشركاء

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الاستراتيجيين من أجل تطوير وتحسين قدراتها الابتكارية، و الرغبة في التعلم من قادة صناعة تقنية المعلومات و التكنولوجيا المتطورة الدوليين تحت شعار الشركة "البحث والتطوير هما من أكتاف العمالة"، و لقد زاد طموح Lenovo بعد الرحلة التي قام بها الرئيس التنفيذي للشركة إلى تايوان سنة 1998 و انبهر بمستوى الإنتاج التكنولوجي في هذه المدينة ، كما تفاجئ عندما علم بان 70% من المنتجات تباع تحت علامة IBM و HP و COMPAQ و DELL.¹

و لقد نظر مسيروا شركة Lenovo في ثلاثة عوامل تتعلق في كيفية دخول السوق الأجنبية:

أ-تكاليف المعاملات الخاصة بطريقة اختراق الأسواق الخارجية المختارة.

ب-الفوائد المترتبة على طريقة الدخول، إنشاء شبكات استراتيجية عالمية و الوصول إلى التكنولوجيا المتقدمة و التعرف على العلامة التجارية و سرعة دخول السوق.

ج-المخاطر المتعلقة بالدخول الى السوق الدولية.

و لقد تم التركيز على عامل أو معيار تشجيع العلامة التجارية و إنشاء الشبكات الاستراتيجية العالمية لشركة Lenovo باعتبارها المعايير الرئيسية لاختيار نمط الدخول.²

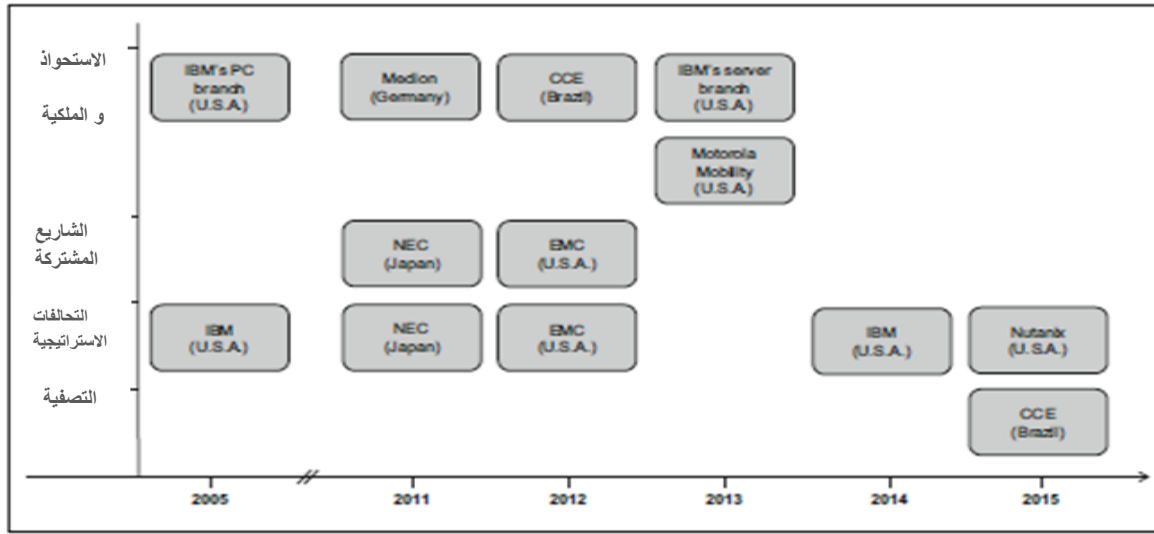
عند بدء توسعها في الخارج، كان الهدف الاساسي لشركة Lenovo أن تصبح الشركة الأولى في صنع أجهزة الكمبيوتر في العالم ،ولتحقيق هذا الهدف اختارت الشركة جملة من الاستراتيجيات تمثلت في عمليات الاستحواذ والمشاريع المشتركة والتحالفات الاستراتيجية، و الشكل التالي يوضح ذلك:

¹ -Guo, Jia, *International marketing strategies of Chinese multinationals: the case studies of Haier and Lenovo* Master of Management in Marketing, Massey University, Auckland, New Zealand, 2007, p43

² Liu, Xiaohui, and Trevor Buck, *The internationalisation strategies of Chinese firms: Lenovo and BOE*, *Journal of Chinese Economic and Business Studies*, 2009, p177.

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الشكل رقم 13.I: طرق تدويل Lenovo



Source : Schmid, Stefan, Cigdem Polat, *Lenovo: From Chinese Origins to a Global Player, Internationalization of Business*, Springer, Cham, 2018, p126

1- إستراتيجية الاستحواذ و الملكية :

أ- الاستحواذ على قسم الحاسب الشخصي لشركة IBM : كانت الشركة المصنعة لأجهزة الكمبيوتر الشخصية رقم واحد في جميع أنحاء العالم خلال الثمانينيات والتسعينيات ، بحصة سوقية تبلغ 7 ٪ في السوق الصيني، في 2002-2003 بدأت شركة IBM في البحث عن مشترين من أجل PCD، و كانت آنذاك Lenovo الخيار المفضل لشركة IBM ، و هذا لاعتقادها بأن البيع لشركة Lenovo يمكن أن تساعد في توسيع خدماتها في الصين، و لقد أكملت Lenovo شراء PCD من IBM في سنة 2005 بمبلغ 1,25 بليون دولار من حيث المخزون والنقود. وقد اشتملت عملية الشراء على العلامة التجارية ThinkPad ، وعمليات IBM للحاسوب الشخصي في 166 دولة، وقوة عمل عالمية يزيد عددها على 10000. واليوم، تعتبر عملية شراء Lenovo لـ PCD من IBM عملية ناجحة، على الرغم من بعض التساؤلات حول أحدث أداء Lenovo في خطوطها غير المتعلقة بالكمبيوتر.¹

¹ Liang, Neng, Execution is the Strategy: The key to Lenovo's success in IBM PC division acquisition, *From World Factory to Global Investor*, 2017, p 137,p138

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

و خلال السنة المالية 2006/2005 شهدت سوق الحواسيب الشخصية في جميع أنحاء العالم نموا قويا في الوحدات بلغ 16% وكان ذلك حافز جد مهم لنمو الشركات الصغيرة والمتوسطة والأسواق الناشئة، ولقد إستفادت Lenovo من هذا الطلب القوي في السوق، لا سيما في الصين حيث يوجد مزيج واسع من المنتجات تتعامل مع هذه القطاعات ذات النمو المرتفع، ازدادت شحنات عملاء Lenovo على بنسبة 11% خلال هذه الفترة لتحتل بذلك المرتبة الثالثة بنسبة 4,8% تقريبا من حصة السوق العالمية و شكلت الصين الكبرى ما يقرب من 36% من إجمالي إيرادات Lenovo خلال تلك السنة المالية .

و كان هذا الأداء الرائع للشركة في الصين، نتيجة للتنفيذ الناجح لاستراتيجيات منتجات المجموعة وقنوات التوزيع والتكامل السلس لفريق المبيعات للأعمال التجارية المكتسبة من خلال العلامة التجارية، وكانت إحدى إستراتيجيات Lenovo في الصين هي الاستفادة من عملياتها الشاملة التي تلبي احتياجات العملاء والمستهلكين من الشركات الصغيرة والمتوسطة القائمة على المعاملات، وكذلك العملاء من الشركات الكبيرة القائمة على العلاقات، ولقد دفع هذا النموذج المزدوج Lenovo الى تصميم نماذج منتجات جديدة خصيصا يفضلها العملاء، فضلا عن بناء نظام مبيعات وخدمات مركز لخدمة العملاء بشكل أفضل، كما استفادت Lenovo من خلا اقتنائها لقسم الحاسب الشخصي التي توفرها شركة IBM من رعايتها للألعاب الأولمبية من أجل تعزيز أسهم وسمعة علامتها التجارية في الصين و في العالم¹.

ب-الاستحواذ على شركة MEDION:

من اجل توسيع حصتها السوقية في أوروبا الغربية لجأت شركة لونغو الى الاستحواذ على شركة MEDION الألمانية سنة 2011 و هي شركة رائدة في مجال اجهزة الكمبيوتر و خدمات الاتصالات المتنقلة و منتجات الوسائط ، و لقد سمحت عملية الاستحواذ من مضاعفة لونغو حصتها السوقية في امانيا و جعلها ثالث اكبر شركة لاجهزة الكمبيوتر الشخصي في اوروبا بحصة قدرت بـ 7,5% من سوق اجهزة الكمبيوتر في اوروبا الغربية، كما سمحت هذه الاتفاقية من تحقيق لونغو لاستراتيجياتها طويلة المدى.²

¹ Lenovo Group Limited, ANNUAL REPORT 2005/06 New World/New Thinking, p18

² <https://news.lenovo.com/pressroom/press-releases/lenovo-acquires-medion-ag-to-expand-its-business-in-western-europe/> consulté le 14/05/2020

ج-الاستحواذ على شركة CCE البرازيلية:

في سنة 2012 قامت لونوفو بشراء شركة CCE البرازيلية و هي اكبر شرك محلية مختصة في صناعة الالكترونيات مثل اجهزة الكمبيوتر و مشغلات DVD ، يتم تسويق منتجات CCE ضمن مجموعة من العلامات التجارية المعروفة مثل CCE و CCE Info و CCE Mobi ، وتقع مرافق التصنيع الخاصة بها في منطقة التجارة الحرة في ماناوس (Manaus) ، جنباً إلى جنب مع الشركات التابعة لها و منذ عام 2006 ، أقامت CCE شركات مع كبرى شركات التكنولوجيا الدولية بما في ذلك Intel و Microsoft و Qualcomm ، في إنتاج أجهزة الكمبيوتر المكتبية والمحمولة.

إن اقدام لونوفو بالاستحواذ على CCE يوضح استراتيجيتها القوية العالمية والمحلية في العمل ، مما يعزز التوسع السريع الذي يجمع بين الوصول العالمي والاستثمارات المحلية الهادفة التي تعكس التزامها طويل تجاه السوق البرازيلية.¹

و لقد قدرت صفقة شراء لونوفو لـ CCE بـ 148 مليون دولار ، وسمحت هذه الصفقة من مضاعفة حصة لونوفو في سوق اجهزة الكمبيوتر في سادس اكبر اقتصاد في العالم .²

د-الاستحواذ على شركة MOTOROLA:

لقد حققت لونوفو انجازا عظيما باستحواذها على شركة موتورولا MOTOROLA Mobility من Google سنة 2014، لتضيف بذلك موطئ قدم اكبر في الولايات المتحدة الامريكية و الاسواق المتقدمة الاخرى ، فبالرغم من السمعة الجيدة التي تتمتع بها شركة لونوفو الا ان موتورولا يمنح الشركة المصداقية ذلك لانها علامة تجارية معروفة في معظم الاسواق المتقدمة خاصة الولايات المتحدة الامريكية و تتمتع ايضا بعلاقات قوية مع شركات الاتصالات اللاسلكية.³

¹ <https://news.lenovo.com/pressroom/press-releases/lenovo-closes-acquisition-of-cce-in-brazil/> consulté le 16/05/2020

² Asher Levine, Anne Marie Roantree , China's Lenovo to buy Brazilian electronics company CCE, 2012 , consulté sur le site, <https://www.reuters.com/article/us-cce-lenovo-idUSBRE8840X020120905> consulté le 16/05/2020

³ Roger Cheng, It's official: Motorola Mobility now belongs to Lenovo, 2014 consulté sur le site <https://www.cnet.com/tech/mobile/lenovo-closes-acquisition-of-motorola-mobility-from-google/> 18/05/2020

2-المشاريع المشتركة لشركة لونغفو:

أ-الشراكة مع شركة NEC اليابانية:

قامت لونغفو باستثمار ما قيمته 175 مليون دولار سنة 2011 في مشروع مشترك مع NEC التي تعد اكبر علامة تجارية لأجهزة الكمبيوتر في اليابان بحصة سوقية تبلغ 18%، و التي ستمتلك من خلاله لونغفو 51% من المشروع المشترك ، و تمثل هذه الصفقة المحاولة الثانية للتوسع و غزو اسواق الدول المتقدمة بعد استحواذها على شركة IBM سنة 2005 ، ولقد عملت الشركتين من اجل تطوير الهواتف الذكية¹، فقد صرح يانغ يوانكينغ الرئيس التنفيذي لشركة لونغفو " تعد الاتفاقية مع NEC مناسبة تمامًا لاستراتيجيتنا فهي تعزز التزامنا اتجاه أعمالنا الأساسية في مجال الكمبيوتر الشخصي ، وفي نفس الوقت توفر فرصًا جديدة مهمة للنمو في اليابان" ، أما رئيس NEC نوبوهيرو إندو فقد صرح بأن "لونغفو هي الشريك المناسب في الوقت المناسب لشركة NEC .

ب-الشراكة مع شركة EMC الامريكية:

اتفقت كل من شركة لونغفو و شركة انظمة تخزين البيانات EMC على شراكة استراتيجية من شأنها ان تعزز و توسع من الانتاج لكلا الشركتين في الاسواق العالمية ، و الهدف الرئيسي من هذه الشراكة هو التركيز على نشاط البحث و التطوير في سوق أنظمة التخزين و التي من خلالها ستمكن لونغفو من توفير حلول شبكات رائدة من EMC لعملائها في البداية في الصين ثم في الاسواق الدولية الاخرى.²

3-التحالفات الاستراتيجية مع NUTANIX:

في سنة 2015 اعلنت لونغفو في دخولها في تحالف استراتيجي مع شركة NUTANIX الناشئة في واد السيليكون بالولايات المتحدة الامريكية، حيث اتفقت الشركتان على تطوير و تسويق وبيع الاجهزة فائقة التقارب من خلال دمج الاجهزة التي تحمل علامة لونغفو مع برامج التخزين المدعومة من NUTANIX ، اضافة الى ذلك قامت الشركتين باستثمارات

¹ Junko Fujita, Kenneth Li , Lenovo, NEC in Japanese joint venture to sell PCs,2011, consulté sur le site <https://www.reuters.com/article/us-lenovo-nec-japan-idUSTRE70Q2MA20110127> 18/05/2020

² <https://sudonull.com/post/113021-Lenovo-and-EMC-Global-Partnership-Lenovo-Blog> consulté le 18/05/2020

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

ضخمة في هندسة المنصات و تطويرها من اجل مساعدة شركات تكنولوجيا المعلومات على تبسيط ادارة مراكز البيانات الخاصة بهم و خفض تكاليفهم.¹

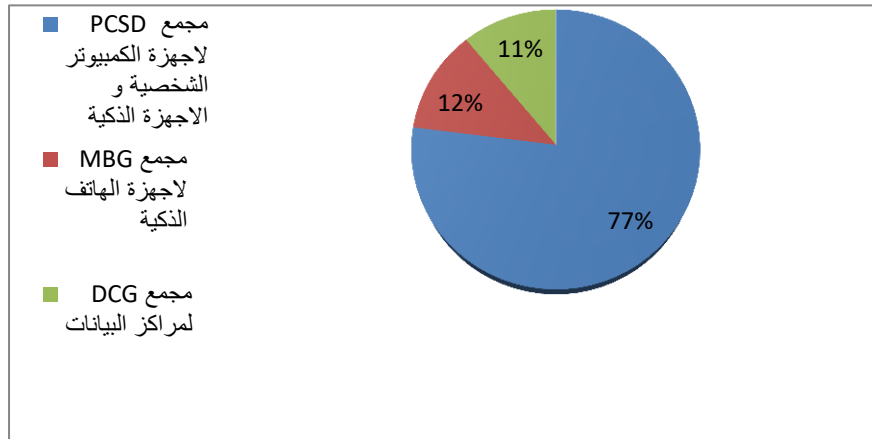
ثالثا-انجازات شركة Lenovo:

لقد حققت شركة Lenovo انجازات رائعة و نجاح مبهر و هذا بفضل الاستراتيجيات التي اعتمدتها لدخول الاسواق الدولية و التي سمحت لها بان تستثمر و بشكل أكبر في عدة مجالات كالهواتف الذكية ، و اجهزة الكمبيوتر الشخصية، قواعد البيانات ، والذكاء الاصطناعي، والبيانات الضخمة في الصناعات الرأسية .

و تهدف الشركة الى توسيع موقعها الريادي ، وزيادة الربحية في الصين ، و زيادة حصصها السوقية في الاسواق العالمية خاصة في اسواق الدول المتقدمة و بناء علامة تجارية عالمية ، الامر الذي يجعلها أكثر قدرة على المنافسة مع كبرى العالقات التجارية كـ HP و Dell و غيرها.

الشكل رقم 14.I: عائدات شركة لوفوفو حسب كل مجمع تابع لشركة Lenovo لسنة

2019/2018

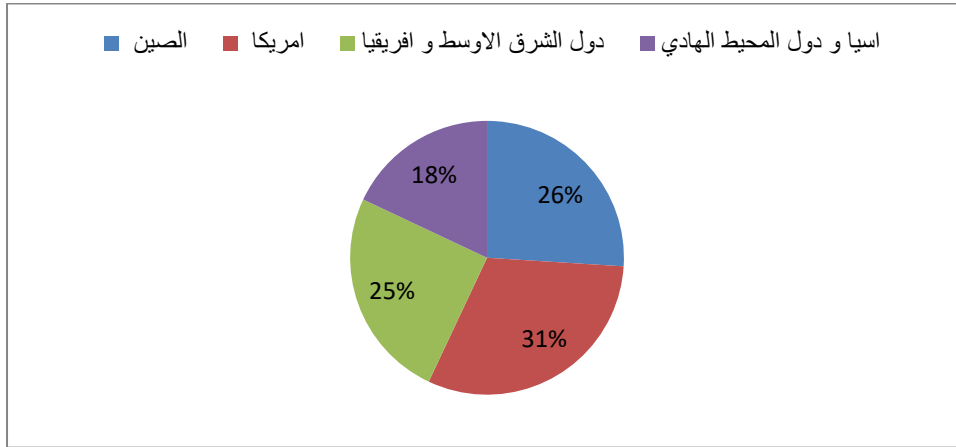


Source : <https://www.zdnet.com/article/beyond-the-pc-lenovos-big-plan-for-the-future-of-computing> 115/01/2020

¹ Schmid, Stefan, Cigdem Polat, Lenovo: From Chinese Origins to a Global Player, Internationalization of Business, Springer, Cham, 2018, p139

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الشكل رقم 15.I: عائدات شركة لنوفو حسب القطاعات الجغرافية لسنة 2019/2018



Source : <https://www.zdnet.com/article/beyond-the-pc-lenovos-big-plan-for-the-future-of-computing> 15/01/2020

أصبح مجمع الأعمال لأجهزة الهواتف الذكية MBG التابعة لشركة Lenovo يحقق عوائد مرتفعة و لأول مرة منذ الاستحواذ على موتورولا في عام 2014 بعائد قدر بـ 1.67 اي بنسبة 12%، وفي الوقت نفسه ، حقق مجمع أجهزة الحواسيب الشخصية PCSD إيرادات قياسية بلغت 10.7 مليار دولار في الربع الثالث من السنة المالية 2019/2018 بنسبة 77%، أما مجمع مركز البيانات (DCG) عرف هو ايضا نمواً في الإيرادات ليصل إلى 1.6 مليار دولار بنسبة 11% .

أما جغرافياً فإيرادات Lenovo متوازنة تماماً ، حيث استحوذت الأمريكتان على 31 % في الربع الثالث من السنة المالية 2019/2018 تليها الصين 26% وأوروبا والشرق الأوسط وإفريقيا 25% وآسيا والمحيط الهادئ 18%¹.

و الشكل التالي يبين أعلى 3 حصص في السوق العالمية لبائعي أجهزة الكمبيوتر الشخصية لعلامة HP-Dell-Lenovo من سنة 2010 إلى 2020 وتشمل أجهزة الكمبيوتر المكتبية وأجهزة الكمبيوتر المحمولة الكبيرة و الصغيرة، مع استبعاد أجهزة الكمبيوتر اللوحية التي لا تدرج تحت فئة أجهزة الكمبيوتر الشخصية التي يمكنها استخدام الكمبيوتر الشخصي في جهاز واحد:

¹ Charles McLellan, Beyond the PC: Lenovo's ambitious plan for the future of computing, consulté sur le site : <https://www.zdnet.com/article/beyond-the-pc-lenovos-big-plan-for-the-future-of-computing/> le 15/01/2020

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الجدول رقم 15.I : حصة سوق صناعة أجهزة الكمبيوتر الشخصية لكل من علامة HP-

Dell-Lenovo من سنة 2010 الى 2020

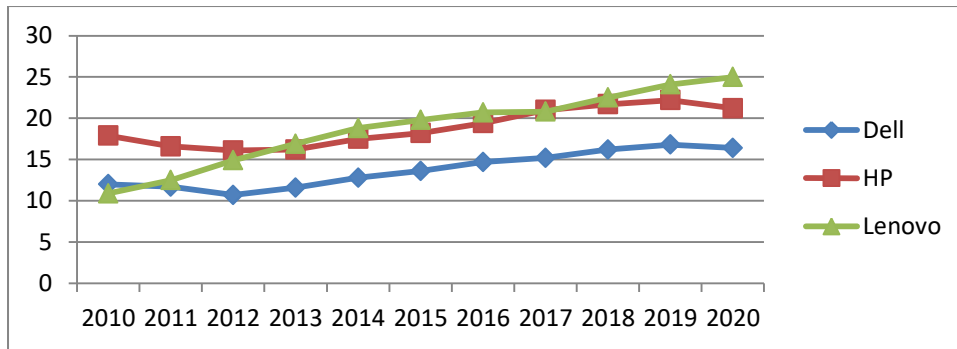
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Dell	12	11.7	10.7	11.6	12.8	13.6	14.7	15.2	16.2	16.8	16.4
HP	17.9	16.6	16.1	16.2	17.5	18.2	19.4	21	21.7	22.2	21.2
Lenovo	10.9	12.5	14.9	16.9	18.8	19.8	20.7	20.8	22.5	24.1	24.99

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على موقع

https://worddisk.com/wiki/Market_share_of_personal_computer_vendors/ consulté le 15/01/2020

الشكل رقم 16.I : حصة سوق صناعة أجهزة الكمبيوتر الشخصية لكل من علامة HP-

Dell-Lenovo من سنة 2010 الى 2020



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على احصائيات الجدول رقم 15.I

1-انجازات 2016-2017 :

- أول هاتف ذكي معياري في الصناعة Moto Z
- إطلاق أول جهاز في الصناعة مزود بتقنية Google Tango بتقنية الواقع المعزز (AR)
- حصلت الشركة على 18 جائزة Red Dot Design و iF 6 .
- اختيار مجلة الكمبيوتر المحمول Lenovo أفضل علامة تجارية لأجهزة الكمبيوتر المحمول.

2- إنجازات 2018 – 2019:

- فبراير 2019 ، أطلقت Lenovo مجموعتها الجديدة من أجهزة الكمبيوتر المحمولة والأجهزة الأخرى وتشمل سماعة رأس مزودة بتقنية Bluetooth 5 وشاشة محمولة .
- في يناير 2019 ، أطلقت Lenovo ساعة ذكية بشاشتها الذكية وأجهزتها الأساسية الذكية للمنزل.

- أكتوبر 2018 ، وقعت Sony Interactive Entertainment (SIE) ومجموعة Lenovo اتفاقية ترخيص براءة اختراع لمدة عامين تسمح هذه الاتفاقية باستخدام التصميم الصناعي لجهاز PlayStation VR (PS VR) لسماعة رأس Lenovo Mirage Solo .
- اوت 2018 ، أطلقت لينوفو العديد من أجهزة سلسلة Yoga ، والتي تشمل أحدث كمبيوتر محمول 2 في 1 Lenovo Yoga C930 و Yoga S730. أهم ما يميز السلسلة الجديدة هو الكمبيوتر المحمول Yoga Book C930 ثنائي العرض القابل للتنقل بشكل فائق مع شاشات LCD وشاشات الحبر الإلكتروني.

-جويلية 2018 قامت Lenovo بتصنيع فئة جديدة من الأجهزة تسمى "شاشات ذكية" وهذا بشراكة مع Google LLC وهي شاشات تفاعلية للأجهزة المنزلية الذكية مع مساعد Google، كما نتج عن هذه الشراكة اطلاق سماعة رأس قائمة بذاتها تتصل بأجهزة الكمبيوتر أو الهواتف الذكية لاسلكيًا.¹

المبحث الرابع: الاستراتيجية التسويقية الدولية للمؤسسات الصينية في اختراق السوق الجزائرية

لقد سعت الجزائر منذ الإصلاحات الاقتصادية و سياسة الانفتاح الاقتصادي التي باشرت فيها في بداية التسعينات، و الذي تزامن مع صعود القوة الصينية على تدعيم العلاقات مع التتين الاسيوي خاصة في المجال الاقتصادي للاستفادة من المزايا التي تقدمها هذه الدولة، في مجال التكنولوجيا والعلوم والتقنيات المتطورة، بالإضافة الى تحفيز جذب الاستثمارات الاجنبية الصينية و تشجيع المبادلات التجارية.²

¹ <https://market.us/statistics/smartphone-brands/lenovo/> consulté le 15/12/2020

² طيب جميلة،لعلاقات الصينية المغربية بعد الحرب الباردة: العلاقات الصينية الجزائرية نموذجاً،المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، 2018،ص17

المطلب الاول: واقع الصادرات الصينية الموجهة للجزائر

استطاعت المنتجات الصينية من دخول الاسواق الجزائرية وعرفت اقبالا كبيرا من قبل المستهلك الجزائري و هذا بفضل الاستراتيجيات المختلفة التي استخدمتها الشركات الصينية للتواجد في الجزائر و تعتبر استراتيجية التصدير اهم الاستراتيجيات التي بفضلها عرفت المنتجات الصينية انتشارا و رواجاً في العالم تلتها الاستثمارات الاجنبية الصينية و استراتيجية الشراكة .

أولا - نظرة عامة حول تطور واردات الجزائر من سنة 2000 الى 2019:

عرفت قيمة الواردات الجزائرية ارتفاعا متزايدا منذ دخول الالفية الثالثة كما هو مبين في الشكل رقم 01، و هذا بسبب سياسة الانفتاح التجاري و التوجه نحو اقتصاد السوق الذي نادته اليه الحكومة الجزائرية، حيث بلغت سنة 2000 اكثر من 9 مليارات دولار واستمرت قيمة الاستيراد في التزايد بشكل كبير حتى سنة 2014 اين سجلت اعلى قيمة لها قدرت بـ اكثر من 58 مليار دولار ويرجع سبب هذا الارتفاع الى:

-خطط الاستثمارات العامة الكبيرة التي اطلقتها الحكومة الجزائرية منذ عام 2001 بغرض تحسين و تهيئة البنى التحتية.

-اتفاقيات الشراكة المبرمة مع مختلف الدول كالاتفاقية المبرمة مع دول الاتحاد الاوربي بغرض تشجيع المبادلات التجارية ، الا انه يمكن القول على ان هذه الاتفاقيات كانت لصالح الطرف الاجنبي .

-ارتفاع اسعار المواد الغذائية في الاسواق العالمية و زيادة الطلب على السلع المعمرة من طرف المستهلك الجزائري خصوصا بعد ارتفاع كتلة اجور العمال و الموظفين جراء صرف الحكومة تعويضات سنة 2012 و باثر رجعي ابتداء من جانفي 2008 كل هذه الاسباب جعلت فاتورة استيراد الجزائر ترتفع.¹

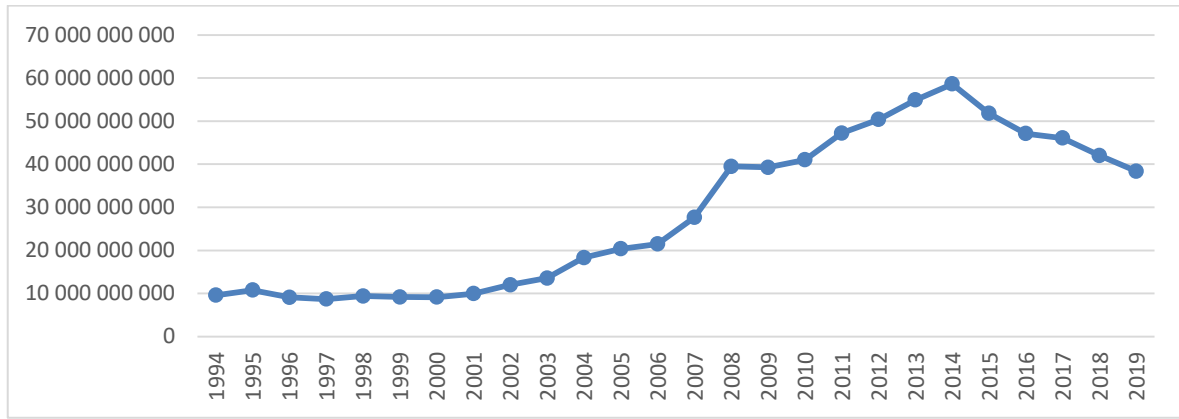
و ادى الانخفاض المفاجئ لأسعار المحروقات الذي شهده العالم في النصف الثاني من سنة 2014 اين وصل سعر البرميل الواحد من خام البرنت الى 53 دولار و هو اقل مستوى له

¹مراد يونس: مرغيت عبد الحميد، مستقبل الانفتاح التجاري في الجزائر في ضوء النمو المفرط للواردات، فعاليات اليوم الدراسي حول موضوع "البدائل التمويلية للاقتصاد الجزائري، جيجل، 2016

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

منذ سنة 2009¹، الى تقلص فاتورة واردات الجزائر لعام 2015 و هذا بنسبة تراجع 12% حيث بلغت قيمة الواردات اكثر من 51 مليار دولار واستمر تراجع قيمة الواردات حيث بلغت سنة 2019 قيمة 38,37 مليار دولار بعدما سجلت سنة 2018 ما قيمته 42 مليار دولار اي بنسبة تراجع 8,66% ، اما عن اهم المنتجات التي عرفت انخفاض في استيرادها فتتمثلت في المعدات والآلات الصناعية خاصة المعدات الزراعية، و المواد الغذائية و المواد الاستهلاكية الغير غذائية.²

الشكل رقم 17.I: تطور إجمالي قيمة الواردات السلعية للجزائر من سنة 2000 الى 2019



Source :-UNCTAD, Statistics Database Online

- Direction Générale des Douanes(2018-2019)

ثانيا: التوزيع الجغرافي لاهم الدول المصدرة للجزائر من سنة 2000 الى 2019 :

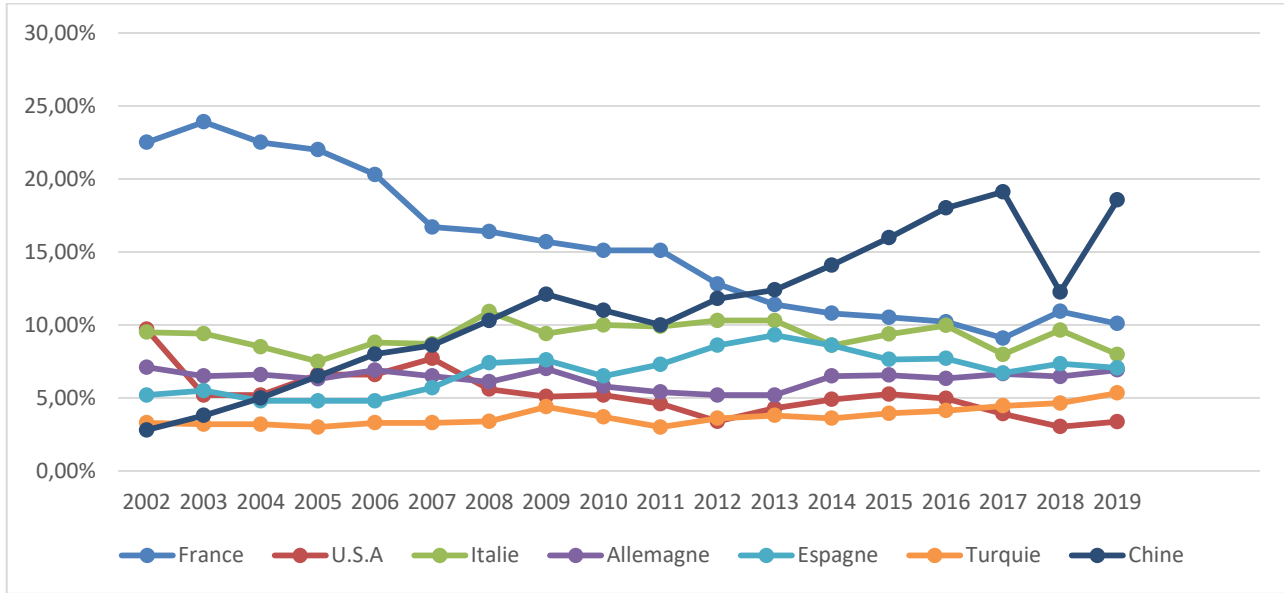
من خلال الشكل رقم 18.I يمكننا التعرف على اهم الدول المصدرة للجزائر في الفترة ما بين سنة 2000 و 2019 ، و المتمثلة في كل من فرنسا و الولايات المتحدة الامريكية، ايطاليا، المانيا، اسبانيا، تركيا و الصين.

¹ خبيصة محمد، رحلة برميل النفط من 2014 حتى 2018، مقال على موقع <https://www.aa.com.tr>، اطلع عليه يوم 2020/07/13

² المديرية العامة للجمارك، تقرير حول احصائيات التجارة الخارجية للجزائر لسنة 2019، الجزائر، 2019.

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الشكل رقم 18.I: نسب واردات اهم الدول المصدرة للجزائر من سنة 2002 الى سنة 2019



Source :- Office National des Statistiques, ALGERIE

- Direction Générale des Douanes(2018-2019)

لقد بقيت دول الاتحاد الاوربي محافظة على مكانتها كأهم شريك و متعامل اقتصادي للجزائر لعدة سنوات وعلى رأسها فرنسا، اذ بلغت نسبة واردات الجزائر من فرنسا سنة 2002 حوالي 22,05 % من اجمالي الواردات ، تلتها كل من USA، ايطاليا، المانيا، اسبانيا، تركيا و الصين بنسبة واردات هي على التوالي: 9,70%، 9,50%، 7,10%، 5,20%، 3,30%، 2,80%.

الا انه و في سنة 2013 استطاعت الصين ان تنتزع من فرنسا صدارة قائمة اهم الدول المصدرة للجزائر اين بلغت نسبة الواردات الصينية للجزائر 12,40% من مجمل الواردات الجزائرية في حين بلغت نسبة الواردات الفرنسية 11,40%، و لقد اخذ منحى الواردات الصينية شكلا تصاعديا مقارنة بمنحى الدول الاخرى حتى سنة 2018، اين عرفت الواردات الصينية انخفاضا محسوسا، حيث تراجعت النسبة من 19,11% سنة 2017 الى 12,25% في 2018، وهذا بسبب قرار الحكومة الجزائرية الذي امر بخفض فاتورة الواردات و ذلك بحضر استيراد نحو 900 سلعة من بينها بعض المواد الغذائية و الاجهزة

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

المنزلية و الاثاث ، الا انه تم التراجع عن قرار الحظر و استبداله بقرار رفع الرسوم الجمركية على السلع المستوردة، تراوحت نسبة الرفع ما بين 30% و 200%¹.

ثالثا :تحليل الهيكل الصناعي لواردات الجزائر من الصين:

تعتبر الصين شريك تجاري هام بالنسبة للجزائر و الجدول الموالي يوضح اهم السلع و المنتجات المستورد من الصين:

الجدول رقم 16.I : الهيكل السلعي لواردات الجزائر من الصين (الوحدة بالمليون دينار)

السلعة	2013	2014	2015	2016	2017	المجموع
المعدات الصناعية	3337	4161	4060	3737	3976	19309
السلع الاستهلاكية غير الغذائية	2462	2771	2658	2814	2013	12718
المنتجات نصف مصنعة	802	1109	1275	1643	2046	6875
المواد الغذائية	152	145	158	146	101	702
المعدات الفلاحية	31	39	53	23	55	201
المواد الخام	16	17	17	21	45	116
مواد الطاقة والتشحيم	0	0	28	11	86	125
المجموع	6836	8242	8249	8397	8322	40046

المصدر : المديرية العامة للجمارك، احصائيات التجارة الخارجية للجزائر لسنوات (2013، 2014، 2015، 2016، 2017)

يتضح من الجدول رقم 16.I ان قيمة واردات الجزائر من الصين قد عرفت ارتفاعا محسوسا من سنة 2013 الى سنة 2017 و كان نصيب الواردات الاكبر للمعدات الصناعية بقيمة قدرت بـ 51031 مليون دولار ثم تأتي في المرتبة الثانية السلع الاستهلاكية بقيمة 54751 مليون دولار و يرجع هذا الارتفاع الى كون الصين أصبحت اكبر بلد منافس لأكبر بلد مورد للجزائر ألا و هي فرنسا و هذا بسبب تميزها بإنتاج مختلف المنتجات و بمختلف الأسعار و التي تساعد و تلبي حاجات و رغبات كل الطبقات الاجتماعية ، كما ان استيراد

¹بورنان يونس، الجزائر 2018.. السنوات العجاف في مواجهة "معركة التصدير" المرتقبة، مقال على موقع <https://al-ain.com/article/algeria-economy-in-2018> ، اطلع عليه يوم 2020/08/13

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

المنتجات النصف مصنعة عرف ارتفاعا ملحوظا منذ سنة 2014 و 2017 اذ بلغت 1109 و 2046 مليون دولار على التوالي و التي كانت موجهة لتركيب السيارات السياحية وصناعة المواد الكهرومنزلية والإلكترونية والهواتف النقالة.

المطلب الثاني : واقع الاستثمارات الأجنبية الصينية في الجزائر

لقد أصبحت تدفقات رؤوس الأموال الخاصة، و الذي يعد الاستثمار الأجنبي المباشر أحد أهم عناصرها ، مصدرا أساسيا لتحقيق التنمية الاقتصادية للدول النامية و زيادة إنتاجها من خلال التكنولوجيا الحديثة المصاحبة له، و التي لا تكون متاحة تجاريا و هذا بسبب رفض الشركات المالكة للتكنولوجيا ببيعها¹ ، و الجزائر احدى تلك الدول النامية التي اتخذت من الصين شريكا في مجال الاستثمارات الاجنبية المباشرة.

أولا: تدفق الاستثمارات الاجنبية المباشرة في الجزائر:

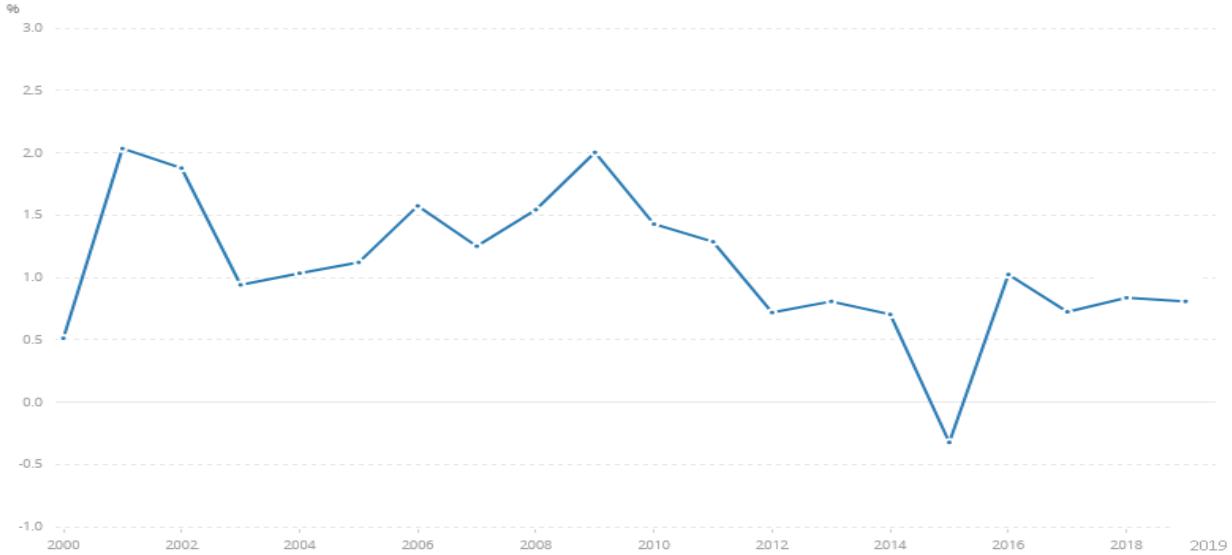
لقد اجتذبت الجزائر، تدفقات استثمار أجنبي مباشر جد معتبرة بين عامي 2001 و 2009، فلقد بلغت نسبة تدفق الاستثمار الاجنبي المباشر في سنة 2001 2,033% اي بمقدار 1,11 مليار دولار امريكي و استمر التدفق في الارتفاع ليبلغ سنة 2009 نسبة 2% اي بمقدار 2,74 مليار دولار امريكي ومع ذلك، في الآونة الأخيرة كان هناك انخفاض حاد في دخول الاستثمار الاجنبي الى الجزائر خاصة الاستثمارات الاوربية ، وفقاً للبيانات التي نشرها مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) في تقرير الاستثمار العالمي 2021 ، حيث انخفض الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر بنسبة 19% أي 1.1 مليار دولار أمريكي في عام 2020 ، مع تدفقات موجهة بشكل أساسي إلى قطاع الموارد الطبيعية ، في أعقاب الصحة العالمية والأزمة الاقتصادية الناجمة عن جائحة Covid-19 من ناحية أخرى ، ارتفع رصيد الاستثمار الأجنبي المباشر ، ليصل إلى 33 مليار دولار أمريكي في عام 2020. وعلى مدى السنوات القليلة الماضية ، يمكن ملاحظة إعادة توجيه الاستثمار الأجنبي المباشر نحو السوق المحلية ، وذلك بفضل انتشار مشاريع التنمية في النقل والبنية التحتية، استثمرت الصين وتركيا بكثافة في الجزائر ، واستولت على موقع فرنسا التاريخي

¹ معاوية احمد حسين، الاستثمار الاجنبي المباشر و اثره على النمو و التكامل الاقتصادي بمجلس التعاون لدى الخليج العربية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز الاقتصاد و الادارة، 2014، ص 110، ص111

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

كأكبر مستثمر في البلاد. تعد شركة BAIC International الصينية من أكبر المستثمرين باستثمارات تزيد عن 100 مليون دولار أمريكي.

الشكل رقم 19. : تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر من سنة 2000 الى 2019



Source : <https://data.worldbank.org> consulté le 19/09/2021

ثانيا: دخول الاستثمارات الاجنبية المباشرة الصينية بالجزائر:

أصبحت الصين تصنف كأول مستثمر أجنبي في الجزائر متجاوزة الكثير من الدول و على رأسهم فرنسا، حيث أن الشركات الصينية ربحت العديد من الصفقات الاستثمارية بالجزائر فاقت 20 مليار دولار و شملت تلك الاستثمارات و بدرجة كبيرة البنية التحتية والمنشآت الكبيرة في مجالات البناء والأشغال العامة بالجزائر.¹

فقد استفادت الشركات الصينية أولاً من خطة الدعم والتعافي الاقتصادي في الجزائر بين العامين 2001 و 2004، و التي هدفت إلى ترميم البنى التحتية الأساسية، كما انخرطت ما بين عامي 2005 و 2010، في البرنامج التكميلي لدعم النمو، والذي وُضع لتحديث الطرقات وبناء المساكن، و ما بين 2010 و 2014 استفادت من الخطة الانمائية التي خصصتها

¹ عائد عميرة، هل تحتل الصيني مكانة الاتحاد الأوروبي الاقتصادية في الجزائر، مقال، 2018 على موقع: <https://www.noonpost.com/content/23229> اطلع عليه يوم 2021/03/05

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الحكومة الجزائرية لاستكمال كل مشاريع البنى التحتية التي كانت قيد التنفيذ، و يعتبر مشروع الطريق السريع الذي يربط بين شرق البلاد وغربها ابرز الصفقات التي ابرمت بين الحكومة الجزائرية و الشركة الصينية العامة للهندسة الإنشائية(CSCEC) ، والذي عرف انطلاقه سنة 2007 و انتهت اشغاله بداية 2016، بالإضافة الى بناء فنادق شراتون في كل من وهران و الجزائر العاصمة، ومبنى جديد في مطار هواري بومدين في العاصمة الجزائرية، كما شيدت العديد من السكنات الاجتماعية بلغت نحو 250 ألف وحدة سكنية منذ عام 2000. كما قامت نفس الشركة (CSCEC) بتشديد المسجد الاعظم في الجزائر العاصمة¹، و الذي انتهت اشغاله سنة 2019 و قدرت تكلفته حوالي 1.4 مليار دولار ، كما وظف حوالي 17000 (10000 عامل صيني و 7000 عامل جزائري)².

كما في سنة 2018 اتفق البلدان على وضع خطة تعاون جديدة مدتها خمس سنوات 2019-2023، فوقعا اتفاقية مشروع استغلال الفوسفات والغاز الطبيعي بقيمة 6 مليارات دولار أمريكي³ و يعد هذا المشروع المندمج من أكبر و أهم مشروع صناعي تطلقه الجزائر منذ زمن و الذي سيسمح بانتعاش الاقتصاد الوطني و احداث تغيير بمنطقة الشرق الجزائري و هذا باتفاق شراكة بين مجمعي سوناطراك و أسميدال-منال و المجمعات الصينية المسيرة من طرف شركة سيتيك⁴.

و الشكل التالي رقم 20.I يوضح حجم تدفقات الاستثمارات الاجنبية الصينية المباشرة الى الجزائر من سنة 2009 الى 2019:

8 داليا غانم، لنا عبد الله، المتلازمة الصينية، مقال، 2016 على موقع <https://carnegie-mec.org/diwan/66211> اطلع عليه يوم 2021/03/05

² https://ar.wikipedia.org/wiki/مسجد_الجزائر consulté le 05/03/2021

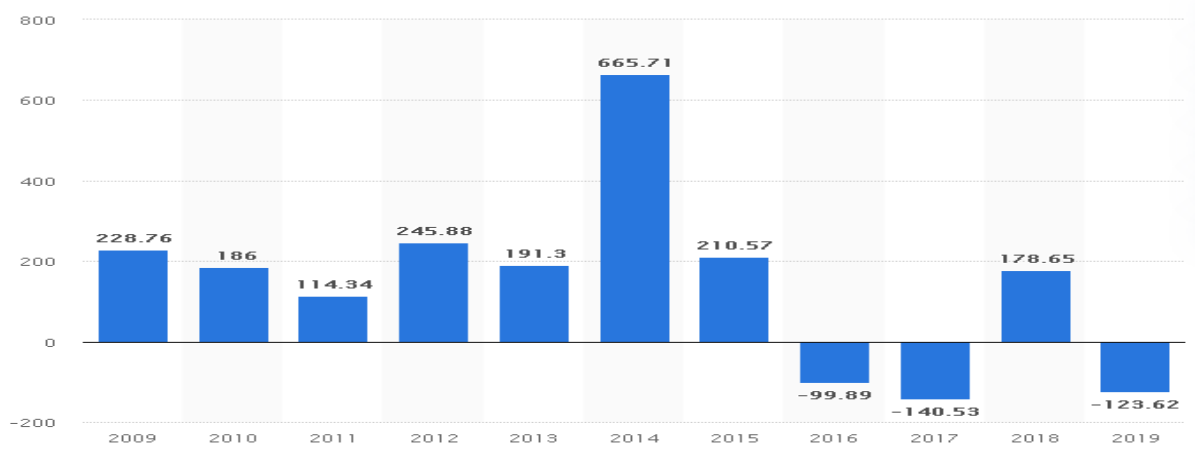
³ Rapport Économique Algérie, Département fédéral des affaires étrangères DFAE,suisse,2020,p7

⁴اتفاق شراكة بين سوناطراك و مجمعات صينية لإنجاز مشروع مندمج لاستغلال الفوسفات، مقال على موقع

<https://www.aps.dz/ar/economie/63119-2018-11-26-13-42-05>

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

الشكل رقم 20.I : تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر السنوية من الصين إلى الجزائر
(بالمليون دولار) 2009-2019



المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على احصائيات الموقع

<http://www.stats.gov.cn/english/> اطلع عليه يوم 2021/06/12

توضح هذه الإحصائيات الموضحة في الشكل أعلاه تطور تدفق الاستثمار الاجنبي المباشر الصيني منذ 2009 الى 2019 ، و الملاحظ ان هذه التدفقات قد عرفت بعض التذبذبات مرة في تزايد و مرة في تناقص بين سنوات 2009 و 2013 ، لتعرف سنة 2014 ارتفاعا كبيرا بلغ اكثر من 665.71 مليون دولار، و لتسجل بعد ذلك انخفاضا سنة 2015 حيث بلغ حجم التدفق 210.57 مليون دولار و ليزداد الانخفاض اكثر سنتي 2016 و 2017 بسبب الانخفاض الحاد في اسعار البترول ، و في عام 2019 سحب المستثمرون الصينيون ما يقرب من 123.6 مليون دولار أمريكي من استثماراتهم .

المطلب الثالث : دراسة تقييمية لتواجد الشركات الصينية في الجزائر

في اطار سياسة التوسع الاقتصادي التي تتبعها الصين لتقوية مركزها و نفوذها في القارة الافريقية و بالتحديد في دول شمال افريقيا ، يمكن القول ان رحلة الصين في المنطقة بدأت من الجزائر ، و لقد شكلت سنة 2014 بداية توطيد العلاقات اكثر بين البلدين ، حيث اكتسحت الشركات الصينية قطاع الطاقة و قطاع العمران و مشاريع البنية التحتية و قطاع الاتصالات ، لتصبح بذلك الصين الشريك الاقتصادي الاول للجزائر.

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

أولاً- القطاعات التي تنشط بها الشركات الصينية في الجزائر
تشير الاحصائيات على تواجد حوالي 790 شركة صينية بالجزائر تنشط في العديد من المجالات الاستثمارية ، وسنستعرض فيما يلي اهم الشركات الناشطة بالجزائر في مختلف القطاعات الحيوية بالجزائر:

الجدول رقم I.17: قائمة لاهم الشركات الصينية الناشطة بالجزائر

قطاع	التي تملكها	اسم الشركة
قطاع المحروقات والخدمات		CNPC
		GREAT WALL DRILLING COMPANY
		CHINA PETROLEUM ENGINEERING & CONSTRUCTION (GROUP) CORPORATION
		BGP INTERNATIONAL ALGERIA
		CHINA NATIONAL LOGGING CORPORATION
		CHINA PETROLEUM TECHNOLOGY & DEVELOPMENT CORPORATION
		SORATIN
		SINOPEC INTERNATIONAL PETROLEUM EXPLORATION & PRODUCTION CORP.
		SINOPEC ENGINEERING CORP.
الاشغال العمومية-قطاع السكن و		CITIC-CRCC GROUPEMENT
		CHINA CIVIL ENGINEERING CONSTRUCTION CORPORATION
		SOCIETE NATIONALE DES TRAVAUX DE CONSTRUCTION DE CHINE
		SARL GROUP D E CONSTRUCTION GUANGSHA
		SARL CHINA YULONG CONSTRUCTION
		CHINA METALLURGICAL GROUP CORP.
		CHINA NATIONAL RAILWAY CONSTRUCTION CORP.
		SINOHYDRO CORP.
		CHINA GEO-ENGINEERING COOPERATION
		CGC OVERSEAS CONSTRUCTION CO. LTD
		CHINA ELECTRIC POWER TECHNOLOGY IMPORT-EXPORT CORPORATION
		CHINA INTERNATIONAL WATER& ELECTRIC CORP.
		CHINA NATIONAL AERO-ENGINEERING CORP.
		CHINA HARBOUR ENGINEERING CO. LTD
		SOCIETE D'AMENAGEMENT HYDRO-AGRICOLE YUFEI
		ZHONGDING INTERNATIONAL ENGINEERING CO.LTD
		SARL TRAVAUX HYDRAULIQUE SHAOLIN
		CECOMINES
		SARL SOCIETE DE CONSTRUCTION DES MINES ET GEOLOGIE DE HEBEI
قطا		HUAWEI TECHNOOGIES ALGERIA

المصدر: السفارة الصينية بالجزائر على

موقع <http://dz.mofcom.gov.cn/article/bilateralcooperation/200810/20081005862211.shtml> consulté le 19/11/2021

1-قطاع الطاقة و الخدمات البترولية:

لقد ابدت العديد من الشركات الصينية المتخصصة في عمليات التنقيب والنقل والنفط والغاز، اهتماما بالفرص الاستثمارية التي يوفرها هذا القطاع في الجزائر اين ابرمت العديد من الصفقات بين الحكومة الجزائرية و الشركات الصينية كشركة SINOPEC الصينية التي ابرمت بينها وبين شركة سونطراك اتفاق و مذكرة في مجال التنقيب عن المحروقات في الجزائر و خارجها، و شركة CHINA PETROLEUM ENGINEERING المكلفة بإعادة تهيئة مصنع تكرير النفط و توسيعه¹.

2-قطاع السكن و الاشغال العمومية:

تعتبر الصين المستفيد الاول من برامج الاستثمار العام في الجزائر و التي تدخل في اطار برنامج الانتعاش الاقتصادي في الجزائر، لتطوير البنية التحتية و حل مشاكل السكن، فكانت دائما الشركات الصينية الاكثر فوزا بصفقات مشاريع السكن و الاشغال العمومية و هذا بسبب التكلفة و الاطار الزمني التي توفرها الشركات الصينية بالإضافة الى توظيفها لعمالة رخيصة يصعب منافستها²، و تأتي الشركة الصينية cscec اكبر شركة ناشطة في قطاع البناء في جميع انحاء الجزائر ، اين اطلقت عدة مشاريع في 36 ولاية برصيد 245 مشروع نهاية عام 2016 ومن أهم مشاريعها نذكر: جامع الجزائر (العاصمة)، سكنات عدل 2017 تشييد 20000 وحدة سكنية ،المقر الجديد للبريد الجزائري بالعاصمة، قاعة عروض من

¹ <https://www.aps.dz/ar/economie/45753-2017-07-18-18-46-45> consulté le 19/11/2021

² Saidi halima, Derbal abdelkader, Le développement des firmes multinationales chinoises au niveau mondial, et en Algérie en particulier, مجلة اداء المؤسسات الجزائرية, N°12, 2017, p96

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

طراز ZENITH بسعة 3000 مقعد في قسنطينة ، الطريق الوطني المزدوج رقم 01 الرابط بين الشفة و البرواقية بمسافة 53 كلم¹.

3-قطاع الاتصالات :

من اجل تحسين و تطوير خدمة الانترنت بالجزائر تم ابرام اتفاقية بين اتصالات الجزائر و الشريك الصيني هواوي و شركة ZTE لانجاز مشروع FTTX الذي يندرج في اطار عصرنة قطاع الاتصالات السلكية و اللاسلكية بالجزائر و هذا من خلال توصيل شبكة الالياف البصرية لضمان تدفق عالي للانترنت لكل مستخدم، كما سمحت هذه الشراكة من مرافقة شركة هواوي للشباب ذوي الشركات المتوسطة و الصغيرة المتحصلين على قروض الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب ENSEJ و هذا بتكوينهم و دعمهم².

ثانيا -الاثار المترتبة من تواجد الشركات الصينية بالجزائر:

1-الاثار الايجابية:

- تقديم الدعم و المساعدات و منح القروض لإنجاح استراتيجيتها الاقتصادية في الجزائر.
- تحقيق المشاريع التنموية و تحسين البنية التحتية من خلال التعاون المشترك بين الشركات الصينية و الشركات الجزائرية (شركات عمومية أو خاصة).
- المساعدة في التقليل من مشكل البطالة .
- استفادة الموظفين و الاطارات المحلية من التكنولوجيا و الخبرة التي تجلبها الشركات الصينية.

2-الاثار السلبية:

- يعتبر تواجد الشركات الصينية في الجزائر أحد العوامل التي تؤدي الى التراجع من تطور النسيج الإنتاجي المحلي ، في ظل غياب التكنولوجيا والدراية والكفاءة لأن الشركات الجزائرية غير قادرة على مواجهة نظيراتها الصينية³.
- تركيز الشركات الصينية على القطاعات الحيوية بالجزائر للاستثمار بها كقطاع الطاقة و السكن والبنية التحتية خدمة لمصالحها الاستثمارية (الحصول على المواد الخام)

¹ https://khei-bra.com/entreprises_chinoises/ consulté le 19/11/2021

² هواوي النجاح الصيني.. بوابة المستقبل ونافذة العالم على التكنولوجيات، مقال على موقع <https://www.elikhbaria.dz/> اطلع عليه يوم 2020/02/16

³ Saidi halima, Derbal abdelkader , op cite,p98

الفصل الاول : تدويل الشركات الصينية و انتشار منتجاتها في الاسواق العالمية

- جلب العمالة الصينية لتوظيفها في مشاريعها بالجزائر بحجة عدم كفاءة العمالة الجزائرية.

خلاصة الفصل الاول:

لقد استطاعت الصين ان تتحول من دولة معزولة يعاني شعبها الفقر و الحرمان الى واحدة من اعظم القوى الاقتصادية في العالم، و هذا بفضل الاصلاحات الاقتصادية التي انتهجتها في اربعينات القرن الماضي و التي كان من شأنها السماح لدخول الاستثمارات الاجنبية و فتح الطرق التجارية مما ساعد في انتعاش الاقتصاد الصيني شيئا فشيئا، و لقد كان لمنظمة التجارة العالمية الفضل الكبير في منح اقتصاد الصين دفعة اضافية و انتشار منتجاتها في كل دول العالم و هذا بعد انضمامها لها سنة 2001.

كما أدى احتكاك الشركات الصينية الصغيرة و المتوسطة بالشركات المتعددة الجنسيات المستثمرة في الصين في اطار الشراكة من اكتساب التكنولوجيا الحديثة و الخبرة مما أهلها الى ان تخوض غمار المنافسة الدولية و الخروج للأسواق الدولية محققة ارباحا هائلة و كسب اسواق دولية عديدة ، و تعتبر الجزائر احدى الاسواق الهامة للصين لأجل تصريف منتجاتها بالإضافة الى استثمار بعض شركاتها في القطاعات الحيوية بالجزائر كقطاع الطاقة و قطاع السكن و التهيئة العمرانية.

الفصل الثاني

تمهيد:

ليس من السهل ان تتحكم الشركات في عملية التسويق الدولي و في الوظائف التي تتعلق بالماهية التسويقية ، فتنوع حاجات و رغبات المستهلك، و تعقد البيئة التسويقية يجعل من الشركات تتجنب قصر النظر التسويقي بعنصر واحد فقط من عناصر المزيج التسويقي الدولي ، و الاصح هو ان تولي الاهتمام بجميع العناصر، ذلك لأنها تعتبر مجموعة متكاملة و مترابطة فيما بينها و المتمثلة في كل من عنصر المنتج ، عنصر السعر و عنصر الترويج و التوزيع، و يشمل كل عنصر لوحده على مجموعة من القرارات و الاستراتيجيات و الخصائص التي تتعلق به.

و تقع على رجل التسويق العديد من القرارات فيما يخص اعدادا برنامج تسويقي دولي يتلاءم مع خصائص و طبيعة السوق المستهدف .

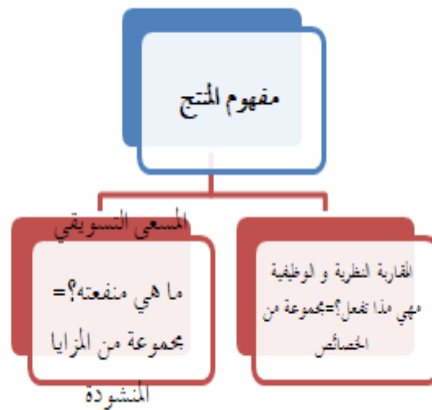
المبحث الاول: المنتج في اطار التسويق الدولي

ان الشركة التي تقرر الدخول الى الاسواق الدولية يجب ان تعرض منتجا تكون له خصائص و مميزات تجعله قابلا للتسويق و قادرا على تلبية حاجات المستهلك و ارضائه، و ان تحدد هل ستقوم بتصدير منتجات حالية ام انها تدخل عليها تغييرات و تعديلات لتسويقها في الخارج أو انها ستقوم بتقديم منتجات مبتكرة موجهة خصيصا للسوق الدولي.¹

المطلب الاول : من مفهوم المنتج الى المفهوم التسويقي للمنتج

ان اول متطلب للتسويق الجيد هو وجود منتج ذو خصائص جيدة ، يمكن للمستهلك سواء المحلي او الدولي الوثوق فيه و الاعتماد عليه، فهما تكن الجهود التسويقية الاخرى المبذولة فعالة، الا ان المنتج يمثل الجوهر الاساسي لأي عملية تسويقية كانت و هو المحدد الرئيسي في بقاء الشركة داخل الاسواق و ان اول ما يقوم به رجل التسويق هو تحديد حاجات و رغبات المستهلك حتى يتمكن من اعداد و طرح منتجات تتلاءم و رغباته .
فمن هذا المنطلق يمكننا القول بان التسويق يعبر بواسطة مفاهيم تنتمي الى عالم المستهلك و ليس الى عالم المنتج،² و الشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم II.1: المفهوم التسويقي للمنتج



المصدر: كاثرين قيو، ترجمة وردية واشد، التسويق، الشركة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، 2008، ص 140

¹ حداد نور الهدى، استراتيجيات التسويق الدولي، مقال، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 2017، ص 364

² كاثرين قيو، ترجمة وردية واشد، التسويق، الشركة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، 2008، ص 140

اولا: مفهوم المنتج الدولي: لقد ساد الاعتقاد و لفترة طويلة على أن المنتج هو عبارة عن مجموعة من الخصائص الكيماوية و الملموسة و التي تدمج مع بعضها البعض لتخرج لنا في الأخير منتج يشبع حاجة معينة للمستهلك، و لهذا اقتصر الاهتمام في تعريف المنتج فقط بالمعنى الضيق أي على الجوانب المادية¹

لهذا سنحاول استعراض أهم التعاريف التي جاءت حول المنتج حتى نستطيع تقديم تعريف شامل و كامل حول المنتج:

-عرف المنتج كل من محمد فريد الصحن و إسماعيل السيد: بأنه أي خصائص تشبع الحاجات يحصل عليها المستهلك في قيامه بعمليات المبادلة، و التي تتضمن مجموعة من المنافع النفسية و المادية.²

-و عرفه عبد السلام ابو قحف على انه: أي شيء أو مجموعة من الأشياء المادية أو غير المادية تطرح في الأسواق و لها من الخصائص ما يشبع حاجة من الحاجات الغير مشبعة لفرد أو مجموعة من الأفراد و قد يكون المنتج سلعة أو فكرة أو خدمة أو حتى تنظيم معين.³ أما فيليب كوتلر فقد عرف المنتج: كل ما يمكن أن يلبي الرغبات أو المتطلبات و يطرح في السوق بهدف جذب الانتباه و الاستحواذ و الاستخدام أو الاستهلاك ، وهذه يمكن أن تكون أهدافا طبيعية، خدمات، أشخاصا، أمكنة، مؤسسات أو أفكار.⁴

-و عرفته كاثرين قيو: المنتج هو سلعة أو خدمة تعرض في السوق بأسلوب يثير انتباه الزبون الذي يقوم باقتنائها أو استهلاكها لإشباع حاجة.⁵

-عرف المنتج David parmerlee: على أنه كائن ملموس أو خدمة غير ملموسة يمكن بيعها إلى العميل لاستخدامه أو استهلاكه والتي تلبي احتياجات واحد أو مجموعة من الاحتياجات.⁶

و من وجهة نظر محمد سعيد عبد الفتاح فيرى أن المنتج يتضمن على:

¹ محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص235

² محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2001، ص 207

³ عبد السلام ابو قحف، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2005، ص394

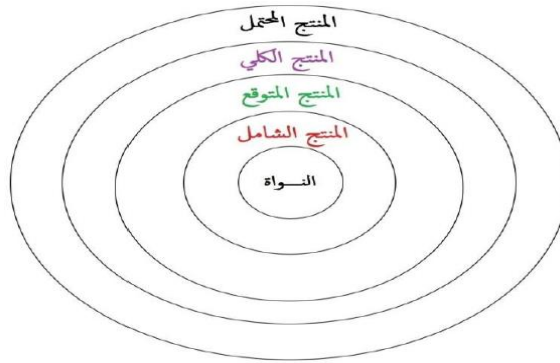
⁴ فيليب كوتلر و اخرون، التسويق ، ترجمة مازن نافع، دار علاء الدين للنشر و الطباعة، 2017، ص11

⁵ كاثرين قيو، مرجع سبق ذكره، ص 140

⁶ David Parmerlee, Auditing markets, products, and marketing plans, McGraw-Hill Professional, 2018, p65

- الخصائص الظاهرة و المتمثلة في التكوين المادي للمنتج كالتغليف و التمييز.
 - الخصائص الضمنية و هي التي لها علاقة بالمستهلك أكثر و تتمثل في الرمزية، الإدراك، الإشباع.
 - الخصائص الخارجية فهي التي لها علاقة بالمجتمع و الذي يؤثر في مفهوم المنتج¹.
- فالمستهلك على حسب هذه التعاريف لا يقوم باقتناء المنتج فقط من اجل الخصائص المادية التي يتوفر عليها فقط و إنما يشتري أيضا الانطباع عنه و الذي يتجسد في الصورة التي تتكون في ذهن المستهلك جراء رؤيته للمنتج أو السماع لاسمه التجاري المميز²، لذا وجب على مديري التسويق أن ينظروا إلى المنتج من خلال 3 مستويات و هي:

الشكل رقم II.2: مستويات المنتج الخمسة



Source :Philip kotler, kevin lane keller, marketing managment, prentice hall, éd 12, 2006, p372

- المستوى الاول نواة المنتج (core benefit): و يسمى بالمستوى الأساسي او الفائدة الأساسية وهو الخدمة أو الفائدة التي يشتريها العميل حقاً مثلاً نزيل الفندق يشتري الراحة والنوم.
- المستوى الثاني (basic product) المنتج الاساسي: هنا يتعين على المسوق تحويل الميزة الأساسية إلى منتج أساسي وبالتالي ، تشتمل غرفة الفندق على سرير وحمام ومناشف ومكتب وخزانة ملابس وخزانة .

¹ محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق، المكتب العربي الحديث، ط5، الاسكندرية، 2007، ص372

² مليحة يزيد، اصول و فصول التسويق، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع، الجزائر، 2014، ص 134

-المستوى الثالث (expected product) المنتج المتوقع: يقوم المسوق بإعداد منتج متوقع ، ومجموعة من الخصائص التي يتوقعها المستهلكون عادةً عند شراء هذا المنتج مثلاً يتوقع نزلاء الفندق سريرًا نظيفاً ومناشف جديدة ومصابيح عمل ودرجة نسبية من الهدوء، نظراً لأن معظم الفنادق يمكنها تلبية هذا الحد الأدنى من التوقعات ، فإن المسافر عادةً ما يستقر على أي فندق هو الأكثر ملاءمة أو الأقل تكلفة.

-المستوى الرابع (augmented product) المنتج الكلي: يقوم رجل التسويق بوضع إضافات أو زيادة على المنتج يفوق توقعات العملاء، ففي البلدان المتقدمة تتم المنافسة التجارية على هذا المستوى ، أما في البلدان النامية والأسواق الناشئة مثل الصين والهند ، فتحدث المنافسة في الغالب على مستوى المنتج المتوقع المنتج.

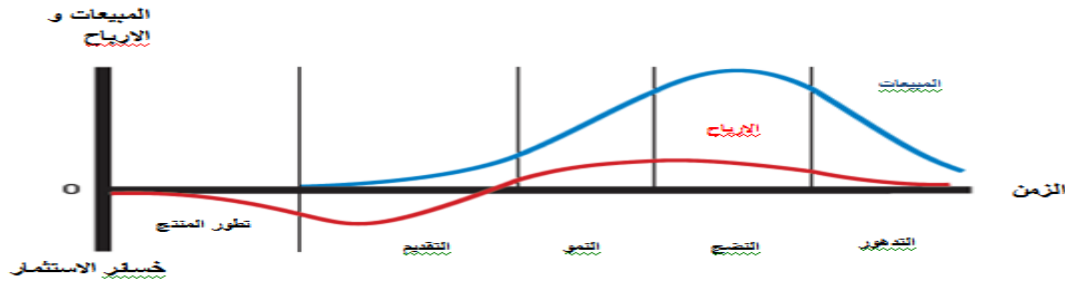
- المستوى الخامس (potentiel product) المنتج المحتمل : يشمل كل التحسينات والتحويلات الممكنة التي قد يمر بها المنتج أو العرض في المستقبل، وهنا تبحث الشركات عن طرق جديدة لإرضاء العملاء وتميز عرضها.¹

ثانياً: دورة حياة المنتج في الأسواق الدولية:

إن الفكرة الأساسية لهذه النظرية و هو ان أي منتج يطرح في الأسواق الا و له دورة حياة تكون بدايتها في مرحلة التقديم ثم تنتهي بمرحلة التدهور وخلال فترة تطور المنتج يمكن لرجل التسويق تحديد الاستراتيجيات التسويقية الملائمة لكل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج، و ان يكون على درجة عالية من اليقظة لمراقبة استثمار أموالهم من خلال المراحل المختلفة من عمر المنتج، و الشكل الموالي يوضح تلك المراحل و التي سنستعرضها بالتفصيل:

¹ Philip kotler, kevin lane keller, marketing managment, prentice hall, éd 12, 2006, p372

الشكل رقم 3.II: دورة حياة المنتج



Source : Philip kotler, gary amstrong, principles of marketing, 17^e, pearson, 2018 , p289

-مرحلة تطور المنتجات: و تشمل عملية تطوير المنتجات :

-البحث عن الافكار الملائمة و انتقاء افضلها

-تحويل تلك الافكار الى واقع ملموس ويمكن تسميتها بالمنتج التجريبي

-عرض المنتجات التجريبية على مجموعة من المستهلكين لتجربته و ابداء الرأي

-الصرف المالي هنا يكون جد عالي و قد يعدل او يحسن او يلغي المنتج في هذه المرحلة¹

و تريد الشركة أن يتمتع منتوجها الجديد بدورة حياة طويلة و أن تكسب ارباحا لتغطية كل الجهود والمخاطر التي صاحبت إطلاقه ، و تبدأ عملية تطوير المنتجات عندما تجد الشركة فكرة منتجات جديدة وتطورها و تكون خلال تطوير المنتج المبيعات صفرا وتتراكم التكاليف الاستثمارية للشركة.

مرحلة التقديم: عندما يتم إطلاق منتج جديد من المرجح أن يكون نمو المبيعات بطيئا، و تكون الأرباح سلبية أو منخفضة بسبب انخفاض المبيعات وارتفاع تكاليف التوزيع والترويج، من اجل جذب الموزعين من جهة و اعلام المستهلكين بالمنتج الجديد وجعلهم يحاولون تجربته ، ولأن السوق غير جاهزة عموما لإجراء تحسينات على المنتجات في هذه المرحلة، فإن الشركة ومنافسها ينتجون نسخا أساسية من المنتج، و يكون جل اهتمام الشركات في بيعها على المستهلكين الاكثر استعدادا للشراء و يتوجب على الشركات في هذه المرحلة، أن تختار إستراتيجية الإنطلاق التي تتفق مع وضع المنتج المقصود.

¹ علي فلاح الزعبي، مبادئ و اساليب التسويق، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص 189 ، ص 190

ان مرحلة التقديم الجيدة و الصحيحة هي فرصة لبناء قيادة السوق والاحتفاظ بها إذا ما تم لعب أوراقه بشكل صحيح منذ البداية¹.

مرحلة النمو و التطور: هي مرحلة قبول السوق للسلعة ، و يشهد منحى المبيعات و منحى الارباح في هذه المرحلة الصعود بشكل سريع² ، و هذا راجع للانشطة الترويجية التي قامت بها الشركة للتعريف بمنتجاتها، كما ان هذه المرحلة تتطلب تكثيف الاعمال الترويجية لاجل دعم تموقع المنتج في السوق و الاستعداد لظهور اي منافس جديد في السوق، و يتميز المنتج في هذه المرحلة بالذات بالقبول في السوق، كما تتأثر قرارات شراء المستهلكين في هذه المرحلة بعوامل عدة كاتجاه اسعار المنتجات نحو الانخفاض و زيادة عدد المنافسين³.

مرحلة النضج: في هذه المرحلة يكون المنتج قد أخذ مكانته في السوق و اصبح معروفا لدى شريحة معينة من المستهلكين، و أصبح يعطي أرباحا منتظمة إلى حد ما ، لان هذه المرحلة هي مرحلة العطاء إلا انه يجب على أصحاب الشركات أن يكونوا على قدر من اليقظة لأي متغيرات قد تحدث كدخول منافسين جدد أو دخول منتجات مماثلة تمتاز بالجودة و تتفوق في النوعية و المواصفات الأخرى ، كما يمكن أن تبدأ المبيعات في هذه المرحلة بالتناقص الامر الذي يتطلب إدامة الجهود البيعة الشخصية و الغير الشخصية⁴.

مرحلة التدهور: و تسمى كذلك بمرحلة الاضمحلال، في هذه المرحلة تبدأ المبيعات في الانخفاض بمعدل بطيء أو سريع و تنخفض الارباح تدريجيا ، الامر الذي يتطلب من الشركات الى التقليل من عرض التشكيلات المتنوعة من المنتجات لان الاحتفاظ بمخزون سلعي كبير قد يؤدي الى مشاكل في كيفية تصريفها كما انها تلجأ الى التقليل من تكاليف الانشطة الترويجية ، و في اغلب الأحيان لا تقوم الشركة بالتوقف عن الإنتاج إلا إذا كانت مبيعاتها لا تغطي التكاليف المتغيرة و جزء من التكاليف الثابتة، و أن سبب انخفاض المبيعات لا يعود إلى ضعف المزيج التسويقي أو إلى ظروف اقتصادية بل يرجع إلى تغيير في نمط استهلاك الأشخاص للمنتجات.

¹ Philip kotler, gary amstrong, principles of marketing, 17^e, pearson, 2018 , p294

² محمد الناشد، التسويق و ادارة المبيعات مدخل تحليلي كمي، مديرية الكتب و المطبوعات الجامعية، حلب، 1979، ص330

³ سعدون حمود جثير الربيعاوي و اخرون ، ادارة التسويق اسس و مفاهيم معاصرة، دار غيداء للنشر و التوزيع، الاردن، 2015، ص187

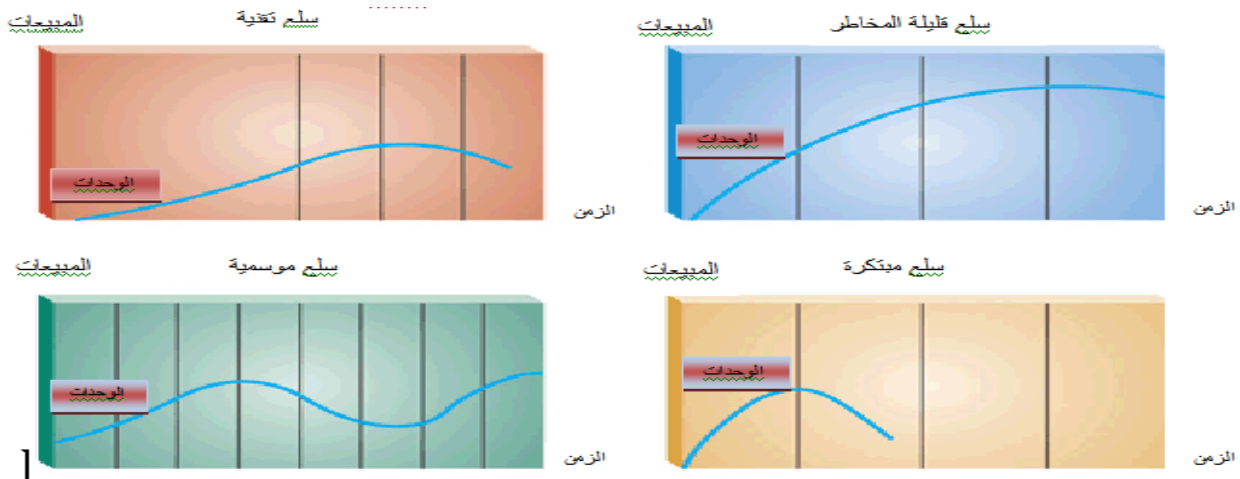
⁴ بشير عباس العلاق، التسويق الحديث مبادئه ادراته و بحوثه، ط1، الدار الجماهيرية للنشر و التوزيع، ليبيا، 2005، ص 47

و قد تقدم الشركات إلى إسقاط منتج معين من مزيجها السلعي و هو قرار يتطلب دراسة و بحث بحيث تأخذ بعين الاعتبار العديد من العوامل كمدى تأثير خروج منتج معين على مبيعات الشركة من المنتجات الأخرى و مدى تأثير سمعة الشركة بمثل هكذا قرار.¹

و الجدير بالذكر بأن ليست كل المنتجات لها دورة حياة واحدة فهي تختلف من منتج إلى آخر، و يؤثر عليها عوامل عديدة كالوضع الاقتصادي و المنافسة و تغيير أذواق المستهلكين، فيمكن أن تأخذ دورة حياة المنتج عدة عقود من الزمن و قد تأخذ أيام أو أسابيع قليلة، و هذا ما ينبغي على الشركات أن تأخذه بعين الاعتبار.²

و الرسومات البيانية التالية توضح الاختلافات في دورة حياة المنتج لبعض الأصناف من المنتجات

الشكل رقم II 4: دورة حياة مختلف اصناف المنتجات



المصدر: مليحة يزيد، أصول و فصول التسويق، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع،

الجزائر، 2014، ص 134

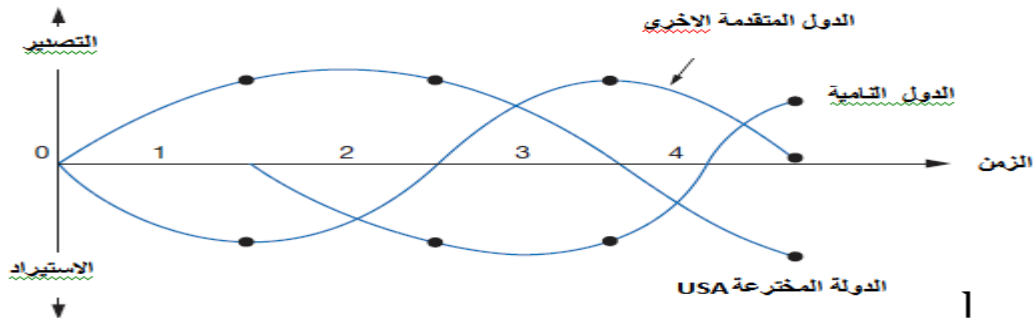
- سلع قليلة المخاطر: و هي السلع واسعة الاستهلاك كالمواد الغذائية
 - سلع مبتكرة: مثل الألعاب الالكترونية
 - سلع موسمية: مثل أجهزة التدفئة في الشتاء او بعض الملابس
 - سلع تقنية: مثل أجهزة الكمبيوتر
- أما الجدول التالي يوضح علاقة دورة حياة المنتج بإستراتيجية المزيج التسويقي:

¹ محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 241

² مليحة يزيد، مرجع سبق ذكره، ص 143

و لقد استطاع vernon raymond و باستخدام نموذج دورة حياة المنتج التي طرحها في ستينات القرن العشرين ان يقوم بشرح كيفية ظهور الاستثمار الاجنبي و التجارة الدولية من طرف الشركات متعددة الجنسيات خاصة الشركات الامريكية وتسعى هذه النظرية، التي يطلق عليها أيضا "نظرية دورة حياة المنتجات الدولية"، إلى تفسير الكيفية التي قد تبدأ بها أي شركة تصدير منتجاتها ثم تقوم في نهاية المطاف بالاستثمار المباشر الأجنبي، مع انتقال المنتج خلال دورة حياته، كما تقول النظرية أنه لعدد من الأسباب، فإن صادرات البلد تصبح في نهاية المطاف وارداتها،¹ و لقد اعتبر vernon raymond ان الدورة تتضمن 4 مراحل اساسية و الشكل الموالي يبين ذلك:

الشكل رقم 5.II: دورة حياة المنتج الدولي حسب vernon raymond



source : sak onkvisit, john j. shaw, international marketing,^{4e} , Simultaneously published,uk,2004,p280

فالصادرات الأمريكية تهيمن على السوق العالمية، في حين أن المنتجين من البلدان المتقدمة الأخرى سيصبحون أكثر قدرة على المنافسة، أولاً في أسواقهم، ثم في أسواق البلدان السائرة في طريق النمو ، وأخيراً في السوق الأمريكية.² و المراحل التالية تفسر ذلك:

المرحلة صفر (الميلاد): العديد من المنتجات التي تتواجد في الاسواق تم انتاجها في usa قبل تقديمها وتحسينها في بلدان أخرى، وبصرف النظر عما إذا كان المنتج أو لم يكن مقصدا للتصدير في وقت لاحق، فإن الإبداع مصمم في البداية بهدف الاستيلاء على سوق الولايات المتحدة، وهي الدولة الاستهلاكية الأكبر على الإطلاق، كما انها لا تمنع في تصدير كميات معتبرة الى اسواق الدول المتقدمة.

¹ K.aswathappa, international business, tata MCgraw-hill publishing, new delhi, p79

² Ayal, Igal, International product life cycle: a reassessment and product policy implications, *Journal of Marketing* 1981,p 91

المرحلة الأولى (الابتكار في الخارج) : بمجرد أن يتم تطوير المنتج الجديد بشكل جيد ، تتطلع الشركة المبتكرة إلى الأسواق الخارجية من أجل توسيع مبيعاتها وأرباحها، و تمثل البلدان مثل المملكة المتحدة وكندا وأستراليا اول الدول التي تتجه اليها المنتجات الأميركية الجديدة و تتجه تكلفة الإنتاج إلى الانخفاض في هذه المرحلة لأن الشركة المبدعة ستحسن في هذه المرحلة من عملية الإنتاج ، كما ان صادرات usa تشهد ارتفاعا كبيرا ، وفي المقابل زيادة في الواردات من البلدان المتقدمة الأخرى¹.

المرحلة الثالثة (المنتج النمطي): خلال هذه المرحلة تتمكن الدول المتقدمة الأخرى من اكتساب المعرفة و التكنولوجيا التي كانت تستخدمها الولايات المتحدة في الانتاج و بالتالي تمكن تلك الدول من الانتاج المحلي و منافسة الولايات المتحدة حتى في الاسواق الدولية، كما تشهد صادرات شركات usa نوعا من الاستقرار وهذا بسبب تزايد الطلب على المنتج من طرف الدول النامية.²

المرحلة الرابعة: خلال هذه المرحلة تشهد اقتصادات الإنتاج تغيرا سريعا وتزايد المنافسة العالمية، و تسعى الدولة صاحبة الاختراع الى التكيف مع المنافسة الشديدة، فتقوم بنقل انتاجها الى الدول السائرة في طريق النمو وهذا لتوافر العمالة و المادة الاولية و التي تحقق لها خفض تكاليف الانتاج، الامر الذي يجعل الدول النامية قادرة على الانتاج محليا و تسويقه و من بعد ذلك تصديره الى الدول المخترعة و الدول المتقدمة.³

ثالثا: التقسيمات المختلفة للمنتجات

تختلف أصناف المنتجات التي تقدمها معظم الشركات و تنحصر أما في المنتجات الملموسة أي المادية و المنتجات الغير ملموسة و المتمثلة في الخدمات، و فيما يخص التقسيمات الأكثر تعارفا عليها هي المنتجات الاستهلاكية و المنتجات الصناعية، و عليه سنتطرق فيما يلي الى اهم تصنيفات المنتجات:

¹ sak onkvisit, john j. shaw,international marketing,4e , Simultaneously published,uk,2004,p280

² فضيل فارس، التسويق الدولي، ط1، مطبعة الاخوة الموساك، الجزائر، ص66، ص67

³ عميروش محند شلغوم، دور المناخ الاستثماري في جذب الاستثمار الاجنبي المباشر الى الدول العربية، ط1، مكتبة حسن العصرية، لبنان، 2012

1-المنتجات الاستهلاكية consumer goods : نقول عن المنتجات على أنها استهلاكية وهي عندما يقتنيها المستهلك لأجل الاستهلاك النهائي و الغالب هي سلع ملموسة و تنقسم السلع الاستهلاكية وفق معيارين أساسين:

أ-على حسب فترة الاستخدام (منتجات معمرة و منتجات غير معمرة):

-المنتجات الغير معمرة : و هي التي يشتريها المستهلك عادة لاستخدام واحد أو عدة استخدامات محدودة، كالمنتجات الغذائية و منتجات التنظيفالخ

-المنتجات المعمرة : هي تلك التي يشتريها المستهلك لاستهلاكها عبر فترات زمنية طويلة كالسيارات ، الثلاجات ...¹الخ

ب-على اساس العادات الشرائية للمستهلك:

-المنتجات الاستقرابية (المسيرة): هي تلك يشتريها المستهلك الأخير بشكل متكرر و بأقل مجهود و من أقرب مكان و من أمثلتها الصحف، الصابون، المشروبات الغازية.

-منتجات التسوق: و تسمى كذلك بالمنتجات الانتقائية و هي التي يقوم باقتنائها العميل الأخير و هذا بعد مقارنته و مفاضلته بين العلامات التجارية المختلفة و كذا مقارنة الأسعار مثلا كالملابس و الأثاث و المنتجات المعمرة.

-المنتجات الخاصة: و هي التي تتصف بمميزات خاصة و عند شرائها يبذل في ذلك المستهلك مجهود شرائي خاص للحصول عليها.²

2-المنتجات الصناعية: يتطلب هذا النوع من المنتجات وجود عدد من الموردين الصناعيين الذين يتمتعون بقدر وافر من الخبرة و المعرفة بمصادر الموارد الأولية و كذا بالأسواق العالمية،³ و تنقسم المنتجات الصناعية إلى:

-المواد الخام: هي تلك المواد التي تدخل في تصنيع المنتجات اما جزئيا أو كليا و تكون الطبيعية هي مصدرها الرئيسي.

¹ محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص242

² عصام الدين ابوعلفة، التسويق المفاهيم و الاستراتيجيات، شركة حررس الدولية للنشر و التوزيع، 2002، ص234

³ فريد النجار، ادارة منظومات التسويق العربي و الدولي، شركة شباب الجامعة، الاسكندرية، 2005، ص231

-المواد المصنعة و الأجزاء: تدخل هي كذلك في تصنيع المنتجات اما كلياً او جزئياً إلا إنها قد تكون قد دخلت عليها بعض العمليات الانتاجية على عكس المادة الخام مثلاً كالجلود و خيوط النسيج و بعض الأجزاء الالكترونية.¹

-الاجزاء المصنعة و غير مصنعة: تضم الأجزاء التي تكون جزء من المنتجات المصنعة في شكلها النهائي كالبطاريات و الكاوتش.²

-مهمات التشغيل : هي مواد تستخدم لتسهيل العمليات الانتاجية تقوم الشركة بشرائها باستمرار كلما احتاج لها المصنع كالفحم مثلاً و زيوت تشحيم الآلات و المعدات .³

-الخدمات الصناعية: و هي تشمل الخدمات المتنوعة و التي تلزم المنتج في سياق العملية الانتاجية مثل خدمات بحوث التسويق و خدمات النظافة و الخدمات الاستشارية.⁴

المطلب الثاني: بدائل سياسة المنتج في الاسواق الدولية

تقف الشركة بعد قرار دخولها الى الاسواق الدولية امام قرار المفاضلة بين تصدير نفس المنتج التي تسوقه محلياً لتلبية حاجات المستهلك الدولي و اشباع رغباته أو ما بين تكيف و تعديل منتجاتها مع خصائص و ظروف كل سوق اجنبي التي تتلاءم مع ميولات و ادواق المستهلكين الدوليين، أو خلق منتج جديد مبتكر يكون موجه فقط نحو الاسواق الدولية.

أولاً : مضمون البدائل: ان الفكرة الرئيسية التي يجب بحثها و تحليلها عندما تقرر الشركات الدخول الى الاسواق الدولية و هي كيفية جعل المنتجات صالحة للتسويق الدولي، اي ما هي الاستراتيجية المتبعة في عملية التسويق خارج الاسواق المحلية ، فهل تكون نفسها، ام هناك اجراء تعديلات عليها و عليه فان الشركة التي تريد تسويق منتجاتها في الاسواق العالمية تقف امام مجموعة من البدائل الاستراتيجية و هي :

-البديل الاول: تسويق المنتجات التي تسوق محلياً و بدون اي تعديلات عليها في السوق الدولية (سياسة التتميط)

-البديل الثاني: انتاج منتج جديدة تتوافق مع خصائص و متطلبات السوق الدولي و تلبية رغبات مستهلكه.

¹مجد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 244

²عصام الدين ابو علفة، مرجع سبق ذكره، ص 238

³عفيفي صديق مجد، ادارة التسويق ، مكتبة عين شمس، مصر ، ص 177

⁴-عصام الدين ابو علفة ، مرجع سابق، ص 238

-البديل الثالث: انتاج منتج يكون صالح للسوق المحلي من جهة و للسوق الدولي من جهة اخرى مثل مشروبات كوكاكولا.

-البديل الرابع: ادخال تعديلات على المنتج التي ينتج و يسوق محليا ليتلاءم مع متطلبات المستهلك الدولي.

و من خلال تحليل البدائل ، نجد ان البديل الاول و البديل الثالث هما الافضل و هذا من جانب عامل التكلفة المنخفضة و عوامل اخرى.¹

ثانيا: كيف تقوم الشركات بالمفاضلة بين البدائل؟ ان قرار الشركات في اختيار بديل دون غيره ، اي اختيار بديل التتميط مقابل التكييف او العكس يخضع لمجموعة من العوامل المختلفة منها ما هو مرتبط بالشركة نفسها و منه ما هو مرتبط بالسوق الدولي و خصائصه.²

أ-حجج دعاة سياسة التوحيد (التتميط):تقوم هذه السياسة على اساس ان هناك تماثل في البيئة الثقافية و الفكرية و توافق في ميولات و رغبات المستهلك في الاسواق الدولية الامر الذي يجعل الشركة تقوم بتسويق المنتج المسوق محليا الى السوق الاجنبي دون اي تغيير او تعديل فيه ، متخذة الإدارة العليا بشعار "خذو المنتج كما هو و اوجدوا العملاء له"، و ان اول عمل تقوم به الشركة هو تحديد خصائص المستهلك الدولي لمعرفة مدى استخدامه للمنتج و في اي شكل يفضل.³

و يستند دعاة سياسة التوحيد على الحجج التالية:

-تساعد سياسة توحيد المنتجات على تحقيق البساطة و خفض التكاليف، فهو بالنسبة لهم الخيار الامثل الذي يحقق وفورات الحجم التي تقلل من التكلفة خاصة في تكاليف البحث و التطوير، و مع ذلك فانهم يرون بان خفض التكاليف لا تعني بالضرورة زيادة الربح ، فمحاولة خفض السيطرة على تكاليف الانتاج عن طريق سياسة التوحيد قد يؤدي بان لا تعود

¹ صحراوي بن شيحة، التسويق الدولي، محاضرات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، سيدي بلعباس، 2015

² فضيل فارس ، مرجع سبق ذكره، ص 242

فيصل بودلال، منير نوري، دور نظام استخبارات التسويق الدولي في توير استراتيجية المنتج -دراسة حالة شركات السيارات الاجنبية بالجزائر، مجلة ابحاث اقتصادية و ادارية، العدد 21، 2018، ص228

المنتجات ملائمة لأسواق أخرى مما يؤدي الى تخلي الطلب على المنتجات في الخارج وبالتالي تنخفض الارباح.¹

-اعتماد الشركات لسياسة التوحيد في تسويق منتجاتها للأسواق الدولية يسمح بتقوية الصورة الذهنية للشركة و يترك انطبعا حسن لدى المستهلك الدولي عن طريق ترسيخ العلامة التجارية مما ينتج عنه ولاء لمنتجات الشركة في الاسواق الدولية.²

-تسمح كذلك عملية التوحيد أو التتميط تخفيض الوقت اللازم لوضع الخطط و برامج عناصر المزيج التسويقي الدولي، كما تكون عملية الرقابة و التنسيق للإدارة العليا للشركة اسهل و ابسط على مزيجها التسويقي في الاسواق الاجنبية.

-تسمح هذه السياسة بتخزين و امتلاء المخازن بقطع الغيار الاحتياطية و توفيرها في الوقت اللازم لتحقيق خدمات ما بعد البيع التي تحتاجها العديد من المنتجات الاستهلاكية و الصناعية.³

أ-حجج دعاة سياسة التعديل (التكيف): حسب Jeryl M. Whitelock تم تعريف التكيف على انه "أي تغيير أو تعديل أو حل وسط من جانب مصدر في عرض منتجاته (الشكل أو التصميم أو المكونات أو القياسات أو غيرها من المواصفات) لكسب الدخول إلى سوق ما في الخارج وتلبية إحتياجاته"⁴ فمع تغير الظروف الاقتصادية والتنافسية و تطو أفكار التسويق، و تحول الشركات من كونها موردا بسيطا للمنتجات المنخفضة التكاليف إلى مبدعي المنتجات، مع التركيز بشكل أكبر على إحتياجات المستهلك والمجتمع⁵ يرى أصحاب الفكر التكيفي على أن الاختلافات الواضحة في الأسواق الدولية و التباين المتواجد بين المستهلكين الدوليين و اختلاف أذواقهم و ميولاتهم تجبر الشركات التي تعمل في الأسواق الدولية على تعديل عناصر مزيج التسويق واستراتيجيات التسويق تبعا لذلك، لتناسب

¹ بديع جميل قنؤ، التسويق الدولي، ط1، دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة، 2009، ص 206، ص207

² كلاش صونيا اسمهان، فارس فضيل، حدود توحيد و تماثل المنتج ضمن استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي في شركة بولنزة المصدرة، revue des réformes économiques et intégration en économie mondiale، العدد2، 2019، ص 06

³ محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق مدخل كمي و تحليلي، ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2007، ص300

⁴ Whitelock, Jeryl M, Global marketing and the case for international product standardisation, *European Journal of marketing*, 1987, p33

⁵ Ryans, John K and others, Standardization/adaptation of international marketing strategy, *International Marketing Review*, 2003, p590

احتياجات كل سوق دولي¹، ويزعم أنصار التكيف الدولي أن تفصيل عناصر مزيج التسويق أمر أساسي وحيوي لتلبية احتياجات السوق المستهدفة ورغباتها، ولا يمكن توحيد عناصر مزيج التسويق لأن المسوقين الدوليين يخضعون لعوامل وقيود وصراعات مختلفة تتعلق بالبيئة الكلية، و يرو بأن المنتجات التسويقية بنفس الطريقة في كل مكان يمكن أن تخيف العملاء وتتفر الموظفين وفي هذه المرحلة، تصبح التعديلات اللازمة لاستراتيجيات التسويق المحلية للشركة شاغلا رئيسيا²، ويمكن لنهج التكيف أن يسمح باختراق الشركات للأسواق الأجنبية و أن يعزز تحفيز المديرين المحليين لأن لديهم المزيد من الرأي في تخطيط وتنفيذ الاستراتيجية ، وباستخدام إستراتيجية التكيف، تستطيع الشركات تعزيز قدراتها في تحليل الأسواق الخارجية وفهمها، ومراقبة تطورات السوق في الخارج و مراعاة الخصائص الفريدة للأسواق الخارجية، ويعتقد انه من المفيد تكيف إستراتيجيات التسويق الدولية التي تلائم مع الظروف المحلية للبلد المصدر إليه، و تتمثل هذه الظروف في شكل ثقافة ولوائح وهياكل أساسية للسوق ومستوى الدخل والمنافسة³، فعلى سبيل المثال قامت شركة نيسان بوضع مجموعة من الموديلات الأساسية لسياراتها في الأسواق الكبيرة بحيث يمكنها و من خلال اجراء بعض التغييرات البسيطة ان تقوم ببيع هذه السيارات في معظم الأسواق العالمية ، أما في باقي الاسواق فقد خصصت لها موديلات أخرى لإجراء تعديلات عليها إذا تحتم ذلك، و من خلال هذه الطريقة استطاعت نيسان ان تخفض عدد موديلات سياراتها الرئيسية من 48 موديل الى 18 موديل فقط.⁴

و يستند دعاة سياسة التعديل على الحجج التالية:

✓ اختلاف عوامل و ظروف استخدام المنتج كاختلاف المناخ و اختلاف درجة مهارة المستعمل للمنتج خاصة بين الدول المتقدمة و النامية و التباين الموجود في العادات

¹ Vrontis, Demetris, Peri Vronti, Levi Strauss: an international marketing investigation, *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 2004,p390

² Soufani, Khaled and others , Private equity for small firms: a conceptual model of adaptation versus standardisation strategy, *International Journal of Entrepreneurship and Small Business* , 2006, p502

³ Wong Ho Yin, and Bill Merrilees, Determinants of SME brand adaptation in global marketing, *International Journal of Entrepreneurship and Small Business* ,2006), p480

⁴ محمد عبد العظيم ابو النجا، التسويق ، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2008، ص 93

القومية و العقائدية و عوامل اخرى، كل هذه المتغيرات تحتم على الشركات تعديل مواصفات و خصائص المنتج.

✓ تأثير التشريعات الحكومية و قوانينها التي تقوم بأمر الشركات بلزوم تعديل بعض خصائص المنتجات فعلى سبيل المثال تفرض الحكومات الاوربية على ان يكون حجم السيارات واسعة المحرك هذا الامر يؤثر على تصميم السيارات الامريكية المسوقة في اوربا، و في محال الاغذية و الادوية فتختلف النسب القانونية للسكر داخل عبوة المربى أو عدد وحدات البنسيلين من دولة إلى أخرى، و على العموم بالرغم من وجود التكتلات الاقتصادية و التي تناضل من اجل التوحيد إلا أن وجود الاختلافات بين المستهلكين الدوليين لا يضمن في تحقيق ذلك.¹

✓ اختلاف القطاع السوقي محل الخدمة فمثلا إذا كان المنتج موجه إلى مناطق جغرافية مختلفة كاختلاف الريف عن المدينة و الدول المتقدمة عن الدول النامية فهنا الشركة يتطلب عليها إجراء تعديلات كبيرة و تغيرات على منتجاتها، سواء ما تعلق بألوان الموديلات أو المذاق أو التغليف...²

و من خلال ما سبق ذكره نستنتج ان اختيار الشركات لسياسة التنميط او التكيف من اجل الدخول الى الاسواق الدولية يتطلب منها أولا دراسة جيدة للسوق المستهدف و مستهلكه و الاخذ بعين الاعتبار كل العوامل و الظروف السائدة هناك بالإضافة الى مراعاة نوعية المنتجات المصدرة اذا كانت استهلاكية او صناعية.

المطلب الثالث: الخصائص التفضيلية للمنتج في الأسواق الدولية

تمثل الخصائص التفضيلية لاستراتيجية المنتج الدولي السبب الرئيسي في استمرارية تواجد الشركة ونجاحها في الأسواق الدولية فهي تعد حلقة وصل بينها وبين العميل الدولي والسوق الدولي، وان فشل المنتج في توفير متطلبات المستهلك، لن يعوضه اي جهد تسويقي اخر في عناصر المزيج التسويقي الاخرى، لهذا كان لزوما على الشركات ان تضع خصائص منتجاتها بعناية و دقة و ان يتوافق مع احتياجات و رغبات المستهلكين الدوليين حتى تتمكن

¹ عصام الدين امين ابو علفة ، التسويق الدولي، ط1، شركة حورس الدولية للنشر و التوزيع، القاهرة، 2003، ص 140، ص141

² فضيل فارس ، مرجع سبق ذكره، ص 245

من تحقيق الميزة التنافسية في الاسواق الدولية، و تتمثل الخصائص التفضيلية للمنتج الدولي في:

أولاً: سياسة تمييز المنتجات المسوقة دولياً (العلامة التجارية):

اليوم، كل شركة تريد أن يكون لها علامة تجارية، وبعيدا عن عالم العلامة التجارية الطبيعي الذي يضم منتجي وموزعي السلع الاستهلاكية السريعة الحركة، والتي تتنافس علاماتها التجارية وجها لوجه، فقد أصبحت اليوم قضية إستراتيجية في كل القطاعات¹ و تعمل العلامة التجارية كصلة منطقية وأساسية للتواصل بين المنتج والمستهلك²، إذ باتت تتخذ الشركات عند تسويق منتجاتها دولياً حتى يسهل التعرف عليها من قبل المستهلك و تمييزها من بين المنتجات الأخرى المنافسة و لقد عرفت الجمعية الأمريكية العلامة التجارية على أنها "ذلك الاسم الحرف أو الرمز أو التصميم أو توليفة منها يمكن تحدد هوية المنتج أو الخدمة لأحد الباعة أو مجموعة من الباعة و التي تميزه عن بقية المنافسين "³ و لهذه العملية عدة أهداف أهمها:

-تسمح العلامة التجارية بالترويج للمنتج و التعريف به داخل الاسواق الاجنبية.

- تساعد العلامة التجارية في خلق هوية خاصة بالمنتج .

-تساعد العلامة التجارية على خلق ولاء المستهلك الدولي و شعوره بالرضى من حيث نوعية المنتجات المقدمة و جودتها.⁴

ويستخدم تعريف للعلامة التجارية، التي تعتبر عموماً اسماً أو مصطلحاً أو رمزا أو تصميمياً أو مزيجاً منه، والتي تحدد منتج الشركة وتميزه عن المنتجات المنافسة، وتتجلى العلامة التجارية العالمية في السلع أو الخدمات التي تباع عبر أسواق بلدان متعددة، حيث توصل العلامة التجارية صورة مستقرة للمنتج على مستوى العالم من خلال خصائصها المميزة،

¹ Jean-Noel Kapferer, The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity, Kogan Page, 2008, p2

² Iain Ellwood, The Essential Brand Book: Over 100 Techniques to Increase Brand Value, Kogan Page, 2002, p9

خالد قاشي، لراي سفيان، رأس مال العلامة التجارية في الاسواق الدولية الية لتطوير الممارسات التسويقية كيفية البناء و القياس، المؤتمر الدولي الرابع حول الاستثمار الاجنبي المباشر و التنمية في الوطن العربي، 2015، الاردن

⁴ رضوان محمود العمر، التسويق الدولي، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع، الاردن، 2007، ص 165

والتي تتضمن سمات، ومعارف محددة مثل الشعارات،¹ و هي تستخدم أساساً في تحديد نوع المنتج و الخدمة للبائع أو مجموعة من البائعين و تمييزها عن منتجات المنافسين.² و تتمثل العناصر المكونة للعلامة التجارية من :

-اسم العلامة التجارية: هو عبارة عن كلمات يعبر عنها لفظياً و يتضمن على حروف أو كلمات أو أرقام أو كلها مجتمعة معاً، و يعتبر سهولة و صعوبة نطقها لها الأثر الكبير لدى المستهلك³ ، و عليه يجب اختيار اسم العلامة التجارية من منظور مستقبل العلامة التجارية والمصير ، وليس فيما يتعلق بالسوق المحدد ووضع المنتج في وقت ولادته⁴ ، فلقد أظهرت العديد من الدراسات أن أسماء العلامات التجارية يمكن أن تساعد المستهلك على تذكر المعلومات المهمة عن المنتج مثلاً الربط بين اسم المنتج و مزاياه.⁵

-العلامة المميزة: يمكن تعريف العلامة المميزة على أنها رسم أو صورة تقوم بتحفيز الذاكرة للعلامة التجارية المستهدفة ، ومن المثير للاهتمام أن شعار العلامة التجارية هو العنصر الأكثر بروزاً في العلامة التجارية للعملاء ، لهذا السبب تقوم العديد من الشركات العالمية الكبرى بإنفاق العديد من ملايين الدولارات لتحديث و شعار علامتها التجارية ، و على الرغم من التكاليف الباهظة في ذلك إلا ان الشركات متيقنة تماماً بانها سوف تستفيد من خلال معرفة المستهلكين و استجابتهم لشعار علامتهم التجارية .⁶

-شعار العلامة التجارية : يقصد بشعار العلامة التجارية كل الرموز البصرية و السمعية التي تتبع اسم العلامة ويتكون عادة من واحدة أو مجموعة منها، وتتكون شعارات العلامة من الشارة، التغليف وتصميم (jingle) والخلفية الموسيقية ، (Symbol)الرموز والتصاميم (Slogan)الشعار ، (Logo) تستعمل الشركات شعار العلامة التجارية بهدف إبراز هويتها

¹ Townsend, Janell D., Sengun Yenyurt, and Mehmet Berk Talay, Getting to global: An evolutionary perspective of brand expansion in international markets, *Journal of International Business Studies* , 2009, p541

² معراج هوارى، مصطفى ساحي، العلامة التجارية مدخل اساسي تسويقي، دار العنينة العامة، الاغواط، 2008، ص13
³ فاتح مجاهدي و اخرون، دراسة تأثير العلامة التجارية لشركة اوريدو على صورتها المدركة لدى المستهلك الدولي، مجلة ادارة الاعمال و الدراسات الاقتصادية، العدد السادس، ص109

⁴ Mosarrat Farhana, Brand Elements Lead to Brand Equity: Differentiate or Die, *Information Management and Business Review* Vol4,2012,p226

⁵ بن نافلة قنور، توزان احمد، اثر ابعاد قيمة العلامة التجارية في بناء الصورة الذهنية دراسة تطبيقية على مستخدمي العلامات الرياضية العالمية في الجزائر، مجلة البشائر، العدد3، 2019، ص772

⁶ Walsh, Michael F and others, Do logo redesigns help or hurt your brand? The role of brand commitment, *Journal of Product & Brand Management* ,2010,p76

وترسيخها في ذهن المستهلك، حتى يتمكن من معرفتها و تمييزها عن غيرها من العلامة التجارية الاخرى المنافسة.¹

في بعض الحالات قد يلجأ مدراء التسويق الدولي باتباع اسلوب عدم تمييز المنتجات و انتاج سلعه بدون علامة تجارية و بخصائص يضعها الموزعون في الاسواق الاجنبية (مثل منتجات بعض الدول الاسيوية الموزعة في دول اوربا)، و يحقق اتباع الشركات لأسلوب عدم التمييز مرونة اكبر في الرقابة على الكمية و جودة المنتجات هذا من جهة و من جهة اخرى تكون تكاليف الانتاج و التسويق و التكاليف القانونية منخفضة ، الا ان هذا الاسلوب قد يضع الشركات في مواجهة منافسة سعرية شديدة في السوق مما لا يسمح لها بتحقيق الرواج و الشهرة لمنتجاتها في الاسواق الدولية.²

ثانيا: سياسة التعبئة و التغليف :

1 تعريف التعبئة و التغليف:

يعتبر مصطلح التعبئة و التغليف مصطلح جديد و من الصعوبة اعطاء تعريف دقيق له فهو ينقسم الى العبوة و الغلاف الا ان تعريفهما العام يتمحور في مفهوم واحد و شامل و المتمثل في مصطلح packaging و كلاهما مكمل للآخر و الفارق الرئيسي بينهما هو ان العبوة لها مهمتين اساسيتين (فنية و تسويقية) اما الغلاف فمهمته هي تسويقية فقط³، فقد عرف William J.Stauton سياسة التعبئة و التغليف على انها " جميع الانشطة التي تدخل في تخطيط المنتج و التي تتطوي على تصميم و انتاج الحاويات او الغلاف للمنتج"⁴ و حسب تعريف London et Jallot فهي " مجموعة العناصر المادية التي على الرغم من انها لا تنتمي الى السلعة ، الا انها تباع معها لكي تسمح أو تسهل حمايتها، نقلها ، تخزينها، تقديمها، التعرف عليها و استعمالها من طرف المستهلكين"⁵

يوسف راضية، حميدي عبد الرزاق، اثر هوية العلامة التجارية على قيمتها لدى المستهلك وفق نموذج كيلر، مجلة ادارة الاعمال و الدراسات الاقتصادية، عدد1، 2020، ص36

² رضوان المحمود العمر، مرجع سبق ذكره، ص 167

³ بن يمينه كمال، تأثير التعبئة و التغليف على السلوك الشرائي للمستهلك الجزائري دراسة حالة، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تلمسان، 2011، ص38، ص39

⁴ زرار العياشي، براك حنان، التسويق الدولي ، ط1، دار قرطبة للنشر و التوزيع، الجزائر، 2016، ص 160

⁵ حواس مولود، التحديات البيئية للتغليف و سبل معالجتها، الملتقى الدولي الثاني حول الاداء المتميز للمنظمات الحكومية، ورقلة، 2011

و عرفت كذلك على انها "بنية مادية مناسبة للمنتج تهدف الى حمايته من التلف و التدهور ، و يوفر معلومات عن المنتج وتستعرضه من الناحية الجمالية"¹ و على انها " نظام منسق لتحضير السلع للنقل و التخزين و تجارة التجزئة و الاستخدام النهائي اي هي ضمان وصول السلع للمستهلك النهائي في حالة سليمة و بالتكلفة الاقل"² و لعل من اهم العوامل التي ادت الى زيادة الاهتمام بسياسة التعبئة و التغليف تتمثل في:

- زيادة القدرة الشرائية للمستهلك
- ميول المستهلك لخدمة نفسه دون الاعتماد على رجل البيع المتواجد بالمحلات
- الشروط القانونية و التي تلزم الشركة بوضع المعلومات الكافية حول منتجها
- اشتداد المنافسة و تزايد المنتجات المتشابهة³

2- التعبئة و التغليف في الاسواق الدولية:

تهتم العديد من الشركات لسياسة التعبئة و التغليف خصوصا عندما تعتزم الدخول للسوق الدولية اين تجد نفسها مجبرة لتحديد امكانية الاخذ بنفس الغلاف للأسواق الدولية من عدمه، آخذة بعين الاعتبار مدى تشابه الظروف القانونية و الاقتصادية و الجغرافية... الخ. و يكمن دور سياسة التعبئة و التغليف في:

- قد تظهر اهمية التعبئة و التغليف بالخصوص عندما تقرر الشركات دخول الاسواق الاجنبية ,لأن المنتج ينتقل عبر مسافات طويلة و يتعرض بشكل مستمر لعوامل مناخية مختلفة، لذا فان نوع الحماية التي يحتاجها المنتج قد تختلف من سوق لآخر ,مثلا يختلف نوع التغليف الذي يحتاجه المنتج في دولة ذات مناخ حار ورطب عنه في منطقة باردة وأكثر جفاف، كما ان وسيلة النقل والمناولة للمنتج قد تحدث اختلافات في التغليف،⁴ و نظرا لأن

¹ بن اشنهو سيدي محمد، بن لخضر محمد العربي، تأثير المكونات البصرية و اللفظية لتعبئة و التغليف على نية الشراء لدى المستهلك ، دفاثر ميكاس ، العدد2، 2018، ص 116

² ياسر احمد عبد الله التوم و اخرون، اثر التعبئة و التغليف على تسويق المنتجات الغذائية المصنعة بولاية الخرطوم السودان ، مجلة العلوم الزراعية العراقية ، عدد4، ص 502

³ بن منصور الهام، تأثير العناصر البصرية و الكتابية للتعبئة و التغليف على قرار الشراء لدى المستهلك دراسة حالة، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تلمسان، 2016، ص38، ص39

⁴ سامر قاسم، اثر الاختلافات الثقافية و الاجتماعية على تغليف المنتج الدولي دراسة ميدانية على شركات تكرير و تعبئة الزيوت في الساحل السوري، مجلة جامعة تشرين للبحوث و الدراسات العلمية، العدد5، 2014، ص127

المنتجات غالبا ما يتم تخزينها بالتغليف الذي تشحن به، فيجب تحديد التغليف الذي يناسب وسيلة النقل و طريقة المناولة و التخزين معا.¹

- يعتبر الغلاف كأداة ترويجية لمنتج في الاسواق الدولية، فالغلاف الجيد في نظر الموزع الاجنبي هو ذلك الغلاف الذي يحقق الاهداف المرجوة منه في الاسواق الاجنبية و المتمثلة بالأساس في جذب انتباه المستهلك الدولي و جعله يقتني المنتج بما يسمح بزيادة معدل دوران المنتج و ارتفاع الارباح.²

- خلق الميزة التنافسية في الاسواق الدولية ، فمن بين العوامل التي تؤدي إلى تحقيق هذه الاخيرة هي سهولة الاستخدام الأفضل للمنتج، وقد تنتج الميزة التنافسية عن إعادة تفسير وظائف المنتج أو التركيز على إحدى الوظائف، لهذا التغليف يمكن أن يكون مصدرا مهما لخلق ميزة تنافسية للشركة، لذا يتطلب الامر تطوير استراتيجية تسويقية متكاملة تشمل التغليف ، و اتخاذ قرارات بشأن عوامل إضافية مثل الحجم والشكل والمادة واللون، وهذا أمر مهم بالنسبة للسوق الدولية.³

ثالثا: التبيين في الأسواق الدولية:

يعتبر التبيين احد مكونات الغلاف و له أهمية بالغة في تحقيق الترويج الفعال للمنتج ، و يعرف على انه البيانات التي توضع على غلاف المنتج و التي يهتم المستهلك بمعرفتها و تكون مكتوبة باللغة التي يفهمها و الأسلوب الذي يتناسب مع ثقافته و اتجاهاته⁴ . و يمكن تبين المنتجات بطريقتين هما:

أ-البيانات الوصفية: و تكون في شكل صور موضحة لاسم المنتج و محتواه و الكمية و كذا النصائح و التوجيهات حول كيفية الاستعمال.

¹ أوكيل رابح، التغليف المتميز للمنتج و تأثيره على قرار الشراء دراسة مقارنة بين مؤسسات المشروبات الغازية كوكاكولا، بيبسي، حمود بوعلام، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بومرداس، الجزائر، 2014، ص33

² سامية سرحان، اثر المتطلبات البيئية للتعبئة و التغليف على صادرات الجزائر من المنتجات الغذائية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، سطيف، 2017، ص10، ص11

³ Rundh, Bo, Linking packaging to marketing: how packaging is influencing the marketing strategy, *British Food Journal* 2013,p1549

⁴ حمداوي الطاوس، دور التسويق الدولي في تعزيز القدرات التصديرية للاقتصاد الجزائري، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، عنابة، الجزائر، 2018، 134

ب-البيانات المعمارية: و تكون هنا البيانات في شكل أرقام أو صفات معينة كدرجات الجودة.¹

و يظهر التبيين معلومات جد هامة تتمثل في :توضيح مكونات المنتج من المواد الأساسية، تاريخ الإنتاج و مدة الصلاحية، الوزن و العدد ، بلد المنتج الأصلي، العلامة التجارية للشركة المنتجة.

و قد تتطلب بعض التشريعات الحكومية كل واحدة على حدى قائمة المعلومات التي يجب أن تكون في التبيين، على أن تتحمل الشركة المخالفة لتلك الأوامر الحكومية المتابعة و المساءلة القضائية.²

رابعاً: الضمان و خدمات ما بعد البيع في الأسواق الدولية:

توفر خدمة العملاء وسيلة هامة تستطيع بها الشركة أن تقدم منتجاتها وفقاً لاحتياجات ورغبات عملائها، فمن خلال تقديم خدمة ما بعد البيع تكون جيدة، فإن الشركة بذلك تؤكد للمستهلكين أنها تقف وراء منتجاتها وتعطي صورة جديرة بالثقة وذات جودة عالية، ويقصد بالضمان و خدمة ما بعد البيع على أنها الأنشطة التي تشارك فيها الشركة بعد شراء منتجاتها و التي تهدف إلى تقليل المشاكل المحتملة المتصلة باستخدام المنتجات، وتعظيم قيمة تجربة الاستهلاك، فعدم تقديم منتج مدعوم بدعم الخدمات يؤدي غالباً إلى خلق خيبة أمل لدى العملاء ويعرض الشركة لخطر عدم القدرة على المنافسة الطويلة الأجل في السوق.³ فمن المهم أن ينتبه المسوقون إلى عناصر خدمات ما بعد البيع من أجل تعظيم رضا العملاء.

كما يعد الضمان من بين العوامل التي تؤثر على إدراك المستهلك للجودة في وقت الشراء ولها تأثير على قرارات الشراء، والضمان هو تأكيد من البائع على جودة أو أداء المنتجات التي يحاول بيعها⁴، و الضمان هو اتفاقية تعاقدية يتحملها المصنع (البائع) فيما يتعلق ببيع

¹ قدور بن نافلة، نبيلة دحمان زناتي، دور الغلاف و التبيين في الترويج للمنتجات وحماية المستهلك من وجهة نظر المستهلك دراسة عينة من المستهلكين الجزائريين، مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، العدد01، 2017، ص12

² صراوي بن شيجة، مرجع سبق ذكره

³ Asugman, Gulden and others, The role of after-sales service in international marketing, *Journal of international marketing* 1997,p12,p13

⁴ Asugman Gulden, Jim McCullough, *Examining the Role of After Sales Service in International Marketing*, *Proceedings of the 1993 World Marketing Congress*. Springer, 2015,p244

منتجاته و تعد الضمانات جزءا لا يتجزأ من جميع المعاملات التجارية والعديد من المعاملات الحكومية التي تشمل شراء المنتجات، و تختلف وجهة نظر المشتري الفردي أو الشركة أو الوكالة الحكومية عن وجهة نظر المصنع أو الموزع أو بائع التجزئة¹.

أ- وجهة نظر المشتري: يؤكد الضمان للمشتري أنه إما يتم إصلاح المنتج المعيب أو استبداله دون أي تكلفة أو بتكلفة منخفضة، كما يعتقد العديد من المشتريين أن المنتج الذي يتمتع بفترة ضمان أطول نسبيا أكثر موثوقية وأطول أمدا من المنتج الذي يتمتع بفترة ضمان أقصر.

ب- وجهة نظر المصنع : توفير حماية إضافية للمصنع من خلال تحديد متطلبات رعاية المنتج وصيانتته،، هذا من جهة و من جهة أخرى الترويج ، ذلك أن المستهلكين في اعتقادهم أن المنتج يكون أكثر موثوقية عندما يقدم معه ضمان طويل الأمد ، فالضمان إذن استخدم كأداة إعلانية فعالة، وعادة ما يكون هذا مهما بشكل خاص عندما يتم تسويق منتجات جديدة ومبتكرة، والتي قد ينظر إليها بدرجة من عدم اليقين.

ج- الضمان في العقود الحكومية في المعاملات البسيطة المتعلقة بالمنتجات الاستهلاكية ، يجوز التعامل مع هيئة حكومية بنفس الطريقة التي يتعامل بها أي عميل آخر يحصل على ضمان للمنتجات الاستهلاكية ، ولكن كثيرا ما يتم التعامل مع الحكومة، باعتبارها كيانا ضخما ، فيختلف بذلك الضمان الممنوح لها عن ذلك الذي يعطى للمستهلك العادي ، فيتم التفاوض على الضمان و شروطه في وقت الشراء وليس وفقا لشروط يحددها البائع من جانب واحد، و غالبا ما يكون دور الضمان في هذه المعاملات حماية لكلا الطرفين، و قد تؤدي الضمانات من نوع معين دورا مختلفا ومهم جدا، مثل عند شراء المعدات العسكرية المعقدة فالضمان هنا يكون له دور حافز للبائع على زيادة موثوقية المنتجات بعد وضعها في الخدمة وتسمى الضمانات من هذا النوع بضمان تحسين الموثوقية².

¹ Jevakumar, T. Paul Robert, Joint determination of price, warranty length and production quantity for new products under free renewal warranty policy, *Proceeding of the 4 th International Quality Conference*, 2010, p106

² Murthy D. N. P, Istiana Djamaludin, New product warranty: A literature review., *International Journal of Production Economics* ,2002, p234,p235

المبحث الثاني: السعر في إطار التسويق الدولي

لا شك أن السعر يعتبر احد العناصر المهمة في اتخاذ أي قرار شراء أو بيع سواء في الأسواق المحلية أو الأجنبية ، لهذا نجد ان جل الشركات تعطي أهمية كبيرة للسعر عند تصميم مزيجها التسويقي الدولي باعتباره أهم عناصر المنافسة ، و يراعي عند اتخاذ قرار تسعير المنتجات الموجهة إلى الأسواق الدولية مختلف العوامل التي قد تكون داخلية أو خارجية كعامل التكاليف و المنافسة و القوانين و التشريعات الحكومية للدول المستقبلية إلى غير ذلك.

المطلب الأول: مفهوم السعر و دوره في برنامج التسويق الدولي

أولا : مفهوم السعر :

يرى بعض الباحثين لموضوع التسعير و كما جاء في البحوث التسويقية، انه في علم التسويق يستمد حقيقته الجوهرية من علم الاقتصاد ، اين يتناوله بصفة مركزة ، بالرغم من وجود فروقات فيما يخص بالجوانب الأدبية للتسعير بين كل من علم الاقتصاد و التسويق¹، و عليه يمكن أن يوضح مفهوم التسعير من المنظور التسويقي و من المنظور الاقتصادي :

فمفهومه من المنظور التسويقي فانه يعتبر أحد المحددات الرئيسية للقيمة value التي تعتبر أساس عملية التبادل exchange حيث أن قيمة المنتجات و الخدمات التي يقدمها المنتج إلى السوق على أساس المنفعة utility المدركة من جانب المستهلك و على أساس الثمن الذي يجب على المستهلك دفعه مقابل المنفعة و هنا تعتبر العلاقة بين السعر و المنفعة هي التي تحدد قيمة المنتج أو الخدمة، حيث كلما ارتفع مستوى المنفعة من طرف المستهلك مقارنة بالسعر الواجب دفعه كلما ارتفعت قيمة المنتج و هذا ما يؤدي إلى الإقبال عليه و تكرار عملية اقتنائه، و كلما ارتفع السعر عن المنفعة المقدمة للمنتج كلما انخفضت قيمته لدى المستهلك و الأمر الذي يؤدي إلى احتمالية عزوفه عن شراء تلك المنتجات.

¹ جاسم مجيد، الادارة الحديثة في التسويق-الوقت-الجودة، شركة شباب الجامعة، الاسكندرية، 2004، ص113

و من المنظور الاقتصادي فيرى الأخصائيون أن المنفعة هي عبارة عن خصائص تحقق للمستهلك الإشباع لاحتياجاته أما القيمة فهي تقاس من خلال الثمن الذي يتوجب على المستهلك دفعه للحصول على المنفعة المرغوبة.¹

الشكل رقم 6.II: مفهوم السعر من المنظور التسويقي و الاقتصادي



المصدر: ثابت عبد الرحمن ادريس، جمال الدين محمد المرسى، التسويق المعاصر، ط1،

الدرا الجامعية، الاسكندرية، 2005، ص 282

عرف فليب كوتلر و آخرون السعر على أنه " هو كمية من النقود تدفع لقاء السلعة او الخدمة و في المعنى الواسع للكلمة هو مبلغ تلك القيمة التي يعطيها المستهلك لقاء حق اقتناء أو استخدام السلعة و الخدمة"²

و لقد عرف مصطفى يوسف كافي السعر "بأنه القيمة المعطاة لسلعة أو خدمة معينة و التي يتم التعبير عنها في شكل نقدي"³.

أما محمد فريد الصحن فجاء تعريفه للسعر "على انه القيمة المعطاة بسلعة أو خدمة معينة و التي سيتم التعبير عنها في شكل قيمة معنوية يتم ترجمتها من طرف الشركة في شكل سعر معين يدفعه المستهلك ثمنا لهذه المنفعة، فالسعر إذا هو مقياس للقيمة المدركة"⁴

و السعر يمثل مجموعة من القيم التي يتم دفعها مقابل الحصول على المنافع التي تتحقق من امتلاك أو استخدام المنتج، كما يمثل السعر مجموعة القيم التي يكون المستهلك مستعداً لمبادلتها مع مجموعة من المزايا والفوائد والمنافع التي ترتبط بامتلاك أو استخدام المنتج.

¹ ثابت عبد الرحمن ادريس، جمال الدين محمد المرسى، التسويق المعاصر، ط1، الدرا الجامعية، الاسكندرية، 2005، ص 280، ص 281

² فليب كوتلر و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 191

³ مصطفى يوسف كافي، ادارة الاعمال الدولية، شركة دار الاكاديميون للنشر و التوزيع، الاردن، 2016، ص 416

⁴ محمد فريد الصحن، التسويق المفاهيم و الاستراتيجيات، الدار الجامعية، مصر، 1998، ص 290

يمثل السعر مجموعة من القيم المدفوعة للحصول على المزايا التي تتحقق عند تملك المنتج ، كما هو عبارة عن مجموعة من المنافع و الفوائد التي يرغب المستهلكون في تبادلها ¹ . أما في مجال التسويق الدولي فأن سعر المنتج هو القيمة التبادلية في الاسواق الخارجية المعبر عنها نقديا، و التي يتأثر بأسعار الصرف في الاسواق العالمية كما يعتبر كمؤشر للمردودية لانه يهدف الى تغطية تكاليف المنتج الدولي و اعطاء هامش ربح ² . و السعر هو مسألة نسبية بمعنى انه تختلف درجته باختلاف الظروف و وجهات النظر، فلا يعني ان يكون السعر المناسب هو الاعلى أو الاقل ، و ما يكون ملائما لشركة ما لا يكون ملائما للمستهلك و العكس بالعكس صحيح، و ما يكون مناسباً لعرض يدخل فيه الصيانة و خدمات ما بعد البيع و عرض آخر لا يدخل فيه ذلك ³ .

ثانيا: دور السعر في برنامج التسويق الدولي

يتجلى دور عنصر السعر في النقاط التالية:

- يستعمل السعر كأداة لتحقيق اهداف الشركات، ويأتي على رأس هذه الاهداف الحصول على قدر أكبر من الارباح، مع الاخذ بعين الاعتبار ظروف المنافسين الاساسيين والمزيج التسويقي الجاري اعتماده، بالإضافة الى سياسة التسعير المتبعة ⁴ .
- من الاعتبارات الهامة التي تسعى الشركات الى تحقيقها من وراء السعر هو التأثير في حجم الطلب، فخفض الاسعار والذي يصاحبه حملة ترويجية جيدة للتعريف بالمنتجات عادة ما ينتج عنه زيادة في الطلب و يختلف هذا التأثير بحسب مرحلة الرواج و الكساد التي يعرفها السوق، هذا من جهة و من جهة أخرى على حسب شدة المنافسة و دوافع المستهلك الاجنبي عند اتخاذ قرار الشراء و على حسب كذلك مرونة الطلب.
- يمكن للسعر ان يقوم بتعويض الشركات فروق مصاريف الشحن و هي الفروق الناتجة عن اختلاف مواطن الانتاج و مواطن الاستهلاك ، فالسعر مثلا هو الاداة التي تجعل نقل

¹ محمودي احمد، ضوفي حمزة، أثر سياسة تسعير المنتجات الخدمة على ولاء العميل-حالة شركة فمبلوك تليكوم الجزائر، مجلة التنمية و الاستشراف للبحوث و الدراسات، العدد 04، 2019، ص197

² ديبجي مباركة، استراتيجية التسويق الدولي دراسة حالة شركة حمود بوعلام، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص113

³ مصطفى محمود ابو بكر، ادارة التسويق في المنشآت المعاصرة، الدرا الجامعية، 2004، ص189، ص290

⁴ محمد ابراهيم عبيدات، استراتيجية التسويق، ط3، دار وائل للنشر و التوزيع، الاردن، 2002، ص165

المنتجات من استراليا الى أوربا لا يؤثر على قدرة الشركة التنافسية في مواجهة المنتجات المستوردة من حوض البحر المتوسط.¹

-الحصول على اكبر حصة سوقية، لان تعظيم الارباح في الامد الطويل لا يتحقق الا بالحصول على نصيب اكبر من السوق، كما انه يحقق للشركة المركز التنافسي الذي تبحث عنه و يجعلها في الريادة.²

-يستعمل لتحقيق عائد مناسب على الاستثمار ، و هذا الدور له علاقة في تحقيق الربحية ، اذ تسعى العديد من الشركات في تحقيق معدل معين للعائد على الاستثمار، و الشركة التي تريد تحقيق هذا الهدف فإنها تقوم بتحديد نسبة العائد اولا ثم تحسب السعر على اساس تلك النسبة و بذلك يكون معدل العائد قد جعل من ضمن السعر.³

-يستخدم كذلك التسعير كأداة هامة في دعم الجهود الترويجية و التعريفية للمنتجات خاصة تلك الجديدة منها.⁴

و خلاصة القول أن السعر قد يلعب دور مهما في تحقيق الشركات لأهدافها التسويقية في الأسواق الأجنبية إذا عرفت كيف تستخدمه جيدا.

المطلب الثاني : العوامل المؤثرة في قرارات التسعير الدولية

من الخطأ بان يعتقد صانعي القرار أن كل ما يتم وضعه من خطط على الورق بإمكان تطبيقه بشكل مثالي في الميدان، هذا الأمر ينطبق و بشكل خاص على عملية التخطيط للأسعار، إذ أن العملية قد تعترضها العديد من الظروف و العوامل و التي قد تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على وضع السعر النهائي للمنتجات خاصة الجديدة منها و التي تسعى الشركات من ورائه تحقيق أهدافها التسويقية.⁵

¹ صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي، ط10، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2002، ص331، ص332

² زاهر عبد الرحيم عاطف، مفاهيم تسويقية حديثة، ط1، دار الراية للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص132

³ ناجي معلا، رائف توفيق، اصول التسويق مدخل تحليلي، ط4، دار وائل للنشر، الأردن، 2010، ص211

⁴ ابراهيم عباس الحلبي، احترف التسويق الالكتروني الدولي، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 2013، ص136

⁵ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2008، ص 358

الجدول رقم 1.II : العوامل المؤثرة في سياسة التسعير الدولي

عوامل لا تستطيع التحكم فيها الشركة	عوامل تستطيع أن تتحكم فيها الشركة
- القوانين و الأنظمة الحكومية - المنافسة في الأسواق الدولية - إدراك المستهلك و سلوكه - ظروف الطلب - شروط المنظمات الدولية و الإقليمية	- أهداف الشركة التسويقية في الأسواق الدولية - عناصر المزيج التسويقي الأخرى - التكاليف الكلية - التكنولوجيا المستعملة من طرف الشرك

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مجموعة من المصادر

أولا : العوامل التي تتحكم فيها الشركة عند تحديد السعر: و هي العوامل التي تكون تحت سيطرة الشركة و تستطيع أن تتحكم فيها و تشمل على:

1-الأهداف التسويقية للشركة: و ترتبط في العادة بأهداف التسعير، و في غالب الأحيان تجد الشركة نفسها امام خيارات صعبة تتمثل في المفاضلة بين مايلي:

- اغراق الاسواق الدولية و هنا تتبع الشركة سياسة تخفيض الاسعار لمنتجاتها حتى يصبح بمقدور اي مستهلك اقتنائه.

- هدف تنمية الحصة السوقية في السوق الدولية و تحقيق الريادة فتتجه الشركة هنا الى تقديم اسعار خاصة الى شرائح تسويقية جديدة دون تقيد بأسعار المنافسين و تقديم خدمات و خصائص اضافية لمنتجاتها.

- تقوم الشركة بوضع الاسعار لمنتجاتها تكون متقاربة نوعا ما مع اسعار المنافسين بهدف الحفاظ على الحصة السوقية في الاسواق الخارجية على ان تأخذ في الحسبان اي تغيير في اسعار المنافسين و هذا لإعادة اسعار منتجاتها من جديد.¹

2-عناصر المزيج التسويقي الدولي الأخرى:

يرى خبراء التسويق ان قرار وضع الاسعار يجب ان يكون بصفة التكامل مع باقي عناصر المزيج التسويقي الأخرى حيث قد تقوم بعض الشركات بتخفيض اسعار منتجاتها كوسيلة

احمد فلاح، التسويق الدولي في عالم متغير-مدخل ديناميكي استراتيجي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، الجزائر، 2002، ص296

تسويقية لتدعم بذلك الاستراتيجية التسويقية¹، و هنا يتحتم على الشركات عندما تشرع في وضع اسعار منتجاتها ان تراعي في ذلك باقي عناصر المزيج التسويقي الاخرى(المنتج، التوزيع، الترويج) اذ ان التخطيط لذلك يجب ان يكون في نسق موحد، فالخطأ الذي تقع فيه جل الشركات و هي ان تقوم بتحديد اسعارها في البداية، و في ذهنها انه سيحقق لها هامش ربح و لكن في الحقيقة يجب على المسوق الدولي ان يأخذ بالحسبان هدف عناصر المزيج التسويقي الكلي عنده تحديد الاسعار².

مثلا تسعير المنتجات تؤثر على الطلب عليها حيث ان كلما كان مرتفعا كلما ادى الى قلة الطلب و بالتالي يؤدي الى التقليل من عملية الانتاج والى زيادة تكلفته، هذا من جهة علاقة السعر بالمنتج ، اما فيما يخص علاقته بالتوزيع، فاذا تقرر توزيع المنتج بالطريقة الانتقائية أو المتخصصة فان السعر سيكون اعلى مما لو وزع المنتج بطريقة مكثفة، و في علاقته مع الترويج فان المنتجات التي تتطلب استخدام البيع الشخصي فان اسعارها تكون مرتفعة في حين المنتجات ذات الاسعار المنخفضة فانها قد لا تحتاج الى فعل ذلك الاسلوب³.

3-التكاليف الكلية: ينصح بعض الخبراء في مجال التسويق بان لا تحدد الاسعار في ضوء التكاليف فقط بالرغم من ان اغلب الشركات تقوم بذلك،⁴ و يؤكدوا انه كلما تحكمت الشركة في عناصر تكاليفها وقامت بتخفيضها كلما ادى ذلك الى تخفيض الاسعار و هذا ما يجعل الشركات تحقق ميزة تنافسية في الاسواق الدولية، كما انه ينصح بالاعتماد على التكلفة الكلية كأساس لتسعير المنتجات في الاسواق الاجنبية و تجدر الاشارة ان التكلفة الكلية تشمل على تكاليف التسويق المحلية(نفقات المبيعات و الاعلان و بحوث التسويق) ، التكاليف الثابتة (تكاليف البحث و التطوير) و تكاليف التصدير (التغليف، التأمين و الرسوم الجمركية) بالإضافة الى بقية التكاليف المنفقة على المنتج،⁵ و يساعد الجدول الموالي في معرفة تصنيفات تكاليف الانتاج و التسويق و تكاليف التوزيع و عليه يتوجب على المسوق عند تحديد الاسعار فهم اهم النقاط التالية:

¹ وسام ابو امين، دور عوامل استراتيجية التسعير في الحصة السوقية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، دمشق، 2014، ص30
² امين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص212
³ ناجي معلا، رائف توفيق، مرجع سبق ذكره، ص
⁴ نزار عبد المجيد البروراي، احمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق المفاهيم-الاسس-الوظائف، ط1، دار وائل للنشر، 2004، ص192
⁵ فرحات غول، التسويق الدولي مفاهيم و اسس النجاح في الاسواق العالمية، ط1، دتر الخلدونية، الجزائر، 2008، ص145

-تختلف التكاليف باختلاف مستويات الانتاج ؛

-تساعد الخبرة المتراكمة في تقليل التكاليف؛

-تأثير تحليل نقطة التعادل على التكاليف و حجم المبيعات.¹

و تبقى التكاليف الركيزة الاساسية لبناء النظام السليم لسياسة التسعير فهي اساس مهم في تقييم نشاط الشركة من جهة و تحليل الايرادات المتحصل عليها مقابل العمل أو التكلفة التي تحملتها طول فترة الانتاج من جهة اخرى.²

4-التكنولوجيا المستعملة من طرف الشركة:

ان نوع التكنولوجيا و مستوى التطور العلمي و التقني المستخدم من طرف الشركة له تأثير كبير في عملية تحديد السعر الدولي و هذا نظرا لاعتبارات عديدة نذكر منها:
-امكانية رفع الشركة لسعر منتجاتها تتماشى مع مستوى التقنية العالية المستعملة في عملية الانتاج مما يسمح للشركة من طرح هذه المنتجات بصفة مبتكرة و ذات جودة عالية و بمواصفات ذات كفاءة .

-تستطيع الشركة تحقيق ميزة تنافسية و التحكم بصفة جيدة في تكاليف الانتاج هذا يجعلها تحدد السعر الذي يتماشى مع اهدافها التسويقية .

-يضمن ولاء المستهلكين الدوليين لمنتجات الشركة بسبب الجودة التي تتميز بها و في هذا الوقت لا تعير اي اهتمام بالنسبة لأسعار المنافسين.³

ثانيا: العوامل التي لا تتحكم فيها الشركة عند تحديد السعر

1-القوانين و الانظمة الحكومية:

قد تفرض هذه الاخيرة قيودا على تسعير المنتجات و هذا ما يسبب للشركة ضغوطات و مشاكل التي تحدها عن تحقيق اهدافها، حيث ان الدول المستوردة قد تفرض قوانين تقيد بها حرية الشركات المصدرة في تحديد اسعارها كتحديد هوامش الربح (سقف الارباح) و قوانين نظام الحصص سعيا منها لحماية الصناعة المحلية⁴ و منع سياسة الاغراق (بيع

¹نظام موسى سويدان، سمير عزيز العبادي، تسويق الاعمال، ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الاردن، 2010، ص291

²ثامر البكري، التسويق اسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2006، ص 178

³فضيل فارس، مرجع سبق ذكره، ص256

مريم بروك، التسويق الدولي بين ضرورة التكيف مع أنظمة الادارة البيئية و تحديات المنافسة الدولية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و

⁴التجارية و علوم التسويق، بسكرة، الجزائر، 2016، ص61

سلعة في الاسواق الخارجية بأسعار تقل عن عرضها في الاسواق المحلية)، كما قد تمنع بعض الدول من خلال القوانين منح تراخيص الاستيراد للمواطنين اذا شعرت بأن السعر جد عالي أو منخفض أو هناك منافسة احتكارية أو منع الحكومة منح العمل الصعبة لمواطنيها من اجل الاستيراد اذا رأت بأنه ليس هناك ضرورة للاستيراد،¹ الا انه لايمكننا ان القول ان كل الدول قد تكون معيقة وانما هناك بعض الحكومات التي تكون مشجعة للمصدرين و تعطي امتيازات لدخول اسواقها لسد الفجوة الناتجة عن زيادة الطلب عن العرض و من بين المحفزات نذكر التخفيضات الجمركية مثلاً .

2-درجة المنافسة:

وتعني انه كلما زادت قوة المنافسة في الاسواق الخارجية كلما ادى ذلك الى عجز الشركة على تحريك اسعار منتجاتها، و يجعلها في مواجهة مخاطر المنافسة السعرية و خطر خروجها من السوق الدولية، الامر الذي يجبرها على ابقاء اسعارها ثابتة و في حدود اسعار المنافسين و محاولة تعديل عناصر مزيجها التسويقي الاخر و هذا اما عن طريق ابتكار تشكيلة منتجات جديدة أو اختيار قنوات توزيع اخرى و اتباع طرق ترويجية مبتكرة للتعريف بمنتجاتها.

اما اذا كان العكس اي ان السوق لا تشهد قوة منافسة ففي هذه الحالة تعطى للشركة الحرية التامة في تحريك اسعار منتجاتها و تدخل للأسواق الدولية دون اي خوف من المنافسة السعرية ، حيث ان كل منافس في هذه الحالة يسعى للحفاظ على حصصه السوقية .²

3- ادراك المستهلك للسعر :

يعد استخدام تصورات العملاء مباشرة وسيلة مثبتة لتوجيه قرارات التسعير بدقة كبيرة، فقد أصبح التسعير القائم على تصور العميل هو النهج السائد للتسعير لدى العديد من الشركات الكبرى و هذا من خلال أبحاث التسويق، اين يتم تحديد رغبة العملاء في الدفع اما بشكل مباشر أو غير مباشر³، اذ ان المستهلك في الآونة الاخيرة اصبح لديه وعي اكبر للأسعار التي تقدمها الشركات من خلال مقارنة السعر بخصائص و جودة المنتج و ان كان يحقق له

¹ صحراوي بن شبيحة، مرجع سبق ذكره

² عصام الدين ابو علفة، التسويق الدولي، مرجع سبق ذكره، ص 182

³ Tim J.Smith, Pricing Strategy-setting price levels, managing price discounts and establishing price structures, Cengage Learning,usa,2011, p45,p46

الاشباع المرغوب او لا ، فالسعر و الجودة يكونان بينهما علاقة طردية اي ان الجودة العالية يقابله السعر العالي و العكس صحيح.¹

4-ظروف الطلب: يعتبر حجم الطلب احد المتغيرات الهامة في تحديد الاسعار حيث تقترن المستويات المختلفة للأسعار بمستويات مختلفة من الكمية المطلوبة على المنتجات ، اذ يرى الخبراء الاقتصاديون ان على الشركة ان تطرح على نفسها سؤال "ما هو الحد الأدنى من مرونة الطلب المطلوب؟ لأجل تبرير قرار تسعير معين² فالسعر السليم يتحدد كلما زاد رجل التسويق فهمه للسوق ، فمعرفة سلوك المستهلكين في الاسواق المختلفة مثلا يمكنه من تحديد السعر المناسب لكل قطاع و كل شريحة موجودة في السوق، وهنا يجب الاخذ بعين الاعتبار مرونة الطلب، حيث تتميز بعض الاسواق بمرونة كبيرة في الطلب على المنتجات استجابة لتغيير الاسعار، و هناك اسواق اخرى لا تستجيب لنفس تغيير الاسعار، فمثلا مستهلكي المجتمعات الفقيرة قد تكون اكثر استجابة لتخفيض الاسعار من مستهلكي المجتمعات الراقية، و بالتالي يعتبر التقدير الجيد لمرونة الطلب عاملا مساعدا في تطبيق سياسة الاسعار السليمة.³

5-شروط و اتجاهات المنظمات الدولية:

قد تتدخل بعض المنظمات الدولية و الاقليمية في التحكم في تحديد الاسعار لبعض المنتجات خاصة تلك المنتجات الاستراتيجية فمثلا تقوم منظمة OPEC بتحديد اسعار بيع البترول و مشتقاته في الاسواق العالمية، اذ لهذه الاخيرة السلطة في رفع الاسعار و ذلك عن طريق تخفيض الانتاج و خفض الاسعار عن طريق رفع الانتاج⁴

¹وردة سعيدي، دور المزيج التسويقي الدولي في تحسين الاداء الاقتصادي للشركة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسات الصناعات الغذائية المصدرة بالجزائر، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة، الجزائر، 2018، ص94

2 thomas nagle - john hogan, the strategy and tactics of pricing, pearson, usa, 2013, p162

³صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي، مرجع سبق ذكره، ص342

⁴سعد عبد الله الكواري، من الذي يتحكم في اسعار النفط؟، مقال، 2020، على موقع: <https://www.raya.com/post-author> ، تفحص

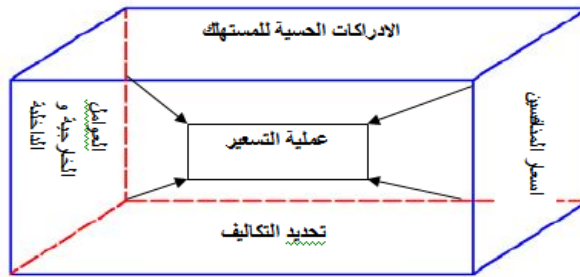
يوم2021/02/052

المطلب الثالث: طرق واستراتيجيات التسعير في الاسواق الدولية

أولاً: طرق التسعير الدولي

تعتبر سياسة التسعير الدولي عملية جد معقدة، تدخل في تحديده عدة اعتبارات و الشكل الموالي يوضح المداخل العامة للتسعير :

الشكل رقم 7.II: المداخل العامة للتسعير



المصدر : حميد الطائي، بشير العلاق، مبادئ التسويق الحديث مدخل شامل، دار اليازوري

العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2009، ص175

ويمثل تحديد التكاليف للمنتج اولى الخطوات التي يتبعها في تحديد اسعار منتجاته، ثم يليها ادراكات المستهلك اتجاه قيمة المنتج، اما اعتبارات اسعار المنافسين و العوامل الداخلية و الخارجية فتعتبر الركائز التي تعتمد عليها الشركة للوصول الى افضل الاسعار، و يوضح كل من حميد الطائي و بشير العلاق المداخل الاتية عند تحديد السعر و هي كالتالي:

أ-مدخل يعتمد على التكاليف و يشمل على:

- طريقة التكلفة المضافة

- تحليل نقطة التعادل

- التسعير على اساس الهدف الربحي

ب-مدخل يعتمد على المستهلك و يشمل على:

- تسعير القيمة المدركة

ج-مدخل يعتمد على المنافسة¹، و فيما يلي شرح مفصل لهذه المداخل:

¹ حميد الطائي، بشير العلاق، مبادئ التسويق الحديث مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2009، ص175ص176

1- المدخل الذي يعتمد على التكاليف:

1-1- التسعير على أساس التكلفة المضافة: هذه الطريقة تعتبر الأبسط و الأكثر استخداما من طرف جل الشركات، حيث يتم تحديد السعر على اساس اضافة مبلغ معين او نسبة مئوية على تكاليف المنتجات و يتم تحديده بالطريقة التالية:

- احتساب التكلفة الكلية ثم يقوم المسوق بإضافة مبلغ محدد أو نسبة مئوية معينة الى التكاليف الكلية و خاصة اذا كانت التكاليف من النوع الذي لا يمكن التنبؤ بها بسهولة لطول فترة الانتاج او التغيير الكثير من عناصر التكاليف نتيجة التضخم.

السعر = التكاليف الكلية + هامش الربح محدد

السعر = التكاليف المتغيرة للوحدة + نصيب الوحدة من التكاليف الثابتة + هامش ربح

- نسبة الرفع: و هي نسبة من كلفة المنتج تضاف الى تكاليف المنتج للوصول الى سعر معين و تحدد نسبة الرفع أو الزيادة اما من السعر أو التكلفة.

نسبة الرفع من التكلفة = المبلغ الذي يتم اضافته للتكلفة / التكلفة

نسبة الرفع من سعر البيع = المبلغ الذي يتم اضافته للتكلفة / سعر البيع

و معظم تجار الجملة و التجزئة يستخدمون نسبة الرفع في تحديد اسعار المنتجات التي يتعاملون بها و عادة تغطي نسبة الرفع تكاليف التاجر و هامش ربح معين، اما بعض التجار يستخدمون نفس نسبة الرفع لكافة المنتجات التي يتعاملون بها و هذا ما يشجعهم على استخدامها.¹

1-2- التسعير على أساس نقطة التعادل: هذه الطريقة كذلك تعتمد على التكاليف ، و لكن

على أساس تحليل نقطة التعادل (B.E.P) و تحقق هذه الطريقة للشركات عائدا جد معتبر على الاستثمار و تسمى كذلك نقطة التعادل بالهدف سعري²، و هي اسلوب يحدد النقطة التي تتعادل عندها الايرادات الكلية مع التكلفة الكلية للشركة، و يستعمل عند احتساب نقطة

$$BV = \frac{FC}{P - VC}$$

التعادل الصيغة الرياضية التالية:

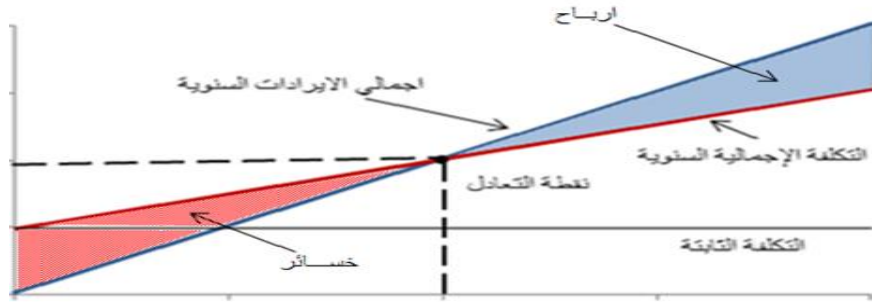
¹ نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2006، ص64
² حميد الطائي و اخرون، الاسس العلمية للتسويق الحديث مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2007، ص233

حيث BV: حجم التعادل ، FC: التكاليف الثابتة الكلية، P: سعر بيع الوحدة، VC: التكلفة المتغيرة للوحدة

$$\text{بمعنى ان حجم التعادل} = \frac{\text{التكاليف الثابتة الكلية}}{\text{سعر بيع الوحدة} - \text{التكلفة المتغيرة للوحدة}}$$

ويمكن اتباع ذلك صيغة بيانية تعرف بخريطة التعادل لاحتساب حجم أو نقطة التعادل للشركات و هذه الخريطة هي عبارة عن شكل بياني يعكس التكاليف الكلية و الإيرادات المتوقعة عند احجام متفاوتة من المبيعات.¹

الشكل رقم 8.II: خريطة نقطة التعادل



المصدر: فتيحة منيعي، النشاط الانتاجي في الشركات الصناعية، الاردن، 2016، ص 69

1-3 التسعير على أساس الربح المستهدف: تسعى الشركة هنا الى تحقيق مستوى مستهدف من الربح من خلال عملية التسعير و هذا ليس على اساس الوحدة الواحدة و انما ان يكون الربح الكلي المتحقق من المبيعات خلال مدة زمنية معينة بشكل عائد على الاستثمار و هذا عن طريق تحديد سعر الوحدة الواحدة و التي تحقق الربح المستهدف و تضم هذه الطريقة 3 أنواع و هي :

أ- التسعير على أساس تحقيق ربح إجمالي محدد: تحدد الشركة السعر على أساس الأرباح السنوية المستهدفة .

ب- التسعير على أساس تحقيق معدل ربح مستهدف على المبيعات: تحدد الشركة نسبة معينة من قيمة المبيعات كربح مستهدف و ليس كمبلغ يحدد بالدينار مثلاً تحدد 15% من المبيعات أو أكثر.

¹ طلاق طه، ادارة التسويق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008، ص 648، ص 649

ج-السعر على اساس العائد المستهدف من الاستثمار: تقوم الشركة بتحديد عائد على الاستثمارات و الذي من خلاله تضع سعرا جديدا يضمن لها الوصول للعائد المستهدف و بالتالي استرجاع الاستثمارات خلال فترة زمنية معينة.¹

2-المدخل الذي يعتمد على اساس ادراكات المستهلك:

في هذا المدخل تقوم الشركات بتسعير منتجاتها على حسب القدرة الشرائية للمستهلك و مدى تقبله للسعر المطروح، اي انها تأخذ المستهلك في المقام الاول عند وضع اسعارها ثم تقوم بالطرح من هذا السعر كل من تكلفة الانتاج و تكلفة التسويق و المصاريف الادارية الاخرى ليكون الناتج هو الربح الذي تتحصل عليه الشركة من بيع كل وحدة و تكون معادلة الربح كالتالي:

$$\text{الربح} = \text{السعر} - (\text{تكاليف الانتاج} + \text{تكاليف التسويق} + \text{التكاليف الادارية})^2$$

و على هذا الاساس فان الشركة تضع اسعارها على اساس القيمة المدركة للمستهلك، و يمكن القول ان هذه الطريقة تعتبر جد معقدة و تتطلب بحوث ميدانية حول سلوك المستهلكين لتقييم و تشخيص ميولاتهم و رغباتهم التي يرغبون في الحصول عليها عند الشراء و هي عملية صعبة تحتاج الى خبراء في التسويق و في علم النفس لوضع اسئلة الاستبيان و التي تكون مصممة بشكل دقيق وواضح.³

3-مدخل يعتمد على أساس عروض المنافسين:

السعر هو أحد أكثر الأسلحة التنافسية المستخدمة على نطاق واسع في المزيج التسويقي، اذ لا يعرف احد عن التغيرات التي ممكن ان تحدث في الأسعار الدولية كرد فعل للإجراءات التنافسية، وإذا كانت أي شركة راغبة في تغيير تسعيرها، فإن التأثيرات قد تكون ذات حدين فمن ناحية تتسم ردود الأفعال على الأسعار بأهمية حاسمة لنجاح أي شركة، وذلك لأنها

¹ مؤيد الفضل، الاساليب الكمية في التسويق تطبيقات في منظمات الاعمال الانتاجية و الخدمية، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص109، ص110

² محمد صالح المؤذن، مبتدئ التسويق، ط1، عدد3، دار الثقافة للنشر و التوزيع، الاردن، 2008، ص375، ص376

³ حميد الطائي، بشير العلاق، مرجع سبق ذكره، ص179

تعمل بشكل مباشر على العائدات و يتم تنفيذها بسرعة، ومن ثم يمكن أن تتجنب خسارة العملاء أمام المنافسين.¹

يتم تحديد الاسعار من خلال الاعتماد على اسعار منتجات المنافسين مع الاخذ بعين الاعتبار نوعا ما التكلفة و الطلب، و يمكن أن نلخص هذا الاسلوب من خلال قيام اصحاب القرار بحساب متوسط أسعار السلع المنافسة الشبيهة بمنتجات الشركة، ثم يعدل هذا المتوسط من خلال النظر الى خصائص منتجات الشركة بالزيادة أو النقصان بالمقارنة مع المنتجات المنافسة، فاذا رأت الشركة بأن منتجاتها لها مميزات خاصة من حيث الجودة و اعتبارات أخرى و أنها تتفوق على سلع أخرى منافسة، هنا تستطيع الشركة زيادة السعر عن المتوسط و العكس صحيح.²

ثانيا: استراتيجيات التسعير في الأسواق الدولية:

يوجد مجموعة من الاستراتيجيات التي تتبعها الشركات لتسعير منتجاتها الموجهة للأسواق الدولية، و فيما يلي نقوم بعرض أهم الاستراتيجيات التسعيرية:

1- إستراتيجية كشط السوق:

هذه الاستراتيجية تكون أكثر استخداما من طرف الشركات التي تقوم بوضع منتجات جديدة و متنوعة في الأسواق و هذا من خلال تحديد اعلى سعر للمنتج بهدف الحصول على اكبر الارباح و في فترة و جيزة ان امكن ذلك، و تساعد في انجاح هذه الاستراتيجية مجموعة من العوامل و المتمثلة في:

-في حالة عدم وجود مرونة للطلب على المنتج بالنسبة للسعر؛

-في حالة عرض منتج جديد و لا تكون له منتجات مشابهة في الأسواق، هنا المستهلك لا يستطيع استخدام المقارنة؛

-السعر المرتفع يترك انطبعا للمستهلكين بان المنتج يتمتع بخصائص منفردة و هو ذو جودة عالية؛

1 Kreiter Susanne, Roland Helm, Pricing Decisions in International Industrial Markets–The Link between Standardization at Market Entry, Pricing Capability, and Price Reactions, Business and Management Studies 4.3,2018, p28.

² عامر عبد الله موسى، ادارة التسويق، ط1، دار البداية ناشرون و موزعون، الاردن، 2009، ص218، ص219

-في حالة توقع مدراء الشركة بان المنتج قد لا يدوم لفترة أطول في السوق بسبب سياسات الابتكار و التجديد.

و تقوم الشركات بإتباع هذه الاستراتيجية خاصة في حالة و جود منافسة ضعيفة أو منعدمة، إذ أنها تضع أسعار عالية في مرحلة تقديم المنتج للأسواق الدولية ثم تبدأ تلك الأسعار في الانخفاض التدريجي و ذلك مع دخول المنافسين الجدد لسوق التصدير، و قد تبقى الأسعار مرتفعة في حالة وجود ولاء للعلامة التجارية من قبل المستهلك الدولي الذي يحول من دخول المنافسين الجدد.¹

2- إستراتيجية إغراق الأسواق:

تعتبر استراتيجية الإغراق من الاستراتيجيات السائدة في السوق العالمية و التي تستخدمها اغلب الشركات العالمية في الأسواق الدولية، و "الإغراق" هو حالة يتم فيها إدخال المنتج إلى بلد آخر بسعر أقل من سعر المنتج المماثل الذي يباع في البلد المحلي² ، و حسب كل من Brander و Krugman فان ظاهرة "الإغراق" يمكن تفسيرها في التجارة الدولية بالنظرية الموحدة للتمييز في الأسعار الاحتكارية، وإذا كان هناك من يسعى إلى تعظيم الأرباح و يعتقد أنه يواجه قدرا أعظم من مرونة الطلب في الخارج مقارنة بوجوده في الداخل، وكان قادرا على التمييز بين الأسواق الأجنبية والمحلية، فإن هذا يعني أن سعر الطلب في الخارج سوف يكون أقل من سعر الطلب في الداخل³ ، و تعتبر الصين من الدول التي ارتبط اسم شركاتها باستراتيجية الإغراق و تواجه العديد من قضايا الإغراق أمام منظمة التجارة العالمية.

و يتخذ الإغراق عدة أشكال من بينها:

-إغراق خارجي: و هو الأكثر استخداما خاصة من طرف الدول، اين تقوم دولة ما بإغراق السوق المستوردة بمنتجات تكون أسعارها اقل من تكاليف إنتاجها في الدولة الأم.

¹ منير نوري، التسويق الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015، ص309، ص310

² Zhao, Huachun, and others , A game analysis of trade dumping and antidumping, *Theoretical Economics Letters*, 2018, p2863

³ Brander James, Paul Krugman, A 'reciprocal dumping' model of international trade, *Journal of international economics*, 1983, p314

-إغراق داخلي: اين تقوم شركة ما داخل سوقها المحلي بطرح منتجات بأسعار منخفضة عن اسعار منافسيها المحليين بغرض اخراجهم من السوق.

-اغراق مؤقت: يستعمل من طرف الدول التي تعاني من ازمات اقتصادية خانقة مثلما فعلت في السنوات الاخيرة دول جنوب شرق اسيا، اين قامت و لأجل مواجهة ازماتها بتصدير بطرح منتجاتها في الاسواق الدولية بأسعار منخفضة.¹

و لا تزال ظاهرة الإغراق ومكافحته من بين أكثر المسائل جدلا في مجال التجارة الدولية، في حين أن آليات مكافحته تستخدم في كثير من الأحيان لأغراض حمائية ولمضايقة الشركاء التجاريين، كما يتحتم على كل دولة ان تفهم كيفية التعامل مع مشاكل الاغراق وكيفية تنفيذ مختلف آليات الحد منه لحماية الصناعات المحلية من المنافسة الأجنبية.

3-استراتيجية التمييز في الاسعار: و تتمثل هذه الاستراتيجية في بيع نفس المنتجات بسعرين أو اكثر ، مع مراعاة عدم التغير في التكلفة الحدية، و يمكن تمييز الاسعار على الاسس التالية:

- التمييز على أساس المنتجات : و هذا باختلاف اسعار المنتج الواحد، أما فرق السعر لا يساوي فرق التكلفة.

- التمييز على أساس المستهلك: في أغلب الاحيان قد يؤدي هذا التمييز الى حدوث تنافر بين الشركة المنتجة و المستهلك ، مثلا قد يشتري مستهلكين نفس منتج ما الا ان احدهم يأخذه بسعر مرتفع و الاخر بسعر منخفض عن الذي دفعه المستهلك الاول.

- التمييز على أساس المكان: و يتم التسعير هنا على حسب الطلب على الموقع مثلا تسعير مقاعد السينما يتم تحديده على حسب وجود موقع المقاعد أمام شاشة العرض.

- التمييز على أساس الزمن: يستعمل هذا التمييز لمواجهة التغير في الطلب على السلعة في أوقات الأزمات أو في المواسم المختلفة²، فيمكن للمنتجات التي تم إنتاجها في فترة سابقة أن تخزن في ظروف ملائمة ثم بإخراجها و بيعها في فترة لاحقة مع فرض أسعار مختلفة في

¹ نسيم حسن أبو جامع، الاغراق و مدى انطباقه على السوق الفلسطينية، مجلة جامعة الازهر، العدد1، 2012، ص193،192

² رفيع عادل حمدي سمري، اثر استراتيجيات التسعير على الاداء البيعي للشركات دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية بالملكة المتحدة البريطانية، الرياض، 2010، ص76، ص77

كل فترة، فيقوم المستهلك بشرائها عندما تكون أسعارها منخفضة و يخزنها ثم يستعملها عندما يرتفع سعرها في الأسواق.¹

4- إستراتيجية التسعير النمطي: تقوم هنا الشركة المصدرة بوضع قائمة أسعار كل منتجاتها التي تنوي الدخول بها إلى الأسواق الدولية مع إمكانية السماح للشركات المستوردة بالتفاوض على الأسعار، و تلجأ الشركات المصدرة بوضع أسعار منخفضة نوعا ما للمنتجات المصدرة.

5- إستراتيجية تكيف الأسعار: تسمح هذه الاستراتيجية بتحقيق أرباح جد هامة في بعض الأسواق من خلال تكيف السعر مع كل خصائص سوق دولي ، إلا أنه يعيب في هذه الاستراتيجية ما يلي:

- مخاطر التهريب و الغش خاصة مع الدول المجاورة و الحدودية
- اضطراب في إدراك المنتج من قبل المستهلك، خاصة فيما يتعلق بالتموضع.²

ثالثا: خطوات تحديد اسعار التصدير و مشاكله:

1-خطوات تحديد اسعار التصدير :

ان السياسة المتبعة في تسعير المنتجات الموجهة للتصدير، من السياسات المعقدة جدا في مجال التجارة الخارجية، فالاعتماد على سياسة تسعير غير فعالة قد تلحق خسائر للشركة و في نهاية المطاف خروجها من الاسواق الدولية،

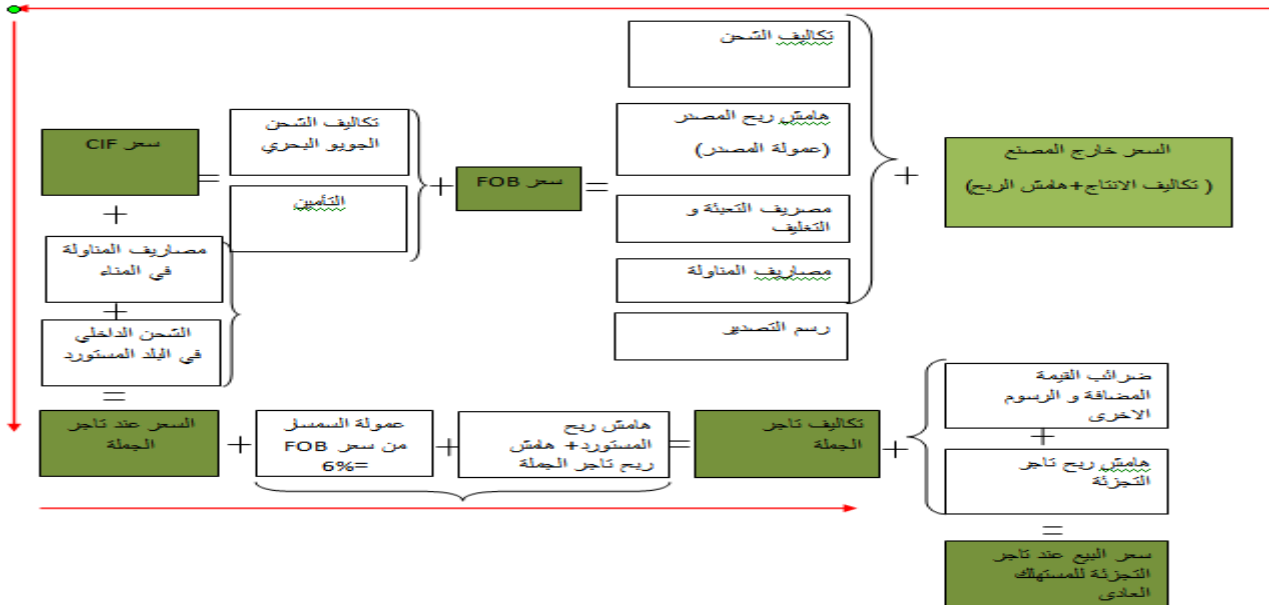
ففي البداية يجب التحقق من اسعار المنافسين المتواجدون في السوق المستهدف لاجل تثبيت الاسعار التصديرية الخاصة بالشركة و معرفة تامة بـ INCOTERM المحددة مسبقا في الصفقة و ان تكون قادرة على وضع نظام حسابي online للفواتير التجارية لمستهلكيها وهذا حسب شروط العملة و شرط INCOTERM المتفق عليه ما الزبون.³ و تتمثل خطوات تحديد أسعار التصدير في الشكل الموالي:

¹ لسيط سعد، اثر سعر الخدمة على اتخاذ القرار الشرائي للمستهلك النهائي دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2012، ص105

² منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص312

³ منير نوري، نفس المصدر، ص 314، ص315

الشكل رقم II. 9: خطوات تحديد سعر التصدير



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على بعض المصادر

من خلال الشكل رقم II. 9 نلاحظ ان تحديد سعر التصدير يمر بعدة مراحل و التي يكون مرتبط فيها بمجموعة من التكاليف و التي تجعل من اسعار المنتجات في الدول المصدرة اليه مرتفعا عن السعر الذي يباع به في الأسواق المحلية.

فالسعر خارج المصنع هو أبسط الاتفاقات، اين يقوم المستورد بعملية شراء المنتجات من مصنع المصدر و عليه تكون جميع التكاليف و المخاطر المتعلقة بالمنتجات على عاتق المشتري في تلك اللحظة.

و فيما يخص سعر FOB (سعر التسليم على ظهر الباخرة) فينشأ عقد تسليم البضاعة على ظهر الباخرة الذي يجبر كلا من المصدر و المستورد مجموعة من الالتزامات.

أما سعر CIF (تكاليف الشحن و التأمين) فتنقل ملكية البضاعة الى المستورد منذ وقت تسلمها على ظهر الباخرة بالرغم من دفع المصدر تكاليف التأمين و الشحن حتى ميناء الوصول.¹

¹ عصام الدين ابو علفة ، التسويق الدولي ، مرجع سبق ذكره، ص 190، ص191

2- مشاكل و تحديات اسعار التصدير في الاسواق الدولية:

أ-المشاكل المتعلقة بتسعير الصادرات:

و تتمثل مشاكل تسعير الصادرات و التي ينجم عنها بعض الاثار الجانبية التي تحول نوعا ما في التطبيق الجيد لاستراتيجيات التسعير الدولية:

-مشاكل تهريب المنتجات من الاسواق المحلية (البلد المصدر) الى اسواق مجاورة ، و الذي ينجم من اتباع الشركة استراتيجية التمييز السعري اين يكون هناك فارق كبير بين السوقين.

- عدم التكامل و التناسق مع عناصر المزيج التسويقي الاخرى للشركة، و الاصح ان تعمل عناصر المزيج التسويقي مع بعضها البعض و تحقيق التكامل فيما بينهم و ان تكون هناك علاقة تأثير و تأثر بين جميع العناصر.

-مشاكل تأثير اسعار المنتجات النهائية و اسعار اجزائها على ربحية الشركة، ففي بعض الاحيان تقوم الشركة بتصدير منتجاتها في شكلها التام الصنع (منتج نهائي) و احيانا اخرى تقوم بتصديرها على شكل قطع مجزئة لتقوم شركة اخرى بتجميعها و بيعها ، و هنا يكون الاختلاف في السعر بين المنتج النهائي و المنتج المجمع محليا.

-مشكل ارتفاع اسعار التصدير بسبب البعد بين موقع الانتاج و موقع التسويق بسبب وجود العديد من التكاليف كتكاليف النقل و الشحن و التفريغ و التأمين و تكاليف اخرى فيؤدي بذلك في ارتفاع اسعار المنتجات في البلد المستوردة مقارنة عن اسعارها في بلدها الاصلي، و المشكلة الاكبر ان ارتفاع اسعار المنتجات المصدرة يصنع الفرق مع المنتجات المنافسة و يسبب للشركة احتمالية الخروج من السوق.¹

ب-المشاكل المتعلقة بأسعار التحويل:

قد تتبنى الشركات العابرة للحدود فروع لها شبه مستقلة، بحيث تعتبر كل شركة أو فرع وحدة تنظيمية مستقلة و تحاسب على نتائج أعمالها بصفة مستقلة، و عليه تأتي مشكلة تسعير المنتجات عندما تحول من فرع الى اخر²، وهنا جاء السعر التحويلي كوسيلة أساسية لتنسيق القرارات من مراكز الربح، فهو السعر المناسب التي يدفعها مركز ربح الشراء لمركز ربح

¹بيومي محمد عماره، سياسات التسعير و خصومات البيع، محاضرات،كلية التجارة، جامعة بنها، مصر، 2010، 266

²خالد حامد، التسويق الدولي، دار امجد للنشر و التوزيع،الاردن، 2015، ص 84

البيع¹ و هو ايضا ثمن البيع للمنتجات المصنعة محليا ثم اعادة بيعها في دولة اجنبية و يكون السعر مرتفع عن السعر الاول بنسبة 10% لاجل تحقيق هامش ربح جيد² ، و يمكن ذكر ابرز مشاكل اسعار التحويل فيما يلي:

- قد يحدث عدم توافق بين اهداف الشركة الام و اهداف الفروع مما يتوجب اعتماد سياسة تحفيزية لموظفي الفروع حتى لا يتعارضوا مستقبلا مع اهداف الشركة الام.³

- ان توفير الاستقلال الذاتي في عمليات فروع الشركة من خلال اللامركزية قد يؤدي إلى نتائج دون المستوى الأمثل لأن الفروع تهدف إلى زيادة أرباح كل منها إلى أقصى حد، ولذلك، يجب الاختيار بين سعر التحويل الذي يوجه كل فرع نحو القرارات المثلى مع إلغاء استقلالية مركز الربح.⁴

- تواجه الشركات التي تنشط في الأسواق الدولية معضلة اختيار السعر المناسب لمنتجاتها عند تحويلها لفروعها في مختلف البلدان إذ أنها تصطدم بمعدلات ضريبية و تعريفات جمركية و لوائح و أنظمة قانونية و عوامل أخرى مختلفة تجعل من اتخاذ قرار التسعير عملية معقدة بالنسبة للشركة.⁵

المبحث الثالث: التوزيع في إطار التسويق الدولي

يعتبر عنصر التوزيع حلقة وصل بين الشركة و المستهلك الدولي و الذي يضمن الانتقال السلس للمنتجات في الوقت و المكان المناسبين ، و هذه الحلقة لا تنحصر في عملية النقل فقط و إنما لها بعدا أكثر عمقا و أكثر تأثير على أهداف الشركة من حيث رقم المبيعات المحصل عليه هذا من جهة و من جهة أخرى جذب المستهلك الدولي و جعله يقنتي المنتج عن طريق وسطاء التوزيع الذين تم اختيارهم بطريقة جيدة.

¹ Erickson, Gary M, Transfer pricing in a dynamic marketing-operations interface, *European Journal of Operational Research* , 2012, p326.

² بيومي محمد عماره، مرجع سبق ذكره، ص 253

³ بديع جميل قدو، مرجع سبق ذكره، ص 265

⁴ Liu, Guowei and others, Strategic transfer pricing in a marketing-operations interface with quality level and advertising dependent goodwill, *Omega*, 2015, p2

⁵ Wagdy Moustafa Abdallah, Critical Concerns in Transfer Pricing and Practice, Greenwood Publishing Group, usa, 2004, p3

المطلب الاول: التوزيع أهميته ووظيفته على المستوى الدولي

أن نجاح استراتيجية الشركة في تسويق منتجاتها خارج حدودها المحلية هو من نجاح سياسة التوزيع الدولي التي تسعى الى إيصال منتجات الشركة إلى المستهلك النهائي من خلال أفضل مسالك و قنوات التوزيع و هذا حتى لا يتكبد المستهلك عناء الوصول إلى المنتجات.

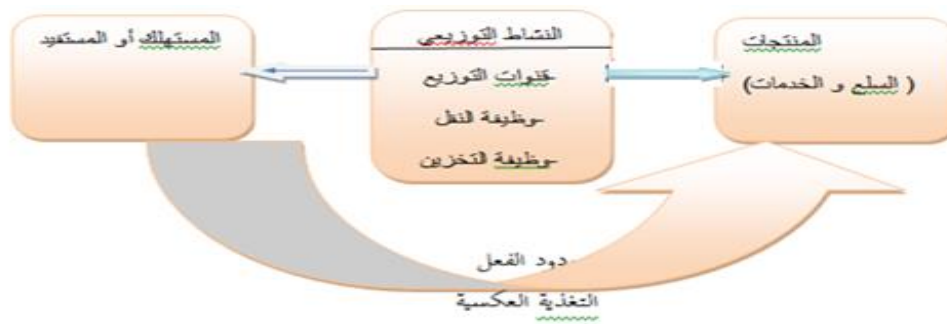
أولاً: مفهوم التوزيع الدولي:

ان المتتبع لتطور مفهوم التوزيع الدولي يجد بان هناك اختلافا كبيرا في وضع مفهوم دقيق، و ان الاهمية الكبرى للتوزيع جعلت العديد من الباحثين و المختصين في مجال التسويق و التوزيع يعطون اهتمام اكبر لأجل تحديد تعريف محدد للتوزيع.

فقد عرف من منطلق المنافع الاقتصادية على انه " تلك الانشطة التسويقية التي تهدف لخلق المنفعة الزمانية و المكانية و الحيازية"، حيث ان هذا التعريف لا ينطوي على شمولية التسويق من ناحية الانشطة التي تزاولها الشركة و لا يعبر عن المعنى الصحيح للتسويق و انما هو تعريفا واضحا للنشاط التوزيعي الذي هو عنصر من عناصر التسويق.

اما تعريفه كنظام " فهو مجموعة من الانظمة الفرعية التي تتكامل و تتفاعل و تتناسق فيما بينها من اجل تحقيق التدفق الفعال للسلع و الخدمات و بالتالي تحقيق المنفعة الزمانية و المكانية و الحيازية"¹

الشكل رقم 10.II: تعريف التوزيع كنظام



1

المصدر: محمد جاسم الصميدعي، ادارة التوزيع منظور متكامل، اليازوري، الاردن، 2008،

ص22

¹ محمد جاسم الصميدعي، ادارة التوزيع منظور متكامل، اليازوري، الاردن، 2008، ص21، ص22

اما تعريف فليب كوتلر للتوزيع فكان " هو مورد خارجي للشركة يدخل ضمن المدخلات الأخرى كالتصنيع و البحث و غيرها و هو مورد خارجي بصورة اعتيادية يستغرق بناؤه عدة سنوات و ليس من السهل تغييره، و ان ترتيب هذا النظام له اهمية مع الموارد الداخلية الأساسية في المرافق الهندسية و الإنتاجية و التي تشمل مجموعة السياسات التي تؤلف النظام الأساسي الذي عليه تم بناء مجموعة واسعة من العلاقات طويلة الأجل".¹

و تعريف Marc Vandercammel جاء كالتالي: "هي مجموعة الأنشطة التي يقوم بها المصنع بمساعدة الشركات الأخرى او بدونها منذ لحظة الانتهاء من المنتج الى غاية وصوله الى المستهلك النهائي و تكون جاهزة للاستهلاك في المكان و الزمان و بالأشكال و الكمية المناسبة لتلبية لاحتياجات المستهلك"²

اما منير نوري فعرفه على انه عبارة " عن مجموعة من الشركات التوزيعية التي تقوم بتنفيذ كافة الأنشطة المتعلقة بانتقال المنتج و ملكيته من الانتاج الى الاستهلاك"³

و الملاحظ من خلال التعاريف التي سبق ذكرها فان عملية التوزيع ترتكز على ركنين هامين و هما قنوات التوزيع و التوزيع المادي و تحقيق التكامل و التفاعل بينهما يسمح بانتقال المنتجات و وصولها بشكل سلسل الى المستهلك النهائي ، و يوضح الشكل التالي تقسيمات عملية التوزيع:⁴

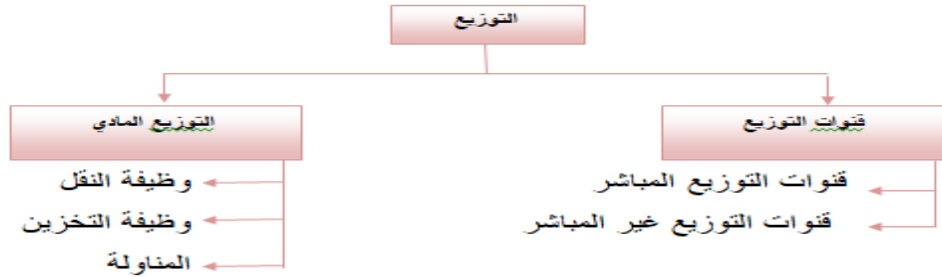
قرينات سماعيل، التسويق الدولي و تحقيق تنافسية الشركة الاقتصادية الجزائرية في ظل المتغيرات الاقتصادية الدولية دراسة تحليلية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017، ص141

² Marc Vandercammel, NELLY JOSPIN PERENT, La distribution, 3 edition, bruxelles, 2010, p26

³ منير نوري، التسويق، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص44

⁴ العكروفي حفيظة، تحليل و تقييم استراتيجية التوزيع في شركة انتاجية دراسة حالة شركة الحكمة للدواء-الجزائر-، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، 2012، ص04

الشكل رقم 11.II: تقسيمات عملية التوزيع



المصدر: محمود جاسم الصميدعي، ادارة التوزيع بمنظور متكامل، دار اليازورد، الاردن، 2008، ص25

ثانيا : مفهوم القناة التوزيعية

نتيجة لتعدد الأسواق و تنوعها و اختلاف المتغيرات البيئية التسويقية الداخلية و الخارجية لهذه الأسواق، كان لابد من تواجد قنوات توزيعية سلسلة تعتمد بشكل أساسي على خفض التكلفة و زيادة الأرباح المنتظرة و تنمية الموارد المالية و تحسين الدخل¹.

و تشير الأدبيات التسويقية المعاصرة إلى أن مفهوم قناة التوزيع يتضمن المسالك التي ينتهجها المنتج من المصنع إلى المستهلك ، و تضيف الدراسات كذلك أن هذه القناة تتكفل بإيصال المنتج في الوقت المناسب للمستهلك المناسب و بالكمية المناسبة.

فعرّفها Davidson " بأنها مجموعة من الشركات المترابطة في عملية تسهيل توفير المنتجات من المنتجين ال المستهلكين النهائيين او المستعملين الصناعيين " ²

و على أنها " مجموعة من المنشآت ذات العلاقة المتشابكة و التي تقوم بعملية جعل المنتج متاحا للاستخدام أو الاستهلاك"³

و أنها عبارة عن " مجموعة من القرارات ذات العلاقة في تحديد الأنشطة و العمليات التي تتضمن تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي"

و من بين هذه القرارات التي قد تكون مهمة بالنسبة لاستراتيجية التوزيع نجد:

- تحديد طبيعة قناة التوزيع من حيث كونها مباشرة أو غير مباشرة، طويلة أم قصيرة.

¹محمد سرور الحريري، ادارة التسويق الدولي، ط1، دار البداية ناشرون و موزعون،الاردن، 2012، ص161
شريف مراد، أثر ابعاد التخطيط الاستراتيجي على أداء قنوات التوزيع لدى عينة من المؤسسات الاقتصادية لولائي المسيلة و برج بوعريريج، مجلة

²الباحث، 2018، ص386

³أياد عبد الفتاح النصور، عطا الله محمد تيسير الشريعة، مفاهيم التسويق الحديث نموذج السلعة المادية، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، الاردن،

2014، ص263

- انتقاء الوسطاء و يعتمد هذا الاختيار على موقع الوسيط الجغرافي في الكفاءة الإدارية، تشكيلة المنتجات التي يوفرها، قدراته المالية....الخ
- اختيار سياسات التوزيع المناسبة من حيث اعتماد التغطية الشاملة للسوق أو التغطية الانتقائية أو عن طريق الوكيل الوحيد.¹

ثالثاً: دور قنوات التوزيع الدولي

يمكن لمس دور قنوات التوزيع من خلال مقارنتها بباقي عناصر المزيج التسويقي الأخرى حيث لها دوراً تفاعلياً و تكاملياً للشركة و استراتيجياتها التسويقية²، كما يمكن لمسه من خلال الوظائف التي يقوم بها الوسطاء الموزعون و التي تساهم و بشكل كبير في ربط الشركة بالمستهلكين أينما كان مكانهم و بالتالي تنفيذ الاستراتيجية التسويقية بنجاح، و يمكن ملاحظة دور قنوات التوزيع من خلال:

أ- خلق المنفعة: حيث تحقق القنوات التوزيعية المنفعة الزمانية و هذا من خلال إيصال المنتجات في الوقت المناسب و المنفعة المكانية أي توفير المنتجات في أماكن تواجد المستهلك و منفعة تملك المنتج للمستهلك الدولي أين تنتقل ملكية المنتجات من المنتج أو المصنع إلى الوسيط و بعد ذلك إلى المستهلك.

أ- تخفيض حجم المعاملات و عمليات الاتصال: يساعد و جود وسطاء التوزيع في تخفيض تكاليف التواصل المباشر مع المستهلك و تقليل الوقت و الجهد في ذلك، كما يسمح في تخفيض عمليات التواصل بين المصنع و المشتري إلى أدنى حد و هذا باستخدام سياسة تنميط و توحيد إجراءات البيع فيما يتعلق بالسعر.³

ب- إثارة الطلب على المنتج و توفير المعلومات: يستخدم الوسطاء قنوات التوزيع كوسيلة للترويج و الإعلان من أجل زيادة الطلب على منتجات الشركة سعياً منهم لتحقيق أكبر ربح ممكن، كما أنهم يحاولون و بكل الطرق توفير المعلومات الخاصة بالسوق الدولية.⁴

¹ الهام فخري طمليه، استراتيجيات التسويق، اطار نظري و تطبيقي، ط1، اثراء للنشر و التوزيع، الاردن، 2013، ص227
محمود احمد، اهمية منافذ التوزيع في تحقيق ولاء المستهلك في سوق خدمة الهاتف النقال بالجزائر حالة شركة فيمبلكوم تليكوم الجزائر، مجلة التنمية

² و الاقتصاد التطبيقي، العدد2، 2017، ص428

³ هالة محمد لبيب عنبه و آخرون، التسويق المبادئ و التطورات الحديثة، القاهرة، 218، ص144

⁴ معاشو مصطفى، فارس فوضيل، دور التوزيع الدولي في تسهيل صادرات المؤسسات الاقتصادية- دراسة حالة-، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، العدد01، 2020، ص 419

ج-التنسيق بين حاجات المشترين و البائعين: يكمن هنا دور قناة التوزيع في تعديل و تقليل درجة التناقضات بين حاجات كل من المنتجين و المستهلكين، حيث يميل المستهلك الى تخفيض حجم بدائل المنتجات الى أقل قدر ممكن، بينما يسعى المنتجين الى زيادة كمية انواع المنتجات.

د-تتميط العمليات التبادلية: تساعد قنوات التوزيع الى خفض عملية التفاوض بين المنتجين و المستهلكين الى أدنى مستوى عن طريق توحيد و تتميط معاملات البيع فيما يخص السعر، و شروط البيع و تواريخ التسليم و الاستلام.¹

المطلب الثاني: بدائل قنوات التوزيع في الاسواق الدولية

ان التحكم في قناة التوزيع ، وحجم الموزع ، ومدى ملائمة السوق المستهدف وما إلى ذلك، كل هذه المتغيرات هي بلا شك جزء من المزايا التنافسية للشركات الدولية، ولكنها موجهة بشكل أساسي إلى شرح الأداء عند الدخول إلى البلدان المستهدفة²، فهيكّل التوزيع يقوم بتحقيق عملية الربط بين المنتج و المستهلك و سد الفجوات القائمة بينهما و هذا لضمان تدفق المنتجات عن طريق قناة توزيع واحدة أو عن طريق عدة قنوات توزيعية، الامر الذي يتطلب من الشركة دراسة مكثفة لجميع احتمالات البدائل المناسبة لقنوات التوزيع و السوق المستهدف .

أولاً: العوامل المؤثرة في اختيار قناة التوزيع الدولية

ان القرار الخاص باختيار احد منافذ التوزيع في الاسواق الدولية هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في عملية اختيار قناة التوزيع الدولية المناسبة و التي نذكر منها:

1-عوامل خاصة بالمستهلك: هي من اهم العوامل المؤثرة في اختيار قناة التوزيع الدولية ، فمثلا اذا كانت السلعة موجهة لسوق المشتري الصناعي فهذا يتطلب قناة توزيعية قصيرة تماما، اذ ان المشتري الصناعي يفضل التعامل مع المنشأة مباشرة، أما في حالة ما اذا كانت السلعة موجهة لسوق المستهلك النهائي كالسلع الاستهلاكية، فهذا يتطلب اختيار قناة توزيعية طويلة نسبيا حتى يتمكن المشتري الحصول على طلبه في اقرب مكان هو متواجد فيه كما

¹ نظام موسى سويدان، شفيق ابراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر و التوزيع، الاردن، 2003، ص297

² Diallo, Mbaye Fall, and Jean Philippe, Stratégies internationales des distributeurs et choix des marques de distributeur: le cas du Brésil, *Management et Avenir*, n° 7, 2011, p225

أن التغير في العادات الشرائية يؤثر في اختيار القناة التوزيعية المناسبة، فمثلا قد يختار المستهلك استخدام طريقة الشراء بالبريد أو عن طريق الانترنت¹

2-عوامل خاصة بالمنتج: تلعب خصائص المنتج دورا مهما في اختيار القناة التوزيعية الملائمة، فمثلا كلما كانت اسعار المنتجات مرتفعة نوعا ما كان من الافضل الاعتماد على قناة توزيعية قصيرة (التوزيع المباشر) و العكس في حالة انخفاض سعر السلعة فمن الافضل الاعتماد على قناة توزيعية اطول، كذلك يفضل استخدام قناة توزيعية قصيرة في حالة المنتجات سريعة التلف كالمنتجات الزراعية و الغذائية، و بخصوص المنتجات التي تتميز بالطبيعة الفنية و التقنية و تكون معقدة التصنيع كالأجهزة الكهربائية فغالبا ما يقوم المنتج بتوزيعها مباشرة لتجار التجزئة.²

3-عوامل خاصة بالشركة المنتجة: نجد ضمن هذه العوامل ما يلي:

- قدرة الشركة الادارية و التسويقية: حيث انه كلما كانت للشركة ادارة تسويق قوية كان من الافضل ان تستخدم الشركة عملية التصدير المباشر، الا انه اغلب الشركات تفضل التعامل مع منتج لديهم قوة تسويقية، كذلك عامل التميز و القدرة الادارية تؤثر في عملية اختيار القناة، اذ يمكن ان يختار مدير شركة ما أوقاتا معينة لاستخدام قناة توزيع تتناسب مع قراراته ، كأن يقرر المدير مثلا انشاء فرع للبيع في دولة ما مثل تونس او اسبانيا و هذا رغبة منه لزيارة تلك المدن .

- فلسفة و اهداف الشركة و رغبتها بالسيطرة و قيادة القناة التوزيعية، هذا العامل يؤثر و بشكل كبير على قرار اختيار القناة بين الاسواق الدولية المستهدفة و داخلها فاستخدام التصدير الغير مباشر ينقص من درجة السيطرة على المبيعات الخارجية اكثر من التصدير المباشر و في الواقع ان القناة المتكاملة تعطي سيطرة اكبر على عمليات التصدير.³

4-التنظيمات القانونية و ممارسة الاعمال المحلية: المتعارف عليه أن لكل بلد جملة من القوانين التي تمنع أو تسمح في استخدام بعض قنوات التوزيع أو الوسطاء و بالتالي فان تغطية قناة التوزيع قد تتأثر بالأنظمة و القوانين السائدة في البلد المضيف، و بشكل عام

¹ جيمس بلاكورد، ترجمة موسى يوسف، البضاعة الراكدة في الشركات التجارية، دار غيداء للنشر و التوزيع، ط1، الاردن، 2008، ص357

² عصام الدين ابو علفة، التوزيع، طبعة للنشر و التوزيع، مصر، 2002، ص 25ص26

³ هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، دار وائل للنشر و التوزيع ط3، الاردن ، ص346ص347

يعتبر الوكيل الحصري أو الخاص احتكارا للتجارة و لاسيما اذا كان المنتج ذو مركز مهيم في السوق.

كذلك قد تتدخل ممارسة الاعمال المحلية في فعالية القناة و قد تجبر الشركة على استخدام قناة توزيع أطول من المرغوب به، فمثلا يعتبر نظام التوزيع في اليابان من أكثر أنظمة التوزيع تعقيدا في العالم بسبب الاعتماد على العديد من الوسطاء و يعتبر هذا التعقيد من الحواجز اللاتعريفية التي تمنع دخول الشركات الاجنبية الى هذا السوق.¹

ثانيا: أهم بدائل قنوات التوزيع الدولي

ان اختيار قناة التوزيع الدولية ليس بالأمر السهل، فالمسوق يقف امام خيارين و هو هل ستقوم الشركة بتوزيع انتاجها للأسواق الخارجية بنفسها، ام انها ستلجأ الى الوسطاء من أجل ايصال المنتجات الى المستهلك الدولي؟

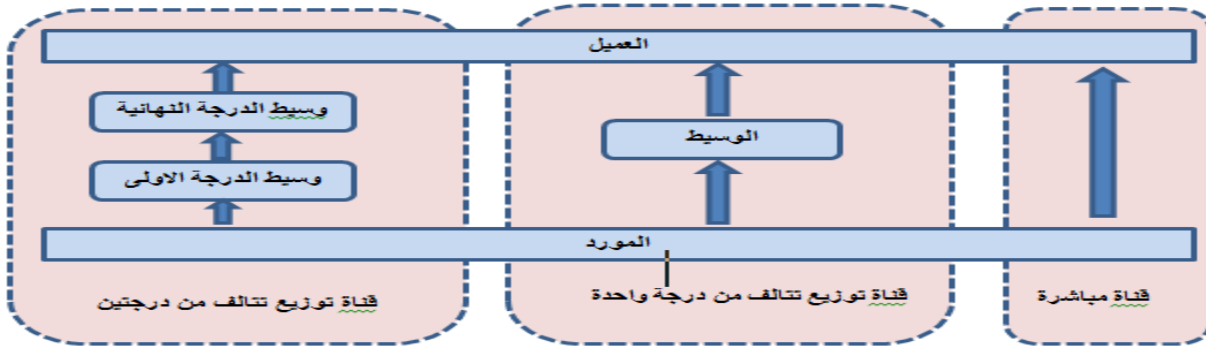
و عملية اختيار قناة توزيعية عن اخرى ، اما تكون في ضوء متعددة لعل اهمها: مدى توافر منافذ تسويق جيدة و متطورة في الاسواق الدولية، الامكانيات المالية التي تتوفر عليها الشركة و كذلك حجم المبيعات المتوقع تصريفها في الاسواق الدولية² العديد من المؤلفون يصفون خيارات قنوات التوزيع بطرق مختلفة و مع ذلك ، فإن التقسيم الأساسي هو قنوات توزيع مباشرة وغير مباشرة، ففي القنوات المباشرة ، يبيع المنتجون أو المصنعون منتجاتهم مباشرة إلى المستهلكين الأفراد ، بينما تشمل القنوات غير المباشرة شركة تجارية أيضاً، كما أنها قد تكون اما قصيرة أو طويلة، ففي القناة القصيرة عادة ما تكون شركة بيع بالتجزئة أما في القناة الطويلة ، هناك وسيطان أو أكثر (شركات تجارة الجملة والتجزئة)³ يوضح الشكل الموالي، بدائل قنوات التوزيع على حسب نوع القناة:

¹ رضوان محمود العمر، مرجع سبق ذكره، ص 236 ص 237

² حازم محمد الصيرفي، التسويق الدولي، شركة حورس الدولية للنشر و التوزيع، ط1، مصر، 2020، ص 77

³ Segetlija, Zdenko, and others, Importance of distribution channels-marketing channels-for national economy , 22nd CROMAR Congress. 2011, p 789

الشكل رقم 12.II: بدائل التوزيع حسب نوع القناة



المصدر: جوليان دنييت، ترجمة عائشة حمدي، قنوات التوزيع، مجموعة النيل العربية، 2020، ص 28

1- بدائل التوزيع على حسب نوع القناة:

أ- قناة التوزيع المباشرة: في هذا النوع يتكفل المورد أو صاحب الشركة عملية إيصال المنتجات الى الزبون النهائي، و لقد اصبحت العديد من الشركات تتبع هذا النوع من قنوات التوزيع كشركة DELL في مجال الحواسيب و شركة Lands End في مجال الالبسة ، و استطاعت هذه الشركات تحقيق ارباح مهمة نظرا لتلبية حاجيات زبائنها هذا من جهة و من جهة اخرى انخفضت تكاليف عملية التوزيع لديها، كما انها استطاعت هذه الشركات من معرفة اراء العملاء من خلال التفاعل المباشر معهم و بالتالي استطاعت ان تقوم بإدخال تعديلات على عناصر المزيج التسويقي لأجل التجاوب مع طلبات المستهلكين.¹

ب- قناة توزيع من درجة واحدة: يتم تحديد هذا الهيكل من خلال توظيف مجموعة واحدة من الوسطاء بين الشركة وعملائها ، أو تقديم خدمات خاصة لإكمال العروض المقدمة للعميل (مثل الصيانة) ، و تتمثل فوائد هذا النوع من القناة في الوصول السهل والفوري في كثير من الأحيان إلى شرائح محددة من العملاء أو زيادة الاستثمارات التي يقوم بها الوسطاء ، كالتعامل مع الوكلاء في الخارج واستغلال المستودعات، اما فيما يخص عيوبه فتمثل في منح هامش ربح مقبول للوسيط الذي لا يركز اهتمامه فقط على منتجات الشركة ، لأن الوسيط يبيع العديد من العلامات التجارية ، بما في ذلك المنافسون المحتملون المباشرون.

¹ جوليان دنييت، ترجمة عائشة حمدي، قنوات التوزيع، مجموعة النيل العربية، مصر، 2020، ص 28

ج- قناة توزيع من درجتين: : في هذا النوع يوجد فيه وسيطان بين الشركة المنتجة و المستهلك، و هما مخازن الدفع و النقل و تجار التجزئة الذين يقومون بتوزيع منتجات الشركة الى المستهلك النهائي، و تتمثل مزايا هذا النوع من القناة في الفاعلية و التقليل من التكلفة، كما تسمح من الوصول الى شريحة كبيرة من المستهلكين و لكن من خلال سوق محدود و يؤخذ بعين الاعتبار تكلفة المسافة بين المستهلك و السوق.

د-قناة التوزيع متعددة الدرجات: و هي تتشابه مع قناة التوزيع من درجتين لكن تضاف اليها درجات و طبقات اخرى تحتاجها الاسواق التي تمتاز ببعض التحديات الناتجة عن الظروف الجغرافية و الاقتصادية المعقدة.¹

2-قناة توزيع حسب نوع الوسطاء(محلي أو اجنبي):

أ-الوسطاء المحليون: يتواجد هؤلاء في دولة المصدر و يقومون بشراء المنتجات بأموالهم ، و يجمعون الأسهم بأنفسهم و يقومون بالمبيعات في بلدهم، كما يُمنح الموزع المحلي عمومًا الحق الحصري لتوزيع منتج أو علامة تجارية في منطقة معينة و يمثل بشكل عام العديد من العلامات التجارية المحلية كما أنه يمنحهم مزيدًا من القوة في المفاوضات مع المتاجر الكبرى أو المنافذ المحلية ، وهو بالطبع ميزة لعلامة تجارية صغيرة.

يتحمل الموزعون محليًا جميع المخاطر المالية للعلامة التجارية و عادة ما يكونون غير قادرين على الحصول على أفضل المواقع في المتاجر الكبرى و يتفاوضون بشأن الخصومات على أسعار الإعلانات و الترويج.

الا انه ليس من السهل دائمًا التحكم في هؤلاء الوسطاء اذ بإمكانهم القيام بتنظيم حملات ترويجية خاصة بهم من دون اتباع توصيات شركة العلامة المنتجة، كما انهم يمكن ان يقومون بتوزيع منتجات و علامات تجارية لشركات منافسة²، و نجد في الوسطاء المحليين كلا من مدير التصدير المشترك، وكيل التصدير التابع للمنتج، السمسار، مكاتب الشراء بالعمولة، تاجر التصدير، التاجر الوسيط فقط.³

¹ Julian Dent, Distribution Channels: Understanding and Managing Channels to Market , Kogan Page, London, 2008, p12

² Chevalier Michel, Gérald Mazzalovo, Chapitre 9 La distribution internationale, Management et Marketing du Luxe, Dunod, 2015, p301

³ صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي، مرجع ذكره، ص392

ب-وسطاء الاسواق الاجنبية: قد تتجه الشركات لأجل توزيع منتجاتها في الاسواق الدولية على وسطاء اجانب لتحقيق مصالحها و اهدافها التسويقية بدلا من اعتمادها على الوسطاء المحليين و يمكن تقسيم هؤلاء على المستوى الدولي الى نوعين أساسيين هما:

- التجار : تنتقل اليهم ملكية المنتجات بحكم شرائهم و احتفاظهم لها في المواقع الملائمة للزبائن، و بالتالي فهم يقدمون منفعة زمانية ومكانية ويشمل التجار الخارجيين على كل من:

- الموزع: له الحرية في احتكار حقوق البيع في بلده و له الحرية ايضا في وضع اسعار البيع و معدلات التخفيض التي يراها مناسبة له و غالبا ما يتعاقد مع الشركات المنتجة بعقود احتكار لمدة طويلة.

- تاجر التجزئة: يمثل الرابط الرئيسي بين المستهلك و الشركة المنتجة، فهو يقوم بكل الانشطة المتعلقة ببيع المنتجات و الخدمات للمستهلك النهائي بصفة مباشرة و التي تمكنه من معرفة متطلبات و رغبات المستهلك و ادواقه المختلفة مما يسمح من اعادة وضع المزيج التسويقي الذي يتناسب مع المتغيرات التي تحدث على مستوى الطلب .

- تاجر الجملة: يقوم تاجر الجملة ببيع المنتجات بصفة مباشرة للمتعاملين الصناعيين و يستثنى من هذا البيع المستهلكين المحتملين لمنتج ما ، حيث ان تجارة الجملة تضم كل المبادلات التجارية التي تهدف الى اعادة بيع المنتجات أو استخدامها في انتاج منتجات أخرى.¹

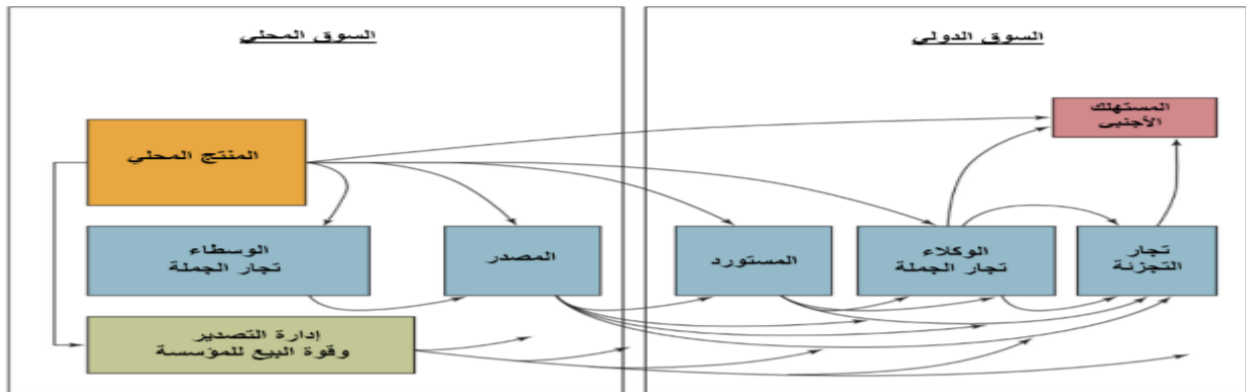
ج-الوكلاء: يختلف هؤلاء عن تاجر التجزئة و الجملة في عدم انتقال ملكية المنتجات خلال عملية اصال المنتجات الى المستهلك النهائي أو الصناعي، مقابل تحصلهم على عمولة تقدمها الشركة صاحبة المنتجات و من بين وكلاء التوزيع الدوليين نجد:²

- الوكيل لحساب منتج : تتمثل مهامه في تخزين المنتجات في مخازنه لحين بيعها من خلال ارسال الطلبات للمصدر و البيع المحلي للزبائن و تحويل ايرادات المبيعات الى الشركة المنتجة مقابل أخذه لعمولته .

¹ اسماء فرداس، دور الاستراتيجية التسويقية في اقتحام الاسواق الدولية، اطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018، ص 217ص218
فطيمة يزغي، دور استراتيجية الشركة في تحديد المزيج التسويقي دراسة حالة شركة اقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة،
² 2009، ص60

- الوكيل من نوع DEL CREDERE تكون عمولة هذا الوكيل اكبر من عمولة الوكلاء الآخرين و هذا لأنه تقع على عاتقه مسؤولية تسديد الطلبات حتى و ان لم يسدد العميل المحلي الامر الذي يجعل المصدر يزيد من ثقته في عملية التصدير للأسواق.
- رجل المبيعات الطواف: هو شخص يقيم في دولة واحدة أو يكون موظفا في سوق الدولة المصدرة لغرض القيام بوظائف تسويقية و تتمثل مهامه الرئيسية في اقناع المستهلك الاجنبي باقتناء منتجات الشركة و هذا من خلال التنقل الى منازلهم و مكاتبهم.¹
- السماسرة: تتمثل وظيفة السماسر في الجمع بين كل من المشتري و البائع مقابل رسوم يتلقاها تسمى برسوم السمسرة و الوساطة ، و هو لا يستطيع تنفيذ صفقة البيع دون اتفاق الطرفين، و قد يعمل في سوق واحدة أو عدة اسواق خارجية من اجل البحث عن المشتري المحتمل.²
- وكيل الشراء: يستخدم هذا الوكيل من قبل العملاء و هذا لتزويدهم بالمعلومات الخاصة بالسوق و قد تكون مهمته فقط في التفاوض على عقود الشراء أو قد يقوم بالشراء و الفحص و الاستلام و تخزين البضائع.³

الشكل رقم II. 13: بدائل قنوات التوزيع في التسويق الدولي



المصدر: بن الطيب ابراهيم، عولمة الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في الاسواق الدولية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الشلف، 2016، ص 308

بن عريبة مونية، التسويق الدولي و دوره في تفعيل عملية التصدير خارج قطاع المحروقات دراسة حالة وحدة مصبرات عمر بن عمر قالمة،¹ اطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015، ص 168 ص 169

² منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص 343

³ لجلط ابراهيم، تقييم الاداء التسويقي لقنوات التوزيع في منظمات الاعمال، مجلة المعيار، المجلد التاسع، العدد الثاني، 2018، ص 215

تعتبر قنوات التوزيع همزة الوصل بين المنتج و المستهلك الدولي و ان الخطأ في اختيار الشركة لمانفذ التوزيع المناسبة قد يكلفها العديد من الخسائر التي من المستحيل تجنبها، فمثلا قد تعتمد الشركة على وكلاء ليس لديهم خبرة في الاسواق الخارجية أو غير أمناء و ليس لديهم سمعة حسنة فيؤدي بفشل منتجات الشركة في الاسواق الدولية¹ و عليه يجب على الشركات ان تتوخى الحذر و الدقة في اختيار نوع قناة التوزيع لمنتجاتها.

المطلب الثالث: ادارة التوزيع المادي الدولي

لقد كانت عملية تبادل المنتجات في المراحل الاولى التي عرف فيها الانسان عملية التبادل بدائية و بسيطة و لم تصل الى هذا المستوى المعقد و المتعارف عليه حاليا و الناتج عن التطورات التكنولوجية الحديثة و الفلسفية لعملية التوزيع²، ولقد اكتسبت الخدمات اللوجستية مؤخرًا قدرًا عظيمًا من الاهتمام في مجال الصناعة، ويرجع ذلك إلى الاهتمام المتزايد بسرعة إدارة التوزيع المادي³. بهدف اوصول المنتجات الى المستهلك المستهدف في الوقت و المكان المناسب، وتتطلب القنوات التوزيعية للشركات مستلزمات مادية لأجل استكمال نشاطها التوزيعي، فهي بحاجة الى وسائل نقل متنوعة ومخازن لغرض الاحتفاظ بالمنتجات⁴، كما انها تتطلب تخطيط وتنفيذ ومراقبة صارمة لإجراءات نقل وتخزين السلع بما في ذلك الخدمات المقدمة بكفاءة وفعالية، و توفر المعلومات ذات الصلة من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك بغرض الامتثال لمتطلبات العملاء⁵، و يعرف التوزيع المادي على انه " الحلقة المركزية لجميع الأنشطة و الفعاليات المتعلقة بانتقاء الكميات المناسبة من السلع الى المكان المناسب و في الوقت المناسب "، لذلك فهو يعتبر احد الاركان الاساسية للنشاط التوزيعي و يربط ارتباطا وثيقا بكل الخطوات التسويقية و اي خلل فيها سيؤدي الى فشل النظام التوزيعي ككل⁶.

امل فضل طمليه، هاني حامد الضمور، العوامل المؤثرة على قرار اختيار نوع القناة التصديرية و اثرها على الاداء التصديري، نوتة للبحوث و الدراسات، المجلد 7، عدد 1، 2002، ص 114

² ابراهيم محمد ابو سعده، المشروعات الصناعية ادارة المواد، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الاردن، 2011، ص 22

³ Syam, Siddhartha S, A model and methodologies for the location problem with logistical components, *Computers & Operations Research* 29.9, 2002 , p1173

اكرم سالم حسن الجناحي، مراجعة كتاب ادارة التسويق تأليف أذ ثامر ياسر البكري، مجلة دجلة العلمية المحكمة، المجلد 3، العدد 2، 2020، ص 108⁴

⁵ Hou Hanping, et al , Physical distribution, logistics, supply chain management, and the material flow theory: a historical perspective, *Information Technology and Management* 18.2, 2017, p107

⁶ حميد الطائي و اخرون، مرجع سبق ذكره، ص 289

أولاً- مستويات القرار في ادارة التوزيع المادي:

ان نظام التوزيع المادي يتم ادارته على ثلاثة مستويات و هي :

1-المستوى الاستراتيجي: تتناول على هذا المستوى القضايا الاستراتيجية و يقوم بصفة رئيسية على:

✓تحسين خدمة الزبون من اجل تحقيق حصة سوقية اكبر ؛

✓العمل على تخفيض تكاليف انشطة التوزيع الدماي بأي طريقة ممكنة؛

✓العمل على تحقيق الاستقرار في الاسعار سواء على مستوى المنظمة الفردية أو على مستوى الصناعة؛

✓المرونة في عملية الاتصالات بين الشركة و زبائنها .¹

2-المستوى التكتيكي: و هذا يركز على عملية استخدام الموارد و الامكانيات المتاحة و الخطط لفترة قصيرة الاجل²، و تتمثل قرارات المستوى التكتيكي في وضع الطرق و المناهج من اجل ضمان حركة سهلة للمواد و المعلومات في نشاط الامداد و التي تم تحديدها في المستوى الاول و تتمثل قرارات المستوى التكتيكي في:

✓تحديد مصدر عملية التوريد لكل نقطة انتاج؛

✓تحديد نوع و كمية المنتجات في كل نقطة انتاج؛

✓تحديد الكمية المطلوبة و مستوى المخزون؛

✓اختيار وسيلة النقل و المناولة.³

3-المستوى التنفيذي: يتم على هذا المستوى تحديد المهام اليومية التي تقوم بها الادارة و العمال و هذا من اجل التأكد بان المنتجات يتم تدفقها في منافذ التوزيع بشكل جيد حتى تصل الى المستهلك النهائي ، و تتمثل المهام اليومية في:

✓اختيار الاصناف المطلوبة من المخازن؛

✓تغليف و تعبئة المنتجات المطلوبة قبل عملية الشحن لغرض حمايتها من التلف؛

✓تحديد وسائل النقل المناسبة من اجل تسليم المنتجات بأحسن حال.¹

¹ محمد احمد حسان، ادارة سلاسل الامداد و التوزيع،الدار الجامعية ، الاسكندرية، 2008، ص92

² علي فلاح الزعبي، زكريا احمد عزام، ادارة الاعمال اللوجستية،ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الاردن،2012، ص 212
بن الحبيب محسن، دور اداء العملية الامدادية في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، ورقلة، 2011، ص27

ثانيا- مكونات نظام التوزيع المادي الدولي :

كما سبقت الإشارة اليه فإن إدارة التوزيع المادي الدولي هو عملية حصول المستهلك النهائي الدولي على المنتج عن طريق نقله من نقطة الاصل الى جهة الاستخدام في الوقت المناسب و باقل التكاليف، و هو يشمل على مجموعة من الانشطة تتمثل في:

1- **معالجة الطلبات الدولية:** هناك عدة اجراءات من اجل التعامل مع الطلبات و الشحن و الدفع، حيث في البداية يقوم المصدر بتزويد المستورد بكتالوج منتجات الشركة و اعلامه بالأسعار، ثم يرد المستورد من خلال طلب الشراء، و قد يجهز المصدر فاتورة الاعلام بالأسعار و التي توضح و بالتفصيل نوع و كمية المنتجات و سعر الوحدة و شروط اخرى، و في حالة قبول المستورد بالفاتورة فقد تستخدم هذه الاخيرة كعقد بين الطرفين ، ان عملية الطلب قد تختصر الطريق لمعالجة الطلبات بشكل سريع، و بغية توفير عامل الزمن و تقليصه تستخدم تكنولوجيا الاتصالات (تبادل المعلومات الكترونيا) الا انها غير متوفرة و بشكل فعال في جميع الدول.²

2- **النقل الدولي:** ان النقل يمثل عملية حركة المنتجات بين الوظائف لاجل تعظيم خدمة المستهلك و تقليل التكاليف ، حيث تقليل تكاليف النقل من خلال اختيار الوسيلة الانسب من شأنها ان تعظم ارباح الشركة و تزيد من حصتها السوقية، و تظهر اهمية النقل حسب بعض المؤلفين

من خلال خلق المنفعة المكانية عن طريق عملية تحريك المنتجات و ان تكاليف النقل تأخذ نصيبا مهما من تكاليف التوزيع المادي، كما ان اهميته تتمثل في ايصال المنتجات بالسرعة المناسبة الامر الذي يتيح للشركة امكانية الانتاج بكميات وفيرة و بالتالي تحقيق وفورات اقتصادية.

2-1 **تصنيف الناقلين :** يصنف الناقلين الى ثلاث اصناف رئيسية و هي :

¹ محمد احمد حسان، مرجع سبق ذكره، ص 95 ص 96
² رضوان المحمود العمر، مرجع سبق ذكره، ص 250 ص 253

✓ الناقل العام: يعتبر العمود الفقري للنقل، و يتعامل مع جميع الاشخاص من دون اي تمييز أو تحيز و بأسعار جد تنافسية، كما انه لا يرفض القيام بخدمة النقل لمنتجات معينة أو ايصالها الى نقطة معينة.

✓ الناقل المتعاقد: و هي عبارة عن شركات لا توفر خدمات النقل لجميع الاشخاص و انما تقوم بخدمة فئة معينة من الزبائن و التي تكون متعاقدة معهم و هذا النوع من الناقل كثيرا ما يوفر خدمات متخصصة.

✓ الناقل الخاص: هي عبارة عن شركات تمتلك وسائل نقل خاصة بها ، تقوم بنقل منتجات شركات اخرى و هي لا تخضع للوائح القانونية و ليست للاستئجار.¹

2-2 اساليب النقل الدولي: هناك عدة اساليب للنقل الدولي و التي تتضمن ما يلي:
2-2-1 النقل البري: و يشمل على:

✓ نقل الطرقات (الشاحنات): تعتبر هذه الوسيلة فعالة جدا اذ تسمح بإيصال السلع الى امكان تواجد المستهلك (المخازن) في البلد المستورد، الا انه يعيب هذه الوسيلة القيود المفروضة كوجود طرقات غير معبدة و سيئة لنقل حمولات كبيرة و طول المسافة² كل هذه القيود تجعل الشركات تفضل وسائل نقل اخرى.

✓ النقل بالسكك الحديدية : تولى العديد من الدول اهمية كبيرة للسكة الحديدية لما تتمتع به هذه الاخيرة من قدرة على نقل كميات كبيرة من البضائع لمسافة اطول و بتكلفة منخفضة مقارنة بوسائل نقل اخرى بالإضافة الى اعتبارها وسيلة نقل غير ملوثة للبيئة خاصة بعد ظهور القطارات الكهربائية، و يعتمد كثيرا على هذا الوسيلة في نقل المواد الاولية من المزارع و الغابات و المناجم و هذا نظرا لضخامة هذه المواد، الا انه يعيب هذه الوسيلة في عدم تكتها من الوصول الى العديد من الاماكن بسبب عدم ربطها بخطوط السكة الحديدية.³

2-2-2 النقل الجوي: لقد أدى هذا النوع من النقل الى طي المسافات البعيدة و اختصار الزمن الازم لقطع المسافات زيادة على ما يوفره من راحة تامة للإنسان في حركته

¹ اكرم احمد رضا الطويل، هزيمة عبد الواحد سلطان الجناحي، التوزيع المادي و عناصر خدمة الزبون، ط1 ، دار الحامد للنشر و التوزيع، 2015، ص35، ص36

² رضوان محمود العمر، مرجع سبق ذكره، ص 245
قلبازة امال، لوجستك النقل الدولي للبضائع في الجزائر و دوره في التنمية الاقتصادية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم
³التسيير، مستغانم، 2016، ص 55، ص56

و التسريع في انجازاته و اصبح من العوامل الرئيسية في النهوض الاقتصادي و الاجتماعي¹، الا ان هذه الوسيلة تبقى محصورة الاستخدام بسبب تكاليفها المرتفعة و عدم قدرتها الوصول الى العديد من المناطق بسبب عدم وجود المطارات و اقتصر استخدامها على نقل انواع محددة من المنتجات فقط مثل المنتجات غالية الثمن كالذهب و خفيفة الوزن كالأدوية و المنتجات سريعة التلف كالزهور.²

2-2-3 النقل البحري: لقد اكتسب النقل البحري اهمية بالغة الاهمية قديما و حديثا، و حاليا يضمن النقل البحري الدولي نقل البضائع و بكميات كبير البضائع السائلة و الصلبة و حتى المواد البترولية و الغازية بالإضافة الى نقل الآلات و المعدات ، و يساهم النقل البحري بنقل اكثر من ثلثي التجارة العالمية عبر البحار و المحيطات، و تختلف وسائل النقل البحري على حسب الاشياء التي يود نقلها فمثلا هناك:

- سفن نقل المسافرين الصغيرة و الكبيرة
- سفن نقل السوائل (ناقلات النفط الخام و الغاز الطبيعي)
- سفن النقل المتخصصة كسفن الحاويات و السيارات
- السفن الحربية و سفن حاملات الطائرات
- سفن نقل البضائع العامة، الجافة/الخامات، بضائع الصب/الحبوب³

1- التخزين الدولي: يمكن تعريف التخزين على انه " اي كمية من المواد (خامات أو اجزاء أو منتجات تحت التشغيل أو منتجات تامة) تحت سيطرة منشأة ما تحتفظ بها لفترة زمنية معينة في حالة ساكنة نسبيا انتظارا لاستخدامها او بيعها".

و يتبين من خلال هذا التعريف ان سبب وجود التخزين ما هو الا انعكاس لحالة السكون بين نشاط سابق (التوريد) و نشاط لاحق (الصرف) و في اغلب الاحيان تكون عملية التوريد هي العملية السابقة التي ينتج عنها اضافة الى كمية التخزين و فقا لمعدلات التوريد و تكون العملية اللاحقة هي الصرف و ينتج عنها تناقص في كمية المخزون و فقا لمعدلات السحب.⁴

¹ مجيد ملوك السامرائي، النقل و التجارة الدولية المعاصرة، مطبعة بغداد للنشر و الطباعة، العراق، 2019، ص 62

² اكرم احمد رضا الطويل، هزيمة عبد الواحد سلطان الجناي، مرجع سبق ذكره، ص 36

³ مجيد ملوك السامرائي، تكنولوجيا النقل العالمي و اتجاهات التجارة الدولية الحديثة، مطبعة بغداد للنشر و الطباعة، العراق، 2015، ص 84 ص 85

⁴ جاسم ناصر حسين و اخرون، تخطيط و رقابة التخزين، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2008، ص 25

ان التخزين يسمح للشركة القدرة على ضمان تدفق سلسل للمنتجات في حالة ظهور طلب مفاجئ أو غير متوقع، و يندرج ضمن وظيفة التخزين في الاسواق الدولية جملة من الوظائف المكملة و المعاونة لها كتقسيم الشحنات الكبيرة الى شحنات صغيرة و ايضا تجميع و تجهيز المنتجات، و تبرز اهمية وظيفة التخزين على مستوى الاسواق الدولية من خلال الحجم السوقي الذي تخدمه بالإضافة الى طرق التخزين المعتمدة لكل نوع و حجم من المنتجات، فتدفع المنتجات في الوقت و المكان المناسب و بشكل منتظم لأجل تلبية طلبات الزبون الدولي يستدعي وجود مخازن و مستودعات ذات حجم اكبر و بتقنيات متطورة حتى تضمن الحماية للمنتجات المخزنة، وترتكز قرارات التخزين في الأسواق الدولية على ثلاثة عناصر أساسية:

-تحديد مواقع زبائن الشركة؛

-نموذج طلبات الزبائن الحالية و المستقبلية؛

-المستوى المطلوب الذي تحققه من خدمة الزبائن.¹

و عليه يتفق جل الباحثين على ان نشاط التخزين له تأثير مهم في نجاح الشركات و بقائها في السوق و تحقيق ارباح مرتفعة و كسب حصص سوقية جديدة و خلق ميزة تنافسية من خلال مشاركته في الحفاظ على موارد الشركة و تقديمها وقت الحاجة.²

2- المناولة الدولية: و يشير الى عملية تحريك و نقل المنتجات من مكان الى اخر تلبية لاحد اوامر التشغيل الصادرة من ادارة التوزيع أو ادارة المواد و المشتريات أو الانتاج ، و تستلزم هذه العملية تجند عدد كبير من العمال لان معظمها يتم بطريقة يدوية³، و يتطلب نجاح نظام المناولة و فعاليتها مجموعة من الشروط نذكرها:

✓ ان يكون هذا النظام مصمما على اساس التكامل و التناسق مع الادارات الاخرى (ادارة الانتاج، ادارة الصيانة، ادارة التسويق)

زرادنة محمد، تأثير ادارة التوزيع المادي على بناء تموقع المؤسسات في السوق الدولي دراسة حالة شركة شي على بسبيدي بلعباس، مجلة ادارة الاعمال

¹ و الدراسات الاقتصادية، مجلد 6، عدد01، 2020، ص456ص457

حامد كاظم متعب الشيباوي، حسين يوسف كريم الجبوري، دور ادارة الامداد في تحقيق الاسبقيات التنافسية دراسة تحليلية لاراء عينة من موظفي

²معمل اسمنت السماوة، مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية، مجلد 17، عدد3، 2015، ص35

³ حشروف فاطمة زهراء و اخرون، استراتيجية الامداد (اللوجستيك) في العمليات التجارية الدولية، مجلة الحوار المتوسطي، 2017، ص167

✓ ان يأخذ بعين الاعتبار مناولة المنتجات بطريقة تسمح بنقلها و ايصالها الى المستهلك بسرعة .

✓ ان يكون هذا النظام مرنا و شاملا بحيث يأخذ بعين الاعتبار كافة الانشطة المستقبلية و ان يكون متيقظا للتطورات التكنولوجية الجديدة.

✓ ان يكون هذا النظام قادرا على الموازنة بين تكاليف التحريك و بين كفاءة استخدام المخزون.¹

3- التعبئة و التغليف: يعتبر تصميم الغلاف و عبوة المنتج احد اهم العوامل التي تؤثر على سلوك الشراء بسبب اثره في خلق صورة ذهنية للزبون و بسبب زيادة شدة المنافسة في الاسواق الدولية سلطت العديد من الشركات العالمية على منتجاتها من خلال التغليف وهذا بسبب البعد الترويجي الذي يقدمه فضلا عن العلامة التجارية²، بالإضافة الى الدور الهام الذي يؤديه الغلاف عند تصدير المنتجات الى الاسواق الدولية فهو يسمح بـ:

- حماية المنتجات اثناء النقل و التخزين و الاستلام؛
- تقسيم المنتجات الى وحدات من حيث الوزن، الحجم، أو أي بعد اخر؛
- اظهار المعلومات اللازمة الى المستهلك حول كيفية التعامل مع المنتج اثناء عملية النقل.³

ثانيا: اهمية ادارة التوزيع المادي:

تبرز اهمية ادارة التوزيع المادي فيما يلي:

✓ تسهيل عملية حركة تجهيز و تنسيق الطلب بشكل يضمن تحقيق المنفعة الزمانية و المكانية للمنتجات.

✓ تحقيق التناسق و التكامل بين ادارة عمليات حركة المواد الاولية و المنتجات نصف مصنعة و التامة الصنع.

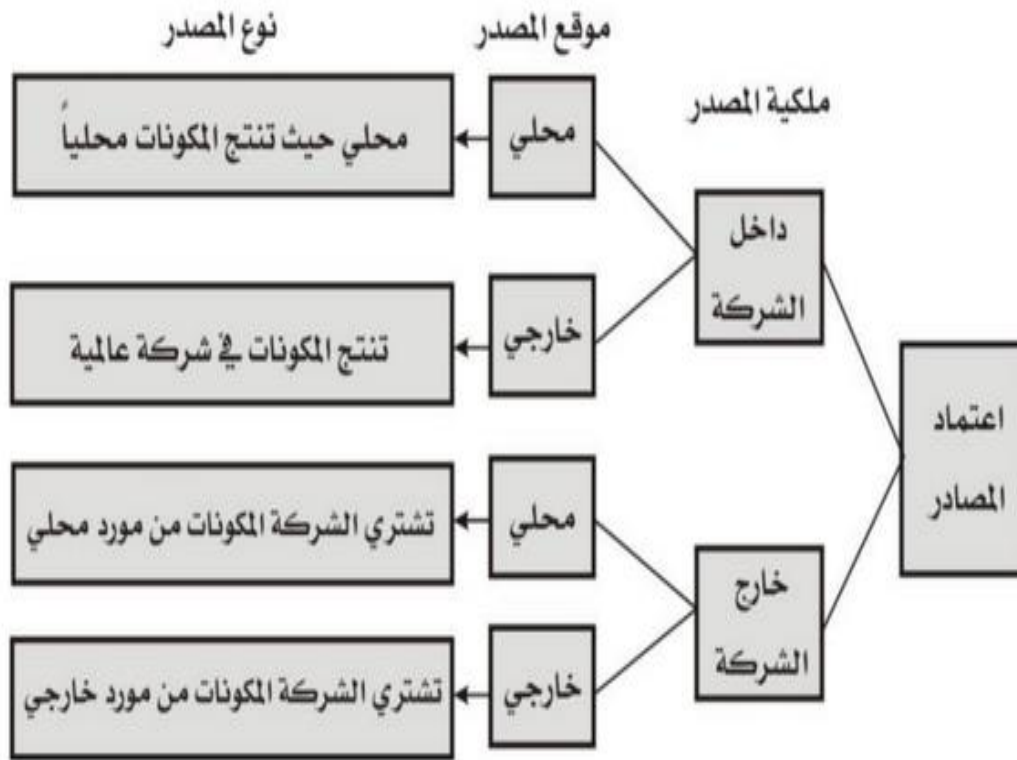
¹ منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص358

² سعدون حمود جثير الربيعاوي و اخرون، مرجع سبق ذكره، ص292

³ زرادنة محمد، مرجع سبق ذكره، ص 457

✓ تحقيق انسيابية العمل بين ملكية مصادر المنتجات و مواقع هذه المصادر و نوعها بشكل يسمح بإعطاء لأصحاب القرار في الشركة رؤية واضحة عن كل العمليات المحتملة لإدارة الامداد و يوضح الشكل التالي هذه الانسيابية:

الشكل رقم II. 14: انسيابية العمل



المصدر: زكريا مطلق الدوري، احمد علي صالح، ادارة الاعمال الدولية، دار اليازوري

العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2014، ص306

- خلق ميزة القيمة من مكان السوق و هذا عن طريق تقديم ما يطلبه المستهلك بكل كفاءة و فعالية وهذا يسمح بتقليص المخزون و تحقيق التكامل مع المجهزين.¹

المبحث الرابع: الترويج في اطار التسويق الدولي

قد تفشل العديد من المنتجات على الرغم من جودتها و تسعيرها و توزيعها بشكل جيد و مناسب و هذا بسبب عدم فاعلية النشاط الترويجي الخاص بها، فالترويج الفعال يعتبر من الامور الهامة في التسويق الدولي، و ذلك بسبب البعد الجغرافي و النفسي الذي يفصل

¹ زكريا مطلق الدوري، احمد علي صالح، ادارة الاعمال الدولية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2014، ص 305-306

الشركة عن الوسطاء و الزبائن، حيث اصبح من الضروري تزويد المشتري بالمعلومات التي يحتاجها لاتخاذ قرارات الشراء بصورة كافية و مؤثرة.¹

المطلب الاول: مفاهيم اساسية حول الترويج في الاسواق الدولية

ان الترويج سواء كان دوليا أو وطنيا، فان الهدف من وراءه يتلخص في ايصال المعلومات المتعلقة بالمنتج الى الزبون المستهدف أو في اقناع المستهلك المحتمل على اتخاذ قرار الشراء.

أولا -تعريف الترويج الدولي:

ان المتتبع لتعريف الترويج خلال العقود الاخيرة، يلاحظ انه لا يوجد تعريف ثابت وواضح يصلح لكافة المنظمات، فكل منظمة و خصائص تميزها عن غيرها الا اننا حاولنا ان نذكر بعض التعاريف و أهمها لكي نصل الى التعريف الواضح .

فعرفه العلاق على انه " التنسيق بين جهود البائع في اقامة منافذ للمعلومات و في تسهيل بيع السلعة أو الخدمة أو في قبول فكرة معينة"²

و عرفه محمد عبد العظيم أبو النجا الترويج على انه " أنشطة الاتصال التي يقوم بها المسوقون لإخبار، اقناع، تذكير المشتريين المحتملين بمنتجات الشركة و التأثير على آرائهم و الحصول على ردود فعل اجابته اتجاه الشركة و منتجاتها"³

أما فليب كوتلر، فعرفه على انه" حقبة أدوات المسوقين للتواصل مع العملاء وأصحاب المصلحة الآخرين، ولإيصال رسالة واضحة ومقنعة، يجب تنسيق كل أداة بعناية في إطار مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة."⁴

و حسب تعريف كوتلر فان الترويج ما هو الا اداة اتصالية تسويقية متكاملة تسعى الى تحديد الجمهور المستهدف وتشكيل برنامج ترويجي جيد التنسيق للحصول على استجابة الجمهور المطلوبة، و في كثير من الأحيان ، تركز الاتصالات التسويقية على الوعي الفوري أو الصورة أو اهداف الترويج في السوق المستهدفة و يمثل الشكل رقم 15.II عناصر عملية الاتصال:

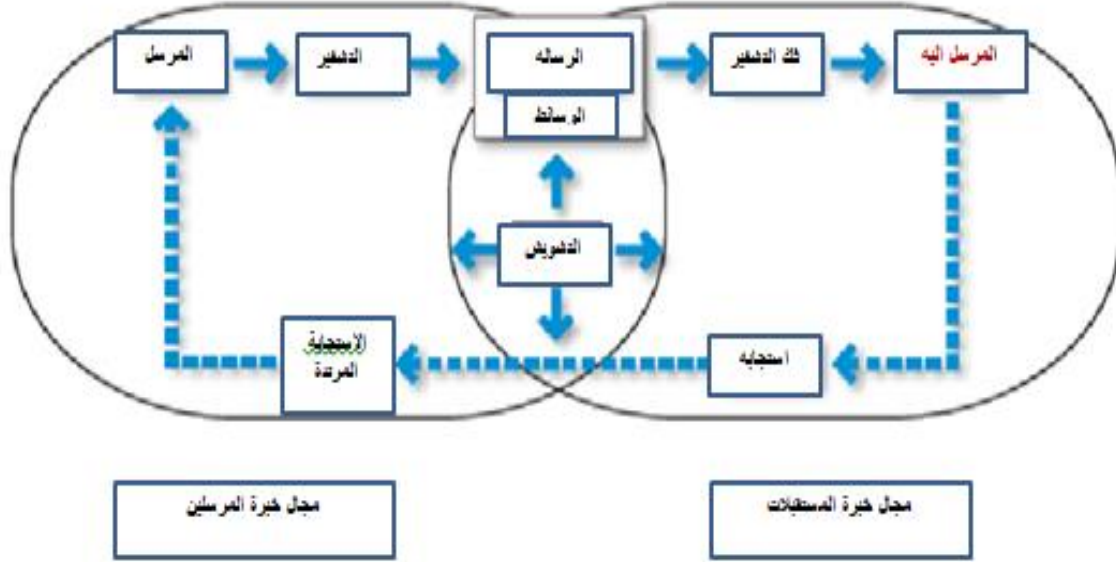
¹ فرحات غول، مرجع سبق ذكره، ص 169

² بشير العلاق، الترويج الالكتروني و التقليدي ، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2009، ص12

³ محمد عبد العظيم ابو النجا، اسس التسويق الحديث، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2011، ص351

⁴ Philip Kotler, Gary Armstrong, principles of marketing, prentice hall, 14th edition, paris, 2011, p 408

الشكل رقم 15.II : عناصر عملية الاتصال



Source : Philip Kotler, Gary Armstrong, principles of marketing, prentice hall, 14th edition, paris, 2011, p 413

- مرسل: مصدر الرسالة المطلوب ارسالها للمرسل اليه
- التشفير: عملية وضع الرسالة أو الفكرة المقصودة في شكل رمزي - رسوم توضيحية أو غيره
- الرسالة: مجموعة الكلمات أو الصور أو الرموز التي ينقلها المرسل
- الوسائط: . قنوات الاتصال التي تنتقل الرسالة من خلالها
- فك التشفير: العملية التي من خلالها يقوم المتلقي بتعيين المعنى للرموز المشفرة من قبل المرسل
- المرسل اليه : الطرف الذي يتلقى الرسالة المرسله من قبل المرسل¹
- و الترويج كذلك هو التنسيق بين جهود البائع في اقامة منافذ للمعلومات و في تسهيل وبيع السلعة أو الخدمة الى المستهلكين، اي ان الترويج يتأثر و يتفاعل بعناصر المزيج التسويقي مثل القرارات المتعلقة بالسلعة و السعر و التوزيع.²

¹ Philip Kotler and others, principles of marketing, prentice hall, 2 edition, paris, 1998, p 758

² احمد يوسف دودين، ادارة التسويق المعاصر، ط1، الاكاديميون للنشر و التوزيع، 2015، ص85

و يساعد الترويج على حل مشكلة جهل الزبون عن المنتج من حيث العلامة التجارية، السعر، كيفية استخدام المنتج، معلومات عن الشركة المصنعة و يساعد ايضا في التغلب على تردد المستهلك و ذلك بإقناعه و خلق الجو النفسي المريح و الذي من خلاله يتقبل فكرة الشراء.¹

و من خلال ما سبق ذكره و من خلال التعاريف السابقة يمكن ان نستخلص على ان نشاط الترويج ما هو الا مجموعة من الادوات الاتصالية التي من شأنها ان تساعد على اعلام الزبائن الحاليين و الزبائن المرتقبين على وجود منتجات للشركة مع محاولة اقناعهم على اتخاذ قرار الشراء .

ثانيا: أسباب تزايد اهتمام الشركات بالترويج الدولي:

لقد تزايد و تنامي مستوى الاهتمام و الانفاق على الترويج الدولي بشكل كبير و يبرز هذا الاهتمام مدى نمو الاقتصاديات العالمية، كما انه يعكس حقيقة مهمة و هي ان الشركات اصبحت تدرك مدى اهمية الترويج و الدور الذي يلعبه في البرامج التسويقية، حيث انه يعمل على الاتصال بالجمهور المعلن عنه و الغير معلن عنه²، و يعود سبب تنامي و ازدهار الترويج و الاعلان على الصعيد الدولي الى جملة من العوامل، نوجزها كالاتي:

1- انتشار و توسع الشركات المتعددة الجنسيات :اذ يجمع اغلب الخبراء على ان نجاح الشركات المتعددة الجنسيات على الصعيد العالمي قد ساعد و بشكل كبير في نمو و ازدهار صناعة الترويج دوليا بسبب المعرفة الجيدة للتقنيات الحديثة و فنون الاعلان و الترويج من قبل هذه الشركات و التي ساعدها في تحقيق التوقع لمنتجاتها في ذهن الزبون الدولي.

2- ثورة المعلوماتية و الاتصالات و النقل: لقد تحول العالم بقاراته الخمسة الى قرية صغيرة بسبب التطور الذي شهده مجال المعلوماتية و مجال الاتصالات و النقل، فيكفي ان تقوم الشركة صاحبة المنتج بالاتفاق مع شبكة تلفزيونية فضائية عالمية ليظهر اعلانه في كل اقطار العالم و نفس الشيء ينطبق على وسائل الاعلان المسموعة و المطبوعة، فهو لم يعد يقتصر فقط على مناطق جغرافية محددة.³

¹ سمير عبد الرزاق العبدلي، قحطان بدر العبدلي، الترويج و الاعلان، دار زهران للنشر و التوزيع، ط3، الاردن، 1998، ص7
² شريف احمد شريف العاصي، الترويج و العلاقات العامة مدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2006، ص16
³ بشير عباس العلاق، علي محمد ربايعه، الترويج و الاعلان التجاري، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2007، ص396، ص397

3-تعظيم الارباح: غالبا ما تحقق تلك الشركات التي عرفت كيف تسوق منتجاتها دوليا بنسبة ربحية اكبر على مبيعاتها في الاسواق الدولية مقارنة بما تحققه في الاسواق المحلية.

4-الاتفاقيات و المنظمات التجارية الاقليمية و الدولية: لقد ساعد ظهور عدة منظمات عالمية مثل صندوق النقد الدولي و منظمة التجارة العالمية و غيرها في تحقيق اقتصاد حر متماسك و سياسات اقتصاد السوق و قربت بذلك اقتصاديات العالم و خلقت حالات من التعاون و المصالح المشتركة و تسابقت العديد من الشركات على اقتحام الاسواق الدولية من خلال استخدام العديد من الوسائل و في مقدمتها الترويج و الاعلان الدولي لإعلام الزبائن بتواجد العديد من المنتجات المتنوعة.¹

ثالثا- اهداف و اهمية الترويج الدولي:

لدى علماء التسويق وجهات نظر مختلفة حول هدف الترويج، فالبعض منهم يقول أن الهدف الأساسي من الترويج هو زيادة أرقام المبيعات وزيادة حصة الشركة في السوق في البلد المستهدف، أما الرأي الثاني فيرى أن الهدف من الترويج هو تحقيق التواصل، من خلال تحديد المنتجات والعمل الجاد لخلق اتجاهات إيجابية للمستهلكين، لأن زيادة المبيعات هي هدف جميع عناصر المزيج التسويقي الدولي وليس الترويج فقط²، و سنستعرض فيما يلي كل من اهداف الترويج الدولي و أهميته:

1-أهداف الترويج الدولي: ترتبط أهداف الترويج بالتأثير المرغوب احداثه في شريحة الزبائن المستهدفة و تتمثل هذه الاهداف في:

أ-هدف اخباري: بحيث يعمل الترويج على نشر المعلومات حول المنتجات المعروضة للشركة، و تبرز أهمية هذا الهدف عند تقديم منتج جديد و ما يصاحبه من انقاص الوقت اللازم لمعرفة هذا المنتج.

ب-هدف اقناعي تأثيري: محاولة التأثير على المستهلكين و اقناعهم بأن منتج الشركة يفى بالغرض المطلوب منه و انه يحقق حاجاتهم و رغبتهم .

¹ بشير عباس العلاق، علي محمد ربيعة، الترويج و الاعلان التجاري، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2006، ص 398
ولاء عضيات، ما هي سياسات الترويج في التسويق الدولي للأعمال الدولية؟، مقال، 2020، على موقع مال-<https://e3arabi.com/>

² وأعمال/ما-هي-سياسات-الترويج-في-التسويق-الدولي

- ج-هدف تذكيري : محاولة تذكير المستهلكين من حين الى اخر بالمنتج خاصة اولئك الذين يبدون تفاعل ايجابي مع منتجات الشركة.¹
- و لتحقيق هذه الاهداف يجب ان تتوفر مجموعة من الشروط في اهداف الترويج الدولي حتى تكون اهداف ايجابية و جيدة و من اهم هذه الشروط:
- ان يكون الهدف موجها لشريحة سوقية محددة و هذا لاختلاف الثقافات و اللغات من سوق الى اخر؛
 - ان يكون الهدف مقيد بنطاق زمني حتى يمكن تحقيقه؛
 - ان يتم التعبير عن الهدف بصورة كمية (مثل نسبة مئوية%)
 - ان تتكامل اهداف الترويج الدولي مع اهداف باقي عناصر المزيج التسويقي الاخرى.²
- 2-أهمية الترويج الدولي: تتزايد أهمية الترويج سواء كان موجه للأسواق المحلية أو للأسواق الدولية ، خصوصا اذا كانت مهمته هي انجاح عملية الاتصال و التواصل بين الشركة المنتجة و الزبون وتبرز أهمية الترويج في:
- مساهمة الترويج في تحقيق الاتصال و التفاهم بين الشركة المنتجة و المستهلك بالرغم من تباعد المسافات
 - يساعد الترويج الزبائن في قرار عملية الشراء، بحيث قد يخطط المستهلك عند ذهابه للسوق لشراء منتج معين الا انه قد يغير رايه و يقتني منتوجا اخر و هذا نتيجة تأثيرات الجهود الترويجية؛³
 - اعطاء صورة ملائمة للمنتج من حيث شكل تقديمه و علامته التجارية؛
 - اعطاء صورة ذهنية واضحة و جيدة في السوق الدولي، والتي تسمح بتمييز المنتج عن باقي المنتجات المنافسة؛⁴
 - يساعد الترويج الشركة في تأمين منافذ التوزيع لمنتجاتها و هذا عن طريق اقناع الوسطاء بخصوص المنتجات و منافعها و أهميتها في تزايد عائداتهم؛

قعيد ابراهيم، دور المنتجات في انجاح السياسات التسويقية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة حالة شركة روائح الورود الوادي، ماجستير،
¹كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، ورقة، 2009، ص 98

² منير نوري ، مرجع سبق ذكره، ص366

كباب منال، دور استراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للشركة الوطنية، ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية،
³المسيلة، 2007، ص51

⁴ منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص 365

- يؤدي الترويج الفعال الى تحقيق التوازن بين الانتاج و المبيعات و هذا عن طريق اقناع المستهلكين على الشراء في المواسم التي ينخفض فيها الطلب؛¹
- يساعد الشركة في تحقيق اعلى المبيعات خصوصا اذا كان الترويج مصمما بطريقة ابداعية و مبتكرة.

المطلب الثاني: عناصر المزيج الترويجي الدولي

يتكون المزيج الترويجي للشركة ويسمى أيضاً مزيج الاتصالات التسويقية وهو مزيج محدد من الإعلانات والعلاقات العامة والبيع الشخصي وترويج المبيعات و أدوات التسويق المباشر التي تستخدمها الشركة لإشراك المستهلكين ، والتواصل بشكل مقنع مع العملاء ، وبناء علاقات معهم و يتم تحديد أدوات الترويج الرئيسية الخمس على النحو التالي:

الشكل رقم 16.II : مزيج مدمج بعناية من أدوات الترويج



Source : Philip kotler and others, principles of marketing, pearson, 7th european edition, 2017,p412

و الملاحظ ان عناصر المزيج الترويجي في السوق الدولي هي نفسها عناصر المزيج الترويجي في السوق المحلي و سنتطرق فيما يلي الى كل عنصر بالتفصيل:

¹ شيماء السيد سالم، الاتصالات التسويقية المتكاملة، مجموعة النيل العربية ، القاهرة، 2006، ص88

أولاً- الاعلان:

1- مفهوم الاعلان: يعد الإعلان عنصراً مهماً في مزيج الترويج وهي عملية تعطي معلومات للجماهير حول المنتجات أو الخدمات و تكون مدفوعة الأجر برعاية المعلن¹، وقد وضعت جمعية التسويق الأمريكية تعريف حديثاً "الاعلان هو مختلف نواحي النشاط التي تؤدي الى نشر أو اذاعة الرسائل الاعلانية المرئية أو المسموعة على الجمهور بغرض حثه على شراء سلع أو خدمة أو من اجل استمالته الى التقبل الطيب لأفكار أو اشخاص او منشآت معلن عنها"²

بعد كل تلك الآراء ووجهات النظر تم تعريف الإعلان على أنه "اتصال مدفوع وغير شخصي من خلال وسائل الإعلام المختلفة من قبل شركات الأعمال والمنظمات غير الربحية والأفراد الذين تم تحديدهم بطريقة ما في الرسالة الإعلانية والذين يأملون في التواصل مع جمهور معين"³

و يمكن ان نختصر التعاريف التي جاءت بشأن الاعلان بـ:

- الاعلان هو فن التعريف
 - الاعلان وهو وسيلة تستخدم في تسليم الرسالة التسويقية
 - الاعلان هو وسيلة اتصال إقناعيه موجه للناس بما يعلن به
 - الاعلان وسيلة نشاط غير شخصي مدفوعة الاجر لتقديم الافكار و المنتجات بواسطة جهة معلومة و مقابل اجر مدفوع.⁴
- و يعتمد الاعلان في ازدهاره على التطورات التكنولوجية الحديثة في مجال الاعلام و الاتصال، حتي اصبحت العديد من الشركات يعتمدون على الاعلان ظنا انهم يستطيعون الوصول الى اكبر شريحة من المستهلكين.⁵

2-انواع الاعلان: يمكن تصنيف الاعلان على حسب الغرض الذي صمم من أجله، فنجد:

¹ Matin Khan, consumer behaviour and advertising management, to New Age International Pvt Ltd Publishers, New Delhi, 2006, p248

² عبد الرزاق محمد الدليمي، الاعلان في القرن الحادي والعشرين، اليازوري للنشر و التوزيع، الاردن، 2019، ص 65

³ William G. Nickels, Marketing principles, prentice-hall, usa, 1978, p 324

⁴ علي فلاح الزعبي، فتحي عبد الله الشرع، ادارة الاعلان (مفاهيم و استراتيجيات معاصرة)، اليازوري للنشر و التوزيع، الاردن، 2019، ص 72، ص 73

⁵ صلاح عبد الحميد، طرائق جديدة في الاعلان، اطلس للنشر و الانتاج الاعلامي، مصر، 2018، ص 9

أ-الاعلان حسب الوظائف التسويقية: و ينقسم هذا النوع الى

- الاعلان التعليمي: هدفه التعريف بالمنتجات الجديدة و ابراز خصائصها لدى المستهلك.
- الاعلان الارشادي: يقوم بتزويد المستهلك بالإرشادات الخاصة بكيفية الحصول على المنتج باقل جهد و وقت .
- الاعلان التذكيري: تذكير الجمهور المستهدف بين الحين و الاخر بموضوعات يعرفونها و التغلب على النسيان.
- الاعلان الاخباري: يأتي على شكل اخبار دون ان يشعر المستهلك بأنه اعلان.
- الاعلان التنافسي: يهدف الى ابراز الخصائص التي يتميز بها المنتج عن باقي المنتجات المنافسة.
- الاعلان المقارن: يقوم مباشرة بالمقارنة بين علامة الشركة و العلامة المنافسة و هذا النوع من الاعلان هو الاكثر استخداما.¹

ب-الاعلان حسب الجمهور المستهدف: و هو يهدف الى الوصول الى شريحة معينة من السوق ونجد في هذا النوع : الاعلان الصناعي ، الاعلان التجاري و الاعلان المهني.

ج-الاعلان حسب المنطقة الجغرافية أو منافذ التوزيع: نجد في هذا النوع الاعلان المحلي، الاعلان الاقليمي، الاعلان الوطني، الاعلان الدولي.

د- الاعلان حسب الوسيط الاعلاني: و هو المستخدم في ايصال الرسالة و من ابرز الوسائط نجد: الراديو، التلفاز، الصحف.

ذ-الاعلان حسب الغرض منه: و هو على اساس هدف المعلن أو راعي الاعلان و نجد فيه : الاعلان السلعي، اعلان سمعة الشركة، اعلان العلاقات العامة، الاعلان لأهداف قومية....²

ثانيا : البيع الشخصي:

تعريف البيع الشخصي : يعتبر البيع الشخصي أهم عنصر من عناصر المزيج الترويجي فعالية و تأثيرا على قرار الشراء النهائي للزبون، فهو يتم من خلال الاتصال الشخصي المباشر.

¹ ورده سعيدي، مرجع سبق ذكره، ص 134

² علي فلاح الزعبي، الاعلان الفعال منظور تطبيقي متكامل، اليازوري للنشر و التوزيع، الاردن، 2014، ص35، ص36، ص37

و لقد عرف البيع الشخصي من قبل الاكاديميون على أنه "التقديم الشخصي و الشفهي لسلعة أو خدمة أو فكرة بهدف دفع الزبون المرتقب نحو شرائها أو الاقتناع بها"¹ و يرى Kotler and Armstrong على ان "البيع الشخصي على أنه اتصال شخصي بين فريق مبيعات الشركة والعملاء بغرض تحقيق المبيعات وبناء علاقة مع العملاء".² اما عبيدات واخرون فيعرفونه على انه " عملية ابحت عن عملاء لهم حاجات او رغبات محددة و مساعدتهم في اشباع تلك الحاجات و اقناعهم لاتخاذ القرار المناسب لشراء الماركة من السلعة أو الخدمة التي تتفق مع أذواقهم و امكاناتهم الشرائية،³ و لكي يتحقق البيع الشخصي، يجب أن يقوم رجل البيع بما يلي:

- جمع المعلومات عن السوق المستهدف و عن المنافسين لأجل وضع الاستراتيجية التسويقية المناسبة؛
 - شرح و توضيح المنافع التي يقدمها المنتج للمستهلكين؛
 - الاجابة على تساؤلات المستهلك؛
 - التأكد من رضا المستهلك من خلال متابعة عملية البيع؛⁴
- 1- الكفاءات الضرورية في البيع الشخصي الدولي :

ان البائع الشخصي هو سفير الشركة الممثلة، فمن المهم جدًا إعداد البائع بشكل صحيح وتطوير استراتيجيات المبيعات حتى تكون النتائج فعالة بقدر كبير ، فالبائع الجيد مثل الممثل القادر على التحكم في مشاعر العملاء ، والسيطرة على العميل وإرضائه من خلال تلبية متطلباتهم، بالإضافة الى قدرته على المخاطرة ، والإحساس القوي بالمهمة ، والقدرة على حل المشكلات ، والتخطيط الماهر لاجتماعات العمل و من ناحية أخرى ، يرى البعض أن الشخصية المثالية لمنصب البائع هي الشخص الذي لديه حاجة لا يمكن كبثها لتوليد تأثير على الآخرين والحفاظ عليه.

¹ حميد الطائي، البيع الشخصي و التسويق المباشر، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2019، ص21

² Adesoga, Adefulu, Examination of the relevance of personal selling in marketing activities: A descriptive method, Journal of accounting and management, 2016, p 105

³ حميد عبد النبي الطائي، ادارة المبيعات مفاهيم و تطبيقات ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2008، ص57

⁴ محمد الهادي عفيفي، برامج التسويق و ادارة الاعمال ، المكتبة الاكاديمية ، مصر ، 2009، ص46

ثالثاً- تنشيط المبيعات:

1-تعريف تنشيط المبيعات: و يسمى ايضا بترويج المبيعات و يقصد به النشاطات التسويقية التي تحفز الزبون على اقتناء السلعة أو الاستفادة من خدمة و يستثنى هنا أنشطة البيع الشخصي و الاعلان.

و لقد عرف تنشيط المبيعات على انه "النشاط أو المواد التي تستخدم كحافز مباشر لشراء أو تجربة منتج، ويمكن توجيه هذا النشاط الى المتلقين و الوسيط"¹ و وفقاً لمعهد ترويج المبيعات، فقد عرف تنشيط المبيعات بأنه "نشاط تسويقي مخطط ومنفذ يعزز من جاذبية المنتج والخدمة ويغير سلوك العميل بشكل إيجابي مقابل ميزة إضافية للشراء أو المشاركة"²، وعرفه ايضا على "انه مجموعة من تقنيات التسويق التكتيكي ضمن إطار تسويقي استراتيجي لإضافة قيمة إلى منتج أو خدمة من أجل تحقيق أهداف مبيعات وتسويق محدد"³.

و يكتسب هذا العنصر اهمية كبيرة في المزيج الترويجي ، هذا لانه يجمع بين الاعلان و البيع الشخصي و هو يشمل على مجال واسع من النشاطات مثل المعارض و الحوافز السعرية من خصومات و مسابقات و عروض داخل المنشأة و توزيع العينات المجانية و كذلك المعارض التجارية و اعداد برامج اليانصيب و ما الى ذلك .

و تنقسم عملية تنشيط المبيعات الى قسمين رئيسيين هما: التنشيط الموجه نحو المستهلك و التنشيط التجاري الموجه لفئة تاجر الجملة و تاجر التجزئة و كل وسطاء التوزيع.⁴

2-اهمية تنشيط المبيعات: لقد ازدادت أهمية تنشيط المبيعات في استراتيجيات تسويق الشركات بشكل كبير خلال العقود الماضية، فارتفعت نسبة ميزانية التسويق المخصصة لتنشيط المبيعات بشكل حاد ، بينما انخفض المبلغ الذي تم إنفاقه على الإعلانات الإعلامية، تشير التقديرات حالياً إلى أن المسوقين ينفقون ما بين 60 إلى 75 بالمائة من ميزانياتهم الترويجية على ترويج المبيعات ، مع تخصيص الباقي للإعلانات الإعلامية، لذلك فإن دراسة

سعد علي ربحان المعدي، استراتيجيات الاعلان و الاتجاهات الحديثة في تطوير الاداء المؤسسي، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2017، ص34

² Ofosu-Boateng, Ibrahim, Influence of consumer sales promotion on consumers' purchasing behaviour of the retailing of consumer goods in Tema, Ghana, Journal of Marketing Management, vol8, N1, 2020, p26

³ David Horchover, Sales Promotion, Capstone Publishing, uk, 2001, p 9

⁴ فريد فهمي زيارة، وظائف منظمات الاعمال، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2020، ص 162

فعالية تنشيط المبيعات من منظور المستهلك أمر بالغ الأهمية في حالة السوق اليوم،¹ و تتمثل أهمية تنشيط المبيعات في:

- في تجارة التجزئة حيث أدى ذلك الى انخفاض الدور الذي يقوم به رجال البيع في بيع المنتجات خاصة بعد انتشار متاجر خدمة النفس و البيع الالي.
- اثارة اهتمام المستهلك الاخير بالمنتج و اقناعه بشرائها في منفذ البيع.²

رابعاً- العلاقات العامة: تعتبر العلاقات العامة اساس داعم للتسويق الدولي و التجارة الدولية، فهي تخاطب الجمهور الداخلي للشركة الدولية بالإضافة الى جمهورها الخارجي المنتشر حول العالم و الذي يتطلب جهود منضبطة و مهارات تعامل اكثر اتساعا و عمقا لتفهم ثقافات الجماهير المختلفة.

عرفتها جمعية العلاقات العامة الامريكية بأنها "نشاط اي صناعة أو اتحاد أو هيئة أو مهنة أو حكومة أو اية منشأة أخرى في بناء و تدعيم علاقات سليمة منتجة بينها وبين فئة من الجمهور، كالعلاء و الموظفين أو المساهمين و العمل على تكييف الشركة حسب الظروف البيئية المحيطة و شرح الشركة للمجتمع"³، و في تعريف اخر فهي " عملية تستهدف تعريف جمهور الشركة بمختلف فئات المتعاملين معها على اساس المعلومات و الحقائق الصادقة، كما تستهدف في المقام الاول تنمية العلاقات الطيبة بين جماهير العاملين بعضهم ببعض من جهة، و بينهم و بين الادارة من جهة اخر مما يؤدي الى خلق الروح الطيبة ..."⁴.

اما الجمعية الفرنسية للعلاقات العامة فعرفت بأنها "الجهود التي يبذلها فريق ما لإقامة علاقات الثقة و استمرارها بين أعضائه و بين الفريق و بين الجماهير المختلفة التي تنتفع بصورة مباشرة أو غير مباشرة من الخدمات الاقتصادية و الاجتماعية التي تحققها المنظمة"⁵.

و تتطلب العلاقات العامة المعاصرة إنشاء موقع ويب خاص بالشركة يقدم بوابة جذابة ومحتوى ملائم وجذاب وأنشطة تدعم المستهلكين والمجتمع، و تتميز أفضل مواقع الويب

¹ Jesudason JR Isaac Balasingh, T. Ravichandran, MEASURING CONSUMERS' PREFERENCE TOWARDS SALES PROMOTION FOR TOOTHPASTE AND DETERGENT, Asia Pacific Journal of Research, vol1, 2018, p274

² سعد علي ربحان العهدي، مرجع سبق ذكره، ص 35

³ بشير العلاق، العلاقات العامة الدولية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2015، ص31

⁴ عبد الناصر جرادات، مقدمة في العلاقات العامة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2014، ص18

⁵ مروان بدر السميعة، علي الزعبي، ادارة العلاقات العامة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2020، ص26

أيضاً بـ "غرفة الصحافة" حيث يمكن للصحفيين والمدونين الوصول بسرعة إلى أخبار الشركة، كما يستطيع مديرو العلاقات العامة في الشركات كتابة بيانات صحفية عبر الإنترنت باستخدام الكلمات الرئيسية التي تساعد الصحفيين في العثور عليها عند البحث، فامتلاك موقع ويب خاص بالشركات أصبح امراً ضرورياً¹ خصوصاً مع انتشار التسويق الإلكتروني.

خامساً- التسويق و البيع المباشر: يشير التسويق المباشر الى الأنشطة التسويقية التي تقوم بها شركات الاعمال و هذا بالاتصال مباشرة بالمستهلكين لأجل استمالة استجابتهم لما تقدمه من منتجات و خدمات، ولقد عرفت الجمعية الامريكية التسويق المباشر بأنه "نظام اتصالي تسويقي تفاعلي يتم من خلال الاتصال المباشر بين عميل مرتقب و بين شركة اعمال معينة من خلال موقعها على شبكة الانترنت و الذي تقوم من خلاله بعرض منتجاتها باستخدام واحدة او اكثر من وسائل الاعلان التي تستهدف استمالة استجابة سلوكية (أو عملية تبادل) من جانب العميل نحو المنتجات المعروضة"²

و تستخدم أساليب البيع المباشرة في جميع قطاعات الأعمال حول العالم و يصبح دور فريق المبيعات داخل شركات التسويق المباشر أكثر تركيزاً وربحاً كما يمكن لسياسة التسويق الدولي المباشر الذكية أن تزيد من قوة المبيعات وتحول دورها من الاستحواذ غير المربح إلى حد كبير إلى خدمة العملاء والإدارة والاحتفاظ بهم، و نعطي مثالا لشركات استطاعت ان تحقق نجاحا باهرا عن طريق التسويق المباشر كشركة Compaq و Saab و Dell و Toyota كلها شركات استخدمت التسويق المباشر جنباً إلى جنب مع عمليات البيع الحالية، فلدى Compaq مراكز اتصال متعددة اللغات للتعامل مع الاستفسارات من جميع أنحاء أوروبا، كما ان Dell تباع أجهزة الكمبيوتر مباشرة عبر عدد من الوسائط المختلفة³

المطلب الثالث: البرامج والاستراتيجيات الترويجية و مشاكلها

على الرغم من أن البرنامج الترويجي الدولي هو جزء لا يتجزأ من مزيج التسويق الدولي ، إلا أنه يمكن تصويره بشكل منفصل كنظام فرعي (مجموعة من الأنشطة المترابطة) التي سنسميها المزيج الترويجي أو برنامج ترويجي، الذي هو عبارة عن سلسلة جهود مخططة

¹ Michael R. Czinkota, Ilkka A. Ronkainen, International Marketing, Cengage Learning, 10 ed,usa, 2012, p566

² ناجي معلا، اصول التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الاردن، 2020، ص275

³ Keith Lewis, Matthew Housden, An Introduction to International Marketing,uk,1998,p 131

ومنسقة ومتكاملة مبنية حول موضوع أو فكرة رئيسية واحدة مصممة لتحقيق أهداف اتصال محددة مسبقاً، قد تكون البرامج الترويجية موجهة إما إلى توحيد النموذج الأولي ، حيث يتم إجراء تعديلات طفيفة على بعض الاستراتيجيات الأساسية ، أو توحيد النمط ، حيث يتم تصميم استراتيجية من البداية لقبول التعديل ليناسب الظروف المحلية ، مع الاحتفاظ بالعناصر المشتركة الكافية لتقليل استنزاف الموارد ووقت الإدارة.¹

أولاً- اشكالية تنميط أو توحيد البرنامج الترويجي:

يقف رجل التسويق الدولي من اجل ترويج منتجات الشركة أمام اشكالية تنميط أو تكيف الحملة الترويجية التي من خلالها يتحدد سلوك المستهلك اتجاه المنتج المتواجد في السوق .

1-التكيف: يترجم تكيف استراتيجية الترويج الدولي للشركة من خلال وضع سياسة ترويجية دولية خاصة بكل سوق محلي، فالتكيف يلبي و يستجيب لمختلف الاسواق الدولية المستهدفة و يحترم خصوصيات الاسواق المحلية و ذلك من خلال الاستجابة لطلبات و ادواق المستهلكين و لقوانين و تشريعات كل بلد بالإضافة لاستجابته للاختلافات الثقافية و المعتقدات الدينية، الا انه يعيب استراتيجية التكيف ارتفاع التكاليف نظرا لاختلاف الحملات الترويجية الموضوعة لكل بلد.

2-التنميط: يترجم تنميط استراتيجية الترويج الدولي للشركة من خلال وضع برنامج ترويجي موحد لكل الاسواق الدولية المستهدفة أو في منطقة جغرافية محددة كالمغرب العربي مثلا ، و تعتمد بعض الشركات على هذه الاستراتيجية لأسباب خارجية عنها مثلا تجانس و تشابه سلوك المستهلكين نظرا للاستعمال المماثل لوسائل الاعلام كالتلفزيون و الانترنت، كذلك تعتمد الشركات على استراتيجية التوحيد لأسباب داخلية مثلا كنزرة الافكار الجديدة في التسويق أو المزيج ، بالرغم من إيجابيات هذه الاستراتيجية الا انها تحمل الكثير من المخاطر خارجية و داخلية كالاختلافات في القوانين و التشريعات الحكومية بين الدول و القيود المفروضة على وسائل الاتصال لكل بلد .²

¹ Gerald S Albaum and others, International marketing and export management, Financial Times Prentice Hall, 5 ed,uk,2005,p 538

² منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص393، ص394

ثانيا-الخيارات الاستراتيجية للترويج الدولي:

يوجد أمام الشركات مجموعة هامة من البدائل الاستراتيجية في ما يخص عملية الترويج ، و ان اختيار ما بين هذه البدائل الاستراتيجية يجب ان تتوافق مع باقي عناصر المزيج التسويقي الاخرى، وتنقسم هذه البدائل الاستراتيجية الى:

• **استراتيجية الدفع:** في هذه الاستراتيجية تقوم الشركات بالتركيز على الوسائل الترويجية (البيع الشخصي، الاعلان.....الخ) و توجه تلك الجهود الى العاملين في المنافذ التوزيعية¹، حيث تعمل هذه الاستراتيجية على دفع الوسطاء و أعضاء منافذ التوزيع للعمل جنبا الى جنب مع الشركة المنتجة، فهذه الاستراتيجية تعتمد على القوى البيعية و تنشيط المبيعات الموجهة للوسطاء لأجل دفع منتجات الشركة من خلال منافذ التوزيع الى المستهلك النهائي و تستعمل هذه الاستراتيجية عندما تكون هناك منافسة شرسة و الحاجة الى الاتصال المباشر و كذلك تستخدم في حالة ما اذا كان المنتج جديد في السوق و غير معروف و يحتاج الى تكثيف الجهود الترويجية .

• **استراتيجية الجذب:** تعتمد هذه الاستراتيجية على الاعلان و ترويج المبيعات لأجل استمالة المستهلك و حثه على منتجات الشركة و خدماتها من تاجر التجزئة، و الذي بدوره يقوم بتوفير هذه المنتجات، و كأن المنتج قد جذب المستهلك اليه من خلال التركيز على الاعلانات المباشرة الى الزبون ، فهي تهدف الى اقناع المشتريين بأن منتجاتها أفضل من المنتجات المنافسة.

• **استراتيجية الضغط:** تحث هذه الاستراتيجية على الشراء الفوري و الانبي من خلال استخدام الاسلوب العدائي القوي أي اقناع المستهلكين بجودة منتجات الشركة و خدماتها مقارنة بالمنتجات المنافسة، و تعتمد العديد من الشركات على هذا الاسلوب في اساليبها الترويجية المستعملة كشركات السيارات و الادوات الكهربائية و شركات التأمين.....الخ.

¹محمد الصيرفي ، الاستراتيجيات التسويقية للموانئ و شركات النقل البحري ، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر و التوزيع، الاسكندرية، مصر، 2009،

- استراتيجية الایحاء: تقوم هذه الاستراتيجية على جذب المستهلك و استمالته للشراء معتمدة في ذلك على اسلوب الاقناع المبسط الذي يعتمد على لغة الحوار المنطقية و طويلة الاجل و على شرح الحقائق¹.

وليد بشيشي و اخرون، اثر سياسة الترويج في زيادة ربحية الشركة باستخدام نموذج التكامل المشترك و منهج تصحيح الخطأ في شركة ماونة للسياحة و السفر -قالمة-2004-2017 ، مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية، عدد50، 2018، ص169، ص170

خلاصة الفصل الثاني :

بعد دراستنا و بالتفصيل لعناصر المزيج التسويقي الدولي يتبين بأن نجاح الشركات في غزو الاسواق الدولية مرتبط بالاختيار الجيد لهذه العناصر، اذ يتوجب وضع منتج قادر على اشباع وارضاء المستهلك الدولي من حيث الخصائص و المميزات، هذا من جهة و من جهة قادر على احتلال موضع تنافسي جيد امام الشركات المنافسة في الاسواق الاجنبية.

فالمنتج يعتبر قلب و جوهر المزيج التسويقي الدولي و الذي تدور حوله مختلف الانشطة التسويقية فخصائصه كالعلامة التجارية و بلد المنشأ و التغليف و التبين و خدمات ما بعد البيع تعتبر من الخصائص المهمة لاتخاذ القرارات.

أما السعر فيتم تحديده على حسب الاهداف المسطرة من قبل الشركة و التي يجب ان تكون قرارات اتخاذه متكاملة و متناسقة مع قرارات العناصر الاخرى في المزيج التسويقي.

و لإقناع العميل الدولي و التأثير عليه لشراء منتجات الشركة، كان لابد من اختيار و سائل ترويجية جد فعالة كالبيع الشخصي ووسائل تنشيط المبيعات و غيرها من وسائل الاتصال .

و للقيام بعملية التصدير يجب على الشركة ان تختار و بشكل دقيق القناة التوزيعية لمنتجاتها حتى تضمن التدفق الجيد الى العملاء في الاسواق الدولية.

الفصل الثالث

تمهيد:

يعتبر عمل الشركات في الأسواق الدولية امرا اكثر تعقيدا مما هو عليه في الأسواق المحلية، و هذا راجع الى الظروف والعوامل الدولية التي تتخذ نطاقا اوسع مما هو موجود عليه محليا، ما حتم على الشركات الكبرى ان تكون اكثر مرونة في كيفية التعامل مع مثل هاته العوامل و هذا سعيها منها لتحقيق اهدافها الاستراتيجية و المتمثلة في ايجاد اسواق اجنبية دائمة لتسويق منتجاتها و تحقيق القدرة التنافسية في البلد المضيف.

و تشير العديد من الابحاث والدراسات الى ان نجاح الشركات في اختراق الأسواق الدولية راجع الى الاختيار المناسب لتوقيت و طريقة اقتحام السوق الاجنبي، فاختلاف و تباين الأسواق الدولية تجعل من المستحيل اعتماد طريقة واحدة فاعلة في جميع الأسواق، فالواقع يحتم تبني مجموعة من الطرق تتلاءم مع الطبيعة الديناميكية لكل سوق اجنبي.

يتضمن هذا الفصل اربعة مباحث، حيث يتكلم المبحث الاول حول استراتيجية التصدير ، و المبحث الثاني خاص بالاستثمار الاجنبي المباشر، بعدها في المبحث الثالث سيتناول عقود التراخيص و الامتيازات و في المبحث الرابع سيكون حول التحالفات الاستراتيجية و المشاريع المشتركة.

المبحث الاول: التصدير كخيار لغزو الاسواق الدولية

يعتبر التصدير الشكل المبسط للدخول الى الاسواق الدولية لأنه يتضمن على اقل نسبة من المخاطر مقارنة بالخيارات الاستراتيجية الاخرى، و لعل اول ما تفكر فيه اي شركة عندما تتخذ قرار توسيع نشاطها التسويقي هو اتخاذ قرار التصدير كمرحلة اولية للتواجد في الاسواق الخارجية و لا يقتصر الأمر فقط على الوصول السريع الى تلك الاسواق و بتكلفة قليلة، وانما لدى الشركات فرصة كبيرة لاكتساب خبرة دولية قيمة يمكن أن تستخدم كنقطة انطلاق للتوسع الدولي في المستقبل من خلال الاستثمار الأجنبي المباشر،¹ وتفهم بشكل أفضل محددات النجاح في اختراق الأسواق الخارجية، خاصة في حالة الشركات الصغيرة والمتوسطة.²

المطلب الاول: مفاهيم اساسية حول استراتيجية التصدير

1- مفهوم التصدير:

باعتبار ان التصدير هو احد الطرق الاكثر شيوعا لدى الشركات للتواجد في الاسواق الاجنبية و هو ذو اهمية بالغة في اقتصاديات الدول، فقد شهد مصطلح التصدير عدة تعاريف نوجزها فيما يلي:

يعرف التصدير على أنه "بيع منتجات معينة من مراكز انتاجها الى مراكز تسويقها و بتعبير آخر من السوق التي تمثل السلعة فائضا من انتاجها الى سوق آخر تمثل نفس السلعة جزءا من احتياجاتها"³

كما يعرف على أنه "التصدير هو استراتيجية محددة تضمن انتقال السلع و الخدمات من مكان الى آخر أو من سوق داخلية الى أخرى خارجية"، و هو ايضا "عملية التحويل بصفة نهائية

¹ Dikova, Desislava, et al, What is beneficial for first-time SME-exporters from a transition economy: A diversified or a focused export-strategy, Journal of World Business ,2016, p3

² Pierre Buigues, et al, les déterminants des stratégies internationales des constructeurs automobiles européens : exportation ou investissements directs à l'étranger ?, Annales des Mines - Gérer et comprendre, n°119,2015,p64

⁸⁷ حووي نجود، البز كلثوم، استراتيجية التصدير كآلية لدعم تنافسية منتجات التمور الجزائرية، entrepreneurship ، العدد2، 2019، ص61

للسلع و الخدمات المنتجة من المقيمين الى غير المقيمين"، و ايضا " هو القيام بعمليات تجارية لبيع سلعة معينة من مراكز انتاجها المحلية الى مراكز تسويقها بالخارج".¹

يعتبر التصدير أيضاً استراتيجية تتبناها شركة بدون منظمة تسويق أو إنتاج خارجية ، حيث يتم تصدير منتجاتها من البلد الأم (مقرها الرئيسي) ، وعادة ما تكون المنتجات المصدرة مماثلة للمنتجات المسوقة محليا و الفائدة الرئيسية لمثل هذه الاستراتيجية التصديرية هو سهولة تطبيقها و قلة المخاطرة لان الشركة تصدر فائض انتاجها عندما تستلم طلبيات على السلع من مستوردين خارجيين، و هنا تكون جهودها التسويقية حسب المناسبة في احسن الاحوال² ، و هذا من اجل تحقيق الاهداف المرجوة من الصادرات من ارباح و قيمة مضافة و كسب اسواق جديدة و مستهلكين جدد و التعرف على ثقافات البلدان الاخرى و الحصول على التقنيات الحديثة و التكنولوجيا المتطورة و غيرها.³

كما يفسر التصدير على ان " أي بيع لوحدة مادية خارج الحدود الوطنية ضمن فئة المعاملات التجارية الأجنبية"، يجب أن تكون هذه الوحدة وحدها كافية لتأهيل الشركة كمصدر و لكي تتمكن من تعيين مثل هذا الاسم ، يلزم أن يكون لدى الشركة مستوى تصدير كافٍ.⁴

و بشكل ادق يمكن تحديد كمفهوم التصدير على انه " هو السماح للسلع و المنتجات المصنعة محليا لعبور الحدود الوطنية لأجل بيعها في الاسواق الاجنبية ويكون هذا العبور وفق شروط و قوانين منظمة لهته العملية و هذا لحماية المصدر من جهة و المستهلك الاجنبي من جهة اخرى"

2-مستويات التصدير : تتم عملية تصدير الشركات في نوعين من المستويات:

2-1المستوى السلبي: حيث تجد الشركة نفسها تشرع في عملية التصدير بشكل مفاجئ أو على الأقل بشكل غير متوقع ، بالنظر إلى أنها لم تكن تنوي اعتماد التصدير بشكل مدروس مسبقاً كوسيلة للتواجد في الأسواق الدولية ، ولكنها تلجأ بشكل متقطع من وقت لآخر في

بربارة دليلة، طرق تسويق منتج الشركة الجزائرية دوليا دراسة حالة الشركة الوطنية للسيارات الصناعية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006، ص48

² بدیع جمیل قزو، مرجع سبق ذكره، ص176

حساني رقية، بولطيف بلال، استراتيجيات دخول الاسواق الدولية كمدخل للتكيف مع مفرزات العولمة الاقتصادية، مجلة العلوم الانسانية، العدد39/38، بـسكرة، 2015، ص439

⁴ Coeurderoy, R. É. G. I. S, Les stratégies d'exportation des entreprises françaises, bulletin de la banque de France , 1996,p61

حالة وجود فائض في الانتاج مما يفرض تصريفه خارج السوق المحلي الذي أصبح مشبعاً ولم يعد قادراً على استيعابه ، أو عندما تجد الشركة طلبات دولية ملزمة بتغطيتها ، وهذا يبرر أن التصدير سلبي.¹

2-1-1 خصائص التصدير السلبي (العرضي)

-**الشراء غير المتكرر:** الهدف الرئيسي لصفقة التصدير التخلص من الفائض دون قلق شديد مع استمرار المعاملات في المستقبل وفي معظم الحالات لا توجد دراسات جدية للعميل تسبق المعاملة فيما يتعلق باحتياجاته وملاءمة المنتجات المصدرة له ، و في اغلب الاحيان تتم متابعة الصفقة التصديرية لأجل الحصول على المعلومات التي تسمح بتكرار عملية الشراء.

-**فقدان السيطرة على المنتجات بعد إتمام الصفقة وتنفيذها:** تفقد الشركة المصدرة السيطرة على منتجاتها بمجرد الانتهاء من عملية التصدير ، و يصبح المستورد حراً في اختيار الأسواق التي ينوي تسويق اليها المنتجات.

-**نقص المعلومات من المصدر:** المصدر يعاني من ضعف المعلومات الاساسية حول الاستخدام النهائي للمنتجات المصدرة وحول ردود أفعال المستهلك الدولي من تلك المنتجات المصدرة.

-**تغيير العميل:** قد يتغير العملاء الذين يتعامل معهم المصدر في صفقاته من سنة الى اخرى كما قد يستمر التعامل مع نفس العميل ولعدة سنوات.

2-1-2 اسباب لجوء الشركات الى التصدير السلبي (العرض)

غالباً ما يتم استخدامه عندما يكون هناك فائض في الإنتاج بسبب نقص الطلب المحلي أو عند حدوث تغيرات سياسية بصفة مفاجئة في البلد المضيف ، كما تحدث هذه المعاملات في اغلب الحالات بطريقة لا تخدم مصالح المصدر بالكامل ، حيث قد تباع المنتجات بأسعار أقل من التكاليف المباشرة و هذا لأجل الحصول على أي نوع من العملات الأجنبية كما يمكن استخدامه في حالة الشركات التي تفتقر إلى الخبرة الكافية عن الاسواق الدولية أو تلك

¹ فضيل فارس، مرجع سبق ذكره، ص 210

الشركات التي تعتمد على الأسواق المحلية و التي لها فائض ناتج عن التغيرات في الطلب المحلي ، كما ان هذا النوع من التصدير يناسب و بشكل كبير المشروعات الجديدة.¹

2-2 المستوى الايجابي (النشط): و يتعلق الأمر بالشركات التي لديها رغبة وإصرار على اختراق الأسواق الدولية ، وقد يكون ذلك من خلال تلبية الطلب المنتظم على منتجات الشركة في الأسواق الدولية من أجل توسيع أنشطتها، فالتصدير لهذه الشركات نشاط رئيسي وهام فهي تخصص له هياكل خاصة على شكل مصالح وإدارات²، و من مزايا هذا النوع من التصدير أنه يتجنب تكلفة إنشاء مشروع صناعي في البلد المضيف ، لأن تكاليفه جد مرتفعة.

3- دوافع عملية التصدير:

لقد اجتمعت مجموعة من الدوافع التي و بسببها تعتزم الشركة دخول الاسواق الاجنبية عن طريق التصدير و انقسمت هذه الدوافع الى نوعين من الدوافع هي عوامل دافعة و عوامل ساحبة.

3-1- العوامل الساحبة:

✓ **الربح و النمو و تحقيق هدف المنفعة:** الرغبة في الحصول على الفوائد قصيرة الأجل أمر مهم خاصة للشركات الصغيرة المهتمة بمراحل التصدير الأولى .

✓ **تحقيق اقتصادات الحجم الكبير:** تسعى بعض الشركات إلى استغلال طاقات الانتاج و التسويق والفائض لديها والاستفادة من انخفاض تكاليفها و هذا لتحقيق اقتصاديات الحجم الكبير، اذ يساعد زيادة الانتاج للسوق المحلي على تخفيض تكاليف الإنتاج بالنسبة للمبيعات المحلية و تعزيز القدرة التنافسية للشركة محليا و في الاسواق الدولية.³

✓ **اكتساب التكنولوجيا الحديثة و التقنية العالية و السلع الوسيطة:** يزيد تحرير التجارة من تنوع المنتجات ويزيد الإنتاجية من خلال توفير سلع وسيطة منخفضة التكلفة أو أفضل، فلقد

¹وردة سعدي، مرجع سبق ذكره، ص 159

¹رماس محمد الامين، دراسة اختراق الشركة الجزائرية للأسواق الدولية حالة الشركة الوطنية ALZENC ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و

التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2012، ص 128²

موسي سهام، استراتيجيات تطوير الصادرات كمدخل للريادة الاقتصادية، دراسة تحليلية للنموذج الصيني، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و

التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2018، ص 40، ص 41³

تم اكتشاف هذا الجانب في بعض نماذج النمو الحديثة، على سبيل المثال ركز رومر في عام 1989 على إنتاجية الموارد المتخصصة وعلى القيود التي يفرضها حجم السوق ، فتوافر مزيج من السلع الوسيطة المستوردة والتقنيات ذات التكنولوجيا الحديثة و المنخفضة التكلفة يؤدي إلى انتقال وظيفة الإنتاج للاقتصاد الوطني إلى الخارج ، مما يشير إلى الارتباط الوثيق بين الإنتاجية ونظام التجارة الحرة ، وقد يكون هذا عكس نظام التجارة المقيدة ، حيث لا يمكن إنتاج السلع الوسيطة أو السلع الرأسمالية بشكل صحيح و أكثر ربحية.¹

✓ **توزيع المخاطر على عدة أسواق:** تواجه الشركات مجموعة متنوعة من المخاطر على مستوى انشطتها ، كمخاطر الركود والتغيرات الموسمية ، والاضطرابات المناخية ، ومخاطر التقلبات الاجتماعية والسياسية ، والتغيرات في أذواق المستهلكين وتفضيلاتهم ، والتغيرات في حجم الأسواق، على سبيل المثال تأتي الدورة الاقتصادية في أوروبا متأخرة قليلاً عن الدورة الاقتصادية في أمريكا ، وهذا يعني انخفاض المبيعات في السوق الأمريكية خلال فترة الكساد يمكن أن يعوض عن ارتفاع المبيعات في أوروبا لأنه لا يوجد ركود فيها.²

✓ **الجدوى الاقتصادية:** يؤدي توفر الجدوى الاقتصادية في الأنشطة الانتاجية و التسويقية الى توسع السوق عن طريق العملية التصديرية، مما ينتج عنه انخفاض تكاليف الانتاج الوحشية بالإضافة الى التكاليف الثابتة و تكاليف البحث و التطوير التي يمكن توزيعها على وحدات انتاجية اكثر.

✓ **توفر المزايا التسويقية:** يعتبر وجود الخبرة و المعرفة و توفر الشركة على مهارات عالية و نظام خدمة فنية متطورة كفيل بأن يؤدي بها الى النجاح في عملية التسويق و التوسع في نشاطها التصديري .

وصاف سعيدي، اثر تنمية الصادرات غير النفطية على النمو الاقتصادي في البلدان النامية الحوافز و العوائق، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم
¹ الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004، ص
² موسي سهام، مرجع سابق، ص41

✓توجه المدراء:

ان توجه مدراء الشركة له دور فعال في تحديد النشاط التصديري للشركة خاصة عندما تتوفر جميع الميزات الفردية و المستوى العلمي و الخبرة و المهارة في التصدير، هذه الميزات قد تشكل رؤية الشركة المستقبلية في النشاط التصديري، لهذا فان توجه المدراء يمثل حافز قوي لأجل البدء في التوسع في الاسواق الاجنبية.¹

3-2- العوامل الدافعة: و تتضمن العوامل الضاغطة و هي:

✓ **أوامر الطلب الخارجية:** يتم تحديد الفرص التسويقية الموجودة في الاسواق الدولية من خلال البيانات و المعلومات التي ترد الى الشركة من المستهلكين الدوليين و التي تخص اسعار الشركات المنافسة و غير منافسة² و بناءا على اوامر طلب المستهلك الدولي تستطيع الشركة اعداد المزيج التسويقي المناسب لمنتجاتها و استراتيجية التصدير الجيدة لإيصال المنتج الى المستهلك الدولي.

✓ **القرب من الاسواق الدولية:** يعتبر القرب من العملاء والموائى مهم جدا للشركات للقيام بأنشطة التصدير و لأنه يجعلها كذلك قريبة من الأسواق الخارجية مما يسمح لها بتوسيع أنشطتها التصديرية للسوق الدولي بأقل التكاليف، ولا يكون هناك فرق عن أنشطتها في السوق المحلي ، لأنها امتدادا للتجارة المحلية.

✓ **زيادة حجم المبيعات الموسمية:** هناك بعض القطاعات الصناعية التي يكون انتاجها موسمي كصناعة الملابس و الاجهزة الرياضية و بعض الصناعات الغذائية، و هذا يؤدي الى ركود المنتجات في الاسواق المحلية الامر الذي يجعل الشركات تتبع سياسة التصدير لأجل استمرارية الربح و النمو.

✓ **صغر حجم السوق المحلي و تدهوره:** قد لا تستطيع بعض الشركات من تحقيق النمو الاقتصادي بشكل جيد، بالخصوص تلك الشركات التي تنتج منتجات صناعية و تكون موجهة لفئة قليلة من المستهلكين، الامر الذي يجعلها تسوق منتجاتها للمستهلكين الاجانب الذين لهم

¹ هاني حامد الضمو ر،التسويق الدولي، مرجع سبق ذكره،ص 49

عز الدين علي، التسويق الالكتروني كآلية لفرقية صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية دراسة عينة من المؤسسات، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2021، ص75

نفس صفات و خصائص المستهلكين المحليين، كما ان تشبع السوق المحلي من المنتجات و تدهوره يكون حافزا قويا للاتجاه نحو الاسواق الخارجية ¹.

✓زيادة القدرة في الموارد: فقد يصبح الدخول الى الاسواق الاجنبية ذو اهمية بالغة عندما تزيد القدرة في الموارد البشرية و المادية الغير مستغلة للبدء في عملية التصدير.

✓ضغوط المنافسة: قد تخشى الشركة من ضياع حصصها السوقية امام الشركات المنافسة التي استفادت من الجدوى الاقتصادية التي حصلت عليها من النشاطات التسويقية الدولية.²

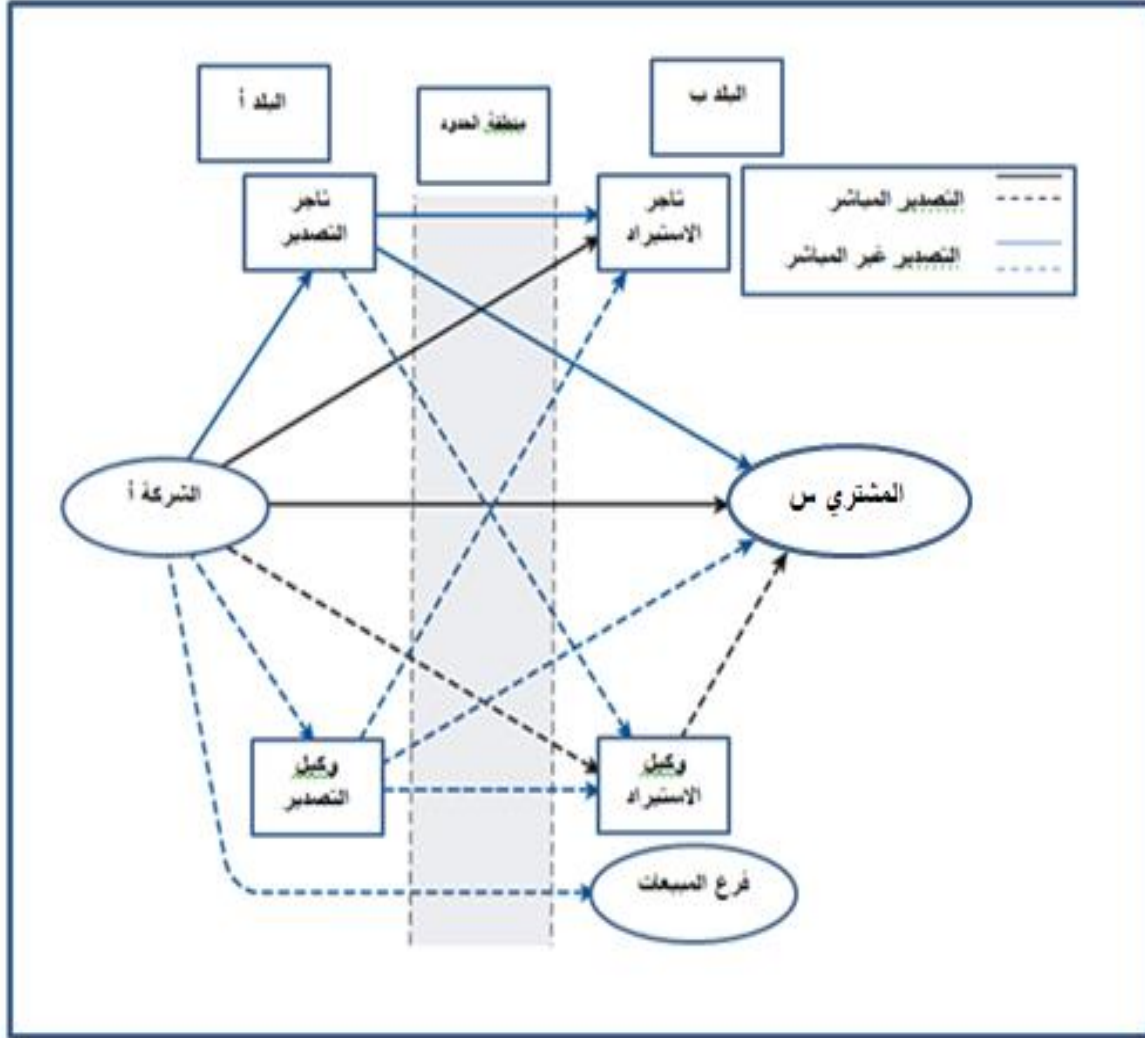
المطلب الثاني : طرق التصدير الرئيسية

و يمكن ان تلجأ الشركة الى الاختيار من بين طريقتين مختلفتين للتصدير و هما التصدير غير المباشر أو التصدير المباشر، و يتم تمييز هذين الشكلين الأساسيين للتصدير على أساس كيفية التصدير، و الشكل الموالي يوضح الطريقتين:

¹ هاني حامدالضمور،التسويق الدولي، مرجع سبق ذكره،ص 62

² خالد حماد، التسويق الدولي، دار امجد للنشر و التوزيع، الاردن، 2015، ص21

الشكل رقم 1.III : طرق التصدير (المباشر و غير المباشر)



Source : Gerald Albaumb&Edwin Duerr, Alexander Josiassen, International marketing and export management, Pearson,uk,2016,p307

أولاً-التصدير المباشر:

يحدث التصدير المباشر عندما تباع الشركة المصنعة مباشرة إلى المستورد أو المشتري الموجود في منطقة السوق الدولية، وبالتالي يتم التعامل الفعلي بين الدول بشكل مباشر من قبل منظمة تابعة للشركة المصنعة أو منظمة تسويق أو العملاء الاجانب كما يمكن للشركة

المصنعة التصدير مباشرة الى المستهلكين الدوليين¹، و هذه الطريقة غالبا ما تحقق تحكم أفضل في تسويق المنتجات المصدرة من طرف الشركة ، و تتم عملية التصدير المباشر من خلال مجموعة من القنوات التصديرية و المتمثلة في:

1-التصدير المباشر بدون دعم في الخارج: يتم التصدير هنا بواسطة فريق المبيعات المتخصصين حيث ينتقلون حول العالم بناءً على الطلبات الحقيقية أو الكامنة ، اذ ان النقص في العمل المنجز في جميع البلدان و الطلبات المتقطعة ، لا يحتم على الشركة فتح فروع لها في الخارج ، ولكن يصبح الامر مغاير عندما يكون عدد العملاء المحتملين في الخارج مرتفعاً وإمكانية نمو الحصة السوقية يكون واعداً و هناك مخاوف من أن البيع بدون تعزيزات في الخارج قد يساء فهمه من قبل العملاء المحليين ، أولئك الذين يحللون هذه السياسة على أنها رفض واضح من قبل المصدر للانخراط الجاد في السوق أو دليل على الضعف المالي والتجاري.

2-الممثل التجاري: هو شخص تابع للشركة المصدرة و غالبا ما يكون من مواطني البلد المستورد و هذا لاطلاعه على عقلية مجتمعه و سلوكه و متطلباته هذا من جهة و من جهة اخرى معرفته الجيدة لسياسة و منتجات الشركة و اطلاعه الدائم على جديدها، اما عن اتعابه فهو يتقاضى علاوة أو عمولة عن نشاطه في السوق المستهدف من طرف الشركة المصدرة.²

3-الوكيل التجاري: يُعتبر الوكيل التجاري في البلد المستورد هو التاجر المسؤول عن شركة التصدير ، ويرتبط بالوكالة من خلال عقد الوكالة (الحصري) الذي يمنحه الحق في التفاوض على الأعمال باسمه، في مناطق جغرافية معينة و يعمل الوكلاء التجاريون بشكل مستقل ، لكن تظل الشركة هي التي تتحمل المسؤولية القانونية في حالة حدوث نزاع، ومن مهام الوكيل التجاري الاساسية : العثور على العملاء، التفاوض و الترويج للمنتجات أو تسليم البضائع أو نقل الطلبات إلى المصدر.

¹ Gerald Albaumb&Edwin Duerr, Alexander Josiassen, International marketing and export management, Pearson,uk,2016,p321

² أسماء فرداس، مرجع سبق ذكره، ص 146

4-فرع الجمعيات الدولية أو الخارجية(الشركة التابعة): ساعد هذا النوع في أن يعزز من حضور و سيطرة الشركة في الاسواق الدولية و ذلك من خلال اقامة فرع في الخارج يكمن دوره في ادارة المبيعات الدولية و يتعامل بجميع السياسات التسويقية الخاصة بالصادرات، وبهذه الطريقة يكون له الدور في الترويج لمنتجات الشركة بشكل كبير.¹

ثانيا-التصدير غير المباشر:

لأجل ضمان دعم و تعزيز منتجات الشركة في الاسواق الخارجية ، تقوم الشركة بتوكيل نشاطها التصديري الى اشخاص اخرين يكونون وسطاء التصدير (من نفس البلد، اجانب يعملون لحسابهم الخاص) يتوفرون على خبرة و معرفة جيدة بأسواق التصريف.² ان استخدام هذه الطريقة لأجل الدخول الى الاسواق الدولية تضمن تحقيق ميزتين اساسيتين و هما:

✓تقليل التكاليف الناجمة عن دخول الاسواق الدولية ، ذلك ان الشركة المصدرة ليست بحاجة الى قسم للتصدير في الخارج و تحمل مصاريف تهيئته .

✓التقليل من المخاطر لأدنى حد ممكن بسبب معرفة الوسطاء الذين تتعامل معهم الشركة المصدرة في الأسواق الخارجية ، و لهذا فان الالخطاء المحتملة تكون نوعا ما قليلة.³ يتمثل هؤلاء الوسطاء في:

1-عملاء التصدير: يقومون بعملية التصدير باسمهم الخاص مقابل حصولهم على عمولة ، ولكن بشرط ان تتحمل الشركة المنتجة المخاطر التي تواجه العملية التصديرية مثل تقلبات سعر الصرف.⁴

2 -شركات التجارة الدولية: و تتمثل في شركات الاستيراد و التصدير، مهمتها تتمثل بتسويق المنتجات في الاسواق الدولية باسمها الخاص، و هي غالبا ما تكون عبارة عن

¹رزار العياشي،براك حنان، مرجع سبق ذكره ، ص 125

²محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق " مدخل كمي و تحليلي"، مرجع سابق، ص286

³وردة سعيدي، مرجع سبق ذكره، ص156

مولاي عبد القادر، التصدير كاستراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة يوسف بن خدة،

⁴الجزائر، 2007، ص7

شركات تجارية قوية تسيطر على بعض المناطق أو حتى على بعض الدول و هي منتشرة خصوصا في اليابان و البرازيل و هولندا.

3- شركات تسير التصدير: و هي شركات مستقلة تتولى عملية التصدير لصالح شركة ما مصدرة و هذا بعقد توكيل، نشاطها جد محدد و تعمل باسم المصدر، مداخلها عبارة عن اشتراك شهري محدد مسبقا و عمولة على المبيعات.

4 اصحاب الامتياز: يقوم هؤلاء بعملية توزيع المنتجات في مناطق محددة مسبقا من طرف الشركة المصدرة، حيث يتعهد صاحب الامتياز في عقد حصري مع الشركة بعدم توزيع منتج منافس في نفس المنطقة.¹

و الجدول التالي يبين أهم الفروقات الموجودة بين كل من التصدير غير المباشر و التصدير المباشر:

الجدول رقم III. 1: الفرق بين التصدير غير المباشر والتصدير المباشر

التصدير	التصدير غير المباشر
تعامل المنظمة مع الأسواق الدولية يكون بطريقة مباشرة دون الحاجة للوسطاء.	-تعامل المنظمة مع الأسواق الدولية يكون بطريقة غير مباشرة عن طريق الوسطاء.
-تتبناه عندما تكون قد اكتسبت خبرة في التصدير وعند رغبتها في خدمة تلك الأسواق بنفسها.	-تتبناه عند الما رحل الأولى من تواجدها في الأسواق الدولية.
-تتولى المنظمة العمليات التسويقية بنفسها.	-غالبا ما يتولى الوسطاء العمليات التسويقية.
-هذا الأسلوب يحتاج إلى استخدام واستثمار حجم معتبر من الأموال، نتيجة تحمل المنظمة لإقامة المستودعات لتخزين المنتجات قبل توزيعها، والحاجة	-هذا الأسلوب لا يحتاج إلى استخدام واستثمار حجم معتبر من الأموال، نتيجة تحمل الوسيط لإقامة المستودعات لتخزين المنتجات قبل توزيعها، ودون الحاجة لإقامة نقاط وشبكات التوزيع... الخ.
لإقامة نقاط وشبكات التوزيع... الخ.	-يتميز بدرجة أقل من المخاطرة، وذلك نتيجة عدم
-يتميز بدرجة أكبر من المخاطرة، وذلك نتيجة تحمل	

أيت بن عمر الهام، تجمعات التصدير آلية لترقية الصادرات خارج المحروقات، مجلة علوم الاقتصاد و التسيير و التجارة، العدد 2015، 32،
ص131

تحمّل المنظمة المصدرة لخطر عدم تسديد الزبائن مثلاً مثلاً في الوقت الذي يتحمل فيه الوسيط لكل مخاطر التبادل الدولي بمجرد استلامه لمنتجاتها. -اقتصاد الوقت والجهد والأموال في ما يخص عملية جمع البيانات حول تغيرات الأسواق المصدرة لها، نتيجة تولي الوسطاء للعملية و ادارة المنظمة المصدرة بكل ما هو جديد في ما يخص تلك الأسواق .	المنظمة المصدرة لخطر عدم تسديد الزبائن مثلاً وتحتل مخاطر التبادل الدولي والقيود الجمركية. -يتطلب الجهد والأموال في ما يخص عملية جمع البيانات حول تغيرات الأسواق المصدرة لها، نتيجة تولي المنظمة للعملية وأخذها بالحسبان كل ما يخص تغيرات تلك الأسواق .
---	---

المصدر: اسماء فرداس، دور الاستراتيجية التسويقية في اقتحام الاسواق الدولية دراسة حالة
مجمع بن عمر، اطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،
جامعة بسكرة، الجزائر، 2018، ص148

ثالثاً - التصدير المشترك:

هو اتحاد عدة شركات مصدرة يكون لهم اهتمام مشترك من اجل التصدير معا، بهدف
تحسين انشطتهم التصديرية، و يمكن هذا النوع من التصدير بتقاسم التكاليف و المخاطر بين
مختلف المصدرين الشركاء ، و يظهر بأشكال قانونية و المتمثلة في:¹

1-**التصدير المحمول:** في هذا النوع من التصدير تقوم شركة كبيرة (المحمول) لها خبرة في
مجال التصدير و تملك قنوات توزيع خاصة بها ولها الخبرة في مجال التصدير بتقديم خدمة
التصدير مقابل عمولة محددة مسبقا لشركة صغيرة (المحمول) ليس لها الامكانيات الكافية
لتصدير منتجاتها نحو الاسواق الدولية .

2-**الاتحاد التصديري:** تتطوي على تعاون عدة شركات تنوي التصدير و تسويق منتجاتها
دوليا و هذا النوع من التصدير هو أكثر فعالية و منفعة من عملية التصدير المنفردة.²

¹ زرزار العياشي، براك حنان، مرجع سبق ذكره ، ص127
² موسي سهام، مرجع سبق ذكره، ص48

المطلب الثالث: خطوات التصدير و العوائق التي تواجه

يعتبر التصدير عملية معقدة و ذات تشعبات مركبة، تخضع لعدة تغيرات، فالشركة عند محاولة دخولها الاسواق الخارجية تتبع مجموعة من الخطوات لكي تتم العملية بنجاح تام ، الا أنه في كثير من الاحيان تعترض هذه الخطوات مجموعة من العوائق و التحديات التصديرية التي تحول دون تحقيق الشركة لأهدافها .

أولاً-الخطوات الرئيسية لعملية التصدير: تسلك الشركة في مسارها نحو الاسواق الخارجية مجموعة من الخطوات المهمة بهدف اتمام عملياتها التصديرية بكل نجاح و تتمثل هذه الخطوات في:

1-اتخاذ قرار التصدير: قبل اتخاذ قرار التصدير على الشركة ان تحدد الاهداف المرجوة من العملية التصديرية مع وضع خطة محكمة يتعاون في تنفيذها جميع القائمين على هذه العملية، فتبدأ الشركة في اختيار الحملات الترويجية و الاعلامية التي تتناسب مع كل سوق مستهدف للتعريف بالمنتجات مع امكانية ارسال عينات من السلع المقرر تصديرها، بالإضافة الى جمع المعلومات حول القوانين التي تفرضها حكومات الاسواق المستهدفة لأجل دخول المنتجات الى اسواقها، و بعد ذلك القيام بإصدار الرخص المطلوبة من الجهات المعنية، وتكون هذه الرخص شخصية تصدر باسم مقدم الطلب.

2-ضبط الاستراتيجية المتبعة: في كثير من الاحيان تقف الشركة أمام اختيار اما استراتيجية التركيز أو استراتيجية الانتشار الا ان المفاضلة بين الاستراتيجيتين راجع الى الاطار التحليلي الذي تقوم به الشركة و تقييم مدى التطابق بين موقف صادراتها و الفرص المتاحة امامها .

3-التفاوض و الاتفاق مع المستورد: تدخل الشركة المصدرة في مفاوضات مع المستورد المستقبلي في اطار الامكانيات و الاهداف المراد تحقيقها من الطرفين، و في نهاية المطاف و بعد التفاهم يتم كتابة عقد يلتزم به كل طرف .

- اعداد الوثائق النهائية لعملية التصدير: و هي وثائق جد مهمة لإتمام عملية التصدير و تتمثل هذه الوثائق في بوليصة شحن و الفاتورة التجارية الرسمية و كشف التعبئة و شهادة بلد المنشأ و شهادة المعاينة.

المتابعة والرسائل الختامية: تقوم الشركة بالاتصال مع المستورد للتأكد من وصول البضاعة و سلامتها ، هنا يتم تبادل الوثائق بينه و بين الشركة المصدرة للإلتزام بالاجراءات الدفع و الاستلام مع البنك.¹

ثانيا-معوقات التصدير:

يساعد دراسة و تحديد العوائق التي تؤثر على عملية التصدير في تزويد صانعي القرار بالمعطيات اللازمة لوضع الاستراتيجيات و السياسات المناسبة لتصدير منتجات الشركة نحو الاسواق الخارجية، و بالتالي تسمح بالتقليل من أثر هذه العوائق و تحسين الاداء على مستوى الشركات.²

و تعرف معوقات التصدير على أنها تلك القيود التي تعيق الشركات أو تقلل من قدرتها على بدء أو تنمية أو الحفاظ على العمليات التجارية في الاسواق الخارجية و لدراسة تلك القيود كان لابد من التمييز بين ثلاث مجموعات من الشركات: أولها الشركات المصدرة التي تعاني في كل مرة من مشاكل التصدير و ثانيهما الشركات التي تطمح للتصدير و ثالثهما المصدرون السابقون، و الاكيد أن معوقات التصدير تتفاوت في حدة تأثيرها من شركة الى اخرى مما يتطلب معاملة واجراءات مختلفة لتجاوزها.³

و يمكن أن تكون هذه الحواجز داخلية بطبيعتها مرتبطة بالشركة نفسها أو عوائق خارجية مشتقة من العوامل البيئية المحيطة:

جمال بوثلجة، الاتجاهات الحديثة للتجارة الدولية و دورها في تفعيل عمليات التصدير في الجزائر، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2018، ص 133

فاطمة عربيات و اخرون، المعوقات التصديرية لقطاع الصناعات الغذائية في الاردن، المجلة الاردنية في العلوم الزراعية ، المجلد13، العدد2017،3، ص866

عامر ملايكية، عراقيل تصدير المنتجات غير النفطية في الجزائر دراسة ميدانية لمدارك مديري الشركات المصدرة، مجلة الاصلاحات الاقتصادية و الاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد 12، العدد2017،24، ص29

1- **المعوقات الداخلية:** و هي تلك المعوقات التي ترتبط بالمصادر التنظيمية للشركة و تتضمن معوقات معلوماتية و تسويقية و وظيفية.¹

1-1- **نقص المعلوماتية للتصدير:** يسبب عدم توفر المعلومات الكافية عن العملية التصديرية الى التكهن و التخمين و اخذ قرارات التصدير بارتجال دون دراسة، لذلك وجب الاهتمام بكيفية توفير المعلومات الدقيقة و الدورية من اجل دعم القرارات و الخطوط التصديرية ، ومن الاليات التي تساعد في ازالة هذا العائق نذكر:

- اعداد نظام معلومات تصديرية

- التعامل مع نقاط التجارة الدولية

- الربط بشبكة انترنيت ذات تدفق عالي و شبكة اتصالات متطورة

- اعداد فريق عمل مختص ببحوث التسويق و محاكاة الاسواق التصديرية

1-2 - **المعوقات التسويقية:** ان أهم اسباب فشل العملية التصديرية هو راجع الى فشل الشركة في اعداد مزيج تسويقي للمنتج (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) و الذي يتناسب مع الاسواق التصديرية، بذلك لابد من اعداد مزيج تسويقي مناسب عن طريق تحديد:

- استراتيجية المنتج الدولي

- استراتيجية السعر الدولي

- استراتيجية الترويج الدولي

- استراتيجية التوزيع الدولي

- استراتيجية التصدير و هذا كله يتطلب تقسيم اسواق الصادرات الى قطاعات لاختلاف طبيعة و اتجاهات و سلوكيات المستهلك الدولي جغرافيا و ديمغرافيا.²

1-3- **المعوقات الوظيفية :** و تتمثل في نقص الموارد البشرية و المالية و نقص الاستثمارات الكبيرة المطلوبة لبدء النشاط تصديري و الذي يؤتي ثماره بعد سنتين أو أكثر

علي فلاح الضلعين، تصنيف معوقات التصدير المدركة للشركات الصغيرة و متوسطة الحجم في الاردن و اثرها على الاداء التصديري، مجلة مؤتة للبحوث و الدراسات، المجلد 32، عدد2، 2017، ص166

براوين شهرزاد، محددات الصادرات دراسة قياسية لحالة الجزائر 1980-2016، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2018، ص41، ص42

من بدأ العملية التصديرية وفيما يتعلق بالموارد البشرية ، تؤكد الدراسات على أهمية القوى العاملة المتخصصة للتصدير لمواجهة وتطوير النشاط تصديري.¹

2-المعوقات الخارجية: ترتبط المعوقات الخارجية بالبيئة المحلية و الدولية التي تعمل فيها الشركة و تتضمن :

2-1-معوقات الاجراءات الادارية: وتعتبر المشكلات الإدارية مصدراً رئيسياً للصعوبات التي تواجه الشركات في تصدير منتجاتها و غالباً ما تكون هذه الأعباء الإدارية ثقيلة جداً ومضاعفة عند العمل في بلدين مختلفين، ففي اغلب الاحيان يستغرق معالجة ملف التصدير في الادارات الحكومية وقتاً طويلاً للشركة مما يعيق انشطتها التجارية.

2-2-معوقات السياسة الحكومية: تتمثل هذه المعوقات في نقص المساعدة والحوافز الحكومية من جهة و من جهة أخرى اللوائح و القوانين المحلية التي تسنها غير المواتية و التي لها تأثير سلبي على أداء الشركات من ناحية الافتقار إلى تنسيق التشريعات في مجال التجارة الدولية بين البلدان ، و عدم معرفة الشركات بالمسائل القانونية وبالتالي فإن العديد من القوانين ونقص الوعي لدى الشركات يشكلان حواجز كبيرة أمام عملية التصدير. لذي يجب على الهيئات الحكومية أن تكون داعمة و بشكل كبير لنشاط الشركات التصديري من خلال ضمان القروض ، ودعم أسعار الصادرات ، وتنظيم المعارض ، وتمويل البعثات التجارية ، وتوفير المعلومات بجميع أنواعها في الأسواق الخارجية .

2-3-معوقات مرتبطة ببيئة الدول المستهدفة: و تشمل على مجموعة مختلفة من المعوقات و الحواجز و التي تشير بشكل خاص إلى البيئة الاقتصادية والسياسية والقانونية والاجتماعية والثقافية للدول المستهدفة.

-معوقات اقتصادية: كتدهور الوضع الاقتصادي، و التأثير المحتمل لعناصر الاقتصاد الكلي (التضخم والديون والبطالة) على حجم الطلب ومستوى السعر المقبول.

-معوقات قانونية وسياسية: كعدم الاستقرار السياسي و الحواجز الجمركية وغير الجمركية.¹

¹ ABILA, Mohamed et al, stratégies et obstacles à l'internationalisation des entreprises algériennes du secteur agroalimentaire strategies and obstacles to the internationalization of algerian companies in the agri-food sector, revue des sciences commerciales, v 18, n1,2019,p140

المبحث الثاني: الاستثمار الاجنبي المباشر كخيار لدخول الاسواق الدولية

يعتبر الاستثمار عنصرا مهما في النشاط الاقتصادي لأي بلد ، و هذا نظرا للدور الذي يلعبه في نظرية الدخل و التشغيل، فهو جزء مهم من الطلب الكلي من جهة و مصدر مهم للتوسع في الطاقة الانتاجية من جهة اخرى²، و لقد أصبح الاستثمار الاجنبي المباشر اليوم جزءا لا يتجزأ من عوامل رفع المستوى المعيشي والازدهار الاقتصادي، كما أنه محدد رئيسي للتجارة وفقا لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD) ، كما ان عدد كبير من البلدان حول العالم تنفق موارد ووقتاً هائليين في تصميم وتنفيذ السياسات التي من شأنها جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى أراضيها، لكي تستفيد البلدان المضيفة من نقل التكنولوجيا والانتشار التكنولوجي ، وزيادة الكفاءة الإنتاجية ، وإنتاج السلع والخدمات القابلة للتصدير التي تولد النقد الأجنبي.³

المطلب الاول: مدخل تعريفي للاستثمار الاجنبي المباشر

باتت الاسواق المحلية المختلفة سوقا دولية للتجارة و المال، و شكلت ظاهرة الاستثمار الاجنبي مجالا جديدا خصب للدراسة و حظيت باهتمام الكثير من الاقتصاديين و المفكرين الذين سعوا الى تقصي الحقائق حول هذه الظاهرة من خلال وضع تعريف محدد لها و تحديد اشكلها و دوافعها و الوقوف على اهم محددات قيامها.

أولا - مفهوم الاستثمار الاجنبي

تعرف الاستثمارات الاجنبية على أنها تملك احد الاشخاص أو الشركات في دولة ما لأصول تعمل في دول أخرى و هذا سواء كان له الحق أو بدون حق في ادارة تلك الاصول و سواء كان لفترة قصيرة أو فترة طويلة و غالبا ما تكون طويلة الاجل، و هذا بهدف تحقيق ارباح او دخول اسواق جديدة و غالبا ما تقترن هذه الاستثمارات بعائد عليها.

¹ Rahmani yamina, Benyahia ghalia, Les obstacles à l'exportation chez les petites moyennes entreprises Algériennes : Le cas des PME Oranaises, مجلة اقتصاد المال و الاعمال, v4, n1, 2019, p259, p260

شاهدان عادل الغرباوي، الاستثمار الاجنبي المباشر مابين الضمان الدولي ووسائل الحماية القانونية، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2020، ص 15²

³ Sherif H. Seid, Global Regulation of Foreign Direct Investment,- Ashgate Publishing, usa, 2002, p3, p29

كما قام البعض بإعطاء تعريف سهل للاستثمارات الاجنبية فعرفت على انه " كل استثمار يتم خارج موطنه بحثا عن دولة مضيفة سعيا وراء تحقيق حزمة من الاهداف الاقتصادية و المالية و السياسية سواء لهدف مؤقت أو لأجل محدد أو لأجيال طويلة الاجل"¹ و يمكن اعادة صياغة تعريف الاستثمار الاجنبي على أنه تلك التدفقات الدولية لرأس المال التي تنشأ من دولة أم le pays d'origine، و تتجسد في دولة مضيفة le pays d'accueil في شكل استثمارات مباشرة أو في شكل استثمارات غير مباشرة يسعى من ورائها كل طرف الى تحقيق أهداف متعددة.²

ثانيا- تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر:

لقد اختلفت المفاهيم والنظرة للاستثمار الاجنبي المباشر وفق وجهات النظر المختلفة ومن بين التعريف التي حاولت اعطاء مفهوم دقيق لظاهرة الاستثمار الاجنبي المباشر نجد:

1-تعريف الاقتصاديون العرب:

عرف الدكتور عبد السلام ابو قحف الاستثمار الاجنبي المباشر على انه" ينطوي على تملك المستثمر الاجنبي لجزء من أو كل الاستثمارات في المشروع، هذا بالإضافة الى قيامه بالمشاركة في ادارة المشروع مع المستثمر الوطني في حالة الاستثمار المشترك، و سيطرته الكاملة على الادارة و التنظيم في حالة ملكيته المطلقة لمشروع الاستثمار، فضلا عن قيام المستثمر بتحويل كمية من الموارد المالية و التكنولوجية و الخبرة الفنية في جميع المجالات الى الدول المضيفة"

أما الدكتور فريد النجار فعرفه على انه" يقصد بالاستثمار الوافد المباشر السماح للمستثمرين من خارج الدولة تملك اصول ثابتة ومتغيرة بغرض التوظيف الاقتصادي في المشروعات المختلفة أي تأسيس شركات او الدخول شركاء في شركات لتحقيق عدد من الاهداف الاقتصادية المختلفة"³

¹ هشام بوعافية، التنمية الاقتصادية و الاستثمار الاجنبي المباشر في الجزائر، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017، ص13

² عميروش محند شلغوم، دور المناخ الاستثماري في جذب الاستثمار الاجنبي المباشر الى الدول العربية، ط1، مكتبة حسن العصرية، لبنان، 2012، ص16

³ عميروش محند شلغوم، مرجع سبق ذكره ، ص16

و عرفه عبد العزيز هيكل " هو استثمار شركات مقيمة في دول اخرى بشراء هذه الشركات، أو بإنشاء شركات جديدة و تزويدها برأس مالها الاساسي، أو بزيادة رأس مال شركات موجودة أصلا و يتضمن هذا المعنى اشراف المستثمر و تدخله في ادارة الشركات التي يستثمر فيها امواله"¹

2-تعريف الاقتصاديون الاجانب:

عرف Raymond Bertrand الاستثمار الاجنبي المباشر على انه" مساهمة استثمار رأس مال شركة اخرى و ذلك بانشاء فرع في الخارج أو الرفع من رأس مال هذه الاخيرة، أو استرجاع شركة اجنبية او تكوين شركة اجنبية رفقة شركاء أجانب(...) فهو وسيلة تحويل الموارد و رؤوس الاموال من دولة الى اخرى خاصة خلال انشاء شركة"²

أما فرانك برادلي Frank Bradley يقول ان "الاستثمار الأجنبي المباشر يشير إلى إنشاء مشروع جديد في الخارج وإلى إدارة المشروع ومراقبته الفعلية، وعادة ما ينطوي الأمر على التزام مالي ثقيل ولعل الأمر الأكثر أهمية هو نقل التكنولوجيا، والمهارات الإدارية، وعمليات الإنتاج، والتصنيع والتسويق، وغير ذلك من الموارد"³

و جاء تعريف Imad A.Moosa كالتالي "الاستثمار الأجنبي المباشر (FDI) هو العملية التي يكتسب بموجبها المقيمون في بلد ما (بلد المصدر) ملكية الأصول لغرض التحكم في الإنتاج والتوزيع والأنشطة الأخرى لشركة في بلد آخر (البلد المضيف)"⁴

و اضاف باركر بأن الاستثمار الاجنبي المباشر " يشمل ايضا عملية الاندماج و التملك عبر الحدود، وانه شراء موجودات أجنبية مع امتلاك"⁵

علي صوشة فايضة، تأثير الاستثمار الاجنبي المباشر على النمو الاقتصادي دراسة مقارنة بين الجزائر و الصين، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2015، ص 7

دواح بلقاسم، دور الاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز المجهودات التنموية في الدول النامية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 2010، ص 4

³ Frank Bradley, International marketing strategy, FT/Prentice Hall, 5ed, England, 2005, p270

⁴ Imad A. Moosa, foreign direct investment, Palgrave Macmillan, india, 2002, p1

سليمان عمر الهادي، الاستثمار الاجنبي المباشر و حقوق البيئة في الاقتصاد الاسلامي و الاقتصاد الوضعي، الاكاديميون للنشر و التوزيع، الاردن، 2009، ص 23

1- تعريف المنظمات و الهيئات الدولية :

-تعريف صندوق النقد الدولي FMI " الاستثمار الأجنبي المباشر هو فئة من فئات الاستثمار الدولي ، اين يحصل الكيان المقيم في أحد الاقتصادات باعتباره المستثمر المباشر، على مصلحة دائمة في شركة مقيمة في اقتصاد آخر يعرف باسم شركة الاستثمار المباشر، ويبرز مصطلح "مصلحة دائمة" وجود علاقة طويلة الأجل بين المستثمر المباشر والمشروع، بصرف النظر عن الدرجة الكبيرة من التأثير في إدارة المنشأة".¹

- تعريف منظمة التجارة العالمية OMC " الاستثمار الاجنبي المباشر هو ذلك النشاط الذي يقوم به المستثمر المقيم في بلد ما (البلد الاصلي) و الذي من خلاله يستعمل اصوله في بلدان اخرى (دول مضيفة) مع نية تسييرها"²

-تعريف منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية OCDE "الاستثمار الاجنبي المباشر ينطوي على تملك المستثمر لحصة لا تقل عن 10% من اجمالي رأس المال أو قوة التصويت"
-تعريف مؤتمر الامم المتحدة للتجارة و التنمية UNCTAD " هو ذلك الاستثمار الذي ينطوي على علاقة طويلة المدى، تعكس مصالح دائمة و قادرة على التحكم الاداري، بين شركة في البلد الام (البلد الذي تنتمي اليه الشركة المستثمرة) و شركة أو وحدة انتاجية في بلد آخر (البلد المستقبل للاستثمار)".³

- أما الشركة العربية لضمان الاستثمار فتعرفه" على انه نوع من انواع الاستثمار الدولي الذي يعكس حصول كيان مقيم يشار اليه بالمستثمر المباشر في اقتصاد آخر على مصلحة دائمة في شركة مقيمة تسمى شركة الاستثمار المباشر"⁴

من خلال ما سبق ذكره من تعاريف عربية و اجنبية و تعاريف مختلف المنظمات الدولية للاستثمار الاجنبي المباشر، فانه يمكن تعريف لاستثمار الاجنبي المباشر على انه تدفق

¹ Leena Ajit Kaushal , Foreign Direct Investment: The Indian Experience, Business Expert Press, india, 2019,p2

بوشفيقة حميد، موسى مروة، الاستثمار الاجنبي المباشر و دوره في تحقيق التنمية المستدامة -دراسة حالة- مجلة مينا للدراسات الاقتصادية، العدد 02، 2018، ص 141

³ علي صوشة فايزة، مرجع سبق ذكره، ص7

جمال بلخياط، جدوى الاستثمارات الاجنبية المباشرة في تحقيق النمو الاقتصادي دراسة مقارنة بين الجزائر و المغرب، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2015، ص 12

رؤوس الاموال بهدف خلق شركات في بلد معين أو للتوسع في بلد آخر، و السمة المميزة لهذا الاستثمار هو انه لا يشتمل على نقل الموارد فقط و انما حيازة و تملك الاصول في البلد المضيف.¹

ثالثا-المحددات الرئيسية للاستثمار الاجنبي المباشر:

يمكن القول على ان محدثات الاستثمار الاجنبي تتمثل في كافة الظروف و الاوضاع الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية بالإضافة الى كل العوامل الي يمكن ان تؤثر على امكانية نجاح الاستثمارات الاجنبية في البلد المضيف، كما ان هذه العوامل يختلف تأثيرها من دولة الى اخرى و تتمثل في ثلاثة عوامل رئيسية تعتمد عليها الشركات المتعددة الجنسيات للمفاضلة بين الدول المستقبلية للاستثمار الاجنبي و هي : سياسة الدولة المضيضة، الاجراءات المطبقة لتسهيل وتشجيع الاستثمار، و المواصفات الاقتصادية للدول المضيضة، و يمكن تفصيل محدثات الاستثمار الاجنبي المباشر، و يمكن تفصيل محدثات الدول المضيضة للاستثمار الاجنبي المباشر من خلال ثلاثة محدثات رئيسية و هي: تسيير الاعمال، اطار سياسات الاستثمار الاجنبي المباشر، المحدثات الاقتصادية.²

مرابط بلال ، اثر الاستثمار الاجنبي المباشر على النمو الاقتصادي للدول النامية في ظل الانفتاح الاقتصادي، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم

¹الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2019، ص5

²عيسى محمد الغزالي، الاستثمار الاجنبي المباشر تعريف و قضايا، مجلة المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2004، ص7

الشكل رقم 2.III: محددات الاستثمار الاجنبي المباشر



المصدر: عيسى محمد الغزالي، الاستثمار الاجنبي المباشر تعريف و قضايا، مجلة المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2004، ص7

المطلب الثاني: اشكال الاستثمار الاجنبي المباشر و العناصر المكونة له

يمكن أن يتخذ الاستثمار الأجنبي المباشر عدة أشكال ، اعتمادًا على أهداف وأنشطة حكومة البلد المضيف ، كما انه يركز إلى حد كبير على أولويات البلد المضيف وقوانين الاستثمار الخاصة به والحوافز التي يقدمها ومزايا المستثمرين الأجانب.

أولاً-اشكال الاستثمار الاجنبي المباشر:

1- **الاستثمار المشترك (Joint –venture):** وهي استثمارات يتم فيها تقسيم ملكية وإدارة المشروع بين المستثمرين الأجانب والمستثمرين المحليين سواء في القطاع العام أو الخاص ، و يرى بعض الاقتصاديين أن الاستثمار المشترك هو أحد المشاريع التي يمتلكها أو يشارك فيها طرفان أو أكثر من دولتين مختلفتين بشكل دائم ،و المشاركة هنا لا تقتصر على رأس المال فقط ، بل يمتد أيضاً إلى الإدارة أو الخبرة أو براءات الاختراع أو العلامات التجارية ... إلخ.

و هناك من يرى أن الاستثمار المشترك يشمل عمليات الإنتاج أو التسويق التي تتم في الخارج و يكون أحد المستثمرين هو شركة دولية تمارس حقوقاً كافية في إدارة المشروع أو عملية الإنتاج مع عدم السيطرة عليها بشكل كامل.¹

1-1مزايا الاستثمار المشترك:

- و يؤدي التنظيم و التوجيه الجيد لإدارة المشروع المشترك الى تحقيق جملة من المزايا لكل اطراف الاستثمار المشترك و تتمثل هذه المزايا :
- يساعد الاستثمار المشترك في تخفيف الابعاء المالية التي يتحملها اقتصاد البلد المضيف، كما انه يساعد المستثمر المحلي التعرف على الطرف و الاساليب الادارية و الفنية الحديثة اضافة الى اكتساب التكنولوجيا التي تتمتع بها الدول المتقدمة.
- تحقيق اكبر قدر ممكن من الرقابة و السيطرة على المشاريع الاجنبية و تقاسم الارباح.
- الحد من المخاطر التي يمكن ان تعترض المستثمر الاجنبي كالتأمين و منع تحويل الاموال و المصادرة.²
- بناء مشاريع اقتصادية واسعة الانتاج ، مما يساعد على الاستفادة من وفورات الحجم.

مرابط محمد، اهمية الاستثمار الاجنبي المباشر في تطوير التجارة الخارجية -دراسة مقارنة بين بعض الدول العربية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2019، ص14

كريمة فرحي، اهمية الاستثمار الاجنبي المباشر في الدول النامية مع دراسة مقارنة بين الصين، تركيا، مصر و الجزائر، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2013، ص42، ص43

- حصول الشركات الأجنبية على المواد الخام و بأسعار مناسبة مما سيكون له أثر إيجابي على هيكل تكليف الإنتاج.
- تنظيم وتدريب الكوادر المحلية في الإنتاج و التسويق والإدارة الصناعية.¹
- 1-2- عيوب الاستثمار المشترك: للاستثمار المشترك عدة عيوب نلخصها فيما يلي:
 - إمكانية تضارب المصالح بين المستثمرين خاصة إذا أصرت الدولة المضيفة على نسبة معينة من مساهمة رأس مال في المشروع الاستثماري ،و قد لا يرضى الطرف الاجنبي بهذه النسبة.
 - قد يؤدي تراجع القدرات المالية للمستثمرين المحليين إلى صغر حجم المشاريع المشتركة وبالتالي تقليل مساهمة هذا الاستثمار؛
 - بعد فترة زمنية معينة، قد يسعى الطرف المحلي إلى استبعاد أطراف أجنبية من المشاريع الاستثمارية وهذا يعني درجة عالية من المخاطر غير التجارية، والتي لا تتوافق مع أهداف البقاء والنمو للمستثمرين الأجانب؛
 - إذا كان الشريك الوطني ممثلاً بالحكومة فمن المرجح أن يضع شروطاً و قيوداً على سياسة التصدير و تحويل الارباح المتعلقة بالشريك الاجنبي الى دولته الاصلية.²
- 2- الاستثمار المملوك بالكامل للمستثمر الاجنبي (Wholly-owned FDI) : يتمثل في تأسيس الشركات متعددة الجنسيات لفروع الإنتاج أو التسويق أو أي نوع آخر من أنشطة الإنتاج أو الخدمة في السوق المضيفة وسيطرتها الكاملة عليها،³ و بالرغم من ان المشاريع الاستثمارية المملوكة بالكامل للمستثمر الاجنبي أكثرها تفضيلاً للشركات متعددة الجنسيات ، الا اننا نجد أن العديد من البلدان النامية المضيفة مترددة للغاية وترفض أحياناً السماح لهذه الشركات بامتلاك مشاريع استثمارية بالكامل ، ويؤخذ في الاعتبار الخوف من التبعية الاقتصادية وعواقبه السياسية على المستويين المحلي والدولي ، وكذلك التحذير من احتمال هيمنة هاته الشركات على أسواق الدول النامية و احتكارها.

¹مرابط بلال، مرجع سبق ذكره، ص11

²مرابط محمد، مرجع سبق ذكره، ص15

اقاسم حسنة، تأثير الاستثمار الاجنبي المباشر على النمو الاقتصادي في الجزائر بعد الاصلاحات مع الاشارة الى حالة كوو=ريا الجنوبية ، ماليزيا،

³مصر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2012، ص5

2-1-مزايا و عيوب الاستثمارات المملوكة بالكامل للمستثمر الاجنبي بالنسبة للدول المضيفة:

و يمكن اختصار المزايا على الشكل التالي:

- ازدياد حجم التدفقات من رأس المال الاجنبي الى الدول المضيفة
 - انخفاض فاتورة الاستيراد مقابل ارتفاع الصادرات و امتصاص البطالة من خلال توفر مناصب الشغل التي تقدمها المشاريع الضخمة.¹
- أما بالنسبة للعيوب فتتمثل في:

- اخطار التبعية الاقتصادية و احتكار السوق من طرف الشركات متعددة الجنسيات صاحبة الاستثمارات الاجنبية و ما ينجم عنه من سياسة سلبية على المستوى المحلي و الدولي خاصة في حالة ظهور تعارض في المصالح .

2-2-مزايا و عيوب الاستثمارات المملوكة بالكامل للمستثمر الاجنبي بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات:

أهم المزايا التي يمكن ان تستفيد منها الشركات متعددة الجنسيات نذكر:

- توفر الحرية المطلقة في الإدارة و التحكم في جميع الانشطة الوظيفية للشركة (انتاج، تسويق، تسيير....)

- في حالة ما استطاعت الشركة متعددة الجنسيات ان تضمن ولاء الزبائن في الدولة المضيفة، فانه من المحتمل جدا ان تصبح مهمة فرع الشركة سهل للغاية و المتعلق بتطبيق استراتيجية التوغل و توسع الحصة السوقية اضافة الى ذلك امكانية حصولها على الكل التسهيلات و الضمانات من طرف حكومة الدولة المضيفة.

أما بالنسبة للعيوب فتتمثل في:

- امكانية تعرض الشركات متعددة الجنسيات أو احد فروعها الى التأميم و المصادرة و التصفية الجبرية.

بن مسعود عطا الله، محددات الاستثمار الاجنبي المباشر في الجزائر دراسة قياسية باستخدام التكامل المتزامن، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية
¹ دراسات اقتصادية، المجلد 4، العدد3، 2010، ص163

- نشوب الصراعات الاهلية في الدول المضيفة خاصة تلك الدول التي تشهد عدم الاستقرار السياسي و الاجتماعي فهو من اهم العوامل الذي يقلق الشركات متعددة الجنسيات و يزيد من تخوفها على مستقبل استثماراتها بهذه الدول .¹

3-الاستثمار في المناطق الحرة (Free Zones):

تعتبر أهم و انجح سياسة لجذب الاستثمارات الاجنبية، اذ أن بعض الدول قد وضعت قوانين خاصة و قدمت حوافز و تسهيلات متنوعة لا يمكن ان يجدها المستثمر الاجنبي في مناطق اخرى في الدولة المضيفة²، و هي عبارة عن منطقة موجودة بالبلد المضيف الا انه يتم التعامل معها كما لو انها أجنبية من وجهة نظر التجارة الخارجية ، فتتمتع بحرية تداول البضائع المعاملات التجارية (استيراد، تصدير، تخزين، و معالجة البضائع) فهي تقع خارج المنطقة الجمركية، فلا توجد قيود أو رسوم أو ضرائب جمركية كما هو معروف في المنطقة الجمركية.

3-1-خصائص المناطق الحرة:

- تخضع المناطق الحرة لسيادة الدولة المضيفة و تتحكم بعملية الدخول و الخروج منها كما انها تقوم بتحديد حدودها اداريا.
- المناطق الحرة تكون معزولة جمركيا عن بقية أقاليم الدولة.³
- تسمح المناطق الحرة للمتعاملين الاقتصاديين بغض النظر عن الجنسية الاصلية لرؤوس الاموال المستثمرة في انشاء مشاريع استثمارية .
- يطبق في هذه المناطق سياسة المساواة و العدل بين المستثمرين المحليين و المستثمرين الاجانب، فالحوافز و الضمانات الممنوحة يستفيد منها كل الاطراف و من دون استثناء.
- سهولة الاجراءات الادارية بالمناطق الحرة، اذ لا توجد عراقيل ادارية أو تعقيدات أو مشاكل في التسيير.¹

عمار زوده، محددات قرار الاستثمار الاجنبي المباشر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2008، ص43، ص44

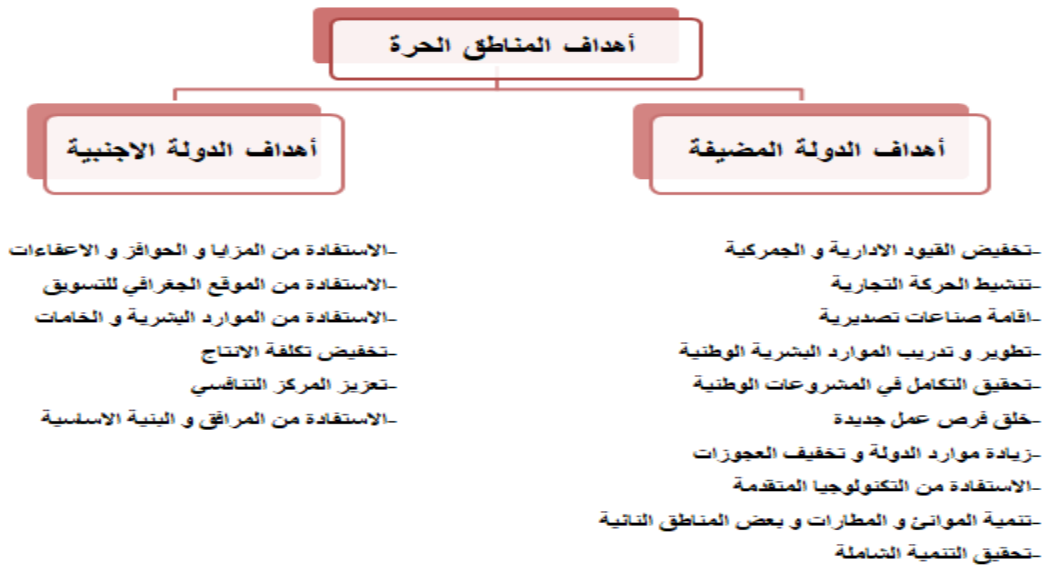
سعدية هلال حسن التميمي، تحليل مؤشرات البيئة الاستثمارية و دورها في تحفيز النمو الاقتصادي في دول مختارة مع اشارة خاصة للعراق، أطروحة دكتوراه، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2015، ص31

بن علل بلقاسم و اخرون ، دور المناطق الحرة في جذب الاستثمار الاجنبي المباشر (حالة الجزائر)، مجلة نور للدراسات الاقتصادية ، مجلد 05، عدد02، 2019، ص86

3-2-أهداف المناطق الحرة و دورها في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر:

تكمن اهمية و دور المناطق الحرة في مساهمتها في تنمية الاقتصاد المحلي و توطيد العلاقات الدولية، حيث اننا نجدها محط اهتمام معظم دول العالم و هذا نظرا لتأثيرها الايجابي على اقتصاداتها، و لعل السبب الرئيسي في اهتمام الدول بالمناطق الحرة و هو دورها الكبير في جذب الاستثمار الاجنبي المباشر من اجل المساهمة في عملية التنمية² . وهناك عدة اهداف تسعى كل من الدول المضيفة و الشركات متعددة الجنسيات لتحقيقها من وراء انشاء المناطق الحرة، و تتمثل هذه الاهداف و التي لخصناها في المخطط التالي:

الشكل رقم III.3: اهداف المناطق الحرة من وجهة نظر الدولة المضيفة و الشركات الاجنبية



المصدر: عاشور مزريق، دور المناطق الحرة كشكل من اشكال الاستثمار الاجنبي المباشر في تحقيق التنمية الاقتصادية الاقليمية تجارب مختارة، الملتقى الوطني الاول افاق التنمية الاقليمية و المكانية في الجزائر، الشلف، 2013، ص7

4- مشروعات أو عمليات التجميع (Assembly operations)

عاشور مزريق، دور المناطق الحرة كشكل من اشكال الاستثمار الاجنبي المباشر في تحقيق التنمية الاقتصادية الاقليمية تجارب مختارة، الملتقى الوطني الاول افاق التنمية الاقليمية و المكانية في الجزائر، الشلف، 2013، ص5، ص6
² بن علل بلقاسم و اخرون، مرجع سبق ذكره، ص92

هو اتفاق يتم التوصل إليه بين طرف أجنبي وطرف محلي (خاص و عام) ، اين يقوم الطرف الأول بتوفير مكونات منتج معين للطرف الثاني من أجل تجميعها و تركيبها لتصبح في الاخير منتجا نهائيا قابل للتسويق ، الا انه في معظم الحالات وخاصة في البلدان النامية ، توفر الأطراف الأجنبية الخبرة أو المعرفة اللازمة التي تستخدم للتصميم الداخلي للمصنع وطرق التخزين والصيانة ... وإعادة المعدات الرأسمالية مقابل عائد مادي يتفق عليه مسبقا. و تتبنى الشركات متعددة الجنسيات هذا النوع من الاستثمار الاجنبي المباشر بسبب التكلفة المنخفضة للمواد الخام في البلدان التي يتم فيها تصنيع أجزاء و مكونات المنتج النهائي، أو نظرا لكبر السوق مما يساعد في توزيع المنتجات بصورة واسعة.¹

5-عمليات الاندماج و الاستحواذ (Mergers and acquisitions) :

تمثل عمليات الاندماج والاستحواذ خيارا استراتيجيا شائعا تعتمد عليه الشركات للاستجابة للتعقيدات الخارجية وإعادة تكوين نماذج الأعمال،² و يقصد بالاندماج اتحاد مصالح شركتين أو أكثر لاجل تكوين كيان جديد، أما الاستحواذ فينشأ عندما تقوم شركة ما بالاستلاء على شركة أخرى و تصبح الشركة المالكة للشركة الثانية ، و لعبت عمليات الاندماج و الاستحواذ دورا جوهريا في تشجيع القيام بالإصلاحات طويلة الأجل، مثل إعادة هيكلة العمليات، و إعادة تخصيص الأصول في المنشآت، و مثل هذه العمليات يمكن أن تحمل في طياتها فوائد عديدة إذا ما رافقتها سياسات واضحة لتيسير المنافسة وتحسين الإدارة الحازمة للشركات، حيث تسعى من خلالها الشركات لتعزيز قدراتها التنافسية، و توسيع حصتها في السوق ومن الاسباب التي تدفع الشركات لاعتماد هذا النوع الاستثمارات:

- هدف تقليص التكاليف وتنويع المنتجات و التوسع الجغرافي؛
- الاستفادة من فرص التمويل المتاحة؛

مفتاح صليحة، نوعية المؤسسات و تدفقات الاستثمار الاجنبي المباشر في الجزائر دراسة قياسية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2020، ص 16

² Olimpia Meglio, Kathleen Park, Strategic Decisions and Sustainability Choices: Mergers, Acquisitions and Corporate Social Responsibility from a Global Perspective, Palgrave Macmillan, switzerland, 2019, p3

- البيئة الخارجية، على اعتبار أن معظم الشركات ترغب في تعزيز التعاون مع منافسيها، بحثا عن التوسع والنمو.¹

كما يمكن ان يصنف الاستثمار الاجنبي المباشر الى عدة اشكال على حسب وجهة نظر كل من الدولة المضيفة او من وجهة نظر المستثمرين الاجانب، فمن وجهة نظر الدولة المضيفة يمكن ان نصنف الاستثمار الاجنبي المباشر الى استثمارات اجنبية مباشرة الهادفة الى احلال الواردات ، أو الى زيادة الصادرات أو الاستثمارات الاجنبية المباشرة بمبادرة حكومية.

أما من وجهة نظر المستثمرين الاجانب فتقسم الى: الاستثمار الافقي و الذي يهدف الى التوسع الاستثماري في الدول المتلقية للاستثمارات الاجنبية لأجل إنتاج سلع مشابهة للسلع المنتجة محليا ، الاستثمار العمودي فهو يهدف الى استغلال المواد الخام أو لأجل كسب اكبر شريحة من المستهلكين و ضمان ولائهم لمنتجاتهم عن طريق التملك أو منافذ التوزيع، في حين يشمل الاستثمار المختلط النوعين المشار اليهما.²

ثانيا-العناصر المكونة للاستثمار الاجنبي المباشر:

تتمثل اهم العناصر التي تدخل في تكوين الاستثمار الاجنبي المباشر في:

1- **المستثمر المباشر:** يمكن أن يكون المستثمر المباشر فردًا ، أو شركة خاصة أو عامة ، أو شركة مساهمة أو شركة غير مساهمة ، أو مجموعة من الأفراد أو الشركات التي تتفق على مزاوله نشاطها الاستثماري في غير البلد الام للمستثمر.

22- **شركة الاستثمار المباشر:** الشركة التي يمتلك فيها المستثمر المباشر الذي يزاوّل نشاطه الاستثماري في بلد مضيف نسبة 10% أو أكثر من الأسهم العادية أو القوة الصوتية أو ما يعادلها و تتضمن شركات الاستثمار على:.

- **شركة تابعة:** اين يمتلك المستثمرون غير المقيمين أكثر من 50% من الأسهم العادية كما يحتفظون بالحق في تشكيل أو تغيير مجلس إدارة شركة الاستثمار المباشر.

شوقي جباري، اثر الاستثمار الاجنبي المباشر على النمو الاقتصادي دراسة حالة الجزائر، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2015، ص39

بن داودية وهيبه، واقع و آفاق الاستثمار الاجنبي المباشر في دول شمال افريقيا خلال الفترة (1995-2004) مع التركيز على الجزائر، مصر، المغرب تونس، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة الشلف، الجزائر، 2005، ص17

- الشركة الزميلة: يمتلك فيها المستثمر غير المقيم من الاسهم العادية أو القوة التصويتية لشركة الاستثمار المباشر نسبة ما بين 10% الى 50%.
- الفروع: هي شركات مملوكة بالكامل أو بالشراكة مع أطراف ثالثة غير مقيمة و تكون غير مساهمة بشكل مباشر أو غير مباشر.
- 3- رأس مال الاستثمار المباشر: و تتمثل مكوناته في:
 - رأس مال حقوق الملكية: ويتضمن على كافة أسهم الشركات التابعة والزميلة، حصص الملكية في الفروع.
 - الأرباح المعاد استثمارها: و تتمثل نصيب المستثمر المباشر (بنسبة مساهمته في ملكية المشروع) من الأرباح و نصيبه من ارباح الفروع غير المحولة اليه.
 - رؤوس الاموال المتعلقة بمختلف معاملات الدين فيما بين الشركات: و يشمل على اقتراض الاموال و على سندات الدين و ائتمان الموردين بين المستثمر المباشر و الشركات التابعة و الزميلة.¹
- المطلب الثالث: النظريات المفسرة للاستثمار الاجنبي المباشر و آثاره بين المنافع و التكاليف

لقد اختلفت وجهات النظر التي ترمي الى تفسير حركة الاستثمار الاجنبي المباشر بين مختلف دول العالم، فقد ربط بعض الاقتصاديين حركة الاستثمار الاجنبي المباشر بأسباب اقتصادية و البعض الآخر ربطها بأسباب سياسية، و لقد تم تقسيم هذه النظريات الى قسمين النظريات التقليدية و النظريات الحديثة، و فيما يلي نستعرض اهم النظريات التي قامت بتفسير حركة الاستثمار الاجنبي:

أولاً-النظرية التقليدية المفسرة للاستثمار الاجنبي المباشر:

- 1- النظرية الكلاسيكية: هي نقطة البداية الحقيقية لتحليل وتطوير نظرية التبادل الدولي ، لأنها تفترض في التحليل توافر عدة عوامل ، أهمها أن الدولة لا تتدخل في الأنشطة

¹مرابط محمد، مرجع سبق ذكره، ص13

الاقتصادية وانه لا توجد قيود أو عوائق أمام تدفقات رؤوس الاموال و يعتبر كل من ادم سمي (ADEM SMITH) و ريكاردو (D. RICARDO) و غيرهم من اهم روادها. ولقد أظهر آدم سميث (ADEM SMITH) مزايا التخصص وتقسيم العمل على المعاملات التي تحدث بين بلد معين وبقية دول العالم ، حيث اشار الى ضرورة تخصص كل دولة في الانتاج حيث قال: "يمكن لأي دولة ما أن تزودنا بسلع أرخص مما ننتجه في بلدنا، وهذا يدفعنا لشرائها وتصدير سلع أخرى تكون لدينا ميزة مطلقة في انتاجها" وهذا ما يفسر قيام التجارة الخارجية بين الدول.

ويرى أن تقسيم العمل يعتمد على قدرة السوق من جهة لتحقيق مساحة واسعة لحركة العرض والطلب ومن جهة أخرى لتحقيق مقدار رأس المال لتوسيع المساحة في عملية الإنتاج، هذا ليس فقط عاملاً محلياً، ولكنه أيضاً عامل في مجال التبادلات الدولية.¹

أما ريكاردو (D. RICARDO) فيقول: "ان انتقال رأس المال من البلد الذي يتميز بإنتاجية رأس مال عالية الى البلد الذي يتميز بإنتاجية رأس مال ضعيفة، و هكذا و بفعل استمرارية هذه الحركة الى ان تصل الى حد حيث تصبح الانتاجية الحدية من رأس المال متساوية في البلدان عندما تتوقف الحركة مما يسمح بظهور التفاوت الجديد في الفوائد" و لقد بنى (D. RICARDO) نظريته على اساس فرضية امكانية انتقال عناصر الانتاج داخل الدولة دون الانتقال الى دول أخرى و في حالة وجود تجارة بين دولتين منعزلتين و سلعتين.²

أما (Ohlin) و (Heckscher) يرو ان التفاوت في وفرة مختلف عناصر الانتاج بين الدول يؤدي الى اختلاف التكاليف في كل منها، و الذي يؤدي هذا الاخير الى التفاوت في أسعار عناصر الانتاج و بالتالي في اسعار المنتجات.

اذن حسب هذه النظرية فان التخصص في الانتاج و التصدير في دولة ما مرتبط بمدى توفر عناصر الانتاج، وان الشركات الاجنبية التي تعتمد على عنصر العمل مثلا تستثمر في الدول التي تنخفض بها تكلفة اليد العاملة .

جابر سطحي، دور الاستثمار الاجنبي المباشر في تحسين المزيج التسويقي للمؤسسات الجزائرية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2018، ص2
² دواح بلقاسم، مرجع سبق ذكره، ص43

بالرغم من المساهمة الكبيرة التي طرحتها النظرية الكلاسيكية في تفسير قيام التبادل التجاري الدولي الا أنه وجهت لها جملة من الانتقادات نذكر منها:

- افترضت انه لا يمكن انتقال عناصر الانتاج بين الدول، الا ان الواقع يثبت عكس ذلك خاصة رأس المال.

- رأت النظرية الكلاسيكية ان الميزة النسبية ثابتة الا ان الواقع يثبت انها عكس ذلك، فقد تتمتع دول في الوقت الحاضر بالميزة النسبية و في المستقبل يمكن ان تفقدها.

- فشلها في تقدير نسبة التبادل الدولي و اغفالها لنفقات النقل.

- فسرت النظرية الكلاسيكية كيفية قيام التبادل الدولي و لم تعطي تفسيراً للاستثمار الاجنبي.¹

2- **النظرية النيوكلاسيكية:** تستند النظرية النيوكلاسيكية إلى افتراضات النظرية الكلاسيكية و التي تتعلق أساساً بفرضية المنافسة الكاملة، وتعتقد أن الأسواق المالية للبلدان المختلفة غالباً ما تكون معزولة عن بعضها البعض وخاصة في البلدان النامية، كما تؤكد هذه النظرية على ان الاستثمار الاجنبي المباشر هو عبارة عن تدفق دولي لرأس المال، وذلك لأن أسعار الفائدة مختلفة، اين ترتفع في الدول النامية بسبب ندرة رأس المال فيها.

و يعيب النظرية النيوكلاسيكية في انها لم تتمكن من ان تضع تمييز بين الاستثمار الاجنبي المباشر و الاستثمار الاجنبي غير مباشر، فهي لم تأخذ بعين الاعتبار المفهوم الحقيقي للاستثمار الاجنبي المباشر كقائمة تتضمن التكنولوجيا و المهارة و الادارة، و اعتمدت فقط في تحليلها في ذلك من منطلق رأس المال، كما انها لم تضع شروحات للدوافع و الاسباب التي تجعل الشركات تفضل القيام بالاستثمار الاجنبي و لا تفضل اسلوب التصدير، و نظرا لذلك فان هذه النظرية قد فشلت بعد عشرون عاما منذ ظهورها على يد اولين Ohlin و ان افتراضاته غير واقعية.²

¹ جابر سطحي، مرجع سبق ذكره، ص3

رفيق نزارى، الاستثمار الاجنبي المباشر و النمو الاقتصادي دراسة حالة تونس، الجزائر، المغرب، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2008، ص9

3-نظرية الميزة الاحتكارية: كما تطرقت الادبيات الاقتصادية محددات الاستثمار الاجنبي المباشر من خلال النظرية التقليدية للشركات متعددة الجنسيات و النماذج الخاصة بنظرية التجارة الحديثة و يعتبر Hymer من المؤسسين الاوائل للنظرية التقليدية لمصطلح الشركات متعددة الجنسيات وأشار الى ان هذه الشركات تكون تكاليفها في دول اجنبية اقل من تلك التكاليف التي تدفعها في دولتها الام ، مشيراً الى ان الشركات متعددة الجنسيات لابد و ان تتمتع بمزايا نسبية حتى تستطيع التغلب على التكاليف الاضافية التي تقع على عاتقها من خلال ممارسة انشطتها في اكثر من موقع¹ و هذه الميزة قد تكون تكنولوجية أو ادارية أو تنظيمية و غيرها حتى تستطيع الصمود امام العوائق و من تحقيق اكبر ربح ممكن، أما فيما يخص الانتقادات التي وجهت لهذه النظرية نذكر:

-لا تعتبر الميزة الاحتكارية كافية لوحدها لقيام الشركات بالاستثمار في الخارج، بل يجب ان تتوفر على عوامل اخرى مكمله لهذه الميزة.

- لم تعطي هذه النظرية تفسيراً لعملية التملك و الاستحواذ لشركات في البلدان المضيفة التي لا تتوفر على الميزة الاحتكارية.

- عدم تطرقها الى سياسة جذب الاستثمارات الاجنبية التي تعتمد عليها الدول المضيفة.²

3-نظرية عدم كمال الاسواق: تقوم هذه النظرية على اساس عدم وجود منافسة كاملة في اسواق الدول النامية مع قلة عرض المنتجات، و ان الشركات الاجنبية تكون لها قدرة تنافسية اكبر في مواجهة المشاريع المحلية للدول النامية اذا ما توفرت على بعض عناصر القوة و التي نذكر منها :

- توفر المهارات الادارية و الانتاجية و التسويقية مقارنة لما تتوفر عليه الشركات المحلية.
- تمكنها من التكنولوجيا الحديثة و استخدام التقنيات المتطورة في الانتاج مما يسمح لها بتحقيق وفورات الحجم و انتاج منتجات ذات تكلفة و سعر أقل .
- وجود اختلافات جوهريه في نوعية و كمية الانتاج مقارنة بالإنتاج المحلي.

¹ محمد اسماعيل، جمال قاسم حسن، محددات الاستثمار الاجنبي المباشر في الدول العربية، صندوق النقد العربي، 2017، ص 5، ص6

² ليليا بن منصور، الاستثمار الاجنبي المباشر دراسة نظرية و اقتصادية، مجلة الاقتصاد و التنمية، 2014، ص120

- الاستفادة من مختلف الامتيازات و التسهيلات التي تمنح للشركات الاجنبية في اطار سياسة جذب الاستثمار الاجنبي .
و لقد وجهت لهذه النظرية انتقادات كون أنها تفترض ادراك ووعي الشركات متعددة الجنسيات بمختلف فرص الاستثمار الاجنبي في الخارج و هذا امر غير واقعي من الناحية العلمية.¹

ثانيا- النظرية الحديثة المفسرة للاستثمار الاجنبي المباشر:

و من أشهر هذه النظريات نذكر ما يلي:

1- **نظرية دورة حياة المنتج:** تأسست هذه النظرية على أساس الفجوة التكنولوجية للتجارة الدولية ، اين يلعب التباين في التكنولوجيا بين الدول الدور الهام في حدوث التجارة الدولية و الاستثمار الاجنبي و هذا ما يخلق الميزة التنافسية للشركات و بالتالي تستطيع احتكار الاسواق بمنتجاتها، حيث ارجع فرنون Vernon تميز الدول المتقدمة و احتكارها للأسواق و الى اهتمامها بمجال البحث و التطوير و تخصيص ميزانية هائلة كنفقات الاستثمار المتعلقة به، و يقول كذلك فرنون انه مع احتدام شدة المنافسة و شيوع التكنولوجيا المستعملة في المنتجات تنخفض الميزة الاحتكارية للشركات ، اين تستطيع الشركات المنافسة ان تنتج نفس المنتجات و لكن بتكلفة منخفضة مقارنة بالشركات صاحبة التكنولوجيا و هو ما يؤدي الى خلق منتج بديل، وهنا تبدأ هذه الشركات في محاولة الدخول في مشاريع شراكة لإنتاج و تسويق نفس المنتج في الدول المضيفة.²

أما فيما يخص الانتقادات التي وجهت لنظرية دورة المنتج نوجزها في ما يلي:

- ان افتراض النمو المتتابع عبر الزمن من قبل هذه النظرية و الذي يتضمن خلق المنتج في السوق الداخلي قبل بيعه في الاسواق الخارجية ثم انتاجه من طرف فروع الشركة فهو لا يتطابق مع الواقع لان المنتج الجديد غير موجه لسوق واحد فقط و انما لمختلف الاسواق.

صياح شهباز، الاستثمارات الاجنبية المباشرة و دورها في النمو الاقتصادي دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر، 2013، ص16، ص17

خيالي خيرة، دور الاستثمار الاجنبي المباشر في دعم النمو الاقتصادي بالدول النامية مع الاشارة الى حالة الجزائر دراسة تحليلية للفترة (2000-2012)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2016، ص 24

- تركّز النظرية و بشكل دقيق على عوامل معينة كتأثيرات المنتج و تتجاهل عوامل أخرى جد هامة كالتّي تتعلق بعدم كمال السوق في الدولة المضيفة و تأثيرها على قرارات الاستثمار .

- لم تتطرق هذه النظرية في تفسيرها للاستثمارات الاجنبية على بعض الصناعات كصناعة المنتجات الغذائية و اتجه تركيزها فقط على قطاع البترول و الغاز و الصناعات التّقنيّة.

- لم تشر كذلك النظرية الى الاستثمار الاجنبي المباشر الذي ليس بهدف التصدير، و انما الاستثمار الموجه لخدمة السوق المحلي في الدول المضيفة و هذا بإنتاج منتجات ذات خصائص معينة لكي تتوافق و السوق الخارجي و ليس سوق الدولة الام.¹

2-**نظرية الموقع:** اهتمت هذه النظرية بقضية عملية اختيار المستثمر الاجنبي للدولة المضيفة و التي ستكون بمثابة مقر لاستثماراتها و انشطتها الانتاجية و التسويقية، كما ركزت على العوامل البيئية التي تحيط بالدول المضيفة و التي تكون ذات تأثير على قرار الاستثمار للشركات متعددة الجنسيات.

و عليه يمكن القول ان العوامل الرئيسية لنظرية الموقع تؤثر و بشكل كبير على قرار المستثمر الاجنبي في البلدان المستقبلية للاستثمارات الاجنبية هذا من جهة و من جهة أخرى المفاضلة بين عملية التصدير و الاستثمار المباشر لهذه الدول المضيفة،² و تشمل هذه العوامل جميع العوامل المرتبطة بحجم السوق و مدى نموها في الدول المستقبلية للاستثمار و مرتبطة ايضا بدرجة المنافسة و مدى توفر قنوات التوزيع ووكالات الاعلان بالإضافة الى العوامل المرتبطة بالتكاليف مثل القرب من المواد الاولية و مدى توفر العمالة و انخفاض تكلفتها و عامل ضوابط التجارة الخارجية كالتعريف الجمركية و نظام الحصص و الاجراءات الاخرى المفروضة على التصدير و الاستيراد، والعوامل المرتبطة بمناخ الاستثمار مثل توفر الاستقرار السياسي و استقرار سعر الصرف و نظام الضرائب و توفر

¹خيالي خيرة، مرجع سبق ذكره، ص27، ص28

سحنون فاروق، قياس اثر بعض المؤشرات الكمية للاقتصاد الكلي على الاستثمار الاجنبي المباشر دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2010، ص29

البنية التحتية كالطرق و المواصلات و شبكة الاتصالات بالإضافة الى جملة من العوامل الاخرى.¹

ثالثا-الاثار الايجابية و السلبية للاستثمار الاجنبي المباشر:

بالرغم من ان الاستثمار الاجنبي المباشر يمكن أن يعود بمنافع و فوائد عديدة سواءا على الدول المضيفة أو الدولة الام، الا أنه لا يخلوا من بعض السلبيات و هذا بسبب بعض العيوب التي تصاحبه و تتمثل ايجابيات و سلبيات الاستثمار الاجنبي المباشر في:

1-الاثار الايجابية للاستثمار الاجنبي المباشر:

يمكن أن تساهم مشاريع الاستثمار الاجنبي المباشر في تحقيق العديد من الفوائد و المزايا للدول و التي نذكر من بينها:

1-1 الاثار الايجابية للاستثمار الاجنبي المباشر على الدولة المضيفة:

- يساعد الاستثمار الاجنبي المباشر في تدفق رؤوس الاموال الاجنبية مما يؤدي الى تحسن ميزان المدفوعات و زيادة رأس مال الدولة المضيفة و تزويدها بالصرف الاجنبي اللازم للقيام بعملية التنمية المحلية و هذا عن طريق بيع الشركات الاجنبية لعملتها للحصول على العملة المحلية .

- يوفر الاستثمار الاجنبي المباشر فرص عمل اكبر و هذا ما تحتاجه خصوصا الدول النامية للقضاء على البطالة

- يساهم الاستثمار الاجنبي المباشر في زيادة معدلات النمو الاقتصادي و زيادة الناتج المحلي الاجمالي للبلد المضيف و تحسين مستوى المعيشة ، اضافة الى مساهمته في تطوير القطاعات الاقتصادية ذات الانتاجية العالية و يعدل الاختلالات الهيكلية في الاقتصاد.²

- للاستثمار الاجنبي المباشر تأثير جد ايجابي على تطور رأس المال البشري و هذا عن طريق التدريب و تحويل المهارات و المعرفة الادارية و جلب الخبرة لليد العاملة المحلية .³

¹ منور اوسيرير، حوافز الاستثمار الخاص المباشر، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، عدد2، 2005، ص113

هند سعدي، اثر الاستثمارات الاجنبية المباشرة على النمو الاقتصادي في البلدان العربية دراسة قياسية للفترة (1980-2014)، اطروحة دكتوراه، كلية

² العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2017، ص22

معاوية احمد حسين، الاستثمار الاجنبي المباشر أثره على النمو و التكامل الاقتصادي بمجلس التعاون لدول الخليج العربية، مجلة جامعة الملك عبد

³ العزيز الاقتصاد و الادارة، 2014، ص125

- تعمل الدول النامية على جذب الاستثمار الاجنبي المباشر طمعا منها في اكتساب التكنولوجيا المتقدمة و التي قد لا تكون متاحة تجاريا حيث ترفض الشركات المبتكرة بيع التكنولوجيا و التقنيات الحديثة بواسطة اتفاقية التراخيص، بينما يكون نقل التكنولوجيا عن طريق فروع الشركات متعددة الجنسيات اكثر حداثة عن تلك المنقولة عن طريق التراخيص، و تتم عملية نقل التكنولوجيا بواسطة الاستثمار الاجنبي عن طريق تقديم حزمة كاملة تضم نظم و طرق التخطيط و التنظيم و الانتاج و التسويق و المعرفة الفنية و لقد اشارت بعض الدراسات الى العلاقة الموجودة بين النمو الاقتصادي و التكنولوجيا بصفة عامة، و لعل ابرز الدراسات التي تطرقت الى ذلك هي دراسة Solow سنة (1957) اين اثبت ان قوة الاقتصاد الامريكي راجعة الى اعتماد الولايات المتحدة الامريكية لعامل التكنولوجيا في نشاطها الاقتصادي و الذي ضمن لها الزيادة في الانتاجية.¹

1-2 الآثار الايجابية للاستثمار الاجنبي المباشر على الدولة الام :

يمكن كذلك للدولة الام ان تحقق منافع و فوائد عديدة نتيجة الاستثمار الاجنبي في بلدان اجنبية:

- الحصول على تدفقات نقدية و الاتية من عوائد المشاريع الجديدة في الدولة المضيفة مما يؤثر ايجابيا على ميزان المدفوعات و الذي يتحسن كذلك من صادرات البلد الام من المعدات و المنتجات الوسيطة و المصنعة التي تحتاجها المشاريع الجديدة.

- مساهمة الصادرات المذكورة سلفا في توفير فرص عمل جديدة لدى الدولة الام.

- اقامة مشاريع جديدة في الدول الاجنبية يتيح اكتساب المهارات و التقنيات الجديدة و معارف نتيجة احتكاكها للأسواق الاجنبية.²

2- الآثار السلبية للاستثمار الاجنبي المباشر:

بالرغم من الآثار الايجابية التي يحققها الاستثمار الاجنبي المباشر على اقتصاديات الدول النامية و الدول المتقدمة، الا ان هناك اثار سلبية يفرزها و هي تعد بمثابة اعباء خصوصا

بعداش عبد الكريم، تحليل الآثار الاقتصادية للاستثمار الاجنبي المباشر من وجهة نظر البلدان المضيفة له،

¹ Revue des Reformes Economiques et Intégration en Economie Mondiale ، العدد2، 2007، ص34، ص35

² حسين حريم، ادارة الاعمال الدولية، ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع، 2015، 241

على الدول المستضيفة و تشكل خطرا عليها، و تتمثل سلبيات الاستثمار الاجنبي المباشر في:¹

1-2 الآثار السلبية للاستثمار الاجنبي المباشر على الدولة المضيفة:

- قد تتدفق رؤوس الاموال الى الدولة المضيفة لغرض انشاء المشاريع، ولكن في المقابل تعود الارباح و العائدات تتدفق من الدولة المضيفة الى الدولة الام و هذا ما قد يؤثر سلبا على ميزان مدفوعات الدولة المضيفة بسبب استيراد الموارد الضرورية لإنشاء المشروع من الدولة الام .

- قد يؤدي اقامة مشاريع جديدة على ارض الدولة المضيفة الى هيمنة الشركات الاجنبية على السوق المحلي و احتكاره مما يعرقل نشاط الشركات المحلية،² و بالتالي تناقص الاستثمارات المحلية و في غالب الاحيان تجد نفسها غير قادرة على الصمود في وجه المنافسة الاجنبية و بالتالي الخروج من السوق .

- يرى بعض المحللين الاقتصاديين ان الاستثمار الاجنبي المباشر قد يؤثر سلبا على الموازنة العامة للدولة المضيفة و هذا بسبب قيامها بمنح اعفاءات ضريبية كبيرة على الانشطة الاستثمارية للشركات الاجنبية مما يؤدي الى تآكل إيرادات الدولة الضريبية .

- الامتيازات التي تمنحها الشركات الاجنبية للعمال الاجانب في الدول المضيفة فيما يخص الاجور فهي تمنحهم اجور عالية مقارنة بأجور العمالة المحلية .³

- تدخل الشركات الاجنبية في النواحي السياسية للدول المضيفة، خاصة في حالة تزايدت مبيعاتها عن مبيعات الشركات المحلية و يتمثل التدخل في سيطرتها على مصادر الثروات الطبيعية مما يفقد للدولة المضيفة سيادتها السياسية و الاقتصادية على تلك المناطق

- الحاق الضرر ببيئة الدول المضيفة، حيث غالبا ما تقوم الشركات متعددة الجنسيات بنقل انشطتها الملوثة للبيئة و هذا بسبب وجود قوانين صارمة في مجال حماية البيئة و عليه نجد

¹فرحي كريمة، مرجع سبق ذكره، ص128

²حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص 240

بربار نور الدين و اخرون، اثر الاستثمار الاجنبي المباشر على النمو الاقتصادي دراسة قياسية لحالة الجزائر للفترة (1970-2012)، مجلة المنتدى

³للدراستات و الابحاث الاقتصادية، العدد2، 2017، ص155

مثل هذه الشركات تزاوّل انشطتها الملوثة خاصة في الدول النامية اين لا يوجد اطار قانوني و مؤسساتي يحمي البيئة ¹.

2-2 الآثار السلبية للاستثمار الاجنبي المباشر على الدولة الام:

من الآثار السلبية التي قد يتسبب فيها الاستثمار الاجنبي المباشر على الدولة الام نذكر:
-تأثر ميزان المدفوعات للدولة الام نتيجة تدفق رؤوس الاموال الى خارج الدولة لتمويل الاستثمار الاجنبي .

-تقلص فرص العمل وخوف الدولة الام من مواجهة البطالة المرتفعة.²

-حرمان الدولة الام من ضرائب الدخل على الشركات.³

المبحث الثالث: التحالفات الاستراتيجية كخيار لدخول الاسواق الدولية

نتيجة للتغيرات الكبيرة التي تحصل في بيئة الاعمال و اشتداد حدة المنافسة بين الشركات العالمية و التسابق من اجل اكتساب المعرفة و التكنولوجيا الحديثة، اصبح اعتماد التحالف الاستراتيجي ضرورة ملحة لإحلال التعاون مكان التنافس مما يسمح للشركات تحقيق الاستجابة الفاعلة للمتغيرات البيئية و توسيع مصادر مزاياها التنافسية.

المطلب الاول: مفهوم التحالفات الاستراتيجية، خصائصها ودوافعها على مستوى الشركات

أولاً- تعريف التحالف الاستراتيجي: يمكن تقديم التحالف الاستراتيجي كخيار استراتيجي يجب استغلاله احسن استغلال من طرف الشركات، لأجل تحقيق اهداف مشتركة لجهتين أو أكثر و لهذا فانه من الناحية الاستراتيجية يكون مرتبط بالتكامل بين شركات الدول، و لقد تم اللجوء اليه في ظل الركود الاقتصادي الذي شهده العالم لأجل اعادة انتعاشه.

و اختلف العديد من المؤلفين في اعطاء تعريف موحد للتحالف الاستراتيجي ، اذ ان هذا الاخير هو تعبير غير محدد و تعريفاته متنوعة جدا تتطلب الدقة و الوضوح، ويرجع سبب

¹ جابر سطحي، مرجع سبق ذكره ص25، ص26

² حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص241

³ بربار نور الدين و اخرون، مرجع سبق ذكره، ص 157

ذلك الى حادثة الظاهرة من جهة و انعكاساتها على الوضعية الاقتصادية من جهة اخرى.¹
فعرف التحالف الاستراتيجي من طرف انغام مارك (INGHAM Marc) على انه " عقود واضحة حررت لأجل طويل و التي بموجبها تقوم الشركات بتبادل، تقاسم أو توليف الوسائل (البشرية، الفنية و المالية) لبلوغ هدف أو مجموعة من الاهداف (المردودية على المدى البعيد، النمو المتوازن، تقليل المخاطر) من اجل بناء أو المحافظة على السبق التنافسي على المدى الطويل".²

أما برنار جارات (GARRETTE Bernard) فقد عرف التحالفات الاستراتيجية "على أنها اتفاقيات يتم إبرامها وإدارتها بشكل مشترك من قبل الشركات المنافسة ، أو الشركات المنافسة المحتملة ، والتي لا تتخلى أي منها عن استقلاليتها في اتخاذ القرار ، والتي تختار تنفيذ مشروع أو نشاط معين من خلال تنسيق المهارات والوسائل والموارد اللازمة بدلاً من:

– المنافسة في السوق ، كجزء من استراتيجية تنافسية تقليدية للنشاط المعني ،

– الاندماج أو الشروع في النقل الكلي للنشاط المعني من شركة إلى أخرى".³

و يقول عليوات (Aliouat Boualem) ان "التحالف بين الشركات يقدم كوسيلة كلاسيكية لنقل المعلومات والمعرفة مما يسمح للشركاء بالحفاظ على المناصب القيادية و يُنظر إلى التحالف على أنه لعبة محصلتها غير صفرية تكشف عن مكاسب ، ومن المسلم به أنها غير متكافئة ، ولكنها إيجابية دائماً في سوق متضاربة تحد من النتائج غير المتكافئة في تنفيذ الاتفاقية"⁴.و هناك مجموعة اخرى من الباحثين اجتمعوا على تعريف اخر و هو ان "التحالفات الاستراتيجية هي اتفاقيات طويلة الأجل يتم إبرامها بين الشركات المستقلة، هذه هي الترتيبات التعاونية الموضوعة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وإنها تمثل طريقة للجمع بين شركتين أو أكثر من الشركات المستقلة قانوناً بهدف تجميع الموارد المالية والبشرية

بن عزة محمد الأمين، التحالف الاستراتيجي كضرورة للمؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة ، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، عدد2، 2005، ص32

² INGHAM MARC, la perception du succès des alliances stratégiques, revue international des PME,1991, p45

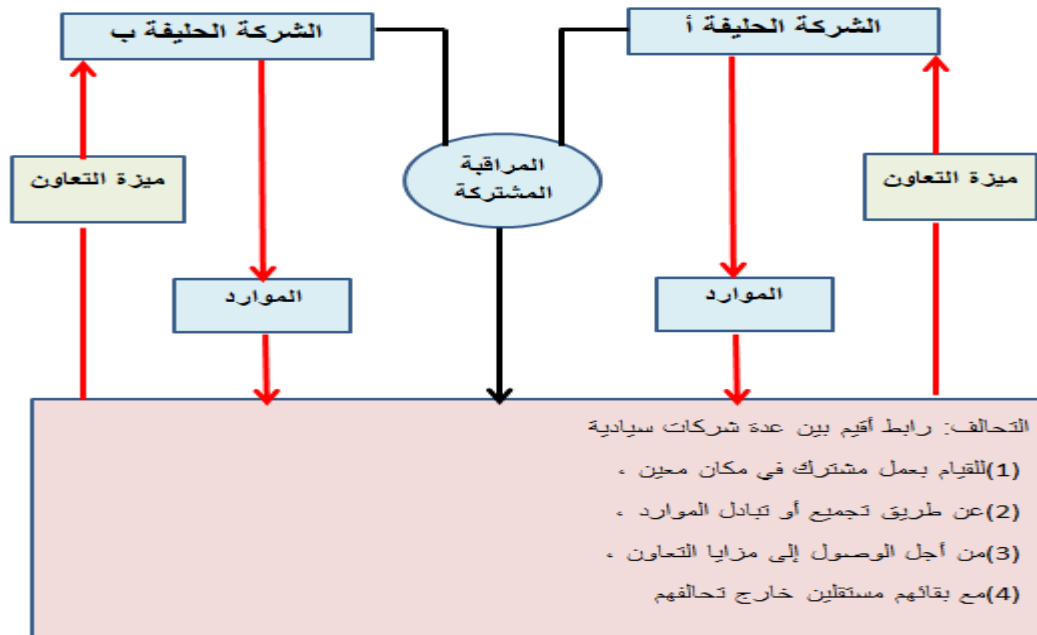
³ GARRETTE Bernard, les alliances entre firmes concurrentes : configurations et déterminants du management stratégiques, these doctorat, ecole des hautes etudes commerciales JOUY-EN-JOSAS, France,1991, p6

⁴ Aliouat Boualem, Alliances stratégiques et création de valeur : rentabilité, avantage concurrentiel ou légitimité ? Vers une analyse croisée de modèles complémentaires, XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 2007,p2

والمعرفة من أجل القيام بشكل مشترك بالأنشطة المتعلقة بمجال إستراتيجي مثل البحث والتطوير والإنتاج والتسويق...¹

ويرى دومينيك جولي (Dominique Jolly) "ان التحالف هو رابط تم إنشاؤه بين مؤسستين سياديتين على الأقل لا تنتمي إلى نفس المجموعة وتوافقان على السعي لتحقيق هدف مشترك في مساحة محددة ، عن طريق تجميع أو تبادل الموارد ، من أجل الحصول على نتائج مفيدة للطرفين ، مع الحفاظ على استقلالهما في الخارج"² و يوضح الشكل الموالي التعريف الذي جاء به دومينيك جولي:

الشكل رقم 4.III: مفهوم التحالف من وجهة نظر دومينيك جولي



Source : Jolly Dominique, Vers une typologie des alliances technologiques, La Revue des Sciences de Gestion Direction et Gestion, 2001,p3

يوضح الشكل رقم جميع عناصر التعريف المقدم من طرف دومينيك جولي و التي نشرحها كالاتي :

¹ Ati, Abdessatar, Nadia M'Hiri Elleuch, Stratégies d'alliance et efficience économique des Petites et Moyennes Entreprises (PME) tunisiennes, La Revue des Sciences de Gestion,n 1,2013, p42

² JollyDominique, Vers une typologie des alliances technologiques, La Revue des Sciences de Gestion Direction et Gestion, 2001,p3

- الاهداف المحققة ستكون مرتبطة بما تقدمه الشركات المساهمة لمصلحة المشروع و التي تكون مساهمة ايجابية بعيدة الانتهازية و عن تغليب المصلحة الخاصة على حساب الغير .
- المداخل المالية التي حققها التحالف بالإضافة الى الاثار الايجابية على الوضعية التنافسية للشركة و التموقع الجديد في اذهان المستهلك كلها مزايا تنافسية مشتركة بين الاطراف المتحالفة و هي محصلة التكامل بين الموارد التي ساهمت بها الشركات المتحالفة.
- تعتبر الموارد الملموسة و الغير ملموسة (مالية، بشرية، خبرة فنية و مهنية، مؤهلات تنظيمية ...الخ) التي ساهمت بها كل شركة لإقامة التحالف الاستراتيجي أهم عنصر محدد لعلاقة التحالف و قد تكون هذه الموارد متشابهة او مكملة لبعضها البعض.
- عنصر الاستقلالية بمعنى كل شركة تحافظ على استقلاليتها خارج اطار التحالف، مع بقاء التنافس في النشاطات التي لم يشملها التحالف.
- فيما يتعلق بفضاء التحالف ، و يخص نقطتين اساسيتين و هما موضوع التحالف و المجال الزمني، اما موضوع التحالف فينصب اما على انتاج مشترك لمنتجات معينة أو على تسخير كل قدرات الشركات المتحالفة لأجل تطوير استراتيجية تسويقية تحقق لكل الاطراف ميزة تنافسية أو يكون لأجل انشاء مراكز البحث والتطوير، أما فيما يخص المجال الزمني فهو يسجل علاقات التحالف في اطار العمليات الاقتصادية طويلة المدى و هو العامل الذي يعطي لعملية التحالف الصبغة الاستراتيجية.¹
- من خلال كل التعاريف السابقة التي تطرقنا اليها يمكن ان نستنتج ان التحالفات الاستراتيجية هي عبارة عن اتفاق طويل الاجل بين شركتين أو أكثر مستقلة قانونا، يهدف الى تجميع مختلف موارد الاطراف و تكثيف جهودهم و الاستفادة من نقاط قوة كل حليف لأجل تحقيق جملة من المزايا التنافسية.

¹ وهاب محمد، استراتيجية تحالف العلامات التجارية و أثرها على سلوك المستهلك -دراسة حالة-شركة بريد الجزائر و فروع موبيليس لاتصالات الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، سيدي بلعباس، الجزائر، 2013، ص5، ص7

ثانيا- محاور التحالفات الاستراتيجية و دوافعها الرئيسية:

1-محاور التحالفات الاستراتيجية:

يرتكز التحالف الاستراتيجي على ثلاثة محاور اساسية و التي تجعل منه اما علاقة قوة أو علاقة سلطة أو علاقة تفاوض :

✓المشروع: هو نظرة الاطراف المتحالفة و الذي يدور حول تحقيق مصالح مشتركة و هذا ما يعطي للتحالف معنى، فالتحالفات الاستراتيجية تقوم على اساس تجسيد وضعية مشتركة أو تبادل للموارد (مالية، بشرية، مهارات، تقنيات و خبرات...) والتي يمكن ان تكون متشابهة أو مختلفة كل حسب مجال نشاطه و هي تمثل جزء من أنشطة التحالف ، كما ان التحالف يقوم ايضا على اساس ان الشركاء هم مرتبطين فيما بينهم بخصوص النشاطات المشتركة و مستقلين في أنشطة لا تدخل في دائرة التحالف، وان القرارات تتخذ بطريقة مشتركة و التي تخص النتائج و المزايا المتبادلة في المشروع.

✓العلاقة: و تمثل نوع العلاقات التي تربط الاطراف المتحالفة، و التي يجب ان تكون مبنية على اساس الاتصالات و تبادل المعلومات، وليست بالضرورة ان تكون علاقة مادية فقد يمكن ان تكون بشرية.

✓العقد: و يبرم بين الاطراف المتحالفة و هو صورة شكلية للمشروع و العلاقة القائمة، و العقد يجب ان ينظر اليه من جهتين و هما:

أ-الكيفية القانونية التي تتخذها الشركات المتحالفة لأجل تنظيم العلاقة فيما بينها.

ب-الإطار القانوني و التنظيمي فيما بين الشركات من طرف كل المجتمع بالخصوص قانون المنافسة.¹

2- الدوافع الرئيسية لإقامة التحالفات الاستراتيجية:

هناك مجموعة من الدوافع و الاسباب التي تحت الشركات الى الدخول في تحالفات استراتيجية مع شركات أخرى، و الشكل التالي يوضح أهم هذه الدوافع:

أمال بوسمينه، أهمية التحالفات الاستراتيجية في تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ظل العولمة، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، أم البواقي، الجزائر، و ص 171، 2015

✓ **الدخول الى أسواق جديدة:** تقوم الشركات بإقامة التحالفات الاستراتيجية بهدف تسريع عملية الدخول الى اسواق جديدة و تسهيل مهمتها في بناء منافذ توزيعية لاسيما تلك الشركات التي تتنافس في أسواق جذابة و لكنها غير معروفة، و يعتبر الدخول الى اسواق جديدة في الوقت لازم من اهم الدوافع لتكوين تحالف استراتيجي و هذا بغرض زيادة القوة التنافسية للشركة، اضافة الى ذلك تتبع الفرص التسويقية و التي لا يمكن الوصول اليها الا بتكوين تحالف استراتيجي.

✓ **زيادة المهارات من خلال التعلم و تطبيق التكنولوجيات الحديثة:** تدخل اغلب الشركات في تحالفات استراتيجية بغية التعلم و اكتساب وسائل و تقنيات جديدة لأجل الحصول على التكنولوجيات الحديثة أو مهارات تصنيع ذات تقنيات وتكنولوجيات معقدة ، بالإضافة الى اكتساب و تعلم أفضل الاساليب في مجال التصميم التقني، ان هذا الدافع يسمح من زيادة القوة التنافسية ضد الشريك نفسه في حالة انتهاء التحالف الاستراتيجي .

✓ **تشكيل المعايير الصناعية:** يشير بعض المؤلفين أن التحالف الاستراتيجي يساعد الشركة في وضع معايير تكنولوجية للصناعات الناشئة و يسمح كذلك في تعيين حدود المعايير الصناعية في بعض النشاطات سلسلة القيمة الحاسمة بما يسمح بتقديم معايير سائدة في الصناعة.¹

✓ **ضمان الحصول على فوائد المشاركة و زيادة الموارد بغرض تحقيق المزايا التنافسية:** يحقق التحالف الاستراتيجي الميزة التنافسية للشركة من خلال اقتصاديات الحجم و تخفيض حالات عد التأكد و زيادة الموارد بطريقة تسمح بتقليص مدة الوصول الى السوق خاصة ما تعلق بالمنتجات الجديدة.

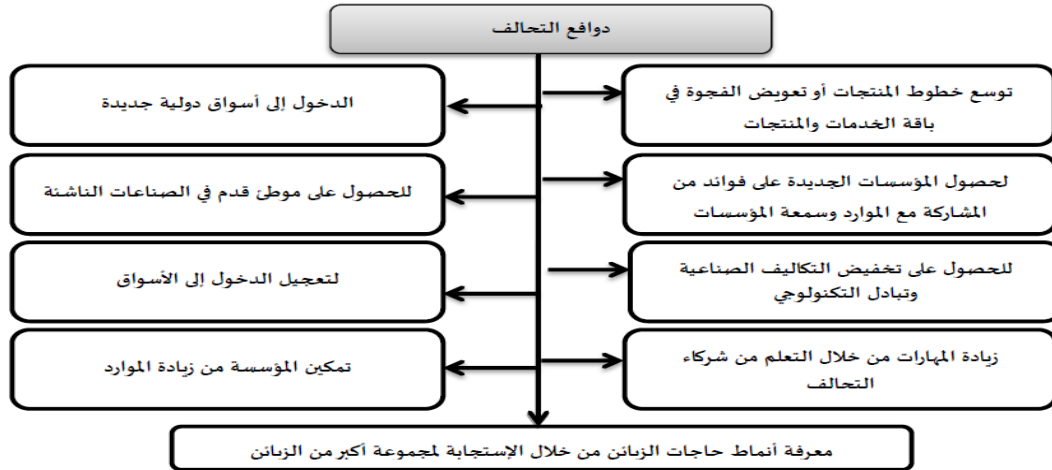
✓ **امكانية الحصول على تخفيض التكاليف المنخفضة الصناعية و التشارك في المخاطر:** تلجأ الشركات الى اقامة التحالف الاستراتيجي بغية انقاص تكاليفها الصناعية و تقليل

سعد علي العنزي، جواد محسن راضي، التحالفات الاستراتيجية في منظمات الاعمال، الطبعة 1، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن،¹ 2011، ص 12، ص 14

المخاطر المتعلقة باستثمارات الشركة و المنبثقة عن المنافسة و إيقاف الاثر السلبي و التهديدات المحتملة لتلك المخاطر.¹

✓توسيع خطوط الانتاج: من دوافع بعض الشركات من اقامة التحالف الاستراتيجي، انتاج انواع مختلفة من المنتجات التي تعزز الوضع المالي بالخصوص اذا كان هدفها هو سد الفجوة في باقة المنتجات و الخدمات و ان كان تركيزها على بعض المنتجات الموسمية.² وقد قدم Thechatakerng مجموعة من الدوافع للتحالفات الاستراتيجية والتي لخصها وفق المخطط التالي:3

الشكل رقمIII.5: دوافع التحالفات الاستراتيجية



المصدر: طاهري فاطمة الزهراء، بن غزال ابتسام، التحالفات الاستراتيجية كأداة لاختراق الشركات للأسواق الدولية (نماذج عن تحالفات استراتيجية دولية)، مجلة التنمية و الاقتصاد التطبيقي، عدد2018،4، ص189

ثالثا- شروط تكوين التحالفات الاستراتيجية ومعايير اختيار الشريك الاجنبي :

ان سرعة التغيرات في البيئة العالمية و شراستها تؤكد انه لا يمكن لأي شركة البقاء بعزلة و استقلالية تامة بنشاط عملها وان تتجاهل دور التحالفات الاستراتيجية في تحقيق الميزة

¹ خالد بن جلول، حمزة بعلي، التحالفات الاستراتيجية الصناعية كآلية فعالة لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية دراسة مجمع صيدال، مجلة ريادة الاعمال، عدد2، 2020، ص20

² صدوقي غريسي و اخرون، اهمية تبني مفهوم الشراكة و التحالف لدعم القدر التنافسية للمؤسسات الاقتصادية دراسة مجمع صيدال، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية-درابات اقتصادية، عدد2012،2، ص252

³ طاهري فاطمة الزهراء، بن غزال ابتسام، التحالفات الاستراتيجية كأداة لاختراق المؤسسات للأسواق الدولية (نماذج عن تحالفات استراتيجية دولية)، مجلة التنمية و الاقتصاد التطبيقي، عدد4، 2018، ص189

التنافسية لها¹، فقبل التطرق و التفكير في اقامة التحالف الاستراتيجي يجب التفكير في الشروط الرئيسية لبناء هذا التحالف بشكل يستطيع تحقيق جملة من الاهداف بطريقة دقيقة. ولقد اجمع بعض المؤلفين على عدة شروط لإقامة تحالف استراتيجي ناجح وفعال نذكر من بينها:

- الاطلاع على قدرات و إمكانيات الحليف المستقبلي مع فهم و معرفة ثقافة و استراتيجية كل شركة.

- و ضع اطار تصوري للنتائج التي يمكن ان تتحقق من وراء الحليف المستقبلي. تشكيل و تحديد رؤية كل طرف من التحالف و توصيلها للأطراف الاخرى بشكل مبسط و سهل حتى يمكن بناء الرؤية المشتركة بينهم.² بالإضافة الى تحديد جملة من المعايير التي تأخذها الشركات الاجنبية في الاعتبار عند اختيار شريك التحالف و هي:

-ان يكون لدى كل طرف ميزة تنافسية يمتاز بها اما تكون تكنولوجية أو انتاجية او تسويقية.

- أن تكون هناك موازنة بين مساهمات كل طرف .

-أن يكون هناك توافق بين الاطراف المتحالفة على مستوى الادارة العليا لكل واحد منهم.

-معرفة نقاط الاختلاف و نقاط التشابه بين ثقافة الشركات و هذا تجنباً للمخاطر.

- التركيز على نقاط ضعف و نقاط قوة الشريك .

-معرفة المتغيرات السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية و التكنولوجية و البيئة الخاصة

بالحليف المرتقب.³

ره نج محمد نوري داوده، دلفان امين سليمان، دور التحالفات الاستراتيجية في تعزيز التوجه الريادي للمنظمة دراسة ميدانية، مجلة جامعة 1راخو، عدد2، 2014، ص436

عبد الكريم هاجر مسعودة، التحالفات الاستراتيجية و دورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، المسيلة، ص 46، 2017

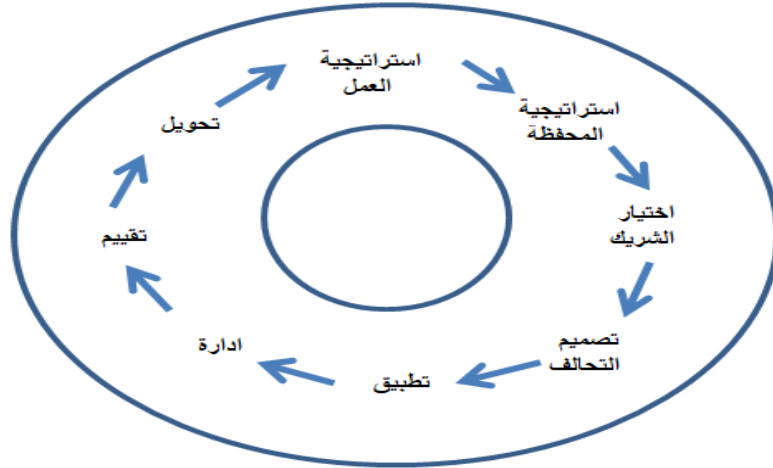
بغداد باي غالي، سحانين الميلود، الشراكة الاجنبية رهان المؤسسات الاقتصادية لبناء تحالفات استراتيجية عالمية، مجلة دفاتر اقتصادية، عدد3، 2020، ص 116، ص117

المطلب الثاني: مراحل تكوين التحالفات الاستراتيجية و عوامل نجاحها

إن أخذ الوقت المناسب للتخطيط أمر ضروري للغاية لإنشاء وبناء اتفاقية تحالف استراتيجي صحيحة وناجحة و هذا بمشاركة كل قادة الأطراف المتحالفين، كما ان هذه الاتفاقية هي التي سيعتمد عليها الجميع للقيام بأعمال تجارية وتوجيه السلوك المشترك لموظفي التحالف وتسمح لشركاء التحالف بالتطور من مرحلة البدء إلى مرحلة الظهور¹، لهذا يرى الباحثين ان اقامة التحالف يمر بمجموعة من المراحل الاساسية:

أولاً- مراحل تكوين التحالفات الاستراتيجية حسب ارد بيتر ديمان (Ard-pieter de Man):

الشكل رقم 6.III: دورة حياة التحالف حسب بيتر ديمان (Ard-pieter de Man)



Source : Ard-Pieter de Man, Alliances An Executive Guide to Designing Successful Strategic Partnerships, Wiley, 2014,p5

يرى بيتر ديمان (Ard-pieter de Man) ان التحالفات الاستراتيجية تمر بدورة حياة كما هو موضح في الشكل أعلاه .

¹ Jeff Hook, Fred A. Kuglin, Building, Leading, and Managing Strategic Alliances: How to Work Effectively and Profitably with Partner Companies, AMACOM , New York, 2002, p27

- يجب ان تتوافق التحالفات مع مجالات استراتيجية الشركات التي يريدون من أجلها استخدام التحالفات على آليات أخرى مثل عمليات الدمج أو الاستحواذ أو الاستثمارات الداخلية.

-تحتاج الشركات إلى تحديد محفظة التحالف المطلوبة بمعنى كم عدد التحالفات المطلوبة ، وما هي المجالات وما هي الموارد التي سيتم تخصيصها لها؟ ما هي هياكل التحالف المرغوبة للشركة؟ هل التحالفات يجب ان تكون قصيرة الأجل أم طويلة الأجل ؟

-تبدأ عملية اختيار الشريك بالبحث عن شركاء محتملين واختيارهم، هذه العملية تؤدي إلى صفقة وخطة عمل تحالف، كما انها تتضمن هذه العملية أيضاً تحديد الرؤية والرسالة والاستراتيجية لكل تحالف معين، عادة ما تنتهي مرحلة اختيار الشريك بعقد.

- يجمع تصميم التحالف جميع العناصر معاً ؛ بناءً على هدف التحالف وخطة العمل ، يتم تطوير هيكل العملية و التي يجب تنفيذها في المرحلة التالية.

- بعد التنفيذ ، يصبح التحالف جاهزاً للعمل وينتقل إلى مرحلة الإدارة اليومية، لا تعني الإدارة اليومية أن هيكل التحالف قد اكتملت نظراً للطبيعة المفتوحة لعقود التحالف .

- يجب تقييم جميع جوانب عمليات التحالف بانتظام فقد تكون النتيجة أن التحالف بحاجة إلى التغيير و من الضروري وجود هيكل تحالف جديد لدعم المزيد من النمو أو التهدة بعد تحقيق أهدافه أو فشل تحقيق الفوائد، كل من هذه النتائج هي مدخلات ذات صلة لتحسين استراتيجية العمل بالطبع.

-في المراحل اللاحقة من دورة حياة التحالف ، تكون التغييرات في هياكل التحالف شائعة جداً ؛ لذلك يتطلب تصميم التحالف الحالي مراقبة وصيانة منتظمة وبالتالي ، يعد تصميم التحالف جزءاً لا يتجزأ من جميع الأنشطة المتعلقة بالتحالف الاستراتيجي.¹

¹ Ard-Pieter de Man, Alliances An Executive Guide to Designing Successful Strategic Partnerships, Wiley, 2014,p6

ثانيا- مراحل تكوين التحالفات الاستراتيجية حسب فرانك روثرمال (Frank T. Rothaerme):

يرى فرانك روثرمال (Frank T. Rothaerme) أن إقامة التحالف يمر بثلاث مراحل أساسية كما هو مبين في الشكل الموالي:

الشكل رقم 7.III: مراحل التحالف حسب فرانك روثرمال (Frank T. Rothaerme)



Source: Frank T. Rothaermel, strategic management, 2nd ED, McGraw-Hill Education, New York, 2015, p291

1- **مرحلة اختيار الشركاء وتشكيل التحالف:** ان أول خطوة تقوم بها الشركة لإقامة تحالف استراتيجي ناجح هو اختيار أفضل شريك لها و يكون متوافق وملتزم بالشروط الأساسية التي يتطلبها التحالف الاستراتيجي، و نعني بالتوافق هنا التوافق الثقافي بين مختلف الشركات، اما الالتزام فهو استعداد الحليف لتوفير الموارد اللازمة وقبول التضحيات قصيرة الأجل لضمان المكافآت على المدى الطويل¹.

2- **مرحلة تصميم التحالف و حوكمته:** بمجرد اتفاق شركتين أو أكثر على تكوين تحالف استراتيجي، يتوجب على المدراء وضع التصميم المثالي للتحالف واختيار آلية حوكمة مناسبة ، و تعد الثقة بين الحلفاء في هذه المرحلة شيئا حاسماً لنجاح التحالف، فالثقة المتبادلة تلعب دوراً مهماً في الإدارة الفعالة للتحالف بعد التشكيل².

3- **مرحلة ادارة التحالف بعد التشكيل:** تتعلق المرحلة الثالثة بإدارة التحالف المستمرة خصوصا اذا ما ظهرت بوادر الثقة و حسن النية و ترسخ قاعدة المعاملة بالمثل و العدل و الانصاف بين الشركاء، فمثل هذه الصفات تزداد امكانية نجاح التحالف الاستراتيجي و تحقيق

¹ Frank T. Rothaermel, strategic management, 2nd ED, McGraw-Hill Education, New York, 2015, p292

² Frank T. Rothaermel, strategic management, 4nd ED, McGraw-Hill Education, New York, 2019, p321

الاهداف التي اقيمت لأجله، و هنا تظهر ضرورة القدرة على ادارة التحالف و التي لا يمكن اكتسابها و تطويرها الا عن طريق العمل عبر الزمن.

و نظرا لصعوبة و تعقيد عملية التحالف، اصبح من الضروري اقامة قسم خاص بادارة التحالف يكون تحت اشراف نواب مدراء و موظفين مساعدين له، لتقديم النصح و المشورة و تحديد و تقسيم المهام و الادوار وفق هيكل تنظيمي خاص لهاته الوظيفة.

و لقد اثبتت الدراسات الحديثة ان الشركات التي خصصت قسم خاص بإدارة التحالفات استطاعت تحقيق عوائد قيمة اكثر من تلك الشركات التي اعتمدت فقط على خبرتها في ادارة التحالف، و من بين المهام التي تقع على عاتق فريق ادارة التحالف نذكر:

- مسؤولية التأكد من أن التحالف يتوافق مع محفظة التحالفات للشركة و مع استراتيجيتها.
- باعتبار فريق ادارة التحالفات هو المسؤول الاول عن الادارة اليومية للتحالفات فانه يقع على عاتقه معالجة الانحرافات و الاختلالات التي تحدث.
- العمل على التنسيق بين الشركاء و توفير ادوات التشخيص و اعداد برامج التدريب ان اقتضى الامر.¹

ثالثا: العوامل المساعدة على نجاح التحالفات الاستراتيجية:

ان اختلاف زوايا النظر الى ظاهرة التحالفات الاستراتيجية كونها ظاهرة حديثة و اشكالها مختلفة، لم يستطع الباحثين الاتفاق فيما يخص تحديد أهم العوامل المؤثرة في نجاح التحالفات الاستراتيجية، الا انه يمكن حصر بعض العوامل التي ركزوا عليها و نذكر منها:

1- الرؤية المشتركة: تعد من ابرز العوامل المساعدة على نجاح التحالفات الاستراتيجية ذلك لانها تساعد الشركاء المتحالفين على تكثيف الجهود و توحيدها و اشراك الموارد و تبادلها لاجل تعزيز القدرة التنافسية لكل الاطراف، كما ان الرؤية المشتركة تساعد المتحالفين في تبادل الخبرات و الآراء و وضوح الافكار.

عادل لعجالي، اثر استراتيجيات التحالف و الشراكة في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، سطيف، 2017، ص24، ص25

2- **التعاون المتبادل:** يعتبر التعاون عاملا مهما في نجاح التحالفات الاستراتيجية، فإحلال التعاون بدل التنافس سيجعل من الشركات المتنافسة شركات مترابطة و متكاملة و يزيد من مرونة الاطراف المتحالفة في التغلب على الشكوك و تجنب أوجه عدم اليقين، و بالتالي سيحاول كل طرف سد عجز الطرف الاخر الى ان يصبح نظاما واحدا متكاملا لا يمكن لأي قوة منافسة ان تضعف هذا النظام المتماسك.

3- **الاتصال الفعال و التنسيق الجيد:** يساعد الاتصال الفعال و التنسيق الجيد الشركاء في بناء الثقة و تحقيق الفهم المشترك للمعلومات و يحقق التوفيق بين التوقعات و التصورات و تطوير الاستراتيجيات، كما انه يساعد في تنظيم الجهود المختلفة بهدف تتابعها و تكاملها و تجنباً للازدواجية و التضارب و تكرار الخطوات بكيفية تبدد الجهد و الوقت ¹ ، كما ان خبرة المدراء في مجال التحالف و معرفتهم بالثقافات الاجنبية و مشاركة المعلومات و استمرارية الاتصال تؤثر ايجابيا على أداء التحالف. ²

بالإضافة الى هذه العوامل حدد بعض الباحثين بعض العناصر الاخرى الضرورية لنجاح التحالف الاستراتيجي و من بينها: - التفاوض في اتخاذ القرار - حل المشاكل وفض النزاعات بسبب اختلاف الثقافات - السماح بالاستقلالية- المحافظة على المرونة .

نستنتج مما سبق ذكره ان نجاح التحالفات الاستراتيجية مرهون بتوفر مجموعة من العوامل و التي تنطلق من التساوي في تقسيم المهام و التصرف من خلال روح التعاون و الاهتمام المتبادل لتحقيق الفائدة لكل الاطراف و عكس ذلك سيؤدي لا محالة الى فشل التحالف. ³

المطلب الثالث: أنواع التحالفات الاستراتيجية و مشاكلها

في الواقع أنه يمكن تصنيف التحالفات الاستراتيجية إلى عدة انواع و اشكال ، و هذا بالنظر الى العلاقة التي تربط بين الاطراف المتحالفة، فلقد وضع كل من B. Garrette et P. Dussauge تصنيفات للتحالفات الاستراتيجية على حسب معيار المنافسة و التي قسمها

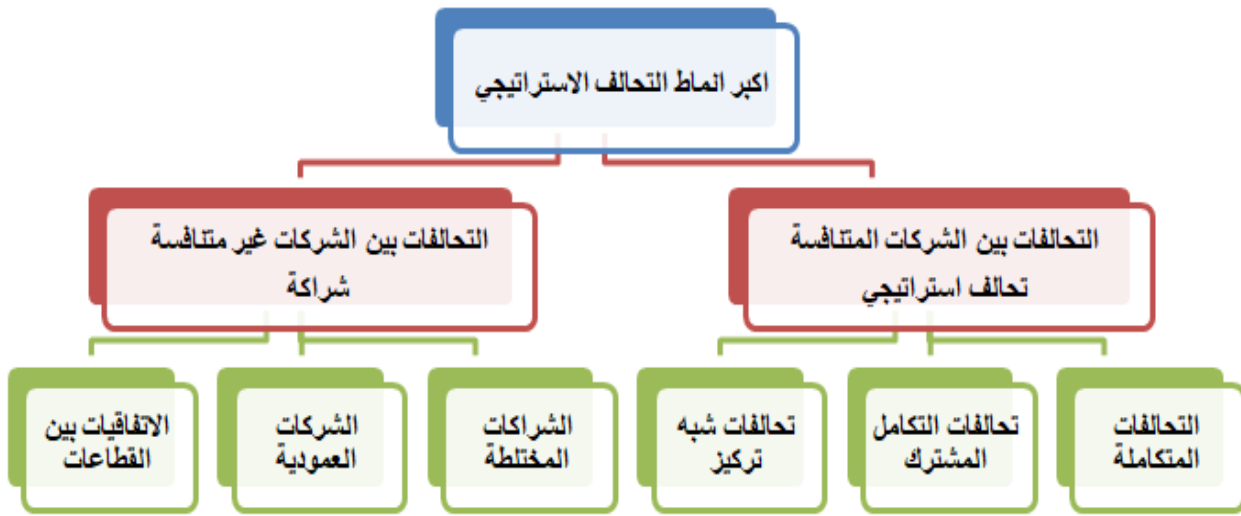
ماجد محمد الفراء، واقع التحالفات الاستراتيجية و أثرها على الكفاءات الجوهرية في الجمعيات الاهلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، 2015، ص16، ص17، ص18

سنية مريم قارة مصطفى، اثر التحالفات الاستراتيجية في الفعالية التنظيمية، رسالة ماجستير، كلية ادارة المال و الاعمال، جامعة ال البيت، الاردن، 2010²، ص35

³ غول فرحات، التحالفات الاستراتيجية العالمية أداة للتنافس في القرن الواحد والعشرين، مجلة علوم الاقتصاد و التسيير و التجارة، 2011، ص60

الى نوعين يتعلق النوع الأول بالشركات المتنافسة والنوع الثاني بالشركات غير المتنافسة أو ما يسمى بالشراكة، والشكل الموالي يوضح هذين النوعين¹:

الشكل رقم III.8: انواع التحالفات الاستراتيجية حسب B. Garrette et P. Dussauge



Source: B. Garrette et P. Dussauge, les stratégies d'alliance, les éditions d'organisation, 3ed, Paris, 1996, p 21.

أولاً- التحالف بين الشركات غير متنافسة : وهي شراكة تقوم بين شركات غير متنافسة تنتمي كل منها إلى صناعة مختلفة، وهذا النوع من التحالف هو وسيلة للتوسع في مجالات جديدة ، و هي المجالات التي يمكن للشريك أن يقدم فيها مساهمات قيمة، و دخول اسواق دولية غير مألوفة و مضاعفة المداخل، و يندرج ضمن هذا النوع من التحالف ما يلي:

1- الشراكات المختلطة الدولية Les joints ventures de multinationalisation

يتم تشكيل مشاريع التوسع الدولية المشتركة من قبل الشركات التي تنشأ في بلدان مختلفة، مثلاً استطاع أحد الشركاء تطوير منتجاً يسعى إلى تسويقه في بلد معين ، بينما امتاز الآخر بالوصول إلى البلد المعني، فيفتح بذلك التحالف سوقاً جديداً للشريك الأجنبي ويقدم للشريك المحلي منتجاً للتوزيع، ويعتبر مشروع التوسع الدولي المشترك بالنسبة للشركة الأجنبية بديلاً عن إنشاء شركة فرعية مملوكة بالكامل في البلد المضيف وتصدير البضائع النهائية

¹ حميدي زقاي، رماس محمد أمين، التحالفات الاستراتيجية و أهميتها في كسب مزايا تنافسية، مجلة المقار للدراسات الاقتصادية، العدد2، 2018، ص 54

ببساطة، أما الشركة المحلية فهي بديل لاستيراد المنتجات الأجنبية وتطوير المنتجات المماثلة محلياً.¹

1- **الشراكات العمودية Le partenariat verticale** ينشأ هذا التحالف بين شركتين أو أكثر يختلفون في موضوع نشاطهم، الا انه تقوم بينهم علاقة تكامل و ترابط بحيث مثلاً قد يتخصص احد الاطراف في انتاج مادة نصف مصنعة أو توفير مادة اولية يحتاجها الطرف الاخر في انتاجه، و هنا يقوم التحالف على انشاء مشروع مشترك بين الاطراف لإنتاج المنتج بصورته النهائية،² و ظهر هذا النوع من التحالفات في الصناعة الثقيلة خاصة صناعة السيارات و قد انتقل من نظام الانتاج بالحجم الى نظام الانتاج حسب الطلب ، حيث النظام الاول يهتم بتخفيض التكاليف و زيادة الحجم أما النظام الثاني فيهتم بالجودة الشاملة و اثر الخبرة، ولقد تبنت الشركات التي اعتمدت على نفسها في الانتاج استراتيجية التكامل العمودي.³

2- **الاتفاقيات ما بين القطاعات Les accords inter - sectoriels** تعرف على انها تعاونيات تشكلها شركات من صناعات مختلفة تماماً تسعى إلى تنويع أنشطتها من خلال الاستفادة من قدراتها التكميلية و تشكل أيضاً عندما تؤدي التطورات في صناعيتين متميزتين إلى التقارب التكنولوجي أو التجاري فمثلاً أقامت كل من BMW تحالفاً كبيراً مع Rolls-Royce للخوض في عمل محركات الطائرات على الرغم من أن هذه الاتفاقية شجعت ظهور منافس جديد ، إلا أنها قدمت أيضاً فرصة للتحكم في تطوير BMW على المدى الطويل في مجال محركات الطائرات من خلال هذه الشراكة ، أما Rolls- Royce استطاعت ايضاً استكمال مجموعة محركاتها من خلال الحصول على معظم أعمال التطوير في مشروع newjoi int بتمويل من شريكها.⁴

¹P. Dussauge et B. Garrette , Cooperative Strategy Competing Successfully Through Strategic Alliances, John Wiley & Sons, England, 1999, p48,p51

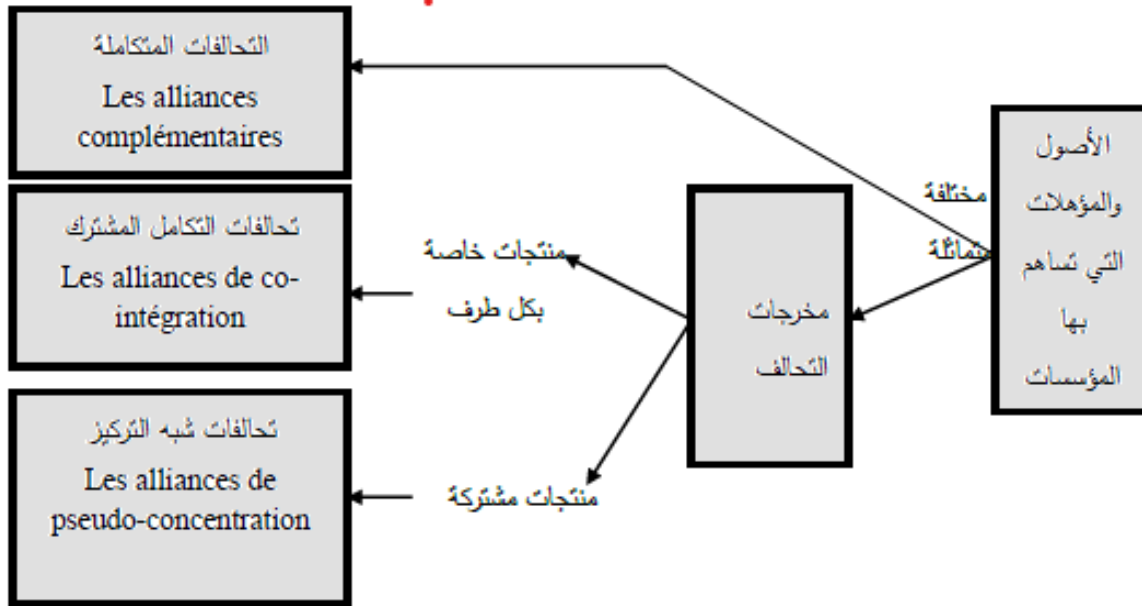
² محمد وهاب، مرجع سبق ذكره، ص 13
فاطمة محبوب، تأثير التحالفات الاستراتيجية على الاداء التنافسي للشركة الصناعية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم
التسيير، بسكرة، 2016، ص46

⁴ P. Dussauge et B. Garrette,op cit,p55

ثانياً-التحالفات بين الشركات المتنافسة:

قد تلجأ بعض الشركات الى انشاء تحالف استراتيجي مع منافسيها بسبب اشتداد حدة المنافسة معهم و تجنب الوقوع في الافلاس نتيجة عدم القدرة على المواجهة و المواصلة في الحرب التنافسية، فالتحالف الاستراتيجي يسمح للشركات التي تنتمي الى نفس القطاع بتجميع مواردها الاقتصادية و امكانياتها البشرية و المادية لإنشاء مشروع مشترك و الذي تعود فوائده لكل الاطراف و يندرج تحت التحالف بين الشركات المنافسة ما يلي:

الشكل رقم III. 9 : انواع التحالفات بين الشركات المتنافسة



المصدر: فاطمة محبوب، تأثير التحالفات الاستراتيجية على الاداء التنافسي للشركة الصناعية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة، 2016، ص39

1- التحالفات المتكاملة: Les alliances complémentaires يقوم هذا النوع من التحالفات بين الشركات ذات المهارات والمساهمات المختلفة، حيث تقوم إحدى الشركات بتطوير منتج أو خدمة يتم تسويقها من خلال شبكة الشركة الأخرى، و يحدث أحياناً أن يعتمد التكامل على قواعد أكثر تعقيداً ، حيث يجلب أحد الشركاء على سبيل المثال مهارات التسويق (المنتج ، وتحديد المواقع ، وما إلى ذلك) ، و الحليف الاخر يقوم بالإنتاج

والوصول إلى شبكة المبيعات ،غالبا تكون التحالفات التكميلية عبارة عن اتفاقيات تقتصر على تسويق منتج تم تطويره بالفعل بواسطة أحد الشركاء ، ولكنها تمتد في بعض الحالات لتشمل إنتاج هذا المنتج، ويتم إنشاء معظم هذه التحالفات لاختراق أسواق جغرافية جديدة.¹

2- **تحالف التكامل المشترك: Les alliances de co- intégration** ينشأ هذا التحالف لغرض الاستفادة من جميع خبرات الاطراف المتحالفة و الرفع من مستوى الانتاج و الاستفادة من اقتصاديات الحجم ، بحيث يكون التعاون في مجال الانتاج و التطوير مع احتفاظ كل حليف بحريته في مجال التوزيع² كما ان هاته المنتجات المشتركة يمكن اعادة تركيبها في منتجات تبقى نوعية و خاصة بكل شريك مع بقاء هاته الشركات في منافسة مباشرة في الاسواق.³

3- **تحالفات شبه تركيز: Alliances de pseudo-concentration** تجمع هذه التحالفات دائما الشركات العاملة في نفس الصناعة و تتيح إمكانية تقاسم النفقات والاستثمارات مع توسيع الأسواق بفضل الإضافات في الأسواق المحلية لكل شريك ، اين يتم انشاء شركة مشتركة تطور منتجا مشتركا وتنتجه وتسوقه، كما يغطي التحالف سلسلة القيمة بأكملها (الإنتاج والتسويق) وهو منتج واحد مشترك بين جميع المتحالفين ويتم طرحه في السوق. ان تحالف شبه تركيز له تأثير مهم على المنافسة من وجهة نظر العملاء ، نظرا لأن المتحالفين هم متنافسون في حقيقة الامر الا انهم يسوقون منتجا متطابقا ،لذلك هم مجبرون عمليا على إنشاء واجهة واحدة مقابل العميل⁴.

ثالثا-المشاكل التي تثيرها التحالفات الاستراتيجية:

على الرغم من الامتيازات التي تمنحها التحالفات الاستراتيجية للشركات المتحالفة، الا انه يمكن ان تثير هذه الأخيرة بعض المشاكل و التي قد تؤدي في بعض الاحيان الى فض التحالف و نذكر على سبيل المثال:

¹ Laurence Lehmann-Ortega and others, Strategor : toute la stratégie d'entreprise, Dunod, 7ed, paris, 2016, p513

فريدة حدادة، خالد بن جلول، التحالفات الاستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية كالية للاستفادة من التكنولوجيات المتقدمة -تجارب و طنية و دولية-، مجلة أفاق للبحوث و الدراسات، العدد3، 2019، ص203

هاني نوال، التحالفات الاستراتيجية و تأثيرها على تنافسية المؤسسات الصناعية -حالة قطاع الصناعة الدوائية، مجلة الاقتصاد و المجتمع، عدد10،

2014، ص46

⁴ L. Lehmann-Ortega and others, Strategor: Toute la stratégie d'entreprise, Dunod, 6ed, paris, 2013, p494

- سرقة المعرفة: قد يلجأ حليف الى استغلال المعرفة المقدمة من الطرف الاخر و استغلالها لمصالحه الخاصة بعيدا عن نشاط التحالف .
- عدم الاستغلال الجيد للموارد المتنوعة المقدمة للتحالف قد يتسبب في فشل التحالف و عدم تحقيق الاهداف المرجوة منه.
- الاختلافات الثقافية بين الاطراف المتحالفة قد ينجم عنها عراقيل لتقدم مشروع التحالف.
- تغليب المصالح الخاصة و الاهتمام بتعظيم المكاسب المادية لاحد الاطراف على حساب الاخر يؤدي الى زرع الخوف و الشك بين المتحالفين .
- عدم التزام احد اطراف التحالف ببند العقد مما ينجم عنه اختلال في درجة الثقة .
- نشوب صراعات بسبب العلاقات البيئية التي تربط أحد الحلفاء بأطراف أخرى ليس لها علاقة بالتحالف.¹

المبحث الرابع : الاستثمارات غير المباشرة في مجال التصنيع و الانتاج (الاتفاقيات التعاقدية) كخيار لدخول الاسواق الدولية

نعتبر الاتفاقيات التعاقدية احدى الخيارات الاستراتيجية في غزو الاسواق الدولية، فهي عبارة عن ارتباط طويل الأجل يتم بين شركتين واحدة دولية والأخرى في دولة مضيضة ، تلتزم بمقتضاها الشركة الدولية بنقل التكنولوجيا و حق المعرفة الى الشركة المضيفة مع ضمان عدم قيام هذه الاخيرة باستثمارات مادية، و سنحاول التطرق في هذا المبحث لاهم انواع الاتفاقيات التعاقدية الدولية.

المطلب الاول: عقود التراخيص

قد تأتي التراخيص كحل بديل عندما تجد الشركة نفسها غير قادرة على التصدير و مترددة في الاستثمار المباشر بالدول الاجنبية²، فهو يعتبر من الاساليب التي تمكن الشركة من نقل انتاجها من الاسواق المحلية الى الاسواق الدولية من دون اي انفاق استثماري .

¹ ز غدار أحمد، الاستثمار الاجنبي المباشر كشكل من اشكال دعم التحالفات الاستراتيجية لمواجهة المنافسة، مجلة الباحث ، العدد3 ، 2004، ص 165

² زرزار العياشي، براك حنان، مرجع سبق ذكره، ص 129

أولاً-تعريف عقد التراخيص:

عقد الترخيص هو أبسط طريقة للدخول الى الأسواق الاجنبية ، و هو عبارة عن عقد أو اتفاق استثماري أين يقوم المرخص بتقديم ترخيصاً لشركة أجنبية ما ، لاستخدام عملية تصنيع أو علامة تجارية أو براءة اختراع أو أي عنصر آخر ذي قيمة مقابل رسوم أو حقوق ملكية و يكتسب المرخص له خبرة إنتاج أو اسم منتج أو علامة تجارية مشهورة مع احتمال وجود مخاطر قليلة¹،

كما قد تشمل عقود التراخيص التصميمات الهندسية و الصناعية و التدريب و اساليب ضبط الرقابة على الجودة و التصميم الداخلي للمصنع و كل ما تعلق بممارسة النشاط محل الترخيص.

و يعرف الاتحاد البريطاني عقد الترخيص على انه "عقد يتم بين شخص يسمى المانح و شخص آخر يسمى الممنوح له "وفق البنود التالية:

-يستغل الممنوح له و لفترة معينة متفق عليها مسبقا من استعمال الترخيص لممارسة عمل معين تحت اسم معين يخص أو مملوك للمانح.

- يلتزم المانح بإعطاء الممنوح له كل ما يلزم للقيام بأعمال موضوع الترخيص.

- يلتزم الممنوح له بدفع اتعاب الترخيص خلال فترة التعاقد مع المانح.

- المراقبة المستمرة للممنوح له خلال مدة العقد من طرف المانح على الاعمال التي يقوم بها و التي تدور في موضوع الترخيص.²

ثانياً-أنواع عقود التراخيص:

ان اعتماد هذا النوع من العقود قد يتراوح وفق حالات مختلفة يمكن ايجازها فيما يلي :

1- التراخيص الاضطرارية أو بالضرورة: يعرف هذا النوع انتشارا كبيرا في الدول الاشتراكية أو الدول النامية و التي ترفض السماح للشركات متعددة الجنسيات بتملك مشاريع الاستثمار بالكامل، الامر الذي يجبرها على بيع براءات الاختراع أو التصميمات الفنية

¹ Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Marketing Management, 12 ed, Prentice Hall, New Jersey, 2006, p676

حسين شنيبي ، التجارة الالكترونية كخيار استراتيجي للتواجد في الأسواق الدولية و مقومات اقامتها في الوطن العربي-واقع و تحديات-، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة ورقلة، الجزائر، 2014، ص98

للمستثمرين المحليين مقابل عائد مادي، كما توجد حالات أخرى تجبر الشركات متعددة الجنسيات للدخول الى الاسواق الاجنبية بواسطة منح التراخيص و تتمثل هذه الحالات في:

- عدم وجود الاستقرار الاقتصادي و السياسي في الدول المضيفة
- عدم ربحية السوق في الدول المضيفة في الاجل الطويل بسبب صغر حجمه
- عدم وجود تسهيلات من قبل الدول المضيفة لدخول المستثمرين الاجانب¹

2-التراخيص بالاختيار:

قد تلجأ الشركات متعددة الجنسيات الى منح التراخيص بدلا من الاستثمار المباشر في حالة عدم توفر الموارد المالية و الخبرة التسويقية و الكفاءة اللازمة للاستثمار أو لعدم وجود رغبة و نية في الاستثمار المباشر، عندها يكون منح تراخيص الانتاج أو التسويق البديل الافضل للشركة للدخول الى الاسواق الدولية.

- و من بين أشهر الشركات العالمية التي انتهجت هذا النوع من العقود، نجد كل من:
- شركة بيبسي و كوكاكولا من اجل التواجد في دول شمال افريقيا و الدول النامية.
- شركة تايد و لوكس لمواد التنظيف من اجل التواجد في اسواق المشرق العربي.²

3- المزج بين التراخيص و عملية التجميع الصناعية:

و هذا عن طريق الجمع بين براءة الاختراع و عمليات التجميع الصناعية، فمثلا قد تقوم شركة متعددة الجنسيات بمنح براءة الاختراع بخصوص انتاج معين و لكن في نفس الوقت تقوم بالدخول في مشاريع أخرى من عمليات الانتاج في الدول المستقبلية لهذا النوع من الاستثمار، و هنا تتلاشى الفروق بين التراخيص و المشروعات الأخرى.³

ثالثا- مزايا و عيوب عقود التراخيص :

يتميز هذا النوع من العقود بمجموعة من المزايا و العيوب سواء بالنسبة للدول المضيفة أو بالنسبة للشركة متعددة الجنسيات مانحة الترخيص .

¹ عبد السلام ابو قحف، ادارة الاعمال الدولية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2001، ص 309، ص 310

² منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص 197

³ حسين شنيني، مرجع سبق ذكره، ص 100

1- بالنسبة للدول المضيفة

الجدول رقم 2.III: مزايا و عيوب عقود التراخيص بالنسبة للدول المضيفة

المزايا	العيوب
عدم قدرة مانح الترخيص التحكم في سوق الدولة المضيفة .	ارتفاع تكاليف عقود التراخيص بسبب عدم وجود سوق لبيع و شراء براءات الاختراع
عدم قدرة مانح الترخيص التحكم في الأنشطة الانتاجية محل الترخيص	انخفاض تدفقات رؤوس الاموال الاجنبية التي يوفرها الاستثمار الاجنبي المباشر
محافظة الدولة المضيفة على استقلالها الاقتصادي و السياسي	خطر عدم نجاح الدولة المضيفة في استغلال براءة اختراع معينة بسبب نقص الكفاءات الفنية و الادارية و اليد العاملة المدربة على استخدام هذا النوع من براءات الاختراع.
تجنب خطر التبعية التكنولوجية لدولة اجنبية	
امكانية تنمية التكنولوجية المحلية	
حماية الصناعية الاستراتيجية المحلية من التواجد الاجنبي	

المصدر : عبد السلام ابو قحف، ادارة الاعمال الدولية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2001، ص 311، ص 312

2- بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات:

الجدول رقم 3.III: مزايا و عيوب عقود التراخيص بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات

المزايا	العيوب
مصدر دخل جيد للشركة متعددة الجنسيات	فقدان السيطرة على العمليات و الجودة و
تساعد في الحد من حالات السرقة الخاصة	السوق
ببراءات الاختراع الحديثة	احتمالية فقدان الاسواق المجاورة للدولة التي
اسهل طريقة لدخول الاسواق الدولية	حصلت على الترخيص
انخفاض تكاليف التواجد في الاسواق الدولية	انخفاض الارباح مقارنة بالاستثمار المباشر

المصدر : عبد السلام ابو قحف، مرجع سابق، ص313

المطلب الثاني: عقود الامتياز

لا تختلف عقود الامتياز عن عقود التراخيص كثيرا، فهي تعتبر ايضا من الاستراتيجيات الكفيلة للدخول الى الاسواق الدولية بشكل سريع و بدون تكاليف مالية تذكر و بالأخص في مجال تأجير السيارات و انشاء الفنادق و المطاعم التي تقدم الوجبات السريعة¹.

أولاً- مفهوم عقود الامتياز:

1-تاريخ ظهور عقد الامتياز: ظهرت أولى عقود الامتياز في فرنسا في سنة 1928-1929 ، من طرف شركة Pingouin و Coryse Salomé ، و عرف تطوره الفعلي في عام 1930 بالولايات المتحدة ، بهدف التحايل على قوانين "مكافحة الاحتكار"، بشأن توزيع السيارات وحظر البيع المباشر من الشركات المصنعة إلى المستهلكين، اين قام رئيس شركة جنرال موتورز ألفريد سلون بتطوير الأعمال الاقتصادية والقانونية والتجارية لنظام الامتياز التجاري، إذ تم تطوير عقد الامتياز في البداية في قطاع السيارات (بيع السيارات وتوزيع البنزين) ، مع علامات تجارية مثل جنرال موتورز أو فورد و سرعان ما امتد إلى قطاعات أخرى مثل تقديم الطعام ككنيتاكي، فرايد تشيكن على سبيل المثال².

¹ علي ابراهيم الخضر، ادارة الاعمال الدولية، دار رسلان، دمشق، 2007، ص49

² Michel Kahn, Franchise et Partenariat : Développer ou intégrer un réseau d'enseigne en commerce organisé indépendant, Dunod, 5^e, paris, 2009, p4

2-تعريف عقد الامتياز: عرفه James A. Meany الامتياز على أنه "ترتيب عمل قانوني ، يحكمه ويخلقه عقد ، يبيع بموجبه مانح الامتياز (المالك) إلى صاحب الامتياز الحق في بيع سلع معينة أو خدمة ما بموجب شروط محددة ومتفق عليها" ويعطي هذا التعريف لمشتري الامتياز نظرة عامة للعناصر الأساسية للامتياز، و تشمل هذه العناصر في:

- دفع رسوم الامتياز الأولية؛
- الحق في استخدام علامة تجارية أو علامة خدمة أو تجارة اسم؛
- مكون إضافي يربط بين مانح الامتياز ومتلقي الامتياز ، يسمى إما خطة تسويق أو مساعدة كبيرة.¹

و الامتياز هو عبارة عن علاقة عمل رسمية بين مانح الامتياز ومتلقي الامتياز، اذ يتبع الامتياز طريقة ثابتة لممارسة الأعمال التجارية والتي غالبًا ما تستخدم نماذج أعمال مملوكة و / أو ممارسات وأدوات و / أو موارد ، بما في ذلك العلامات التجارية (مثل اسم العلامة التجارية والشعار المعروفين لدى الجمهور) .

و ينخرط مانح الامتياز ومتلقي الامتياز في علاقة عمل مستمرة، عادة ما يكون الحاصل على الامتياز هو المالك لأعماله التجارية الخاصة، ومع ذلك فإن الطريقة التي يدير بها مانح الامتياز العمل غالبًا ما يتم الإشراف عليها والتحكم فيها إلى حد ما من قبل مانح الامتياز.²

ثانيا- تصنيف الامتياز:

الامتياز هو من بين الاستراتيجيات التي يمكن تطبيقها في العديد من القطاعات و الأنشطة الصناعية و التجارية، و مع ذلك فانه يمكن تصنيفه على حسب وظيفة الشبكة و طرق التكامل من جهة اخرى.

1- امتيازات صناعية أو إنتاجية: تم تعريفها من قبل محكمة العدل للمجتمعات الأوروبية على أنها "عقد يصنع بموجبه صاحب الامتياز نفسه وفقًا لتعليمات مانح الامتياز ، المنتجات

¹ Meaney, How to Buy a Franchise, Sphinx Publishing,usa,2004,p11

² Rich J.R, Unofficial Guide to Opening a Franchise,wiley publishing,usa,2007,p6

التي يبيعها تحت العلامة التجارية للأخير" على سبيل المثال: تصنيع المشروبات الغازية ومنتجات الألبان ..الخ، و عادة ما يمتلك مانح الامتياز نظام تصنيع أصلي أو براءات اختراع يوفرها لمصنع آخر.

2- امتيازات التوزيع: هذا النوع من الامتياز مخصص لبيع البضائع أو مجموعة البضائع عبر شبكة أصحاب الامتياز، و يمكن لصاحب الامتياز أن يلعب دورين هما:

- مانح الامتياز هو موزع المنتجات المباعة في الشبكة ، وفي هذه الحالة يلعب مانح الامتياز دور الوسيط بين المنتجين وأصحاب الامتياز، وفي معظم الحالات ، سيعمل مانح الامتياز كمركز شراء أو مرجعية لأصحاب الامتياز إذا تعذر ذلك ، يمكن أن تكتفي بتقديم جميع الموردين المعتمدين إلى أعضاء شبكتها والتي يمكن لأصحاب الامتياز الحصول منها على التوريدات.

- مانح الامتياز هو منتج البضائع المباعة ، ويقتصر صاحب الامتياز على تسويق منتجات مانح الامتياز، و سيجد صاحب الامتياز من خلال الامتياز طريقة لتوزيع منتجاته على سبيل المثال الملابس الجاهزة ، مستحضرات التجميل ، إلخ ووسيلة لتأمين منافذ بيع منتجاته.

3- امتيازات الخدمة: يعتمد مفهوم امتياز الخدمة على توفير خدمة واحدة أو أكثر للمهنيين أو المستهلكين (مثل العقارات ، تأجير السيارات ، الفنادق ، إلخ)، في هذا النوع من الامتياز تكون المعرفة والمهارات الشخصية لمتلقي الامتياز ضرورية¹.

ثالثا: مزايا و عيوب عقود الامتياز:

1-مزايا عقود الامتياز

- يوفر مزايا عديدة مقارنة بالوسائل التقليدية لملكية و توسع الأعمال.
- يعتبر الامتياز وسيلة للتوسع لا تتطلب دفعات ضخمة من رأس المال.
- يوفر آلية فعالة لتحقيق اختراق عميق للسوق قبل المنافسة.

¹ Michel Kahn, Op,Cit,p22p23

- يعتبر الامتياز بديلاً قابلاً للتطبيق للممارسة المكلفة والمستهلكة للوقت المتمثلة في فتح متاجر إضافية مملوكة للشركة (مما يعني أن الشركة تمولها وتديرها) مع أصحاب الامتياز للمساعدة في زيادة رأس المال ومشاركة المخاطر وتوفير إدارة ثابتة ومتفانية ، يمكن أن يكون نمو الشركة وتوسعها سريعاً وغير مؤلم نسبياً.¹

2-عيوب عقود الامتياز:

- صعوبة العثور على الشريك المناسب في السوق المستهدف القادر على القيام بعملية الانتاج على حسب الشروط المتفق عليها، مما يجعل الشركة مانحة الامتياز تتكلف عناء المراقبة و المتابعة للأعمال بشكل مستمر مع تقديمها المساعدة الفنية و التسويقية .

- امكانية مواجهة الشركة مانحة الامتياز لمخاطر عديدة وهذا من جراء خلق منافس شديد في السوق الدولية في حالة كان الشريك المحلي له القدرة للتطور و التعلم و اكتساب الخبرة من الشركة الدولية .²

رابعاً- اسباب انقضاء عقد الامتياز و آثاره:

1-اسباب انقضاء عقد الامتياز:

هناك مجموعة من العوامل التي قد تكون سببا في انقضاء عقد الامتياز و هذا ما سنحاول معرفته من خلال ما يلي:

أ-انتهاء المدة:

يتسم عقد الامتياز بوجود شرط المدة الزمنية المتفق عليها من قبل الطرفين ، و بمجرد انقضاء المدة المحددة تنتهي الالتزامات العقدية التي كانت على عاتق كل طرف و كذلك الالتزامات التبادلية .

ب-انتهاء الشخصية القانونية ل احد الطرفين:

يعتبر انتهاء الشخصية القانونية ل احد اطراف عقد الامتياز سببا بارزا لانتهاء العقد، فاذا كان

¹ Mancuso J., Boroian D, How to buy and manage a franchise, Simon & Schuster publishing, usa,1993,p10

² علي ابراهيم الخضر، مرجع سبق ذكره، ص47

أحد الاطراف شخصا طبيعيا فتنتهي شخصيته القانونية بالوفاة ، اما اذا كان شخصا اعتباريا،¹ فتنتهي شخصيته القانونية بتصفية شركة مانح الامتياز أو الممنوح و التي عادة ما تكون شركة مساهمة او شركة ذات مسؤولية محدودة.

ج- الافلاس لاحد اطراف العقد أو كليهما:

يعتبر الافلاس احد ابرز اسباب انقضاء العقد و هذا لعدم امكانية مواصلة الوفاء بالالتزامات التعاقدية بين الطرفين.

2-الاثار المترتبة من انتهاء عقد الامتياز:

ينجم عن وقوع أحد اسباب انتهاء عقد الامتياز مجموعة من الاثار نذكر منها:

أ-التوقف عن استعمال عناصر محل العقد و استغلالها : بمعنى انه بمجرد انتهاء عقد الامتياز يقوم ممنوح الامتياز بالتوقف عن استغلال المعرفة الفنية محل العقد اي ان مانح الامتياز يتوقف عن تقديم المساعدة الفنية و تقديم المعرفة لممنوح الامتياز.

ب- الالتزام بالإبقاء على سرية المعرفة الفنية و عدم المنافسة: قد يتعرض صاحب الامتياز الى منافسة شديدة من طرف ممنوح الامتياز بعد انتهاء العقد و هذا بسبب حصوله على جميع المعلومات و المعرفة الفنية و حقوق الملكية الفكرية و الخبرة الخاصة بصاحب الامتياز و لهذا ينص عقد الامتياز على بعض الشروط و التي تدعو الى عدم المنافسة لمدة من الوقت بعد انتهاء العقد.²

المطلب الثالث: عقود تسليم المفتاح

هو نوع من عقود التنمية الذي تبرمه الدولة من اجل انشاء و تشييد المشاريع الكبرى التي تهتم بالاقتصاد القومي كإنشاء المصانع و المطارات الدولية (اقامة منشأة صناعية و ليس اقامة مبنى عادي).

أولاً-مفهوم عقود تسليم المفتاح و خصائصه:

1- تعرف عقد تسليم المفتاح : يعرف عبد السلام ابو قحف هذا النوع من العقود على أنه " بموجب عقد أو اتفاق يتم بين الطرف الاجنبي و الطرف الوطني يقوم الاول بإقامة

¹محمد سادات مرزوق، الجوانب القانونية لعقد الفرنشايز،مجلة البحوث القانونية و الاقتصادية، العدد 54، 2013، ص658، ص662

²محمد سادات مرزوق، مرجع نفسه، ص664، ص666

المشروع الاستثماري و الاشراف عليه حتى بداية التشغيل، و ما ان يصل المشروع الى مرحلة التشغيل يتم تسليمه الى الطرف الثاني".

2- **خصائص عقد تسليم المفتاح:** يتميز هذا النوع من العقود بمجموعة من الخصائص و التي نذكر منها:

أ- يتعين على الدولة المضيفة مقابل حصولها على التصميم الخاصة بالمشاريع و كيفية تشغيله و صيانته و ادارته و تدريب العاملين دفع اتعاب الشركة المنفذة للمشروع.

ب- يتحمل الطرف المحلي تكاليف الحصول على المعدات و التجهيزات و الآلات ، كما انه يتحمل تكاليف النقل و البناء.

ج- بعد القيام بتجارب التشغيل و التأكد من ان المشروع قادر على البدء في العمل و الانتاج يتم تسليم مفتاحه الى الطرف المحلي.¹

ثانيا- مزايا و عيوب عقود تسليم المفتاح:

يتميز هذا النوع من العقود بتأثيراته الايجابية و السلبية على كلا الطرفين الاجنبي و المحلي و المتمثلة في :

1- **مزايا و عيوب عقد تسليم المفتاح من وجهة الطرف المحلي:**

- امكانية امتلاك الطرف المحلي التكنولوجيا المتطورة و بدون خوف من مشكلة التبعية التكنولوجية.

- يساعد الدول النامية في تطوير العمليات الانتاجية خاصة الصناعات الحساسة.

- تحسين ميزان المدفوعات و كذا زيادة فرص العمل.

أما بالنسبة للعيوب فتتمثل في:

- انخفاض جذب رؤوس الاموال الاجنبية مقارنة بنوع اخر من العقود.

- مشكل الوقوع في تبعية قطع الغيار و المادة الاولية للمصانع مما يؤدي الى تعطلها عن العمل.

¹ عبد السلام ابو قحف، اساسيات ادارة الاعمال الدولية، ط2، لبنان، 2003، ص324

2-مزايا و عيوب عقد تسليم المفتاح من وجهة الطرف الاجنبي:

-يعتبر عقد تسليم المفتاح مصدر جيد لمداخل الشركات الاجنبية.

-لا يتطلب هذا النوع من العقود رؤوس أموال كبيرة

-انخفاض درجة الخطر مما يحفز الشركات الاجنبية من الانطلاق في استثمارات مباشرة اخرى.

أما بالنسبة للعيوب فتتمثل في :

-نقص الرقابة بعد تسليم المفتاح مما يعرض الشركة الاجنبية للإساءة في حالة عدم نجاح الطرف المحلي في استخدام المشروع.

-انخفاض ارباح الشركات الاجنبية من هذه المشروعات.¹

المطلب الرابع: عقود التصنيع و عقود الادارة

انتشر في السنوات الاخيرة نوع جديد من العقود فيما بين الشركات الدولية الكبيرة و شركات في بلدان اخرى خاصة البلدان النامية كالدول الاسيوية و بعض من دول امريكا اللاتينية اين تقوم الشركة الدولية بتصنيع منتج معين .

أولاً -مفهوم عقود التصنيع و عقود الادارة:

تتمثل عقود التصنيع في اتفاقيات مبرمة بين الشركات الدولية و احدى الشركات المحلية و التي يقوم من خلالها الطرف المحلي بتصنيع و انتاج سلع معينة نيابة عن الطرف الاول، اي انها اتفاقية انتاج بالوكالة، و هذه الاتفاقيات في الغالب تكون طويلة الاجل و بحكم الطرف الاجنبي مكلف بتسيير و ادارة المشروع.

أما فيما يخص عقود الادارة فهي عبارة عن مجموعة من الاجراءات القانونية التي تقوم من خلالها الشركة الدولية بإدارة جزء من الانشطة الوظيفية الخاصة بالمشروع في الدولة المضيفة مقابل عائد مادي أو عن طريق المشاركة في الارباح.²

ثانياً: مزايا و عيوب عقود التصنيع و عقود الادارة

1-من وجهة نظر الدولة المضيفة: يمكن تلخيصها فيما يلي:

¹-منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص203، ص204

²-رماس محمد الامين، مرجع سبق ذكره، ص138

-يسمح هذا النوع من العقود في تحقيق درجة من التقدم التكنولوجي في ميادين الانتاج و الادارة و التسويق و تحسين مستوى العاملين و تدريبهم و منحهم الخبرة الدولية.

-انخفاض درجة المخاطر (السياسية و الاقتصادية) خاصة بسبب عدم تملك المستثمر الاجنبي لأي حصة في رأس مال المشاريع الاستثمارية.

أما بالنسبة للعيوب فتتمثل في:

-تحكم الشركات الاجنبية بشكل كامل أو شبه الكامل في ادارة أنشطة العمليات الاستثمارية.

-تضارب المصالح بين الطرف الاجنبي و الطرف المحلي بسبب مشكل من يتحكم في ادارة المشروع.¹

2-من وجهة نظر الشركات الاجنبية: يمكن تلخيصها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 4.III: مزايا و عيوب عقود التصنيع و الادارة

المزايا و العيوب	عقود التصنيع	عقود الادارة
3.1	-تحتاج الى رأس مال محدود جدا -انخفاض تكاليف الانتاج و التسويق -وسيلة للتغلب على معوقات التصدير للدول المضيفة -تلائم الشركات التي لديها ميزات تنافسية في المجالات الفنية و الادارية	-لا تحتاج الى رأس مال كبير -تسمح بغزو السوق المضيف مع انخفاض درجة المخاطر -تساعد في الحصول على مشروعات استثمارية نوعية -تسهيل غزو الاسواق الدولية الاخرى المجاورة للدول المضيفة
3.2	-صعوبة احكام الرقابة على السوق و الجودة -توقف المزايا السابقة على مدى توفر الطرف الوطني الذي يتميز بالكفاءة و الفعالية في مجال الانتاج و التسويق بصفة عامة	-احتمال تدخل الطرف الوطني في شؤون الادارة خوفا او بهدف المحافظة على امواله المستثمرة -التضارب في المصالح بين طرفي الاستثمار يؤدي الى خلق مشاكل تنظيمية و انتاجية و تسويقية.

المصدر: منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص 205

¹ عبد السلام ابو قحف، مرجع سبق ذكره، ص204، ص205

المطلب الخامس: التعاقد من الباطن

في بعض الاحيان يكون من الصعب على الشركة ان تقوم بجميع أنشطة المشروع الاستثماري ، فعادة ما يكون نشاطها يقتصر على الادارة أو التسويق أو الخدمة الهندسية الامر الذي يجعلها تدخل في اتفاقية التعاقد من الباطن على الأنشطة التي يصعب تنفيذها مع مقاولين آخرين.¹

أولاً- مفهوم صفقات التعاقد من الباطن و خصائصه:

1-تعريفه التعاقد من الباطن

تعرف صفقات التعاقد من الباطن على انها اتفاقية بين وحدتين إنتاجيتين بموجبها يقوم احد الاطراف و هو مقاول الباطن بإنتاج و توريد أو تصدير سلع تامة الصنع أو قطع الغيار أو مكونات أساسية خاصة بسلعة معينة للطرف الاول الاصلي أو الشركة الام، الذي يقوم باستخدامها في انتاج السلع بصورتها النهائية و بعلامتها التجارية.²

2-خصائص التعاقد من الباطن:

تتميز اتفاقيات التعاقد من الباطن بمجموعة من الخصائص التالية:

-يشمل هذا النوع من التعاقد على أنشطة مختلفة فهو لا يقتصر على الانتاج و التصنيع فقط بل يخدم كذلك النشاط التجاري.

-يستخدم التعاقد من الباطن في المشاريع الكبرى كمحطات الصرف الصحي أو معالجة المياه.

-تتم اتفاقية التعاقد من الباطن داخل الدول المضيفة أو خارجها أي بينها و بين دول أخرى أو بين فرعين من فروع احدى الشركات الدولية داخل الدولة المحلية أو بين فرع و شركة محلية.³

بولطيف بلال، استراتيجية التسويق الدولي كمدخل لرفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة شركة بيفا، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص147

²بولطيف بلال، مرجع نفسه، ص147

حليمة مقري، دور البقطة الاستراتيجية في اختراق الاسواق الدولية دراسة حالة شركة كوندور، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف، 2021، ص55

ثانيا-الاستراتيجيات البديلة لصفقات التعاقد من الباطن:

يمكن عرض عدة استراتيجيات أو سيناريوهات بديلة لعقود الانتاج الدولي من الباطن و التي هي كالاتي:

الجدول رقم 5.III : الاستراتيجيات البديلة لصفقة التعاقد من الباطن

النمط 1	النمط 2
التعاقد الداخلي لسلعة تامة الصنع كقيام فرع شركة هوندا بفرنسا بتسويق السيارة هوندا سيفيك التي تنتجها الشركة الام	التعاقد الداخلي لمكونات سلعة تامة الصنع أو نهائية كقيام شركة جنرال موتورز في مصر بتزويد احد اقسام أو فروع الشركة الام باجزاء أو بعض مكونات انتاج السيارة X مثلا
النمط 3	النمط 4
التعاقد الخارجي لسلعة تامة الصنع كقيام شركة فيستا بالاسكندرية بانتاج و تصنيع ملابس جاهزة لصالح محلات C&A ببريطانيا تحت علامة C&A	التعاقد الخارجي لمكونات سلعة نهائية أين حيث يتم توزيع انتاج مكونات سلعة معنة على عدد من الشركات من دول نامية أو متقدمة أو قد يتم على أساس التخصص الصناعي.

المصدر: عبد السلام ابو قحف، اساسيات ادارة الاعمال الدولية، ط2، لبنان، 2003، ص338

ثالثا-مزايا و عيوب التعاقد من الباطن بالنسبة للدولة المضيفة:

يسمح هذا النوع من الاستثمارات للدولة المضيفة ان تتجنب الكثير من الآثار السلبية للاستثمارات المباشرة، بالإضافة الى هذا يساعد التعاقد من الباطن اذا ما تم استغلاله على احسن وجه في خلق العديد من فرص التشغيل و زيادة التدفق للاموال الاجنبية الناتجة عن استراتيجية التصدير و زيادة درجة التقدم التكنولوجي، كما انه يمكن ان يساهم هذا الشكل من الاستثمار في جذب المزيد من الاستثمارات المباشرة و غير المباشرة.¹

¹ منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص210

خلاصة الفصل:

تقوم الشركات لعرض منتجاتها في الاسواق الاجنبية و بما يحقق لها اهدافها الاستراتيجية سواء كانت ايجاد اسواق دائمة لمنتجاتها في الخارج أو تحقيق مراكز تنافسية أمام الشركات المنافسة لها في تلك الاسواق بتصميم الاستراتيجيات المناسبة لذلك و التي تتماشى مع قدراتها و امكانياتها مع الاخذ في الحسبان الاختلافات و الفوارق بين الاسواق التي ترغب العمل بها من حيث المتغيرات الثقافية و الاجتماعية و السياسية و القانونية و الاقتصادية.

قد تلجأ الشركة الى اعتماد استراتيجية التصدير كخطوة اولى في التوسع الدولي و تعتبر هذه الاستراتيجية من اسهل الطرق للتواجد في الاسواق الدولية كما يمكنها ان تختار بين التصدير المباشر و غير مباشر أو التصدير المشترك.

كما قد تتبع الشركة استراتيجية الاستثمار الاجنبي المباشر وهذا بهدف خلق شركات أو للتوسع في بلد آخر، و لا يشمل على نقل الموارد فقط و انما حيازة و تملك الاصول في البلد المضيف.

و لمواجهة التحديات التكنولوجية و البيئية و المالية و لتحقيق الاهداف المسطرة التي تسعى الشركة لتحقيقها قد تختار التحالفات الاستراتيجية مع شركات اخرى لإحلال التعاون بدلا من المنافسة.

و كما يمكن للشركة ان تعتمد استراتيجية الاتفاقيات التعاقدية كخيار في غزو الاسواق الدولية و هذا النوع من الاستراتيجية يمثل فرصة للتواجد الملموس للشركة بالدول المضيقة.

الفصل الرابع

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

تمهيد:

من خلال الدراسة الميدانية ، سنحاول اسقاط المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة و التي سبق و ان تطرقنا اليها في الجانب النظري على احد ابرز الشركات الجزائرية و هي شركة كوندور (Condor) الرائدة في قطاع صناعة الاجهزة الكهربائية و الالكترونية، و التي تمكنت من ان تفرض نشاطها في الاسواق المحلية و الاسواق الدولية في نفس الوقت، و هذا لأجل معرفة التأثير الذي أحدثته المنتجات الصينية على الشركة لأجل غزو الاسواق الدولية. و لذلك قسمنا هذا الفصل الى ثلاثة مباحث:

المبحث الاول: المنتجات الصينية و تأثيرها على شركة كوندور في غزو الاسواق الدولية

المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة الميدانية

المبحث الثالث: التحليل الاحصائي لمحاور الدراسة وعرض اختبار الفرضيات

المبحث الاول: المنتجات الصينية و تأثيرها على شركة كوندور في غزو الاسواق الدولية

لزيادة مكاسبها و تحقيق اهدافها التوسعية، بدأت شركة كوندور بتصدير منتجاتها الى الاسواق الدولية و هذا بفعل التطورات التي يمر بها الاقتصاد الوطني و تشجيع الحكومة الجزائرية على ضرورة انفتاح الشركات الجزائرية على الاسواق العالمية و المنافسة الاجنبية، و حتى تستطيع شركة كوندور تعزيز قدرتها التنافسية في الاسواق الدولية و تضمن ولاء المستهلك الدولي لمنتجاتها اعتمدت في انتاجها على مجموعة واسعة من المنتجات نصف مصنعة و تامة الصنع الاجنبية و خاصة الصينية منها وهذا لما تتمتع به هذه الاخيرة من مزايا و خصائص جد مهمة.

و عليه ارتأينا ان يكون هذا المبحث بمثابة مدخل للجانب التطبيقي للدراسة، بحيث سيشمل على جملة من المعلومات حول الشركة محل الدراسة بالإضافة الى تسليط الضوء على اعتماد شركة كوندور على المنتجات الصينية في عملياتها الانتاجية ثم في الاخير سنتطرق الى طرق و اساليب التي استخدمتها الشركة في غزو الاسواق الدولية.

المطلب الاول: تقديم عام لشركة كوندور الكترونيك

تعتبر شركة كوندور الكترونيك من أهم الشركات الخاصة في الجزائر و اكبرها استحوادا على سوق الصناعة الالكترونية و الكهرومنزلية بجميع انواعها في الجزائر ، و لقد اصبح المستهلك الجزائري اكثر ولاء لعلامتها التجارية و هذا بسبب جودة منتجاتها العالية التي تواكب التكنولوجيا الحديثة و اسعارها المناسبة لكل شرائح المجتمع، و توفر قطع الغيار و خدمة ما بعد البيع .

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

أولاً: نظرة موجزة عن شركة كوندور (Condor)

هي شركة خاصة جزائرية تحصلت في افريل 2002 رسمياً على السجل التجاري ، اما انطلاق نشاطها الفعلي فكان في شهر فيفري 2003 كشركة ذات مسؤولية محدودة "SARL" و اصبحت منذ جوان 2012 شركة ذات أسهم برأس مال قدر بـ 2450000000 دج اذ تمتلك 15,5% سهم من مصنع بيجو الجزائر و 50% سهم من مصنع أوراس صولا لصناعة الألواح الشمسية.

و يمكننا تحليل علامة الشركة وفق ثلاث عناصر وهي:

1-اسم الشركة: يعود اسم شركة كوندور Condor لنوع من الطيور الشهيرة الامريكية تدعى بنسور كوندور و هي معروفة بسرعتها الفائقة و قوتها و لقد اختارت الشركة هذا الاسم لسهولة نطقه و تذكره و ترسيخه في ذهن المستهلك.

2-رمز الشركة: لقد مرّ رمز الشركة بمرحلتين، الاولى كانت منذ نشأة الشركة الى غاية 2015 و الثانية منذ سنة 2015 الى غاية اليوم و الشكل الموالي يوضح التغيير الذي شهده شعار الشركة :

الشكل رقم 1.IV: شعار شركة كوندور



شعار الشركة الى
غاية 2015

شعار الشركة منذ
2015 الى غاية اليوم

المصدر : موقع ويكيبيديا https://fr.wikipedia.org/wiki/Condor_Electronics اطلع

عليه يوم 2021/06/05

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

3- شعار الشركة: لقد استخدمت شركة كوندور ثلاثة شعارات منذ نشأتها و تمثلت في:

-قبل 2015: "جزائري الأصل" « Algérien d'origine »

-منذ عام 2015 الى سنة 2017: "انطلق في رحلة ! " « Prenez votre envol ! »

- منذ عام 2017 : "حياة مريحة ، حياة كوندور!" « La vie confort, la vie Condor ! » (في السنغال فقط)

و تخصصت شركة كوندور في انتاج و تسويق الاجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية و وسائط المليميديا كالهواتف النقالة، و هي تعمل تحت شعار "الحياة ابتكار" اذ انها تبحث دائما عن كل ما هو جديد بخصوص التكنولوجيات الحديثة لتطوير منتجاتها و تحسين نشاطاتها القاعدية و التي تعتمد بالأساس على تركيب و تصنيع الاجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية في اطار ما يسمى بـ "CKD" و "SKD" وهما اختصار لـ "Completely Knocked Down"، و "Semi Knocked Down" على التوالي، ويعد من الأنظمة الإنتاجية الأكثر انتشارا، أين تقوم الشركات الأم المصنعة بإرسال المنتجات على شكل مكونات مفككة بالكامل إلى الشركة المستوردة أين تقوم بتجميع و تركيب أجزاء مفككة بالكامل .

و تعتبر شركة كوندور احدى الشركات التابعة لمجمع بن حمادي، الذي يتكون من :

-شركة AGLOTUBES مختصة في صناعة مواد البناء

-شركة ARGILOR مختصة في صناعة الآجر

-شركة HODNA METAL مختصة في صناعة المواد المعدنية

-شركة GERBOR مختصة في انتاج القمح و مشتقاته

- شركة POLYBEN مختصة في صناعة الاكياس البلاستيكية

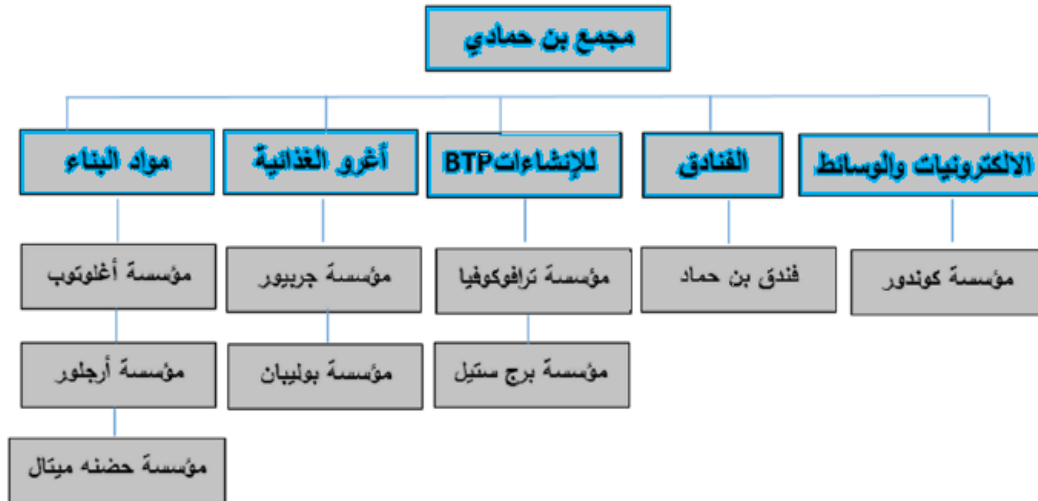
-شركة TRAVOCOVIA مختصة في الاشغال العمومية

-شركة BORDJ STEEL مختصة في صناعة المنشآت المعدنية

-شركة CONDOR مختصة في صناعة الاجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

HOTEL BEN HAMMED- فندق بن حماد ويقع في مدينة برج بوعريريج
الشكل رقم 2.IV: الشركات التابعة لمجمع بن حمادي



المصدر: موقع الشركة - <https://www.condor.dz/ar/condor-electronics-ar/le-groupe-ar> اطلع عليه يوم 2021/06/05

ثانيا: الهيكل التنظيمي لشركة كوندور إلكترونيك

وتعتمد شركة كوندور إلكترونيك على هيكل تنظيمي منسق يساعد في تحديد المسؤوليات و يتكون من مجموعة من الوحدات الانتاجية بالإضافة الى المديريات الرئيسية و المصالح و الشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للشركة بشكل مفصل:

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

الشكل رقم 3.IV: الهيكل التنظيمي لشركة كوندور الكترونيك



المصدر: من وثائق ادارة الموارد البشرية لشركة كوندور

من خلال الهيكل التنظيمي لشركة كوندور يتضح لنا مهام و مسؤولية كل وحدة أو مديرية و التي هي على النحو التالي:

1-المديرية العامة: و هي تتكون من المدير العام و هو بن حمادي عمار، الامانة العامة و نائب المدير العام و مسؤول الجودة .

و من مهام المديرية العامة بصفة عامة نذكر:

-ضمان السير الجيد للشركة

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

- تحقيق الاهداف المسطرة من طرف الشركة
- تحقيق التسيير العام للممتلكات و الاشخاص طبقا لما تقتضيه القوانين
- 2-مديرية الجودة و السلامة: من مهام هذه المديرية:
 - العمل على تطبيق ادارة الجودة و السلامة و الحفاظ على البيئة
 - تقديم و نشر التوصيات و اقتراح الافعال التصحيحية
 - العمل على تطبيق و تسيير الوثائق الخاصة بنظام الجودة و السلامة
- 3-مديرية الموارد البشرية: تعمل هذه المديرية على :
 - توظيف العمال حسب احتياجات الشركة
 - توفير الاحتياجات الامنية للعمال في حالة تعرضهم للخطر
 - تكوين المستخدمين و العمال من خلال تطبيق البرامج التكوينية
 - العمل على التسيير الفعال للموارد البشرية
- 4-مديرية التجارة: تعمل هذه المديرية على:
 - العمل على الحفاظ و تطوير اسواق الشركة
 - تتبع عملية البيع و توفير طلبات الزبائن
 - الدراسة الجيدة للسوق من حيث الثمن و الجودة و التكفل بإدارة مخزون
- 5-مديرية المالية و المحاسبة: و تتمثل مهامها في:
 - تسجيل العمليات المحاسبية و متابعتها يوميا
 - مراقبة الخزينة
 - متابعة ملفات العمليات الاستثمارية
 - تحليل النتائج المتحصل عليها خلال السنة و اجراء الاحصاء السنوي و تحليله
- 6-مديرية التسويق: تتشابه مهامها نوعا ما مع مهام مديرية التجارة الا انه تضاف الى هذه المديرية مهام اخرى تتمثل في:
 - القيام بالبحوث التسويقية و التي تساعد في فهم السوق و تحليل المنافسة

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

- المساهمة في تحديد اسعار المنتجات
- تقييم مبيعات الشركة
- القيام بالحملات الاشهارية و الدعاية عن طريق مختلف وسائل الاشهار
- 7-مديرية المشتريات: دورها يكمن في :
 - البحث عن افضل الموردين و الاتصال بهم
 - تنظيم الطلبيات و معالجتها اتجاه البنك
- 8-المديرية التقنية: تتمثل مهامها في:
 - صيانة وسائل الانتاج مع تطبيق جميع البرامج الوقائية و العمل على تطبيقها
 - مراقبة احتياجات الشركة من قطع الغيار و العمل على توفيرها
- 9-مديرية اللوجستيك: تعمل على:
 - ضمان نقل منتجات الشركة بشكل سلسل
 - ضمان عملية تنقل العمال من و الى فروع الشركة و مقرها
 - التكفل بصيانة وسائل نقل الشركة
- 10-مديرية خدمة ما بعد البيع: تعمل هذه المديرية على:
 - تقديم خدمات ما بعد البيع لزبائن الشركة
 - توفير قطع غيار منتجات الشركة
 - الاستماع لشكاوي الزبائن و محاولة معالجتها
 - جمع المعلومات و المعطيات عن الاعطاب التي تحصل في منتجات الشركة من اجل تداركها مستقبلا.

ثالثا: اهداف شركة كوندور الكترونيك و مراحل تطور نشاطها:

1- اهداف شركة كوندور الكترونيك

تسعى شركة كوندور إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها ما يلي:

- **تحقيق الربح:** إن الهدف الأساسي لوجود أي شركة في مجال الأعمال يكون بهدف الربح، وبالتالي هو هدف أساسي لشركة كوندور، وهذا من خلال الوصول إلى رقم الأعمال التي تسعى أن تصل إليه سنويا، والحفاظ على مكانتها المحلية وتوسعها في الأسواق الدولية للصمود أمام منافسيها سواء في الأسواق المحلية أو الدولية.
- تحقيق متطلبات المجتمع: وهذا من خلال تقديم منتجات تلبي فيها حاجات ورغبات السوق المستهدفة بجودة عالية وسعر تنافسي.
- عقلنة الإنتاج: ويتم من خلال الاستعمال الجيد والعقلاني لمواردها و الإشراف على عمالها
- تقوية مركز الشركة في السوق المحلية واستهدافها للأسواق الدولية.
- تدعيم الاستثمارات من خلال عصرنه وسائل الإنتاج، وبهدف تطوير وتنويع المنتجات لمواجهة المنافسين في الأسواق المحلية أو الدولية.
- تعزيز تنافسية الشركة من خلال العمل على زيادة الحصة السوقية باستهدافها للأسواق الدولية.
- التواجد في مختلف بلدان المغرب العربي.
- ضمان مستوى مقبول من الأجور، وتقديم مختلف العلاوات والتعويضات والمكافآت والخدمات.
- الاهتمام بالبيئة من خلال التحكم قدر الإمكان في نفاياتها الصناعية، والتوجه نحو الطاقات المتجددة والنظيفة.
- في تنظيم وتحسين هياكل الشركة.
- التكوين المستمر للموظفين و الاطارات.

- العمل على توظيف اطرار عالية المستوى والكفاءة.
- العمل على تطوير منتجات ذات جودة عالية وتكنولوجيا مبتكرة.
- توفير مناصب شغل للتقليل من نسبة البطالة.

2-المراحل الاساسية لتطور شركة كوندور الكترونيك:

مرت شركة كوندور بعدة مراحل حتى وصلت إلى ما هي عليها اليوم، حيث كل مرحلة تميزت بعدت خصائص نوضحها كالآتي:

أ- **مرحلة الشراء لأجل البيع:** في بداية نشاطها الانتاجي كانت الشركة تقوم بشراء المنتجات الالكترونية جاهزة وبيعها على حالها في السوق المحلية، ونظرا لتزايد الطلب على منتجاتها انتقلت الشركة إلى مرحلة شراء المنتجات المفككة جزئيا.

ب- **مرحلة شراء المنتج مفكك جزئيا:** قامت الشركة في هذه المرحلة بشراء اجزاء من المنتجات تكون مفككة جزئيا، لتقوم بعد ذلك بتركيبها وبيعها وهذا من أجل الاستفادة من المزايا التالية:

تخفيض تكلفة الشراء، اكتساب معلومات حول الأجهزة وطرق تربيتها، المساهمة في تقليل نسبة البطالة، وبالتالي الحصول على الدعم والاعانة الحكومية.

ج- **مرحلة شراء المنتج مفكك كليا:** قامت الشركة في هذه المرحلة بشراء الأجهزة مفككة كليا لإعادة تركيبها وبيعها وهذا للاستفادة من عدت مزايا أهمها: اكتساب الخبرة من خلال عملية تركيب الاجهزة المفككة ، معرفة مكونات الأجهزة وامكانية إنتاجها محليا بتكلفة أقل، توفير مناصب عمل أخرى.

د- **مرحلة الانتاج:** جاءت هذه المرحلة كنتيجة لاكتساب الخبرة والاستفادة من المراحل السابقة، حيث أصبحت الشركة تتحكم في تقنيات تركيب الأجهزة، بعد تحديد المكونات التي يمكن شراؤها أو إنتاجها محليا.

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

3- عرض منتجات شركة كوندور الكترونيك:

تنتج شركة كوندور العديد من الأجهزة الالكترونية كالتلفزيون بمختلف أنواعه وأجهزة الاستقبال الرقمي، والأجهزة الكهرومنزلية المختلفة كالثلاجات والمكيفات وأجهزة التدفئة...الخ وأجهزة الملتيميديا كالمبيوتر المحمول والثابت ولواحقه وأجهزة الهواتف النقالة بمختلف أنواعها والألواح الالكترونية اضافة إلى تصنيع الألواح الشمسية بمختلف احجامها. وفيما يلي نسرد أهم منتجاتها حسب تقسيم وحدات الشركة:

الجدول رقم 1.IV : منتجات شركة كوندور الكترونيك

المنتج	نوعه	
التلفاز	تلفزيون LED - التلفاز الذكي - UHD - التلفزيون المنحني - تلفزيون OCDE	المنتجات السماوية
جهاز الاستقبال	جهاز استقبال CMG720HD - أندرويد A620HD -جهاز إستقبال CDN-5600 جهاز إستقبال -CDN-6700CX-HD-W Imago M710HD -جهاز إستقبال N300HD جهاز إستقبال P200HD	
الهاتف النقال	Allure M3 Lite- Griffé T7- Plume L3-Plume L3 plus Allure M2-ALLURE M3	
الألواح الرقمية	-اللوحة 7-اللوحة 8-اللوحة 10	
الأجهزة الموصولة	الساعات الرقمية الذكية	
الأجهزة الكهرومنزلية	المكيفات -Hybrid 18 000 BTU -Hybrid 24 000 BTU Crown+ 24 000 BTU Crown+ 9 000 BTU-Crown+ 18 000 BTU - Crown+ 12 000 BTU MEM Capacité 12-ELAN INVERTER 12 000 BTU أحادي GEM 24 000 BTU- MEM 9 000 BTU أحادي عمودي BTU Hybrid 9 000 BTU-Hybrid 12 000-ELAN	

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

INVERTER 18 000 CJN06-C100 سخان الماء CJN10-C100 BTU سخان الماء CBH-U2830 مدفأة زيت CBH-U2510 مدفأة زيت CAPSULE 14000 واط			المنتجات البيضاء
CRS-NT80GH17- CRC-NT63GH10 CRC-NT43GV7 Side By Side CRS-NT76GD15-Side by side CRC-NT82GH16B ثلاجة ببايين CRF-NT64GF40-ثلاجة ببايين CRF-NT58GV6 CRF-T60GF20-باب واحد CRF-T24GD14-ثلاجة No Frost ببايين مجمد عمودي باب CFH-T19GM04-مجمد أفقي CFH-T13GM03 ثلاجة ببايين CRF-T36GH07-ثلاجة باب واحد Side By Side CRS-NT72GH08	ثلاجات		
- ML12-MD33G-Infinity غسالة NEO Inverter - WF7-P10W-CWC1410-D50W-B-R WL12-- CWD1408-M11B-CWT08-FP30 - WF6-A10W- WL12-MD33G-MD33G - CWD1408-D60B-G-CWD1408-M10W CWC1213-D40W	غسالات		
CMW-L3008W-ميكروبيف CMW-M2005W CH-- Ruby-Quartz طاولة الطبخ - F5500W- F5500B- F5510G-E4990B - D5510G- F4510G- Q4500W-Q4510G - D4510G- F4500B- F5500C-Q4500B CH- مدخنة CTE622-V08EB-CEF8650-G03S N1780B	تجهيزات المطبخ		

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

مدخنة -CH-E1630B -مدخنة CH-N1780S -مدخنة -CH-E5980S			
آلة كعك للأطفال - BL173 غلاية -MC-D1510 آلة القهوة ماكينة قهوة كبسولة - عصارة من الفولاذ - غلاية عصارة بلاستيكية-BL172S	آلة القهوة و فطور الصباح	الاجهزة الكهرومنزلية الصغيرة	
-آلة العجن-خلاط كهربائي-عجان متعدد الوظائف-مفرمة صغيرةHV310B - عجان بوظيفة واحدة- خلاط 1,5 41,5ل/سرعتين/- جهاز طبخ 2,6 ل/11 -خلاط كهربائي- خلاط 600 واط بسرعتين-مقلاة من الفولاذ-شواية كهربائية-شواية 1600 واط-اجهزة	الات الطبخ الصغيرة		
مكواة FR130 - مكواة بالبخار - مكنسة 2400 واط 6 لتر - مكنسة ماء وغبار	صيانة الملابس و الارضيات		
BS200NC فرشاة منفاخ- جهاز تلميس الشعر- مجفف الشعر محترف- مجفف شعر شبه محترف	اجهزة العناية بالجسم		
Primebook -Sensbook	كمبيوتر محمول	اجهزة الاعلام الالي	
كمبيوتر محمول الكل في واحد- الوحدة المركزية	محطة العمل		

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الرسمي لشركة كوندور

<http://www.condor.dz> اطلع عليه يوم 2021/06/05

الملاحظ من خلال الجدول رقم 1.IV ان شركة كوندور قد نجحت و الى حد كبير في انتاج مختلف الاجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية و بمعايير دولية ، واصبحت تتنافس الماركات العالمية و هذا بفضل سياسة التحسين المستمر في عملياتها الانتاجية و في جميع نشاطاتها الصناعية و الاقتصادية.

و اضافة الى كل هذا الكم الكبير من المنتجات الصناعية، اتجهت شركة كوندور الى الاستثمار في الطاقات المتجددة من خلال تصنيع الألواح الشمسية من اجل استخدامها في الصناعة و المنازل و انارة الطرقات و تزويد المناطق الريفية و النائية بالكهرباء، مستغلة

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

بذلك احتواء الجزائر على اكبر الحقول الشمسية في العالم و قلة انتاج البلاد للكهرباء بواسطة هذه التكنولوجيا المتطورة .
و لتلبية احتياجاتها من مادتي البلاستيك و البوليستر، انشأت شركة كوندور وحدة انتاج لهاتين المادتين الاساسيتين .

رابعا: دور الرأس المال البشري في شركة كوندور

تمثل اليوم شركة كوندور احدى اقوى و انشط الشركات الجزائرية في الساحة الاقتصادية في الجزائر، ويعود الفضل في البداية الى مؤسس الشركة و الاب الروحي للمجمع و هو الحاج محمد طاهربن حمادي، فبفضل افكاره و روحه التجارية و الابداعية استطاع هذا الاخير ان يحول تجارة صغيرة للمواد الغذائية و النقل و التي اسست و صممت من طرفه الى اكبر مجمع مختص في مختلف الصناعات ذات التكنولوجيا المتطورة، ثم يأتي الرأس المال البشري و الذي شارك في تحقيق الاهداف المسطرة للشركة منذ نشأتها الى يومنا هذا، فاختيار هذا النوع من الموارد بشكل دقيق يساعد و بشكل كبير في استمرارية نشاط الشركة و ارتفاع حجم اعمالها.

الجدول رقم 2.IV: تطور رأس المال البشري لشركة كوندور من سنة 2010 الى

2020

السنة	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
عدد العمال	1916	2600	3556	4306	4674	54802	6180	6263	6500	5200	4200

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق مديرية الموارد البشرية لشركة كوندور
سعيًا لاستقطاب اليد العاملة ذات الخبرة الجيدة و التي لديها مؤهلات مناسبة للعمل، تحرص شركة كوندور على فتح مناصب سنويا منذ بداية نشاطها لأجل تلبية احتياجاتها من هذا المورد الهام ، فنلاحظ من خلال الجدول ان الشركة توظف عدد كبير من الموظفين و هذا

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

راجع الى نوعية نشاطها الذي يتطلب حجم عمالة كبير ، الى انه في السنتين الاخيرتين (2019-2020) تراجع عدد عمال الشركة حيث تم تسريح 2500 عامل و هذا بسبب الوضعية المالية الصعبة التي يمر بها المجمع و انكماش الوضع الاقتصادي الذي تمر به البلاد مع تفشي فيروس كورونا المستجد.

كما يمكن تقسيم عدد العمال على حسب المنصب الوظيفي على النحو التالي:

الجدول رقم 3.IV: توزيع عمال شركة كوندور الكترونيك على حسب المنصب الوظيفي

السنة	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
اطارات سامية	67	79	6	92	130	141	152	152
اطارات	223	264	388	49	610	662	840	830
اعوان تحكم	539	666	854	1351	163	1725	1800	1800
اعوان تنفيذيون	27727	3997	3371	3545	3767	3705	3708	3718
المجموع	3556	4306	4674	5480	6180	6263	6500	6500

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق مديرية الموارد البشرية

المطلب الثاني : علاقة المزيج التسويقي لشركة كوندور مع المنتجات الصينية

ان المنتج لتطور صناعة الاجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية في العالم ، يجد ان البلد المصنّع الأول لمثل هذه الاجهزة هو العملاق الصيني و هذا راجع لعدة اسباب و لعل اهمها هو توفر اليد العاملة الرخيصة والمؤهلة تقنيا و التي تمثل القوة الحقيقية لتطور عجلة الاقتصاد في الصين بالإضافة الى توفر مصانعهم على أفضل خطوط الإنتاج عالميا.

و اذا حاولنا ربط العلاقة بين شركة كوندور و المنتجات الصينية نجد بان شركة كوندور قد لجأت الى ادخال المنتجات الصينية (مواد أولية، منتجات نصف مصنعة و منتجات تامة الصنع) في تصنيع منتجاتها خاصة في بداية نشاطها الانتاجي.

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

أولاً: تحليل موردي و منافسي شركة كوندور الكترونيك:

تقوم شركة كوندور للصناعات الالكترونية و الكهرومنزلية بالتعامل مع العديد من الموردين من مختلف البلدان، ففي بداية نشاطها الانتاجي كانت شركة Hisense الصينية المورد الاجنبي الاول للشركة و باعتبار العلاقات الطيبة التي تجمع الشركتين فانه تم ابرام العديد من الاتفاقيات التعاقدية في شكل منح تراخيص حيث كانت كوندور في المقابل كانت كوندور الممثل الرئيسي له في شمال افريقيا¹، كما تتعامل مع موردين اخرين من الصين و بعض الدول الاوربية و مع مرور الوقت و زيادة نشاطها لم يعد هيسنس المورد الصيني الوحيد للشركة و اصبحت تتعامل مع العديد من الموردين و الجدول الموالي يوضح أهم موردي شركة كوندور:

الجدول رقم 4.IV: موردي شركة كوندور الكترونيك

الشركة الموردة	البلد الاصلي
HISENSE	الصين
HOME	كوريا الشمالية
UNIVERSAL	الولايات المتحدة الامريكية
SELCO	الهند
CASTLE STARS	دبي
BOSH-HSG	المانيا
HITATSHI	اليابان
B/S/H	تركيا
PANASONIC	اليابان
GALELEO	ايطاليا
PETROCHEMICAL-ELASTROGRAM	بلجيكا
FAEP	فرنسا
UNIVERSAL FOR HOME AND ELECTRICAL APPLIANCES	مصر

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق الشركة

حليمة مقري، دور اليقظة الاستراتيجية في اختراق الاسواق الدولية-دراسة حالة شركة كوندور للصناعات الالكترونية و الكهرومنزلية، اطروحة دكتوراه، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2021، ص155

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

يتبن لنا من خلال الجدول رقم 4.IV السابق ان شركة كوندور تتعامل مع مجموعة واسعة من الموردين الاجانب و الواضح انها قامت باختيار هذه التشكيلة من الموردون بعناية فهي تعتبرهم شركاء و مساهمين في عملياتها الانتاجية و التسويقية، اذ انهم يضمنون لها امكانية الحصول على الموارد في الوقت و المكان المناسب.

الجدول رقم 5.IV: المنافسين المحليين و الدوليين المباشرين لشركة كوندور

المنافسين المحليين	مقر النشاط	المنافسين الدوليين	مقر النشاط
GEANT	برج بوعريرج	SUMSUNG	كوريا الجنوبية
COBRA	برج بوعريرج	HUAWEI	الصين
ENIE	سيدي بلعباس	SONNY	اليابان
CRISTOR	برج بوعريرج	LG	كوريا الجنوبية
MAXTOR	برج بوعريرج	PANASONIC	اليابان
ENIEM	تيزي وزو	APPLE	الولايات المتحدة الامريكية
IRIS	سطيف		

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مواقع الانترنت للشركات المذكورة.

يتضح من خلال الجدول السابق أنه يتواجد لشركة كوندور العديد من المنافسين المحليين و الدوليين سواء في اسواقها المحلية او الدولية، الامر الذي يتطلب منها حرصا زائدا لأجل اقتناص الفرص التسويقية و الاستفادة منها.

ثانيا: خصائص المنتجات الصينية المكونة لمنتجات كوندور:

بدأت شركة كوندور نشاطها الصناعي مع العملاق الصيني Hisense ، من خلال التعاون المشترك الذي تطور من استيراد شركة كوندور لمنتجات Hisense ثم اعادة بيعها في الجزائر الى الانتاج المشترك و الذي شمل انتاج اجهزة التلفزيون و الثلاجات و مكيفات الهواء و الاجهزة المنزلية الاخرى.

و بفضل نظام تراخيص CKD و SKD استطاعت شركة كوندور ان توسع من عملياتها الانتاجية و ان تخلق منتجات متنوعة من خلال سياسة التتويج التي تهدف الى تقديم منتجات جديدة لاسواق جديدة لم تتعامل معها من قبل حيث تكمن أهمية سياسة التتويج في المنتجات في :

- الاستخدام الامثل للموارد المتاحة
- خلق منتجات جديدة للشركة و بلوغ اسواق جديدة
- توسيع الحصة السوقية للشركة مع خلق ميزة تنافسية لها
- تخلي الشركة عن بعض التكاليف
- تجنب خطر تذبذب اسعار المنتجات القديمة

و حسب تصريح رئيس مجمع كوندور ان منتجات الشركة هي ليست 100% جزائرية الصنع، اذ لا يمكن صنع كل شيء بالجزائر، فمثلا الهيكل الحديدي للثلاجة هو صنع اجنبي ، كذلك copresseur الثلاجة و الاجزاء الالكترونية هو صنع اجنبي، أما باقي العناصر الاخرى التي تدخل في تكوين الثلاجة كالبلاستيك والموساج و الدهانات الاخرى فهي تصنع في الجزائر مما يجعل حجم مستوى التكامل يفوق 60% و بالتالي يعتبر المنتج جزائري¹.

و لا يستغرب المستهلك الجزائري أو الدولي عندما نقول ان منتجات كوندور يدخل في تركيبها اجزاء هي من صنع صيني و كوندور فهي ليست الشركة الوحيدة التي تفعل ذلك ، فأغلب الشركات العالمية الرائدة في مجال الالكترونيات مثل سامسونج، ابل، نوكيا، كومباك، توشيبا، و غيرها تستعمل منتجات صينية في عملياتها الانتاجية بل وصل الامر بها في صناعة بعض منتجاتها في الصين، و نادرا ما نجد شركة عالمية مشهورة لا تصنع منتجاتها في الصين.

¹مقابلة تلفزيونية مع رئيس مجمع كوندور، قناة النهار، 2015

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

و الجدول الموالي يبين بعض المنتجات التي تستوردها شركة كوندور و التي تدخل في تركيب منتجاتها:

الجدول رقم 6.IV: عينة من المنتجات المستوردة من الصين من طرف شركة كوندور

اسم المنتج	اسم المنتج
SPRING FOR THE KNOB	MAIN BOARD HEATSINK
SINGLE SIDE GLUED SPONGE	SPIN TIMER
PLASTIQUE HANDEL	WASH TIMER
HDD LOWER HOLDER	V-BELT
SPIN TIMER COVER	SCREWS
SHAFT COVER	LCD FPC CABLE
MICRO USB CABLE	VALVE FIXING PANEL
PACKING BAG	META SHEET 656X605X0,7MM
SELECTED SWITCH	PANEL HATCH
BURNER SUPPORT	METAL BASE
VALVE SUPPORT	KIT REFRIGIRATEURS 600L EN CKD SANS COMPRESSEUR
ALLUMINIUM NAME PLATE	STICHER
KNOB FOR GAS COOKER	GLASS

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات من مصالح الجمارك

يبين الجدول السابق عينة صغيرة من المنتجات التي تستوردها شركة كوندور من الصين و التي تدخل في تصنيع البعض من منتجاتها، و يرجع سبب اعتماد كوندور على المنتجات الصينية الى الخصائص التي يمتاز بها المنتج الصيني دون غيره .

المطلب الثالث: استراتيجيات غزو الاسواق الدولية من طرف شركة كوندور الإلكترونيك

تعتمد شركة كوندور للصناعات الإلكترونية والكهرومنزلية على استراتيجية التصدير كخيار لغزو الأسواق الدولية والتي من خلالها توجه نشاطاتها الإنتاجية، حيث قامت الشركة بانتهاج أكثر الأساليب والخيارات سهولة للولوج للسوق الدولي، والذي عادة ما تتبناه الشركات التي تسعى لاختراق الأسواق الدولية اذ تسمح هذه الاستراتيجية من تقليل درجة المخاطر خاصة في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها الأسواق الدولية.

أولاً: استراتيجية التصدير

لقد عرفت شركة كوندور كيفية استغلال القوانين و التسهيلات التي منحتها الدولة للشركات الجزائرية المنتجة بغية النهوض بالقطاع الصناعي، فحققت الريادة في مجال انتاج مختلف انواع الاجهزة الالكترومنزلية على المستوى الوطني ، كما استطاعت ان تحقق الانتشار و التموقع بقوة في الاسواق العالمية و منافسة كبرى الماركات العالمية وهذا من خلال القيام بتصدير منتجاتها ومحاولة غزو السوق الدولي و التي كانت الانطلاقة نحو الاسواق الخارجية سنة 2017

فبفضل نظرتها الواسعة و رؤيتها الثاقبة للأسواق الدولية استطاعت شركة كوندور تأكيد موقع ريادتها الذي يظهر جليا من خلال التوسع و التواجد في العديد من دول العالم خاصة الدول الافريقية و العربية و الملاحظ ان صادرات الشركة من الأجهزة الإلكترونية و الكهرومنزلية قد عرفت ارتفاع منذ أول شحنة تصدير سنة 2017 الى 12 دولة أهمها ليبيا المغرب تونس مصر موريتانيا الامارات الكونغو البينين السنغال ودول أوروبية أهمها فرنسا وإيطاليا اين بلغ حجم الصادرات 13 مليون دولار.¹

¹ <https://www.akhbarelyoum.dz/ar/200241/232592-13-----2017> consulté le 10/09/2021

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

أما حجم صادرات للسنوات 2018-2019-2020 فقد بلغ أكثر من 80 مليون دولار ، كما ان الشركة تطمح الى بلوغ 200 مليون دولار في أفق 2025 تمثل فيها حصة الدول الافريقية نسبة 87% مقابل 8% نحو أوروبا و 5% نحو آسيا، مشيراً إلى أن 32% من المواد المصدرة كانت عبارة عن ثلاجات و 22 % مواد متعددة الوسائط (هواتف ولوحات إلكترونية و 20% آلات غسيل و 12% مكيفات هوائية و 11% أجهزة تلفاز و 2 % منتجات المخابز و 1% أدوات التسخين¹.

و بخصوص سنة 2020 فلقد عرفت صادرات الشركة انخفاضا كبير حوالي أكثر من 70% و هذا بعد ان وصلت الى 29 مليون دولار لمدة سنتين 2018 و 2019 ، حيث لم تتجاوز صادراتها الى كل من تونس و ليبيا و موريتانيا و السنغال و الاردن و الكونغو و البرازيل 10 ملايين دولار سنة 2020 و لقد أثر هذا الانخفاض و بشكل كبير على انتاج الشركة التي كانت توظف سنة 2018 أكثر من 6700 عامل .

و في شهر جوان 2021 وقعت شركة كوندور على عقد توزيع مع شريك من دولة كوت ديفوار وينص العقد على تصدير علامة كوندور ليس فقط إلى كوت ديفوار ولكن أيضاً نحو البلدان المجاورة لها مثل غانا ومالي².

ثانيا- الاتفاقيات التعاقدية

لكي تعزز من فرص غزوها للأسواق الدولية قامت شركة كوندور بإبرام العديد من الاتفاقيات التعاقدية نذكر أهمها:

- في شهر جوان 2021 قامت شركة كوندور بتوقيع اتفاقية شراكة و تعاون مع مجموعة SAF-CI الايفوارية لضمان تسويق منتجاتها لاسيما المنتجات الكهربائية و بالتالي غزو

¹ <https://www.el-massa.com/dz/news/200-مليون-دولار-الى-200-مليون-دولار> consulté le 10/09/2021

² <https://www.aps.dz/ar/economie/118363-2021-12-18-14-45-53> consulté le 20/12/2021

الاسواق الايفوارية و الدول المجاورة لها كما انها ابرمت اتفاقية اخرى خاصة بتكوين 20 شاب ايفواري في تخصص الخدمة ما بعد البيع.¹

- في 25 فيفري 2019 و بالتحديد في معرض MWC 2019 ببرشلونة الاسبانية وقعت شركة كوندور على اتفاقية تعاون و شراكة مع متعامل النقل اوريدو في مجال الرقمنة .

- في ديسمبر 2018 و على هامش فعاليات الطبعة الاولى للمعرض التجاري الافريقي بالقاهرة وقعت شركة كوندور اربع اتفاقيات مع اربع مؤسسات مصرية لكي تتمكن من تسويق منتجاتها في السوق المصري و كذا دول اخرى بالشرق الاوسط و لقد تم التعاقد مع كل من شركة "راجاميك"، "فريش"، "سبيد تاك" و"ب.د.سي"، وتتعلق الاتفاقيتان الموقعتان مع مؤسستي "راجاميك" و "فريش" بتسويق المنتجات الكهرومنزلية لكوندور في السوق المصري (غسالات وثلاجات)، أما الاتفاقيتين الموقعتين مع "سبيد تاك" و"ب.د.سي" فتتعلقان بتسويق الهواتف المحمولة لكوندور في مصر و في دول أخرى من الشرق الأوسط.²

- في 2018 و لاجل الترويج لهواتفها الجديدة عقدت شركة كوندور اتفاقيات مع العديد من الشركات العالمية من بينها شركة كوراليس تيليكوم الفرنسية قصد توسيع ترويج منتجات كوندور في فرنسا.

- في اطار المعرض الدولي ايفا برلين 2016 و قعت الشركة عقد شراكة مع شركة ايفودال الفرنسية الموزع الرسمي في فرنسا و اوربا للهواتف الذكية بهدف ولوج السوق الفرنسية و بعدها باقي اسواق الدول الاوربية.

ثالثا-استراتيجية الشراكة و التحالفات الاستراتيجية

-في 2017 وقع مجمع كوندور صفقة شراكة مع شركة ناردي الايطالية المتخصصة في صناعة الاجهزة الكهرومنزلية التي توقف انتاجها في ايطاليا و تتضمن اقامة مصنع

¹ كوندور-الكترونيكتس-توقع-اتفاق-مع-شركة/https://dzairtic.com

² https://www.eco-algeria.com/node/2523

في مدينة برج بوعريريج يحمل علامة ناردي ليبدأ في الانتاج سنة 2018 على هامش مشاركة المجمع في المعرض الدولي ببرلين بألمانيا للإلكترونيات.

-في 2017 وقعت الشركة اتفاقية شراكة مع شركة My HD لإطلاق أول باقة تلفزيونية مدفوعة في الجزائر Pay TV by condor¹.

-خلال معرض برشلونة MWC2017 أبرمت الشركة مع شرمة قوغل عقدا لتطوير خدمة الرسائل القصيرة في الجزائر SMS حيث ستمكن هذه التكنولوجيا الجديدة من ارسال 800 كلمة بدل 160 كلمة.²

- في معرض MWC2016 ببرشلونة قامت شركة كوندور بإبرام عقد شراكة مع ICFLIX المتخصصة في تقديم خدمة مشاهدة الفيديو حسب الطلب على الانترنت.³

-في 2011 اطلقت شركة كوندور و لأول مرة في الجزائر و في افريقيا البطاقة الام للحاسوب و كان ذلك ثمرة الشراكة بين الشركة و العملاق الامريكي ميكروسوفت و قد سمحت لها هذه الشراكة الهامة من دخول الاسواق الاجنبية بمنتجات جد متطورة .

رابعا-الاستثمار الاجنبي المباشر يمكننا القول ان شركة كوندور لازالت في بداياتها في اختراق الاسواق الدولية فعملية التسويق الدولي لهذه الشركة كان منذ سنوات قليلة ماضية، و بما ان الاستثمار الاجنبي يقصد به تملك المستثمر الاجنبي لكامل المشروع الاستثماري أو جزء منه سواء كان شخصا طبيعيا أو معنويا باستثمار أمواله داخل الدولة المضيفة مع حق السيطرة و الادارة و اتخاذ القرار، فان اعتماد هذه الاستراتيجية من طرف شركة كوندور

¹ <https://www.tweet-dz.com/2017/05/pay-tv-by-condor.html>

² [كوندور-جوجل-الرسائل-النصية](https://www.android-dz.com/ar/كوندور-جوجل-الرسائل-النصية)

³ [icflix- كوندور-تعلن-عن-شراكتها-مع-شركة](https://www.android-dz.com/ar/كوندور-تعلن-عن-شراكتها-مع-شركة-icflix)

لازال بعيدا عنها لان هذه الاستراتيجية تتطلب امكانيات كبيرة وموارد مالية و بشرية ضخمة.

المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة الميدانية

بهدف التعمق اكثر في ابعاد الدراسة و ايجاد العلاقة التي تربط بين مختلف متغيراتها، تطرقنا في هذا المبحث الى التعريف بمجتمع و عينة الدراسة الميدانية بالإضافة الى ذكر الطرق و ادوات جمع البيانات و المعلومات.

المطلب الاول: مجتمع و عينة الدراسة

ان اختيار عينة الدراسة جزءا اساسيا و ضروريا في البحث العلمي، فنظرا لصعوبة الوصول الى كل افراد مجتمع الدراسة و الذي يرجع الى عدة اسباب منها ضياع الجهد و الوقت و التكلفة الباهظة، يلجأ الباحث الى اختيار عينة من مجتمع الدراسة تساعد على فهم و تحليل مجتمع الدراسة، و اختيارها بشكل دقيق و مناسب يعطي نتائج مشابهة الى حد كبير للنتائج المتحصل عليها عند دراسة كامل المجتمع .

أولا - مجتمع الدراسة:

يشير مجتمع الدراسة الى جميع مفردات الظاهرة التي تشكل موضوع البحث و التي يسعى الباحث الى دراستها حتى يتم تعميم نتائجه وعليه فان مجتمع الدراسة الميدانية تمثل في مجموعة الاطارات الادارية بشركة كوندور لصناعة الاجهزة الالكترونية و الكهرونزلية بولاية برج بوعريريج الجزائر و يرجع سبب اختيارنا لهذا المجتمع باعتبار ان عملية اعداد المزيج التسويقي الدولي و اختيار الاستراتيجية التسويقية الدولية للشركة هي بيد مسؤولي و اطارات الشركة و الذي قدر عددهم بحوالي 600 اطار و مسؤول اداري حسب احصاء الشركة لسنة 2021 ، موزعين على مختلف مديريات الشركة.

ثانيا-عينة الدراسة:

لم يكن اختيار عينة الدراسة عشوائيا و إنما كان اختيارها عن قصد، ولقد تم تحديد حجمها مع مراعاة العوامل الحاكمة كحجم مجتمع الدراسة، مدى توافر الخصائص التي يتم البحث عنها في مجتمع الدراسة ، و درجة دقة النتائج، بالإضافة الى مراعاة الظروف الوبائية (كوفيد 19) في الجزائر، و قد تم تحديد حجم عينة الدراسة الممثلة للمجتمع المتكون من 600 اطار و مسؤول اداري، واختير حجم عينة مقدرة ب 20% من المجتمع الكلي ، اي ما يعادل 120 مفردة، ولقد تم توزيع استمارة الاستبيان على جميع افراد العينة استرجع منها 85 استمارة و بعد تفحص الاستبيانات تم استبعاد 34 استمارة استبيان ، ليكون عدد الاستبيانات الصالحة للدراسة هو 51 استبانة.

المطلب الثاني: منهج وحدود الدراسة التطبيقية

لقد تم الاعتماد في الجانب التطبيقي على منهج دراسة الحالة و هو اسلوب يقوم بدراسة مختلف المتغيرات، المتعلقة بالموضوع و التعمق فيها اكثر و هذا عن طريق تحليل البيانات المتحصل عليها من خلال الزيارة الميدانية التي اجريت على مستوى شركة كوندور، من اجل القيام بالتحليل الاحصائي و الوصول الى النتائج .

أولا-حدود الدراسة:

لقد تم تحديد الدراسة بمجموعة من المجالات و التي تمثلت في المجال المكاني و المجال الزماني و البشري:

- 1- **المجال المكاني:** تمت هذه الدراسة عبي مستوى شركة كوندور الكترونيك التي تتخذ من ولاية برج بوعريريج مقرا لها .
- 2- **المجال الزمني:** طبقت الدراسة خلال الفترة من 2021/09/13 إلى غاية 2021/11/22 واستغرقت الدراسة كل هذا الوقت نظرا لتأخر المستجوبين في الاجابة على استمارة

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

الاستبيان و كذلك نظرا للصعوبات التي واجهتنا ولاسيما بعد مقر الشركة و جائحة كورونا التي أثرت في عملية استرجاع الاستبيانات.

3-العنصر البشري: شملت هذه الدراسة على الاطارات و العمال التنفيذيين لشركة كوندور

ثانيا-الوسائل المستخدمة في الدراسة الميدانية:

اعتمدت دراستنا التطبيقية على مجموعة من الوسائل و الاساليب التي استطعنا من خلالها الحصول على البيانات و المعلومات التي تخدم الدراسة، حيث قمنا باستخدام اسلوب المقابلة مع مجموعة من اطارات شركة كوندور و هذا بطرح مجموعة من الاسئلة بطريقة تشجع المستجوبين على الاجابة بكل حرية و تلقائية.

كما استخدمنا الاستبيان كأداة لجمع البيانات الاولى و الذي تم تصميمه على اساس الاشكالية المطروحة و فرضيات البحث.

و لقد مر اعداد استمارة الاستبيان بمجموعة من المراحل حتى وصل الى شكله النهائي الذي يتميز بالسهولة و البساطة في الشكل و المضمون، و تتمثل هذه المراحل في:

1- اعداد استبيان اولي من اجل استخدامه في جمع البيانات

2- عرض الاستبيان على المشرف من اجل اختبار مدى ملائمته لجمع البيانات

3- عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين لإبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول مدى وضوح العبارات من الناحية اللغوية ومدى ملائمة المحاور للوصول الى اهداف الدراسة.

4- اعداد الاستبيان في شكله النهائي

5- توزيع الاستبيان على جميع افراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة .

و لقد تم توزيع استمارة الاستبيان و الاستلام باليد من طرف الباحثة و بمساعدة آخرين

و لقد احتوى الاستبيان على 5 محاور او أجزاء و التي نستعرضها فيما يلي:

المحور الاول: خاص بالمعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، السن، المستوى

الدراسي، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة)

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

المحور الثاني: يتعلق بالخصائص الأساسية للمنتجات الصينية حيث يتضمن 21 فقرة موزعة على اربعة ابعاد (الجودة، التكلفة، الكمية، الوقت)

المحور الثالث: خاص بعناصر المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور و يتضمن على 32 فقرة كوزعة على اربعة ابعاد (المنتج الدولي، السعر الدولي، الترويج الدولي، التوزيع الدولي).

المحور الرابع: خاص باستراتيجية شركة كوندور في غزو الاسواق الدولية و يتضمن على 11 فقرة .

كما أن أسئلة الاستبيان قد طرحت بطريقة مغلقة و هذا بالاعتماد على مقياس ليكرت خماسي الدرجات، و الذي يعطي لإفراد العينة امكانية ابداء الرأي حول فقرات الاستبيان و التي تظهر كالآتي:

الجدول رقم 7.IV: درجات مقياس ليكرت الخماسي

درجة سلم ليكرت	المتوسط المرجح	التقييم
غير اتفق تماما	(1 - 1.8)	درجة منخفضة
غير اتفق	(1.8 - 2.6)	درجة منخفضة
محايد	(2.6 - 3.4)	درجة متوسطة
اتفق	(3.4 - 4.2)	درجة كبيرة
اتفق تماما	(4.2 - 5)	درجة كبيرة

و قد تم تحليل المقياس وفقا للمعادلة الآتية:

طول الفئة = (القيمة العليا للبديل - القيمة الدنيا للبديل) / عدد المستويات

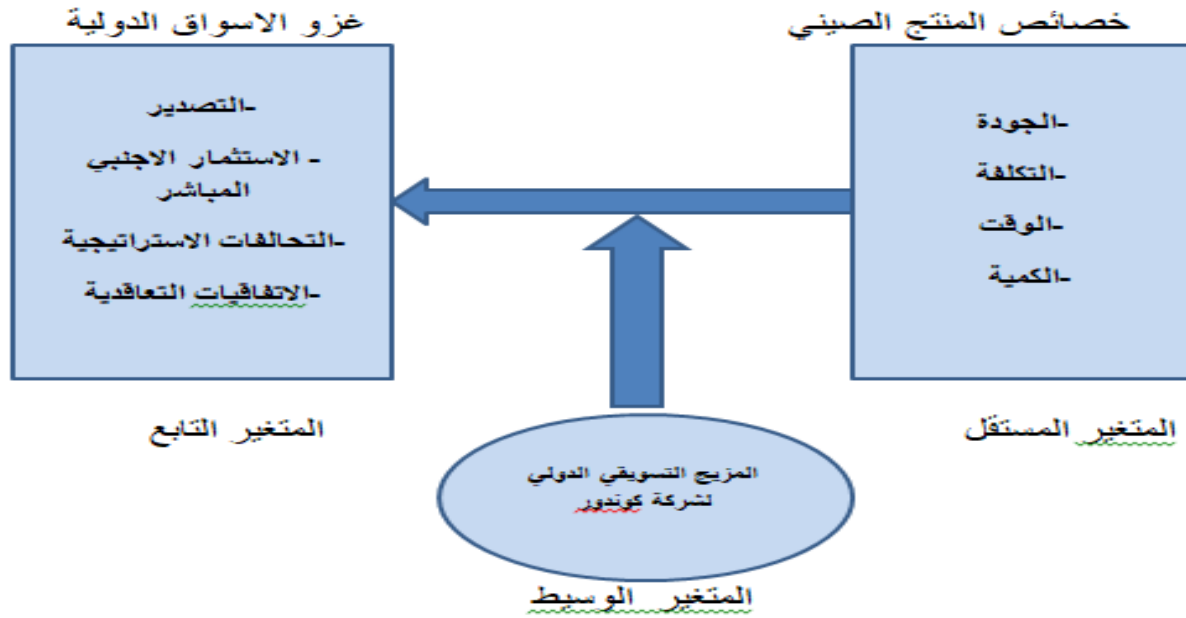
$$\text{طول الفئة} = 5 / (1 - 5) = 0.803$$

ثالثا- نموذج الدراسة:

استناداً إلى إشكالية الدراسة وفرضياتها فقد تم تصميم نموذج الدراسة على النحو التالي :

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

الشكل رقم IV.4: نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثة

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة و خصائص العينة

نرمي من خلال هذا المطلب إلى التعرف على توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية و هذا عن طريق حساب التكرارات و النسب المئوية .

أولاً-اساليب معالجة البيانات:

استنادا لطبيعة الدراسة و الاهداف المرجوة منها ، فقد استعنا بمجموعة من الاساليب الاحصائية المناسبة و هذا باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS و تتمثل في ما يلي:

✓ **اختبار الفا كرونباخ:** للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم وعدم تناقضه مع نفسه، ويأخذ قيم تتراوح ما بين الصفر والواحد الصحيح، فكلما اقترب من الواحد كان الثبات مرتفعاً، وكلما اقترب من الصفر كان الثبات منخفضاً.

✓ **معامل صدق المحك:** يقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، ويساوي رياضياً الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

✓ اختبار التوزيع الطبيعي: التأكد من خضوع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة.

✓ المتوسطات الحسابية: لحساب القيمة التي مفردات الدراسة لكل عبارة من عبارات المحاور والمتوسط الحسابي العام لكل محور.

✓ الإنحراف المعياري: لمعرفة مدى تشتت و انحراف استجابات مفردات الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطاتها الحسابية.

✓ تحليل الإنحدار المتعدد: لاختبار أثر أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع

✓ تحليل الإنحدار الخطي البسيط: لاختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

ثانيا- اختبار أداة الدراسة (الاستبيان) :

1- صدق أداة الدراسة (الاستبيان):

يقصد بصدق أداة الدراسة شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري من جهة وصدق الاتساق الداخلي للفقرات (عبارات أداة الدراسة) من جهة أخرى.

أ- الصدق الظاهري

لمعرفة مدى صدق أداة الدراسة ظاهريا، تم عرضها على الأستاذ المشرف ومجموعة من الأساتذة المحكمين توجد أسمائهم كما هو موضح في الملحق رقم (01)، منهم من هو مختص في المنهجية وآخرون في التخصص، وبعض إطارات الشركة محل الدراسة، وفي ضوء آراءهم قمنا بإعادة صياغة بعض عبارات الاستبيان حتى تكون مفهومة وواضحة، لنصل في الأخير إلى الصورة النهائية للاستبيان كما هو موضح في الملحق رقم (02).

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

ب- ثبات أداة الدراسة (الاستبيان)

يقصد بثبات أداة الدراسة التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا إذا تكرر تطبيقها على نفس الأفراد ومن أجل التأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبيان)، تم حساب معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha على العينة المتحصل عليها، والجدول التالي يوضح معاملات ثبات وصدق محاور أداة الدراسة، مع العلم أن معامل الصدق هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

الجدول رقم 8.IV: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات وصدق محاور أداة الدراسة

معامل الصدق	معامل الثبات	محاور الاستبيان
0.794	0.631	خصائص المنتجات الصينية
0.820	0.673	استراتيجية المزيج التسويقي الدولي
0.928	0.861	استراتيجية غزو للأسواق الدولية
0.847	0.718	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

يوضح الجدول السابق أن معامل الثبات العام للاستبيان مرتفع، حيث بلغ (0.718)، وهو ما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات، كما أن معامل الصدق العام مرتفع كذلك حيث بلغ (0.847).

ت- اختبار التأكد من طبيعية توزيع بيانات العينة:

قبل القيام بتحليل و اختبار البيانات التي تم تفرغها في برنامج SPSS، يجب أولا ان نتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وذلك من أجل إتباع أسلوب الاختبارات (المعلمية واللامعلمية)، حيث تم إجراء اختبار Kolmogorv-Smirnov عند مستوى معنوية 5%، لأن العينة المدروسة أكبر من 50، و سوف نقوم باختبار الفرضيات التالية:

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

(H0: البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، H1: البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي)، والجدول التالي يوضح نتائج اختبار الطبيعة للبيانات:

الجدول رقم IV. 9: نتائج اختبارات الطبيعة Tests de normalité

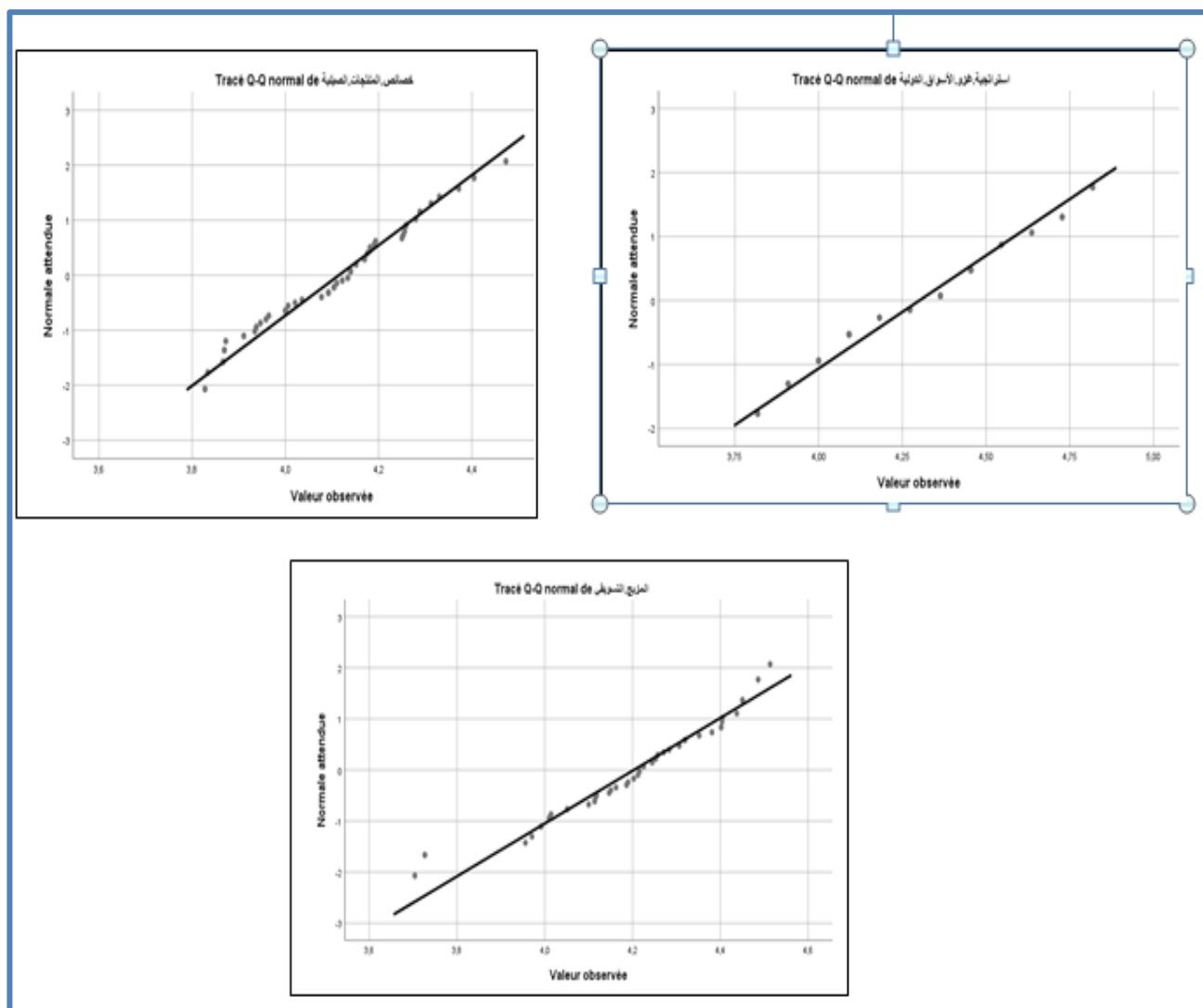
المحاور			كلموغوروف -سميرنوفKolmogorv-Smirnov
مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاختبار الإحصائي	
0.200	51	0.090	خصائص المنتجات الصينية
0.200	51	0.093	المزيج التسويقي الدولي
0.010	51	0.144	استراتيجية غزو الأسواق الدولية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

نلاحظ من الجدول السابق أن المعنوية في كل الاختبارات أكبر من 5 %، وبالتالي نقبل H0: بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي و نرفض H1 وعليه يمكن إجراء الاختبارات المعلمية (البارامترية).

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

الشكل رقم 5.IV: نتائج اختبارات الطبيعة Tests de normalité



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

ثالثاً- تفريغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الخصائص الشخصية والوظيفية

من خلال هذا الفرع حاولنا معرفة بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وهي الجنس، السن، المستوى الدراسي، المنصب، سنوات الخبرة.

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

• تحليل اجابات افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

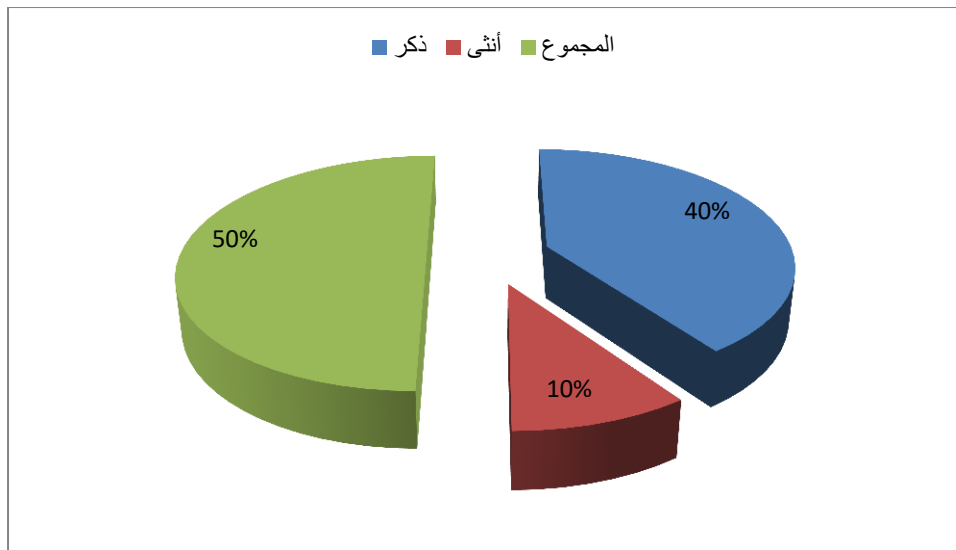
الجدول رقم 10.IV: توزيع أفراد العينة وفق متغير الجنس

الجنس	تكرارات	النسبة
ذكر	41	48,8%
أنثى	10	11,9%
المجموع	51	60,7%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss 20

بالنسبة لمتغير الجنس يتبين أن أغلب أفراد العينة هم من الذكور حيث كان عددهم 41 عامل بنسبة (48,8%) على حساب 10 عمال إناث حيث بلغت نسبتهم (11,9%)

الشكل رقم 6.IV: توزيع أفراد العينة وفق متغير الجنس



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج EXCEL

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

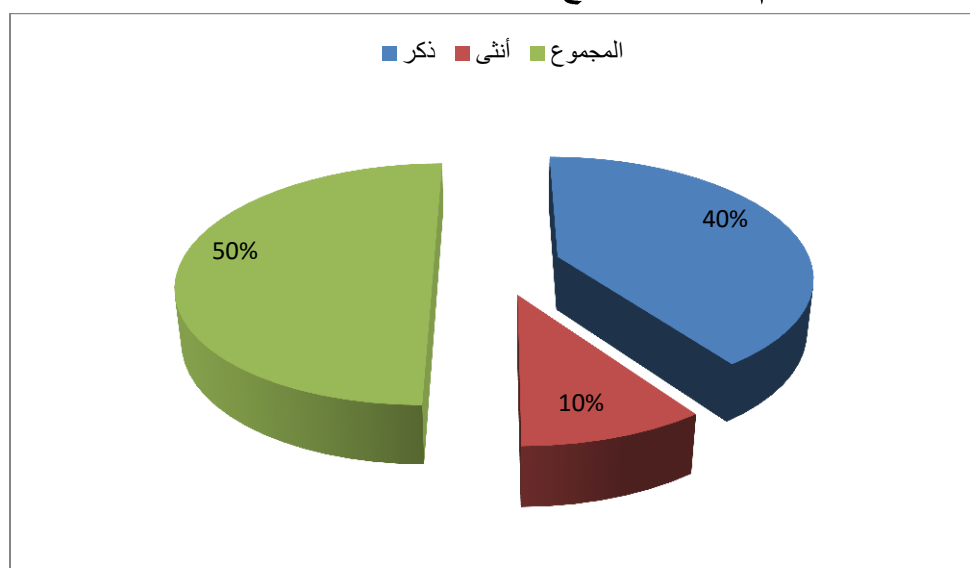
• تحليل اجابات افراد عينة الدراسة حسب متغير السن

الجدول رقم 11.IV: توزيع أفراد العينة وفق متغير السن

النسبة	التكرار	
5,9%	3	من 18 سنة الى 29سنة
27,5%	14	من 30 إلى 39سنة
49,0%	25	من 40 إلى 49 سنة
17,6%	9	أكثر من 50 سنة
100,0%	51	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss 20

الشكل رقم 7.IV: توزيع أفراد العينة وفق متغير السن



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج EXCEL

وفيما يخص السن يتبين أن أغلب المبحوثين يقعون ضمن الفئتين من 40 إلى 49 سنة والذين كان عددهم 25 عامل بنسبة (49,0%)، والفئة من 30 إلى 39 حيث كان عددهم 14 عامل بنسبة (27,5%)، وفيما يخص الفئتين أكثر من 50 سنة وأقل من 30 سنة فضمنا أقل نسبتي

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

حيث احتوت الأولى 9 عمال بنسبة (17,6%)، وأما الثانية فاحتوت على 3 عمال بنسبة (5,9%).

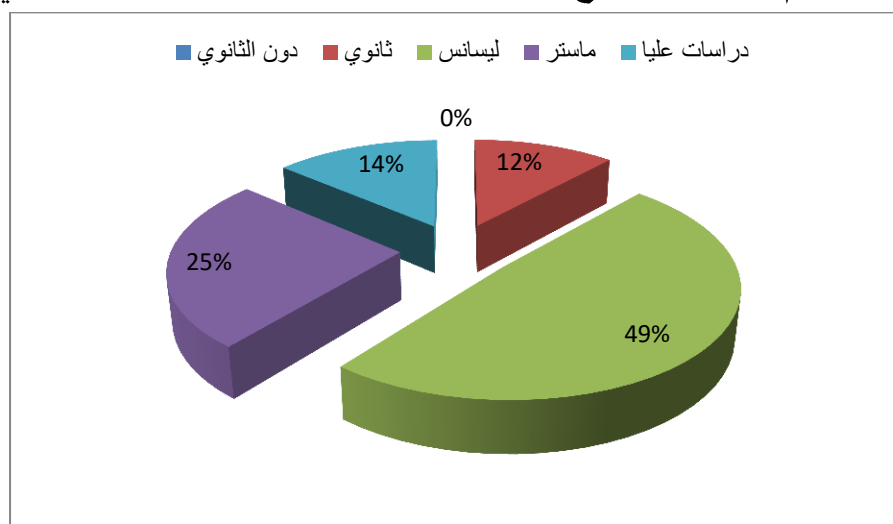
• تحليل اجابات افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي

الجدول رقم 12.IV: توزيع أفراد العينة وفق متغير المستوى الدراسي

النسبة	التكرارات	المستوى.الدراسي
0,0%	0	دون الثانوي
11,8%	6	ثانوي
49,0%	25	ليسانس
25,5%	13	ماستر
13,7%	7	دراسات عليا
100,0%	51	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss 20

الشكل رقم 8.IV: توزيع أفراد العينة وفق متغير المستوى الدراسي



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج EXCEL

وبالنسبة لمتغير المستوى الدراسي يتضح أن الشركة تعتمد بكثرة على العمال المكونين تكوينا أكاديميا وعليه نجد أن أكبر فئة من العمال حائزين على درجة الليسانس والماستر،

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

حيث كان عدد الحاصلين على شهادة الليسانس 25 عامل بنسبة (49,0%)، والحائزين على شهادة الماجستير 13 عامل بنسبة (25,5%)، بينما كان عدد حاملين شهادات عليا 7 بنسبة (13,7%)، في حين لم يكن هناك أي من العمال ممن مستواهم الدراسي دون الثانوي.

• تحليل اجابات افراد عينة الدراسة حسب متغير المنصب

الجدول رقم 13.IV: توزيع أفراد العينة وفق متغير المنصب

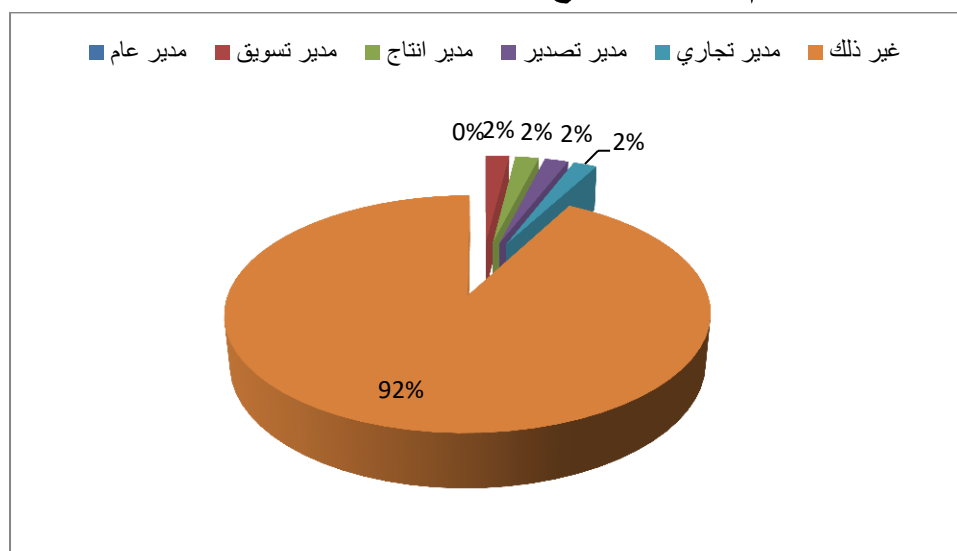
النسبة	التكرارات	المنصب
0,0%	0	مدير عام
2,0%	1	مدير تسويق
2,0%	1	مدير إنتاج
2,0%	1	مدير تصدير
2,0%	1	مدير تجاري
92,2%	47	غير ذلك
100,0%	51	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss 20

وعند ملاحظة متغير المنصب يتبين لنا أن العينة ليس بها مدير عام في حين تتوفر على مدير تسويق، مدير إنتاج، مدير تصدير، مدير تجاري، بالإضافة إلى 47 عامل تتقلد مناصب مختلفة داخل الشركة.

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

الشكل رقم 9.IV: توزيع أفراد العينة وفق متغير المنصب



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج EXCEL

• تحليل اجابات افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

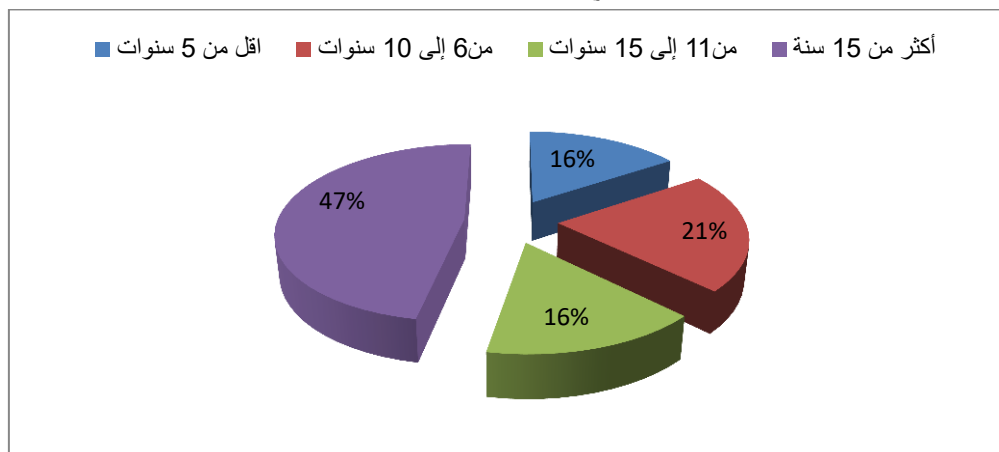
الجدول رقم 14.IV: توزيع أفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة

النسبة	التكرارات	سنوات الخبرة
15,7%	8	اقل من 5 سنوات
21,6%	11	من 6 إلى 10 سنوات
15,7%	8	من 11 إلى 15 سنوات
47,1%	24	أكثر من 15 سنة
100,0%	51	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss 20

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

الشكل رقم 10.IV: توزيع أفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج EXCEL

وعند ملاحظة سنوات الخبرة لدى المبحوثين نجد أن أغلب فئات العينة عدد سنوات خبرتهم تتحصر بين الفئتين أكثر من 15 سنة بعدد عمال 24 نسبتهم (47,1%)، والفئة من 6 الى 10 سنوات بعدد عمال 10 نسبتهم (21,6%)، في حين نجد أن الفئتين أقل من 5 سنوات ومن 11 الى 15 سنة عدد العمال بهم 8 بنسبة (15,7%).

المبحث الثالث : التحليل الاحصائي لمحاور الدراسة وعرض اختبار الفرضيات

سنحاول من خلال هذا المبحث معرفة تأثير خصائص المنتجات الصينية على استراتيجية المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور و على استراتيجياتها في غزو الأسواق الدولية ، ومن أجل الوصول إلى ذلك ينبغي علينا تفريغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات التي تضمنتها المحاور الثلاثة للاستبيان، والمتمثلة في محور خصائص المنتجات الصينية، محور المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور و محور استراتيجيات شركة كوندور في غزو الأسواق الدولية

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

المطلب الاول: تفريغ و تحليل فقرات محاور الدراسة

في هذا المطلب يتم تفريغ وتحليل إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة، عن طريق حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الاستبيان كما يلي:

أولاً- تفريغ وتحليل محور خصائص المنتجات الصينية

1- تحليل بعد الجودة

الجدول رقم 15.IV: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده الجودة

العبارات	مستوى الاتفاقية						الانحراف المعياري	الاتجاه
	لا اتفق تماماً	لا اتفق	غير متأكد	اتفق	اتفق تماماً	المتوسط		
تهتم الشركة بجودة المنتجات الصينية والتي تدخل في انتاج منتجاتها الموجهة للأسواق الدولية	0	0	6	24	21	4,29	0,67	أُتفق تماماً
	0,0%	0,0%	11,8%	47,1%	41,2%			
تقوم الشركة بالمفاضلة والاختيار بين بدائل التوريد على اساس عامل الجودة	0	1	9	29	12	4,02	0,71	أُتفق تماماً
	0,0%	2,0%	17,6%	56,9%	23,5%			
تحرص الشركة على التعامل مع الشركات الصينية التي توفر لها منتجات ذات تقنيات حديثة ومتطورة	0	0	4	32	15	4,22	0,58	أُتفق تماماً
	0,0%	0,0%	7,8%	62,7%	29,4%			
يوجد تدقيق دوري لنظام إدارة الجودة عند اقتناء الشركة المناولة ISO.	0	2	6	21	22	4,24	0,81	أُتفق تماماً
	0,0%	3,9%	11,8%	41,2%	43,1%			
تواجه الشركة الآمرة العديد من منازعات مع زبائنهم في حالة عدم التزام الشركة المناولة بمواصفات الجودة المطلوبة.	0	0	6	24	21	4,29	0,67	أُتفق تماماً
	0,0%	0,0%	11,8%	47,1%	41,2%			
يوجد استمرارية وثبات في جودة المنتج طوال فترة العقد المبرم.	0	0	6	33	12	4,12	0,59	أُتفق تماماً
	0,0%	0,0%	11,8%	64,7%	23,5%			
المتوسط والانحراف المعياري للبعد	الجودة						4,20	0,27

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على SPSS 20

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا البعد اتفق، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.20 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "اتفق" في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع من الموافقة.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن أيضا ترتيب العبارات حسب أهميتها تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

• جاءت العبارتين " تهتم الشركة بجودة المنتجات الصينية والتي تدخل في انتاج منتجاتها الموجهة للأسواق الدولية" ، " تواجه الشركة الآمرة العديد من منازعات مع زبائنها في حالة عدم التزام الشركة المناولة بمواصفات الجودة المطلوبة." في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.29 من 5

• جاءت العبارة " يوجد تدقيق دوري لنظام إدارة الجودة عند اقتناء الشركة المناولة ISO." في المرتبة الثانية، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.24 من 5

• جاءت العبارة " تحرص الشركة على التعامل مع الشركات الصينية التي توفر لها منتجات ذات تقنيات حديثة ومتطورة" في المرتبة الثالثة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.22 من 5

• جاءت العبارة " يوجد استمرارية وثبات في جودة المنتج طوال فترة العقد المبرم." في المرتبة الرابعة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.12 من 5

• جاءت العبارة " تقوم الشركة بالمفاضلة والاختيار بين بدائل التوريد على اساس عامل الجودة" في المرتبة الخامسة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.02 من 5

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

2- تحليل بعد التكلفة:

الجدول رقم 16.IV: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء التكلفة

العبارات	مستوى الاتفاقية					الانحراف المعياري	الاتجاه
	لا اتفق تماما	لا اتفق	غير متأكد	اتفق	اتفق تماما		
تحرص الشركة على مطابقة تكلفة المنتجات الصينية مع الجودة المطلوبة في الاسواق الدولية	0	0	9	27	15	0,68	اتفق
	0,0%	0,0%	17,6%	52,9%	29,4%		
تحرص الشركة على اقتناء منتجات صينية بتكلفة منخفضة والتي تحقق لها اسعار تنافسية لمنتجاتها في الأسواق الدولية	0	0	3	30	18	0,58	اتفق تماما
	0,0%	0,0%	5,9%	58,8%	35,3%		
يتم تحديد تكلفة المنتجات الصينية بناءا على ميزانية الشركة	0	0	14	24	13	0,73	اتفق
	0,0%	0,0%	27,5%	47,1%	25,5%		
تساعد المنتجات الصينية في تفادي الشركة تكاليف التخلص من المخلفات الكيميائية.	0	0	21	15	15	0,84	اتفق
	0,0%	0,0%	41,2%	29,4%	29,4%		
تعتمد الشركة على قناة توزيع قصيرة لاقتناء المنتجات الصينية مما يؤدي الى تقليص عنصر التكلفة لعدم وجود كلفة إضافية	0	0	8	23	20	0,71	اتفق تماما
	0,0%	0,0%	15,7%	45,1%	39,2%		
تساعد تكلفة المنتجات الصينية المنخفضة في تحديد الشركة لسعر منتجاتها والذي يراعي القدرة الشرائية للمستهلك الدولي من	0	0	4	28	19	0,61	اتفق تماما
	0,0%	0,0%	7,8%	54,9%	37,3%		
تعتمد الشركة على المنتجات الصينية التي تسهل عليها عملية تدوير المخلفات الانتاجية مما يساعد في تقليص تكلف الإنتاج	0	0	2	22	27	0,58	اتفق تماما
	0,0%	0,0%	3,9%	43,1%	52,9%		
المتوسط والانحراف المعياري للبعء التكلفة						0,23	اتفق

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا البعد اتفق، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.18 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "اتفق" في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع من الموافقة.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن أيضا ترتيب العبارات حسب أهميتها تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

• جاءت العبارة " تعتمد الشركة على المنتجات الصينية التي تسهل عليها عملية تدوير المخلفات الانتاجية مما يساعد في تقليص تكلف الإنتاج " في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.49 من 5

• جاءت العبارتين " تساعد تكلفة المنتجات الصينية المنخفضة في تحديد الشركة لسعر منتجاتها والذي يراعي القدرة الشرائية للمستهلك الدولي " و " تحرص الشركة على اقتناء منتجات صينية بتكلفة منخفضة والتي تحقق لها اسعار تنافسية لمنتجاتها في الأسواق الدولية " في المرتبة الثانية وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.29 من 5

• جاءت العبارة " تعتمد الشركة على قناة توزيع قصيرة لاقتناء المنتجات الصينية مما يؤدي الى تقليص عنصر التكلفة لعدم وجود كلفة اضافية " في المرتبة الرابعة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.24 من 5

• جاءت العبارة " تحرص الشركة على مطابقة تكلفة المنتجات الصينية مع الجودة المطلوبة في الاسواق الدولية " في المرتبة الخامسة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.12 من 5

• جاءت العبارة " يتم تحديد تكلفة المنتجات الصينية بناءا على ميزانية الشركة " في المرتبة السادسة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.98 من 5

• جاءت العبارة " تساعد المنتجات الصينية في تفادي الشركة تكاليف التخلص من المخلفات الكيميائية. " في المرتبة السابعة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.88 م

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

3- تحليل بعد التوقيت

الجدول رقم 17.IV: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء التوقيت

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	مستوى الاتفاقية					العبارات	
			اتفق تماما	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماما		
اتفق	0,70	4,10	15	26	10	0	0	التكرار	تحصل الشركة على المنتجات الصينية في الوقت المناسب
			29,4%	51,0%	19,6%	0,0%	0,0%	النسبة	
اتفق تماما	0,57	4,57	31	18	2	0	0	التكرار	تقوم الشركة بتطبيق سياسة مخزون الامان لتأمين الاحتياجات من المنتجات الصينية تفاديا لنقصها مستقبلا
			60,8%	35,3%	3,9%	0,0%	0,0%	النسبة	
اتفق	0,78	3,86	12	20	19	0	0	التكرار	تقوم الشركة بالتنسيق بين جدولة الانتاج وتوقيت الحصول على المنتجات الصينية
			23,5%	39,2%	37,3%	0,0%	0,0%	النسبة	
اتفق	0,73	4,02	14	24	13	0	0	التكرار	تستطيع الشركة الحصول على المنتجات الصينية في أي وقت تحتاجه العملية الانتاجية لتوفير طلبات الاسواق الدولية
			27,5%	47,1%	25,5%	0,0%	0,0%	النسبة	
اتفق	0,39	4,14	التوقيت					المتوسط والانحراف المعياري للبعد	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا البعد **اتفق**، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.14 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "اتفق" في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع من الموافقة.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن أيضا ترتيب العبارات حسب أهميتها تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

- جاءت العبارة " تقوم الشركة بتطبيق سياسة مخزون الامان لتأمين الاحتياجات من المنتجات الصينية تفاديا لنقصها مستقبلا" في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.57 من 5
- جاءت العبارة " تحصل الشركة على المنتجات الصينية في الوقت المناسب" في المرتبة الثانية وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.10 من 5
- جاءت العبارة " تستطيع الشركة الحصول على المنتجات الصينية في أي وقت تحتاجه العملية الانتاجية لتوفير طلبات الاسواق الدولية" في المرتبة الثالثة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.02 من 5
- جاءت العبارة " تقوم الشركة بالتنسيق بين جدولة الانتاج وتوقيت الحصول على المنتجات الصينية" في المرتبة الرابعة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.86 من 5

4- تحليل بعد الكمية

الجدول رقم 18.IV: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الكمية

العبارات	مستوى الاتفاقية						المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
	لا اتفاق تماما	لا اتفاق	غير متأكد	اتفاق	اتفاق تماما				
تستطيع الشركة الحصول على كمية كافية من المنتجات الصينية حسب متطلبات العملية الانتاجية الموجه للأسواق الدولية	0	0	18	20	13	3,90	0,78	أُتفق	
	0,0%	0,0%	35,3%	39,2%	25,5%				
تستطيع الشركة تأمين كمية المنتجات الصينية رغم المخاطر التي تعترضها كالتلف اثناء نقلها	0	0	15	31	5	3,80	0,60	أُتفق	
	0,0%	0,0%	29,4%	60,8%	9,8%				
تقوم الشركة بالتنسيق بين كمية المنتجات الصينية وتكلفة الشراء	0	5	5	28	13	3,96	0,87	أُتفق	
	0,0%	9,8%	9,8%	54,9%	25,5%				
تقوم الشركة بمضاعفة المنتجات الصينية في حالة انخفاض تكلفة	0	0	9	28	14	4,10	0,67	أُتفق	
	0,0%	0,0%	17,6%	54,9%	27,5%				

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

شراءها.									
المتوسط والانحراف المعياري للبعد	الكمية	3,94	0,36	أفق					

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا البعد: اتفق، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.94 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "اتفق" في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع من الموافقة.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن أيضا ترتيب العبارات حسب أهميتها تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاءت العبارة " تقوم الشركة بمضاعفة المنتجات الصينية في حالة انخفاض تكلفة شراءها." في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.10 من 5
- جاءت العبارة " تقوم الشركة بالتنسيق بين كمية المنتجات الصينية وتكلفة الشراء" في المرتبة الثانية وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.96 من 5
- جاءت العبارة " تستطيع الشركة الحصول على كمية كافية من المنتجات الصينية حسب متطلبات العملية الانتاجية الموجه للأسواق الدولية" في المرتبة الثالثة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.90 من 5
- جاءت العبارة " تستطيع الشركة تأمين كمية المنتجات الصينية رغم المخاطر التي تعترضها كالتلف اثناء نقلها" في المرتبة الرابعة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.80 من 5

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

الجدول رقم 19.IV: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور خصائص المنتجات الصينية

الاتجاه	الترتيب	المتوسط	
أُتفق	1	4,20	الجودة
أُتفق	2	4,18	التكلفة
أُتفق	3	4,14	التوقيت
أُتفق	4	3,94	الكمية
أُتفق		4,11	خصائص المنتجات الصينية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن الاتجاه العام للمحور ككل: **أُتفق**، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.11 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "اتفق" في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع من الموافقة.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن أيضا ترتيب الأبعاد حسب أهميتها تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاء المحور " **الجودة** " في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.20 من 5
- جاء المحور " **التكلفة** " في المرتبة الثانية وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.18 من 5
- جاء المحور " **التوقيت** " في المرتبة الثالثة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.14 من 5
- جاء المحور " **الكمية** " في المرتبة الرابعة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.94 من 5

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

ثانياً - تفريغ وتحليل محور محور استراتيجية المزيج التسويقي

1-تحليل بعد المنتج

الجدول رقم 20.IV: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء المنتج

العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط	درجة الاتفاق					التكرار	النسبة
			لا اتفاق تماماً	لا اتفاق	غير متأكد	اتفاق	اتفاق تماماً		
تقوم الشركة بتقديم منتجات ذات جودة عالية موجهة للأسواق الدولية	0,69	4,35	0	0	6	21	24	التكرار	0,0%
			0,0%	0,0%	11,8%	41,2%	47,1%	النسبة	0,0%
تتوفر منتجات الشركة على جميع الخصائص الأساسية المطلوبة في الأسواق الدولية	0,60	4,61	0	0	3	14	34	التكرار	0,0%
			0,0%	0,0%	5,9%	27,5%	66,7%	النسبة	0,0%
يعتمد نجاح الشركة في الأسواق الدولية على ما تقدمه من منتجات ذات جودة	0,71	4,18	0	0	9	24	18	التكرار	0,0%
			0,0%	0,0%	17,6%	47,1%	35,3%	النسبة	0,0%
تستخدم الشركة التكنولوجيا العالية والحديثة لتحسين جودة المنتج	0,62	4,02	0	0	9	32	10	التكرار	0,0%
			0,0%	0,0%	17,6%	62,7%	19,6%	النسبة	0,0%
تحرص الشركة على ان يخضع غلاف منتجاتها للمقاييس العالمية ويحافظ على بيئة الأسواق الدولية	0,48	4,67	0	0	0	17	34	التكرار	0,0%
			0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	66,7%	النسبة	0,0%
تبحث الشركة وبصفة مستمرة عن مواد أولية ومواد نصف مصنعة ذات جودة عالية التي تدخل في تركيب منتجاتها	0,72	4,39	0	0	7	17	27	التكرار	0,0%
			0,0%	0,0%	13,7%	33,3%	52,9%	النسبة	0,0%
تحرص الشركة على ان يكون غلاف منتجاتها جذاب ويحتوي على جميع المعلومات الخاصة بكيفية الاستعمال في الأسواق الدولية	0,54	4,43	0	0	1	27	23	التكرار	0,0%
			0,0%	0,0%	2,0%	52,9%	45,1%	النسبة	0,0%
تحرص الشركة على ان تكون أغلفة منتجاتها ذات خصائص متميزة لحماية منتجاتها الموجهة للأسواق الدولية	0,71	4,18	0	0	9	24	18	التكرار	0,0%
			0,0%	0,0%	17,6%	47,1%	35,3%	النسبة	0,0%
تحرص الشركة على تقديم ضمانات	0,54	4,22	0	0	3	34	14	التكرار	0,0%

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

تمام			27,5%	66,7%	5,9%	0,0%	0,0%	النسبة	تتناسب مع طبيعة كل سوق دولي
أتفق	0,89	4,18	25	10	16	0	0	التكرار	تلتزم الشركة بصيانة منتجاتها بعد
			49,0%	19,6%	31,4%	0,0%	0,0%	النسبة	عملية البيع في الاسواق الدولية
أتفق	0,67	4,39	24	24	2	1	0	التكرار	تحرص الشركة على تقديم خدمات ما
تمام			47,1%	47,1%	3,9%	2,0%	0,0%	النسبة	بعد البيع وتوفر قطع غيار أصلية
									المنشأ موجهة للأسواق الدولية
أتفق	0,21	4,33	المنتج						المتوسط والانحراف المعياري للبعد
تمام									

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا البعد: **أتفق تماماً**، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.33 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الخامسة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من 4.21 إلى 5) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "أتفق تماماً" في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع من الموافقة.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن أيضاً ترتيب العبارات حسب أهميتها تنازلياً حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاءت العبارة " تحرص الشركة على ان يخضع غلاف منتجاتها للمقاييس العالمية ويحافظ على بيئة الاسواق الدولية " في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.67 من 5

- جاءت العبارة " تتوفر منتجات الشركة على جميع الخصائص الأساسية المطلوبة في الاسواق الدولية" في المرتبة الثانية وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.61 من 5

- جاءت العبارة " تحرص الشركة على ان يكون غلاف منتجاتها جذاب ويحتوي على جميع المعلومات الخاصة بكيفية الاستعمال في الاسواق الدولية" في المرتبة الثالثة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.43 من 5

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

- جاءت العبارتين " تحرص الشركة على تقديم خدمات ما بعد البيع وتوفير قطع غيار أصلية المنشأ موجهة للأسواق الدولية" ، تبحث الشركة وبصفة مستمرة عن مواد أولية ومواد نصف مصنعة ذات جودة عالية التي تدخل في تركيب منتجاتها" في المرتبة الرابعة وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.39 من 5
- جاءت العبارة " تقوم الشركة بتقديم منتجات ذات جودة عالية موجهة للأسواق الدولية" في المرتبة الخامسة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.35 من 5
- جاءت العبارة " تحرص الشركة على تقديم ضمانات تتناسب مع طبيعة كل سوق دولي" في المرتبة السادسة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.22 من 5
- جاءت العبارات " يعتمد نجاح الشركة في الاسواق الدولية على ما تقدمه من منتجات ذات جودة"، تحرص الشركة على ان تكون أغلفة منتجاتها ذات خصائص متميزة لحماية منتجاتها الموجهة للأسواق الدولية" ، " تلتزم الشركة بصيانة منتجاتها بعد عملية البيع في الاسواق الدولية" في المرتبة السابعة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.18 من 5
- جاءت العبارة " تستخدم الشركة التكنولوجيا العالية والحديثة لتحسين جودة المنتج" في المرتبة الثامنة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.02 من 5

2-تحليل بعد السعر

الجدول رقم 21.IV: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد السعر

العبارة	درجة الاتفاق					المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
	لا اتفاق تماما	لا اتفاق	غير متأكد	اتفاق	اتفاق تماما			
تضع الشركة اسعار منتجاتها الموجهة للأسواق الدولية على اساس التكلفة مع الحفاظ على مستوى الجودة المطلوبة	0	0	9	17	25	4,31	0,76	أُتفق تماما
	0,0%	0,0%	17,6%	33,3%	49,0%			
تقوم الشركة بدراسة أسعار المنافسين وتأخذها بعين الاعتبار عند وضع أسعار منتجاتها	0	0	1	30	20	4,37	0,53	أُتفق تماما
	0,0%	0,0%	2,0%	58,8%	39,2%			

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

الموجهة للأسواق الدولية									
أُتفق	0,73	4,16	18	23	10	0	0	التكرار	تحرص الشركة على ان تكون اسعارها التصديرية تسمح من توسيع الحصة السوقية في الاسواق الدولية
			35,3%	45,1%	19,6%	0,0%	0,0%	النسبة	
أُتفق تماما	0,53	4,61	32	18	1	0	0	التكرار	تطمح الشركة على ان تحقق اسعار منتجاتها المصدرة ارباح جيدة
			62,7%	35,3%	2,0%	0,0%	0,0%	النسبة	
أُتفق	1,09	4,08	26	9	10	6	0	التكرار	تحرص الشركة على ان يكون سعر منتجاتها تنافسي ومقبول لدى المستهلك في الاسواق الدولية.
			51,0%	17,6%	19,6%	11,8%	0,0%	النسبة	
أُتفق	0,77	3,92	13	21	17	0	0	التكرار	تضع الشركة اسعار موحدة لكل الاسواق الدولية .
			25,5%	41,2%	33,3%	0,0%	0,0%	النسبة	
غير متأكد	1,05	3,33	6	21	8	16	0	التكرار	تعتمد الشركة الخصومات المالية والكمية ومنح العينات المجانية لأجل جذب المستهلك الدولي
			11,8%	41,2%	15,7%	31,4%	0,0%	النسبة	
أُتفق	0,23	4,11	السعر					المتوسط والانحراف المعياري للبعد	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا البعد: **أُتفق**، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.11 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "أُتفق" في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع من الموافقة.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن أيضا ترتيب العبارات حسب أهميتها تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاءت العبارة " **تطمح الشركة على ان تحقق اسعار منتجاتها المصدرة ارباح جيدة** " في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.61 من 5

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

• جاءت العبارة " تقوم الشركة بدراسة أسعار المنافسين وتأخذها بعين الاعتبار عند وضع أسعار منتجاتها الموجهة للأسواق الدولية" في المرتبة الثانية وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.37 من 5

• جاءت العبارة " تضع الشركة اسعار منتجاتها الموجهة للأسواق الدولية على اساس التكلفة مع الحفاظ على مستوى الجودة المطلوبة" في المرتبة الثالثة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.31 من 5

• جاءت العبارة " تحرص الشركة على ان تكون اسعارها التصديرية تسمح من توسيع الحصة السوقية في الاسواق الدولية" في المرتبة الرابعة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.16 من 5

• جاءت العبارة " تحرص الشركة على ان يكون سعر منتجاتها تنافسي ومقبول لدى المستهلك في الاسواق الدولية." في المرتبة الخامسة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.08 من 5

• جاءت العبارة " تضع الشركة اسعار موحدة لكل الاسواق الدولية" في المرتبة السادسة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.92 من 5

• جاءت العبارة " تعتمد الشركة الخصومات المالية والكمية ومنح العينات المجانية لأجل جذب المستهلك الدولي" في المرتبة السابعة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.33 من 5

3- تحليل بعد الترويج

الجدول رقم 22.IV: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعث الترويج

العبارة	درجة الاتفاق					المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
	لا اتفاق تماماً	لا اتفاق	غير متأكد	اتفاق	اتفاق تماماً			
تستخدم الشركة رجال البيع للترويج لمنتجاتها في الاسواق الدولية	0	0	5	36	10	4,10	0,54	أُتفق
	0,0%	0,0%	9,8%	70,6%	19,6%			
تستخدم الشركة أدوات ترويجية متنوعة مناسبة لمنتجاتها لاختراق الأسواق الدولية	0	3	7	31	10	3,94	0,76	أُتفق
	0,0%	5,9%	13,7	60,8%	19,6%			

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

					%				
تقوم الشركة بتوزيع مطبوعات وكتالوجات دعائية لمنتجاتها لكل سوق دولي	التكرار	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	22	29	43,1%
تحرص الشركة على الحضور في المعارض التجارية الدولية من اجل توثيق العلاقة بين الشركة والمستهلك الدولي	التكرار	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	28	15	54,9%
تستخدم الشركة الملصقات واللافتات الاشهارية للدعاية لمنتجاتها في الاسواق الدولية	التكرار	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	11	38	21,6%
تستخدم الشركة رجال البيع من اجل الترويج لمنتجاتها في الأسواق الدولية	التكرار	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	11	32	21,6%
تسمح مراقبة الشركة للحملات الترويجية المستخدمة من طرف المنافسين في الأسواق الدولية من وضع سياسة ترويجية أفضل لمنتجاتها	التكرار	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	10	32	19,6%
تستخدم الشركة العلاقات العامة من اجل اعطاء سمعة جيدة عن الشركة وعن منتجاتها في الأسواق الدولية	التكرار	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	19	23	37,3%
المتوسط والانحراف المعياري للبعد	الترويج	0,36	4,18						

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا البعد: **أتفق**، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.18 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "اتفق" في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع من الموافقة.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن أيضا ترتيب العبارات حسب أهميتها تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاءت العبارة " تقوم الشركة بتوزيع مطبوعات وكتالوجات دعائية لمنتجاتها لكل سوق دولي" في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.43 من 5

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

- جاءت العبارة " تحرص الشركة على الحضور في المعارض التجارية الدولية من اجل توثيق العلاقة بين الشركة والمستهلك الدولي" في المرتبة الثانية وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.39 من 5
- جاءت العبارة " تستخدم الشركة العلاقات العامة من اجل اعطاء سمعة جيدة عن الشركة وعن منتجاتها في الأسواق الدولية" في المرتبة الثالثة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.20 من 5
- جاءت العبارة " تستخدم الشركة الملصقات واللافتات الاشهارية للدعاية لمنتجاتها في الاسواق الدولية" في المرتبة الرابعة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.18 من 5
- جاءت العبارة " تستخدم الشركة رجال البيع للترويج لمنتجاتها في الاسواق الدولية" في المرتبة الخامسة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.10 من 5
- جاءت العبارة " تستخدم الشركة رجال البيع من اجل الترويج لمنتجاتها في الأسواق الدولية" في المرتبة السادسة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.06 من 5
- جاءت العبارة " تسمح مراقبة الشركة للحملات الترويجية المستخدمة من طرف المنافسين في الأسواق الدولية من وضع سياسة ترويجية أفضل لمنتجاتها" في المرتبة السابعة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.02 من 5
- جاءت العبارة " تستخدم الشركة أدوات ترويجية متنوعة مناسبة لمنتجاتها لاختراق الأسواق الدولية" في المرتبة الثامنة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.94 من 5

5- تحليل بعد التوزيع

الجدول رقم 23.IV: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء التوزيع

العبارة	درجة الاتفاق					المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
	لا اتفاق تماماً	لا اتفاق	غير متأكد	اتفاق	اتفاق تماماً			
تستخدم الشركة منافذ توزيع متنوعة	0	0	6	28	17	4,22	0,64	أُتفق تماماً
لإيصال منتجاتها الى الاسواق	0,0%	0,0%	11,8%	54,9%	33,3%			

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

الدولية									
تعتمد الشركة على التوزيع المباشر من خلال فروع الشركة المتواجدة في الأسواق الدولية	التكرار	0	0	3	14	34	4,61	0,60	أُتفق تماماً
	النسبة	0,0%	0,0%	5,9%	27,5%	66,7%			
تستخدم الشركة قنوات توزيع منخفضة التكلفة للدخول الى الاسواق الدولية	التكرار	0	3	17	28	3	3,61	0,70	أُتفق
	النسبة	0,0%	5,9%	33,3%	54,9%	5,9%			
تعتمد الشركة على وكلاء موزعين ذو كفاءة وخبرة بالسوق الدولي	التكرار	0	0	5	40	6	4,02	0,47	أُتفق
	النسبة	0,0%	0,0%	9,8%	78,4%	11,8%			
تسعى الشركة عبر موزعيها لتوفير منتجاتها في المكان والزمان الذي تحتاجه الاسواق الدولية	التكرار	0	0	19	28	4	3,71	0,61	أُتفق
	النسبة	0,0%	0,0%	37,3%	54,9%	7,8%			
تقوم الشركة بتصدير منتجاتها الى الاسواق الدولية بدلا من توكيل موزع آخر	التكرار	0	0	3	25	23	4,39	0,60	أُتفق تماماً
	النسبة	0,0%	0,0%	5,9%	49,0%	45,1%			
المتوسط والانحراف المعياري للبعد	التوزيع								أُتفق
		0,25	4,19						

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا البعد: أُتفق، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.19 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "أُتفق" في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع من الموافقة.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن أيضا ترتيب العبارات حسب أهميتها تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاءت العبارة "تعتمد الشركة على التوزيع المباشر من خلال فروع الشركة المتواجدة في الأسواق الدولية" في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.61 من 5

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

- جاءت العبارة " تقوم الشركة بتصدير منتجاتها الى الاسواق الدولية بدلا من توكيل موزع آخر" في المرتبة الثانية وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.39 من 5
 - جاءت العبارة " تستخدم الشركة منافذ توزيع متنوعة لإيصال منتجاتها الى الاسواق الدولية" في المرتبة الثالثة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.22 من 5
 - جاءت العبارة " تعتمد الشركة على وكلاء موزعين ذو كفاءة وخبرة بالسوق الدولي" في المرتبة الرابعة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.02 من 5
 - جاءت العبارة " تسعى الشركة عبر موزعيها لتوفير منتجاتها في المكان والزمان الذي تحتاجه الاسواق الدولية" في المرتبة الخامسة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.71 من 5
 - جاءت العبارة " تستخدم الشركة قنوات توزيع منخفضة التكلفة للدخول الى الاسواق الدولية" في المرتبة السادسة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.61 من 5
- الجدول رقم 24.IV: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي**

	المتوسط	الترتيب	الاتجاه
المنتج	4,32	1	أنفق
السعر	4,11	3	أنفق
الترويج	4,18	2	أنفق
التوزيع	4,18	2	أنفق
استراتيجيات المزيج التسويقي	4,20		أنفق

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن الاتجاه العام للمحور: أنفق، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.20 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

ليكارت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "أتفق" في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع من الموافقة.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن أيضا ترتيب الأبعاد حسب أهميتها تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاء المحور " المنتج " في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.32 من 5
- جاء المحورين " الترويج " و"التوزيع" في المرتبة الثانية وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.18 من 5
- جاء المحور " السعر " في المرتبة الثالثة وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.11 من 5

ثالثا- تفرغ وتحليل محور استراتيجية غزو الأسواق الدولية

الجدول رقم 25.IV: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور استراتيجية غزو

الأسواق الدولية

العبارات	درجة الاتفاق					المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
	لا اتفاق تماما	لا اتفاق	غير متأكد	اتفاق	اتفاق تماما			
تسمح استراتيجية التعاون والشراكة من تصدير منتجات ذات اسعار تنافسية ومتميزة تناسب المستهلك في الاسواق الدولية	0	0	8	20	23	4,29	0,73	أتفق تماما
	0,0%	0,0%	15,7%	39,2%	45,1%			
ترى الشركة انها قادرة من خلال التعاون والشراكة على تخفيض تكاليف الانتاج دون الاخلال بالجودة	0	0	3	24	24	4,41	0,61	أتفق تماما
	0,0%	0,0%	5,9%	47,1%	47,1%			
تستخدم الشركة التصدير كاستراتيجية لدخول الاسواق الدولية	0	0	7	17	27	4,39	0,72	أتفق تماما
	0,0%	0,0%	13,7%	33,3%	52,9%			
تستخدم الشركة التحالفات الاستراتيجية لدخول الاسواق الدولية	0	0	14	18	19	4,10	0,81	أتفق
	0,0%	0,0%	27,5%	35,3%	37,3%			
ترى الشركة ان استراتيجية	0	0	4	16	31	4,53	0,64	أتفق

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

الافتقادات التعاقدية قد تساعد في اختراق الأسواق الدولية	النسبة	0,0%	0,0%	7,8%	31,4%	60,8%		تماما
تسعى الشركة الى خدمة عدد كبير من الاسواق الدولية	التكرار	0	0	4	25	22	4,35	0,63
	النسبة	0,0%	0,0%	7,8%	49,0%	43,1%		تماما
تطمح الشركة الى توسيع حصتها السوقية في الاسواق الدولية	التكرار	0	0	7	14	30	4,45	0,73
	النسبة	0,0%	0,0%	13,7%	27,5%	58,8%		تماما
تحقق الشركة في الاسواق الدولية رقم أعمال أكبر من الذي تحققه في الاسواق المحلية	التكرار	0	0	14	5	32	4,35	0,89
	النسبة	0,0%	0,0%	27,5%	9,8%	62,7%		تماما
يعكس مستوى الشركة في دخول الاسواق الدولية مدى مساهمة الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية	التكرار	0	0	14	14	23	4,18	0,84
	النسبة	0,0%	0,0%	27,5%	27,5%	45,1%		تماما
نسبة مبيعات الشركة في الاسواق الدولية في ارتفاع مستمر	التكرار	0	4	6	26	15	4,02	0,86
	النسبة	0,0%	7,8%	11,8%	51,0%	29,4%		تماما
تمتلك الشركة قدرات وخبرة كبيرة في كيفية الدخول الى الاسواق الدولية	التكرار	0	0	1	37	13	4,24	0,47
	النسبة	0,0%	0,0%	2,0%	72,5%	25,5%		تماما
المتوسط والانحراف المعياري للبعد	استراتيجية غزو الأسواق لدولية						4,30	0,28
								تماما

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا المحور: **أتفق تماما**، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.30 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الخامسة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 4.21 إلى 5) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "أتفق تماما" في أداة الدراسة المقابل للمستوى المرتفع من الموافقة

ومن خلال نتائج الجدول يمكن أيضا ترتيب العبارات حسب أهميتها تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

- جاءت العبارة " ترى الشركة ان استراتيجية الاتفاقيات التعاقدية قد تساعد في اختراق الأسواق الدولية" في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.53 من 5
- جاءت العبارة " تطمح الشركة الى توسيع حصتها السوقية في الاسواق الدولية" في المرتبة الثانية وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.45 من 5
- جاءت العبارة " ترى الشركة انها قادرة من خلال التعاون والشراكة على تخفيض تكاليف الانتاج دون الاخلل بالجودة" في المرتبة الثالثة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.41 من 5
- جاءت العبارة " تستخدم الشركة التصدير كاستراتيجية لدخول الاسواق الدولية" في المرتبة الرابعة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.39 من 5
- جاءت العبارتين " تحقق الشركة في الاسواق الدولية رقم أعمال أكبر من الذي تحققه في الاسواق المحلية"، " تسعى الشركة الى خدمة عدد كبير من الاسواق الدولية" في المرتبة الخامسة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.35 من 5
- جاءت العبارة " تسمح استراتيجية التعاون والشراكة من تصدير منتجات ذات اسعار تنافسية ومتميزة تناسب المستهلك في الاسواق الدولية" في المرتبة السادسة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.29 من 5
- جاءت العبارة " تمتلك الشركة قدرات وخبرة كبيرة في كيفية الدخول الى الاسواق الدولية" في المرتبة السابعة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.24 من 5
- جاءت العبارة " يعكس مستوى الشركة في دخول الاسواق الدولية مدى مساهمة الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية" في المرتبة الثامنة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.18 من 5
- جاءت العبارة " تستخدم الشركة التحالفات الاستراتيجية لدخول الاسواق الدولية" في المرتبة التاسعة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.10 من 5

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

- جاءت العبارة " نسبة مبيعات الشركة في الأسواق الدولية في ارتفاع مستمر" في المرتبة العاشرة، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.02 من 5

المطلب الثاني : اختبار فرضيات الدراسة

بعد عرض وتحليل مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحاور التي تضمنها الاستبيان والمتعلقة بمحور الخصائص الشخصية والوظيفية، محور خصائص المنتجات الصينية ومحور عناصر المزيج التسويقي الدولي، وكذا محور استراتيجية غزو الأسواق الدولية، يأتي هذا المبحث كمحاولة لمعرفة إمكانية وجود علاقة بين محاور الدراسة ضمن عينة الدراسة، معتمدين في ذلك على البيانات التي تم تحليلها ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

أولاً - نتائج تحليل الفرضية الرئيسية الأولى

لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين خصائص المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الأسواق الدولية لشركة كوندور.

و لتحليل العلاقة سنعمل على اختبار مدى قوة الارتباط الخطي بين المتغيرين ، وعليه فقد تم استخدام معامل الارتباط بيرسون ، لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغير المستقل والمتمثل في " خصائص المنتجات الصينية" والمتغير التابع والمتمثل في "استراتيجية غزو الأسواق الدولية" حيث كانت معاملات الارتباط بين العوامل كما هو موضح في الجدول التالي:

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

الجدول رقم 26.IV: معامل الارتباط بين خصائص المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية

القيمة الإحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية الرئيسية الأولى
0.006	0.346	لا توجد علاقة ذات احصائية بين خصائص المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

يتضح من الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباط ضعيفة موجبة بين ابعاد خصائص المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية ضمن عينة الدراسة حيث بلغ معامل ارتباط بين المتغيرين 0.346 و بلغت القيمة الإحتمالية (Sig) 0.006 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05.

و تتفرع من الفرضية الرئيسية الاولى الفرضيات الفرعية التالية:

1-الفرضية الفرعية الاولى :

H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين جودة المنتجات الصينية و استراتيجية غزو

الاسواق الدولية لشركة كوندور

H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين جودة المنتجات الصينية و استراتيجية غزو

الاسواق الدولية لشركة كوندور

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

الجدول رقم 27.IV: معامل الارتباط بين جودة المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية

القيمة الإحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية الفرعية الأولى
0.46	-0.239	لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين جودة المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على SPSSv20

يوضح الجدول رقم 26.IV أن معامل الارتباط يساوي **0.239** و أن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي $\alpha = 0.46$ ، مما يدل على انه لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين جودة المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور وبالتالي نقبل الفرضية H_0 و نرفض الفرضية H_1 .

2- الفرضية الفرعية الثانية:

H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين تكلفة المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور

H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين تكلفة المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

الجدول رقم 28.IV: معامل الارتباط بين تكلفة المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية

القيمة الإحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية الفرعية الثانية
0.000	0.522	لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين تكلفة المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على SPSSv20

يوضح الجدول رقم 27.IV أن معامل الارتباط يساوي 0.522 و أن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 و هي أقل من مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ ، مما يدل على وجود علاقة متوسطة موجبة و بالتالي يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين تكلفة المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور وبالتالي نرفض الفرضية H_0 و نقبل الفرضية H_1 .

2- الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين توقيت المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور

H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين توقيت المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

الجدول رقم 29.IV: معامل الارتباط بين توقيت المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية

القيمة الإحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية الفرعية الثالثة
0.385	0.042	لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين توقيت المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على SPSSv20

يوضح الجدول رقم 28.IV أن معامل الارتباط يساوي 0.042 و أن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.385 ، مما يدل على انه لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين خاصية توقيت المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور وعليه نقبل الفرضية H_0 و نرفض الفرضية H_1 .

4-الفرضية الفرعية الرابعة:

H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين كمية المنتجات الصينية و استراتيجية غزو

الاسواق الدولية لشركة كوندور

H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين كمية المنتجات الصينية و استراتيجية غزو

الاسواق الدولية لشركة كوندور

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الاسواق الدولية

الجدول رقم 30.IV: معامل الارتباط بين كمية المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية

القيمة الإحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية الفرعية الرابعة
0.002	0.397	لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين كمية المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على SPSSv25

يوضح الجدول رقم 29.IV أن معامل الارتباط يساوي 0.397 و أن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.002 و هي أقل من مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ ، مما يدل على وجود علاقة ضعيفة موجبة و بالتالي يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين كمية المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور وبالتالي نرفض الفرضية H_0 و نقبل الفرضية H_1 .

ولأجل تحليل هذه العلاقة يتم اختبار صلاحيتها عن طريق جدول تحليل التباين الذي يعمل على اختبار المعنوية الكلية للنموذج:

$$Y=a_1*x_1 +a_2*x_2+a_3*x_3+a_4*x_4$$

حيث أن:

Y: المتغير التابع (استراتيجية غزو الأسواق الدولية)

a_i : معاملات النموذج

x_i : متغيرات النموذج ممثلة في كل من: x_1 =الجودة، x_2 =التكلفة، x_3 =التوقيت، x_4 =الكمية

حيث يركز تحليل التباين على اختبار الفرضيتين:

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الأسواق الدولية

H0: ليس لخصائص المنتجات الصينية تأثير ذو دلالة إحصائية على استراتيجية غزو الأسواق الدولية للمؤسسات محل الدراسة

H0: لأحد خصائص المنتجات الصينية على الأقل تأثير ذو دلالة إحصائية على استراتيجية غزو الأسواق الدولية للمؤسسات محل الدراسة

الجدول رقم 31.IV: تحليل التباين للانحدار المتعدد ANOVA

مستوى المعنوية	إحصائية فيشر	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.000 ^b	8.180	0.416	4	1.666	المربعات المفسرة
		0.051	46	2.342	البواقي
			50	4.008	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS 20

من خلال نتائج اختبار التباين نلاحظ تحقق المعنوية الكلية للنموذج إذ عند مستوى 0.05 اذ ان قيمة F بلغت 8.180 ، وعليه نرفض الفرضية H0، ونقبل الفرضية H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لخصائص المنتجات الصينية على استراتيجية غزو الأسواق الدولية لشركة كوندور ، وعليه لاختبار كل متغير مستقل على حدى نواصل اختبار المعنوية الجزئية للنموذج من خلال نتائج معاملات معادلة الانحدار المتعدد كما يلي:

الجدول رقم 32.IV : جدول تقدير نموذج تأثير أبعاد خصائص المنتجات الصينية على

استراتيجية غزو الأسواق الدولية

مستوى المعنوية	إحصائية ستيودنت	معلومات النموذج	
0.166	1.408	1.368	الحد الثابت (a0)
0.211	-1.268	-0.154	الجودة

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

0.000	4.220	0.594	التكلفة
0.747	0.324	0.027	التوقيت
0.009	2.731	0.249	الكمية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

من خلال نتائج جدول تقدير نموذج تأثير أبعاد خصائص المنتجات الصينية على استراتيجية غزو الأسواق الدولية نلاحظ تحقق المعنوية الكلية لكل بعد التكلفة والكمية عند مستوى 0.05، الأمر الذي يعكس ان أبرز خصائص المنتجات الصينية هي التي تركز على عنصر التكلفة والكمية، حيث يرتقب لها تأثير موجب على استراتيجية شركة كوندور لغزو الأسواق الدولية باعتبار إمكانية تحصيل مصدر لتوريد مدخلات الإنتاج بالسعر التنافسي والكمية الملائمة، وبالتالي تكتب معادلة نموذج الانحدار المقدرة على الشكل التالي :

$$Y=a1*x1 +a2*x2+a3*x3+a4*x4$$

استراتيجية غزو الاسواق الدولية=1.368+0.594(تكلفة)+0.249(كمية)

ثانيا- نتائج تحليل الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين المنتجات الصينية و المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور

و لتحليل العلاقة سنعمل على اختبار مدى قوة الارتباط الخطي بين المتغيرين ، وعليه فقد تم استخدام معامل الارتباط بيرسون ، لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغير " خصائص المنتجات الصينية" وابعاد المتغير المتمثل في "المزيج التسويقي الدولي" حيث كانت معاملات الارتباط بين العوامل كما هو موضح في الجدول التالي:

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

الجدول رقم IV. 33: جدول تقدير نموذج تأثير أبعاد خصائص المنتجات الصينية على استراتيجية غزو الأسواق الدولية

القيمة الإحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية الرئيسية الثانية
0.009	0.305	لا توجد علاقة ذات احصائية بين المنتجات الصينية و المزيج التسويقي لشركة كوندور

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

يتضح من الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباط ضعيفة موجبة بين ابعاد خصائص المنتجات الصينية و المزيج التسويقي لشركة كوندور ضمن عينة الدراسة حيث بلغ معامل ارتباط بين المتغيرين 0.305 و بلغت القيمة الإحتمالية (Sig) 0.009 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05.

و تنفرع من الفرضية الرئيسية الثانية، اربعة فرضيات فرعية و هي:

1- اختبار الفرضية الفرعية الاولى : لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لخصائص المنتجات الصينية على المنتج كأحد عناصر المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور.
و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغير المستقل والمتمثل في " خصائص المنتجات الصينية " والمتغير المتمثل في " المنتج"، كأحد عناصر استراتيجية المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور والذي يأخذ الشكل الرياضي التالي:

$$Y1=a + b_i \cdot X_i + e$$

حيث أن:

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

Y1 : بعد المنتج

X_i : خصائص المنتجات الصينية ممثلة في كل من: x_1 =الجودة، x_2 =التكلفة،

x_3 =التوقيت، x_4 =الكمية

a, bi : معلمات النموذج

e : الأخطاء العشوائية

الجدول رقم 34.IV: معامل الارتباط والتحديد

الخطأ المعياري	معامل التحديد المصحح	معامل التحديد	معامل الارتباط
18719,	238,	299,	547a,

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط ضعيفة موجبة بين المتغير المستقل **خصائص المنتجات الصينية** والمتغير الوسيط والمتمثل في " **عنصر المنتج** " ضمن عينة الدراسة، ولأجل اختبار معنوية العلاقة نستعين بتحليل التباين لمعادلة انحدار تأثير **خصائص المنتجات الصينية على عنصر المنتج** حيث يتم استخدامه لاختبار المعنوية الكلية لخط الانحدار من خلال احصائية فيشر (F) لاختبار الفرضيتين:

H_0 = ليس لخصائص المنتجات الصينية تأثير ذو دلالة احصائية على **عنصر المنتج** كأحد

استراتيجيات المزيج التسويقي للمؤسسات عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)

H_1 = لأحد خصائص المنتجات الصينية على الأقل تأثير ذو دلالة إحصائية على **عنصر**

المنتج كأحد استراتيجيات المزيج التسويقي للشركة محل الدراسة عند مستوى معنوية)

($\alpha = 0.05$)

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

الجدول رقم 35.IV: جدول تحليل التباين لتأثير أبعاد خصائص المنتجات الصينية على بعد

المنتج

مستوى المعنوية	إحصائية فيشر	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.002 ^b	4.902	0.172	4	0.687	المربعات المفسرة
		0.035	46	1.612	البواقي
			50	2.299	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

من خلال الجدول أعلاه لدينا قيمة prob لإحصائية فيشر (F) هي 0.002 وهي أقل من 0.05 أي تحقق المعنوية الكلية للنموذج، بمعنى أن التأثير مثبت ودال إحصائياً عند مستوى معنوية مستوى ($\alpha = 0.05$)، ومنه نرفض فرضية العدم (H_0) ونقبل H_1 = لأحد خصائص المنتجات الصينية على الأقل تأثير ذو دلالة إحصائية على عنصر المنتج كأحد استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور محل الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)، وعليه نمضي لاختبار المعنوية الجزئية للنموذج من خلال جدول تقدير معلمات النموذج الخطي المقدر.

الجدول رقم 36.IV: تقدير معلمات النموذج لتأثير أبعاد خصائص المنتجات الصينية على

بعد المنتج

مستوى المعنوية	إحصائية ستيودنت	معلمات النموذج	
0.000	4.328	3.487	الحد الثابت (a0)
0.086	1.756	0.177	الجودة
0.918	0.104	0.012	التكلفة
0.003	3.117	0.217	التوقيت

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

0.007	-2.845	-0.215	الكمية
-------	--------	--------	--------

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

من خلال نتائج تقدير معاملات النموذج الخطي نلاحظ تحقق معنوية كل من التوقيت والكمية بتأثير معنوي عند 0.05، حيث أن للتوقيت تأثير موجب، في حين ثبت للكمية تأثير سالب على بعد المنتج، ومن جهة أخرى نلاحظ عدم تحقق معنوية بعد الجودة إلا في حدود 0.1، في حين لم تتحقق لتأثير بعد التكلفة أي معنوية احصائية.

وعليه يكون النموذج:

$$Y1 = 3.487 + 0.177 * X1 + 0.217 * X3 - 0.215 * X4$$

المنتج = 3.487 + (جودة) 0.177 + (توقيت) 0.217 - (كمية) 0.215

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لخصائص المنتجات الصينية على السعر كأحد عناصر المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغير المستقل والمتمثل في " خصائص المنتجات الصينية " والمتغير الوسيط والمتمثل في " السعر "، كأحد عناصر استراتيجية المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور، والذي يأخذ الشكل الرياضي التالي:

$$Y2 = a + b_i * X_i + e$$

حيث أن:

Y2 : بعد السعر

Xi : خصائص المنتجات الصينية ممثلة في كل من: x1 = الجودة، x2 = التكلفة،

x3 = التوقيت، x4 = الكمية

a, bi : معاملات النموذج

e : الأخطاء العشوائية

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

الجدول رقم 37.IV: معامل الارتباط والتحديد

الخطأ المعياري	معامل التحديد	معامل الارتباط
22985,	009,	088,
297a,		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط ضعيفة موجبة بين المتغير المستقل **خصائص المنتجات الصينية** والمتغير الوسيط والمتمثل في **"عناصر السعر"** ضمن عينة الدراسة، ولأجل اختبار معنوية العلاقة نستعين بتحليل التباين لمعادلة انحدار تأثير **خصائص المنتجات الصينية على عناصر السعر** حيث يتم استخدامه لاختبار المعنوية الكلية لخط الانحدار من خلال احصائية فيشر (F) لاختبار الفرضيتين:

H_0 = ليس لخصائص المنتجات الصينية تأثير ذو دلالة احصائية على **عناصر السعر** كأحد استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)
 H_1 = لأحد خصائص المنتجات الصينية على الأقل تأثير ذو دلالة إحصائية على **عناصر السعر** كأحد استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور محل الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)

الجدول رقم 38.IV: تحليل التباين لتأثير أبعاد خصائص المنتجات الصينية على بعد السعر

مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	إحصائية فيشر	مستوى المعنوية
0.236	4	0.059	1.115	0.361 ^b
2.430	46	0.053		
2.666	50			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

من خلال الجدول أعلاه لدينا قيمة prob لإحصائية فيشر (F) هي 0.361 وهي أكبر من 0.05 أي تحقق المعنوية الكلية للنموذج، بمعنى أن التأثير مثبت و دال إحصائياً عند مستوى معنوية مستوى ($\alpha = 0.05$)، ومنه نقبل فرضية العدم H_0 = ليس لخصائص المنتجات الصينية تأثير ذو دلالة إحصائية على عنصر السعر كأحد استراتيجيات المزيج التسويقي للمؤسسات عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)

3- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لخصائص المنتجات الصينية على الترويج كأحد عناصر المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغير المستقل والمتمثل في " خصائص المنتجات الصينية " والمتغير التابع والمتمثل في " الترويج "، كأحد عناصر استراتيجية المزيج التسويقي للمنتجات، والذي يأخذ الشكل الرياضي التالي:

$$Y_3 = a + b \cdot X_i + e$$

حيث أن:

Y_3 : بعد الترويج

X_i : خصائص المنتجات الصينية ممثلة في كل من: x_1 =الجودة، x_2 =التكلفة،

x_3 =التوقيت، x_4 =الكمية

a, b_i : معلمات النموذج

e : الأخطاء العشوائية

الجدول رقم 39.IV: معامل الارتباط والتحديد

الخطأ المعياري	معامل التحديد المصحح	معامل التحديد	معامل الارتباط
,37137	-,041	,042	,206a

a. Valeurs prédites : (constantes), الكمية, التكلفة, الجودة, التوقيت

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط ضعيفة موجبة بين المتغير المستقل خصائص المنتجات الصينية " والمتغير التابع والمتمثل في " عنصر الترويج "ضمن عينة الدراسة، ولأجل اختبار معنوية العلاقة نستعين بتحليل التباين لمعادلة انحدار تأثير خصائص المنتجات الصينية على عنصر الترويج حيث يتم استخدامه لاختبار المعنوية الكلية لخط الانحدار من خلال احصائية فيشر (F) لاختبار الفرضيتين:

H_0 = ليس لخصائص المنتجات الصينية تأثير ذو دلالة احصائية على عنصر الترويج كأحد استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)

H_1 = لأحد خصائص المنتجات الصينية على الأقل تأثير ذو دلالة إحصائية على عنصر الترويج كأحد استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور محل الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)

الجدول رقم 40.IV: جدول تحليل التباين لتأثير أبعاد خصائص المنتجات الصينية على بعد

الترويج

مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	إحصائية فيشر	مستوى المعنوية
0.280	4	0.070	0.508	0.730 ^b
6.344	46	0.138		
6.624	50			
المربعات المفسرة				
البواقي				
المجموع				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

من خلال الجدول أعلاه لدينا قيمة prob لإحصائية فيشر (F) هي 0.730 وهي أكبر من 0.05 أي تحقق المعنوية الكلية للنموذج، بمعنى أن التأثير مثبت و دال إحصائياً عند

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

مستوى معنوية مستوى ($\alpha = 0.05$)، ومنه نقبل فرضية العدم H_0 = ليس لخصائص المنتجات الصينية تأثير ذو دلالة احصائية على عنصر الترويج كأحد استراتيجيات المزيج التسويقي للمؤسسات عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)

4- الفرضية الفرعية الرابعة : لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لخصائص المنتجات

الصينية على التوزيع كأحد عناصر المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور
لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغير المستقل والمتمثل في " خصائص المنتجات الصينية " والمتغير التابع والمتمثل في " التوزيع."، كأحد عناصر استراتيجية المزيج التسويقي الدولي، والذي يأخذ الشكل الرياضي التالي:

$$Y_4 = a + b_i \cdot X_i + e$$

حيث أن:

Y_4 : بعد التوزيع

X_i : خصائص المنتجات الصينية ممثلة في كل من: x_1 =الجودة، x_2 =التكلفة،

x_3 =التوقيت، x_4 =الكمية

a, b_i : معلمات النموذج

e : الأخطاء العشوائية

الجدول رقم 41.IV: معامل الارتباط والتحديد

الخطأ المعياري	معامل التحديد المصحح	معامل التحديد	معامل الارتباط
,25623	-,041	,042	,205a

a. Valeurs prédites : (constantes), الكمية, التكلفة, الجودة, التوقيت

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط ضعيفة موجبة بين المتغير المستقل لخصائص المنتجات الصينية " والمتغير التابع والمتمثل في " عنصر التوزيع "ضمن عينة

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

الدراسة، ولأجل اختبار معنوية العلاقة نستعين بتحليل التباين لمعادلة انحدار تأثير خصائص المنتجات الصينية على عنصر التوزيع حيث يتم استخدامه لاختبار المعنوية الكلية لخط الانحدار من خلال احصائية فيشر (F) لاختبار الفرضيتين:

H_0 = ليس لخصائص المنتجات الصينية تأثير ذو دلالة احصائية على عنصر التوزيع كأحد استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)

H_1 = لأحد خصائص المنتجات الصينية على الأقل تأثير ذو دلالة إحصائية على عنصر التوزيع كأحد استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور محل الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)

الجدول رقم 42.IV: جدول تحليل التباين لتأثير أبعاد خصائص المنتجات الصينية على بعد التوزيع

مستوى المعنوية	إحصائية فيشر	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.732 ^b	0.506	0.033	4	0.133	المربعات المفسرة
		0.066	46	3.020	البواقي
			50	3.153	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

من خلال الجدول أعلاه لدينا قيمة prob لإحصائية فيشر (F) هي 0.732 وهي أكبر من 0.05 أي تحقق المعنوية الكلية للنموذج، بمعنى أن التأثير مثبت و دال إحصائياً عند مستوى معنوية مستوى ($\alpha = 0.05$)، ومنه نقبل فرضية العدم H_0 = ليس لخصائص المنتجات الصينية تأثير ذو دلالة احصائية على عنصر التوزيع كأحد استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

ثالثاً- نتائج تحليل الفرضية الرئيسية الثالثة

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد علاقة بين المنتجات الصينية واستراتيجيات شركة كوندور في غزو الأسواق الدولية.

و لاختبار هذه الفرضية يجب معرفة هل العلاقة بين المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الأسواق الدولية لشركة كوندور هي علاقة مباشرة ام ان متغير الوسيط "المزيج التسويقي الدولي" هو الذي يتدخل ليؤثر في المتغير التابع "استراتيجية غزو الأسواق الدولية" بعد ان تأثر بالمتغير المستقل "المنتجات الصينية".

و لمعرفة ذلك يجب التأكد من خطوات الوساطة حسب ما جاء به كل من Baron and Kenny سنة 1981، والمتمثلة في 4 خطوات:

الخطوة 1: التأكد من أن المتغير المستقل "المنتجات الصينية" يؤثر على المتغير التابع "استراتيجية غزو الأسواق الدولية و هذا من خلال معادلة الانحدار البسيط
الجدول رقم 43.IV: نتائج الانحدار الخطي البسيط مابين المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الأسواق الدولية.

المعاملات coefficients			النموذج
B	t.	المعنوية	
1.731	1.737	0.89	الثابت
0.625	2.581	0.013	المنتجات الصينية
R : 0.346 R -deux : 0.120			R-deux ajusté : 0.102

a. Variable dépendante : غزو. استراتيجية : الدولية. الأسواق.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو الأسواق الدولية

نلاحظ من الجدول السابق أن معامل $R = 34\%$ و معامل التحديد $R^2 = 12\%$ و قيمة F دالة احصائيا عند 0.013 يعني أقل من 5% وايضا معامل $B = 0.625$ و هذا معناه أن معدلة الانحدار البسيط تؤكد على وجود علاقة طردية و دالة عند مستوى المعنوية 5% ويمكن كتابة الارتباط على شكل معادلة من الدرجة الأولى:

$$Y = ax + b$$

استراتيجية غزو الأسواق الدولية = $0.625 + 1.731$ منتجات صينية

الخطوة 2: نتأكد من أن المتغير المستقل "المنتجات الصينية" يؤثر على المتغير الوسيط "المزيج التسويقي الدولي" و الذي نستخدمه كمتغير تابع في معادلة الانحدار.

الجدول رقم 44.IV: نتائج الإنحدار الخطي البسيط مابين المنتجات الصينية و المزيج التسويقي الدولي

المعاملات coefficients			النموذج
B	t.	المعنوية	
3.924	5.409	0.000	الثابت
0.68	0.702	0.702	المنتجات الصينية
R : 0.055 R -deux : 0.003 R -deux ajusté : -0.017			

a. Variable dépendante : المزيج التسويقي.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

الفصل الرابع: تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور للإلكترونيات في غزو

الاسواق الدولية

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة معامل هي غير معدومة و لكن ليست ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 اي ان المنتجات الصينية ليست لها تأثير مباشر على عناصر المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور .

و بما انه عدم تحقق الخطوة الثانية و هو وجود التأثير ما بين المتغير المستقل "المنتجات الصينية" و المتغير الوسيط "المزيج التسويقي الدولي"، فلا يمكن الانتقال الى الخطوة الثالثة و هي محاولة ايجاد تأثير المتغير المستقل "المنتجات الصينية" على المتغير التابع "استراتيجية غزو الاسواق الدولية" بوجود المتغير الوسيط " المزيج التسويقي الدولي".

و بالتالي نقبل بفرضية H1 أنه يوجد علاقة ما بين المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور .

خلاصة الفصل:

قمنا في هذا الفصل بعرض و تحليل نتائج الدراسة التطبيقية التي اجريت على مستوى شركة كوندور المختصة في الصناعة الالكترونية و الكهرو منزلية ببرج بوعريريج (الجزائر).

في البداية قدمنا تعريفا مفصلا للشركة محل الدراسة، ثم قمنا بعرض و تحليل آراء و اجابات افراد العينة حول عبارات الاستبيان، و اعتمدنا في ذلك على المعالجة الاحصائية باستخدام برنامج spss v20.

و لاختبار فرضيات الدراسة لأجل معرفة الاجابة و تأكيد هذه الفرضيات او نفيها، قمنا بالتحقق من تأثير أبعاد المنتجات الصينية و المتمثلة في كل من الجودة، التكلفة، التوقيت ، الكمية على شركة كوندور لغزو الاسواق الدولية، ثم التحقق من تأثير المنتجات الصينية على المزيج التسويقي الدولي و في الاخير قمنا بالتحقق من علاقة المنتجات الصينية باستراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور و التحقق ان كان المزيج التسويقي الدولي للشركة يعتبر و سيط في العلاقة أو لا.

الخاتمة العامة

لقد استطاعت الصين ان تحقق تقدماً ملحوظاً في إنتاج السلع الرأسمالية والمنتجات التكنولوجية عالية الجودة، فهي تعتبر اكبر سوق عالمي لمئات المنتجات كما انها في الوقت الحالي تتحكم ما نسبته 50-75% من الأسواق العالمية لحاويات الشحن و تعد اكبر شريك تجاري لحولي 124 دولة على مستوى العالم ، مما أهلها لان تصبح في وقت قريب القوة الاقتصادية الاولى على مستوى العالم، فمنذ انضمامها الى منظمة التجارة العالمية سنة 2001 اصبحت الصين دولة اقتصادية و تجارية ضخمة بامتياز و اصبحت تسعى الى زيادة القيمة المضافة لمنتجاتها التصديرية، و تحسين جودة المنتجات الصناعية المصدرة و زيادة حصتها السوقية و توسيع مجال خدماتها المصدرة الى الخارج لتتحول بذلك من دولة مصنعة للمنتجات الى دولة ذات ابتكارات و اختراعات حديثة.

و لعل اعتماد الشركات الجزائرية على الاسواق المحلية لم يعد كافيا في تحقيق اهدافها من حيث الربحية و رفع للحصة السوقية و تحقيق الميزة التنافسية، فاصبح هاجس جل هذه الشركات مهما كان نوعها و حجمها هو دخول الاسواق الدولية بالاستراتيجية التي تجدها مناسبة لها و التي تحقق لها اكثر فاعلية من حيث التكلفة و بدون أي تعقيدات او مخاطر سواء كان عن طريق استراتيجية التصدير أو عن طريق الاستثمار الاجنبي ، التحالفات الاستراتيجية أو عن طريق استراتيجية الاتفاقات التعاقدية.

و تعتبر شركة كوندور الكترونيك من ابرز الشركات الجزائرية التي اعتمدت على مجموعة مختلفة من الاستراتيجيات و الاساليب لغزو الاسواق الدولية و تعزيز قدرتها التنافسية و هذا من خلال عرض تشكيلة متنوعة من المنتجات ذات خصائص تميزها عن باقي المنتجات المنافسة في الاسواق الدولية و لتحقيق ذلك ، قامت شركة كوندور بالاعتماد على المنتجات الصينية (مادة أولية، منتجات نصف مصنعة أو تامة الصنع) في تركيبة منتجاتها الموجهة سواء للأسواق المحلية أو الاسواق الدولية و هذا في اطار نظام CKD/SKD الذي اتبعته منذ بدأ نشاطها الانتاجي، اين تعتبر شركة كوندور الصين المورد الرئيسي لمجموعات CKD/SKD، ويرجع اختيار كوندور للمنتجات الصينية لتمتع هذه الاخيرة على مجموعة من الخصائص التي ميزتها عن باقي المنتجات المنافسة (الجودة، التكلفة، الكمية، الوقت) و التي ساعدتها الى حد ما في غزو الاسواق الدولية و تحقيق ميزة تنافسية لعلامتها التجارية.

و على هذا الاساس انبثقت اشكالية دراستنا و المتمثلة في "ما مدى تأثير المنتجات الصينية على الشركات الجزائرية في غزو الاسواق الدولية -حالة شركة كوندور الالكترونيك-؟"، و استطعنا معالجة الموضوع من خلال الجانب النظري و الجانب التطبيقي و حصلنا في الاخير على مجموعة من النتائج النظرية و التطبيقية و هي كما يلي:

أولا -النتائج النظرية:

من خلال ثلاث فصول نظرية تم تحديد مجموعة من المفاهيم المتعلقة بأسباب الانتشار الدولي للمنتجات الصينية و الى المفاهيم الاساسية لكل من المزيج التسويقي الدولي و الى الخيارات الاساسية لغزو الاسواق الدولية و سنستعرض اهم النتائج النظرية فيما يلي:

- ساعد فتح المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين على الانفتاح على العالم الخارجي و تحقيقها لإنجازات مهمة في مختلف المشاريع الاقتصادية.

- كان لسماح دخول الاستثمارات الاجنبية الى الصين الاثر الايجابي و الكبير في تطور عجلة التنمية الاقتصادية و خلق المشاريع و شركات قادرة على دخول الاسواق الاجنبية و المنافسة فيها.

- قبول انضمام الصين الى منظمة التجارة العالمية سنة 2001 لم يتم بسهولة و انما جاء بعد عدة تنازلات قدمتها الصين لأجل ذلك و قبولها بشروط و قوانين و تنفيذها بشكل اجباري .

- زيادة تدفق الاستثمارات الاجنبية المباشرة بوتيرة متسارعة منذ بدأ الاصلاحات الاقتصادية مما يثبت نجاحها و فعاليتها.

- لقد اعتمدت كل من شركة هواوري و لونوفو طرق ناجحة في عملية التدويل و الذي يعتمد في الاساس على الاختيار المناسب في اختراق الاسواق الاجنبية، فكانت طريقة المشاريع المشتركة اول نمط اتبعته الشركتان لدخول الاسواق الاجنبية .

- ان اول متطلب للتسويق الجيد هو وجود منتج ذو خصائص جيدة ، يمكن للمستهلك سواء المحلي او الدولي الوثوق فيه و الاعتماد عليه.

- يعتبر السعر أداة أساسية لتحقيق اهداف الشركة فهو يعتبر أهم عناصر المنافسة .

- يعتمد التسويق الدولي الناجح على الاختيار الجيد لقنوات التوزيع الامر الذي يتطلب من الشركة دراسة مكثفة لجميع البدائل المتاحة لقنوات التوزيع للوصول الى الأسواق المستهدفة.

- لإيصال المعلومات المتعلقة بالمنتج و اقناع الزبون المحتمل على اتخاذ قرار الشراء يتطلب من الشركة اعداد مجموعة متنوعة من الادوات الترويجية و الاتصالية.
- تعتبر استراتيجية التصدير الشكل الاسهل و المناسب لغزو الاسواق الدولية و تناسب هذه الاستراتيجية خاصة الشركات التي لا تتوفر على امكانيات و موارد كبيرة.
- للتوسع اكثر و كسب اسواق جديدة و كثيرة تتبع الشركة استراتيجية الاستثمار الاجنبي المباشر و التي تتيح لها كذلك امكانية تملك الاصول في البلدان المضيفة.
- لمواجهة خطر المنافسة الشديدة بين الشركات تأتي التحالفات الاستراتيجية كخيار استراتيجي لإحلال التعاون بدلا من التنافس و تحقيق اهداف مشتركة لجهتين أو أكثر.
- يوجد مجموعة من الاتفاقيات التعاقدية التي قد تختارها الشركات لدخول الاسواق الاجنبية و تعتبر وسيلة ناجحة في نقل التكنولوجيا و حق المعرفة و الخبرة الى الشركة المضيفة كعقود التراخيص، عقود الامتياز، عقود تسليم المفتاح، التعاقد من الباطن.

ثانيا-نتائج دراسة الحالة:

بعد اجراءنا للدراسة الميدانية على شركة كوندور للأجهزة الالكترونية و الكهرو منزلية و الكائن مقرها بمدينة برج بوعريريج (الجزائر) و من منطلق الاشكالية المطروحة و المتمثلة في "ما مدى تأثير المنتجات الصينية على شركة كوندور في غزو الاسواق الدولية؟" و التي انبثق منها مجموعة من الاسئلة الفرعية و الفرضيات الموجهة للدراسة و التحليل حول وجود أثر لأبعاد المنتجات الصينية على ابعاد غزو الاسواق الدولية بشركة كوندور، و لقد تم التوصل للنتائج التالية:

أ-النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

-لقد أظهرت نتائج اختبارات الثبات لمتغير خصائص المنتجات الصينية و المزيج التسويقي الدولي و استراتيجية غزو الاسواق الدولية كل على حدى و مجتمعة كأداة قياس الدراسة درجة عالية من الثبات اذ بلغ معامل الثبات 0.718 و كذلك معامل الصدق كان مرتفع حيث بلغ 0.847.

-و لقد أظهرت نتائج ابعاد المتغير الخاصة بخصائص المنتجات الصينية (الجودة ، التكلفة، الكمية، التوقيت) سجلت انسجام في الآراء، حيث سجل بعد الكمية أدنى تأييد بمتوسط حسابي

3.94 حيث ان شركة كوندور في بعض الاحيان لا تستطيع تامين الكميات الضرورية من المنتجات الصينية التي تدخل في عملياتها الانتاجية الموجهة للأسواق الدولية .
و سجل بعد الجودة درجة تأييد قوية جدا بمتوسط حسابي قدره 4.20 و جميع فقرات هذا البعد تم تأييده بشكل كبير، و هذا راجع الى أن شركة كوندور تهتم بعنصر جودة المنتجات (المصنعة و النصف مصنعة) الصينية التي تدخل في تركيبة منتجاتها و هي تقوم بالمفاضلة بين بدائل التوريد على أساس عامل الجودة، كما ان شركة كوندور تخاف من ان تخسر زبائنها الدوليين في حالة عدم التزامها بالجودة المطلوبة.

فيما يتعلق ببعد التكلفة فسجل هذا البعد درجة تأييد كبيرة قدرت بـ 4.18 حيث ان شركة كوندور تبحث التكلفة المنخفضة و الذي يساعدها في تحديد السعر المناسب لمنتجاتها الذي يتماشى و القدرة الشرائية للزبون، كما أنها تبحث دائما عن المنتجات التي تسهل عليها عملية تدوير المخلفات الانتاجية و الذي يساعدها في تقليل تكاليف التخلص منها.

أما فيما يتعلق ببعد التوقيت فقد سجل درجة تأييد فوق المتوسط حيث قدر الوسط حسابي 4.14 و هذا يعود بالأساس الى تطبيق الشركة لمخزون الامان لتأمين الاحتياجات من المنتجات الصينية تقاديا لنقصها مستقبلا و كما انها تتعامل مع شركات صينية توفر لها المنتجات في الوقت الذي تحتاجه لتقادي مشكل تعطل العملية الانتاجية.

أما فيما يخص أبعاد متغير المزيج التسويقي الدولي (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) فقد اظهر المتوسط الحسابي لهذا المتغير درجة تأييد مرتفعة بمتوسط حسابي قدره 4.20 حيث أظهرت النتائج أن بعد المنتج جاء في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره 4.32 مما يعطيه درجة التأييد القوية وهذا يعود الى حرص الشركة على تقديم منتجات ذات جودة عالية و ذات خصائص و مميزات تجعلها تحقق الميزة التنافسية في الاسواق الدولية.

و لقد سجل بعد السعر متوسط حسابي يقدر بـ 4.11 و هي درجة تأييد فوق المتوسط ذلك ان الشركة تريد ان يكون اسعار منتجاتها تنافسية و مقبولة لدى المستهلك في الاسواق الدولي

و فيما يخص بعد الترويج و التوزيع فقد بلغ متوسط حسابهما 4.18 و 4.19 على التوالي و هي درجة تأييد كبيرة و يرجع ذلك الى أهمية هذان البعدان في مساعدة الشركة على اختراق الاسواق الدولية، فشركة كوندور تحرص على وضع برامج ترويجية و اتصالية جيدة لكي تحظى منتجاتها بالإشهار و الدعاية المناسبة لكي يتعرف عليها الزبون الدولي، كما ان القنوات التوزيعية التي تتبعها الشركة ساهمت و بشكل سريع في ايصال المنتجات الى المستهلك الدولي بالأسواق المستهدفة في الوقت المناسب و المكان المناسب.

كما انه و بعد القيام بتحليل اتجاهات أفراد عينة الدراسة الخاصة بغزو الاسواق الدولية فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.30 المفسر للمستوى الكبير من درجة التأييد ذلك ان شركة كوندور تطمح الى توسيع حصتها السوقية الدولية عن طريق تنويع استراتيجيات غزو الاسواق الدولية فهي تعتمد بالدرجة الاولى على استراتيجية التصدير لأنها الطريقة الاسهل للوصول الى المستهلك الدولي، كما تستخدم استراتيجية الشراكة و الاتفاقيات التعاقدية التي تمكنها من نقل التكنولوجيا الحديثة و الاستفادة من الخبرة و الكفاءة الموجودة لدى الشركات العالمية.

ب-النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

أظهرت اختبارات الفروض الرئيسية و فروعها النتائج التالية:

الجدول رقم 1.IV:: نتائج اختبار فروض الدراسة

النتيجة	الفرضيات
عدم ثبوت صحة الفرض	الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين خصائص المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور.
ثبوت صحة الفرض	1- لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين جودة المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور
عدم ثبوت صحة الفرض	2- لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين تكلفة المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور

ثبوت صحة الفرض	3- لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين توقيت المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور
عدم ثبوت صحة الفرض	4- لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين كمية المنتجات الصينية و استراتيجية غزو الاسواق الدولية لشركة كوندور
عدم ثبوت صحة الفرض	الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية ما بين خصائص المنتجات الصينية و المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور
عدم ثبوت صحة الفرض	1- لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لخصائص المنتجات الصينية على المنتج كأحد عناصر المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور.
ثبوت صحة الفرض	2- لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لخصائص المنتجات الصينية على السعر كأحد عناصر المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور
ثبوت صحة الفرض	3- لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لخصائص المنتجات الصينية على الترويج كأحد عناصر المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور
ثبوت صحة الفرض	4- لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لخصائص المنتجات الصينية على التوزيع كأحد عناصر المزيج التسويقي الدولي لشركة كوندور
عدم ثبوت صحة الفرض	الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد علاقة بين المنتجات الصينية واستراتيجيات شركة كوندور في غزو الاسواق الدولية.

المصدر: من اعداد الباحثة.

ثالثاً-الاقتراحات و التوصيات:

من خلال النتائج المتحصل عليها و بعد الاطلاع على الجانب النظري لمعرفة خصائص المنتجات الصينية و كيفية انتشارها في كل دول العلم كما اطلعنا على استراتيجيات الشركات الصينية في دخول الاسواق الدولية، بالإضافة الى طلاعنا على حيثيات الادب النظري لمفهوم المزيج التسويقي الدولي و استراتيجيات غزو الاسواق الدولية، و بعد اسقاطنا للمفاهيم النظرية على الجانب الميداني بشركة كوندور، نقترح التوصيات التالية:

1-محاولة التقرب من الشركات الصينية العالمية خاصة الشركات التي تنشط في نفس مجال شركة كوندور للاستفادة من تجاربها في اختراق الاسواق الدولية .

2-التعامل مع الشركات الصينية العالمية التي لديها خبرة و كفاءة و سمعة جيدة في الاسواق الدولية و التي توفر منتجات (نصف مصنعة و تامة الصنع) ذات جودة .

3-بناء علاقة جيدة مع الشركات الصينية التي توفر منتجاتها في الوقت التي تحتاجه شركة كوندور و بالكمية المطلوبة حتى لا تتعطل عملياتها الانتاجية و بالتالي توفير طلبات الاسواق الدولية.

4-ابتعاد شركة كوندور عن جلب المنتجات الصينية (النصف مصنعة و التامة الصنع) المنخفضة التكلفة و التي تمتاز برداءة الجودة حتى لا تتأثر سمعة العلامة التجارية كوندور في الاسواق المحلية و الدولية.

5-ان تبحث الشركة عن احداث التكامل بين المنتجات الصينية و بين عناصر المزيج التسويقي الدولي لمنتجاتها حتى تستطيع مواجهة المنافسة الشرسة التي تشهدها الاسواق الدولية.

6-الحرص على وضع مزيج تسويقي دولي للشركة يكون مناسب و يضمن تحقيق التموقع و الريادة التنافسية في الاسواق الدولية.

7-لابد على الشركة ان تهتم أكثر لجميع عناصر المزيج التسويقي الدولي خاصة عنصر الترويج و التوزيع و لا يقتصر اهتمامها فقط بعنصر المنتج و التسعير .

8-توسيع دائرة المشاركة في المعارض و التظاهرات الدولية و الوطنية و ربط العلاقات مع الموزعين الدوليين و الاحتكاك بهم للتعريف بعلامة كوندور و جعلها تنتشر اكثر في العالم.

- 9-اختيار قنوات التوزيع السهلة و المناسبة و التي تضمن وصول المنتجات الى الاسواق المستهدفة في الوقت و المكان المناسب و التي تساعد كذلك في ضمان اكبر حماية لمنتجاتها.
- 10-الحرص و العمل على فتح فروع للتصدير و نقاط بيع للشركة في مختلف دول العالم لتفادي تكاليف الموزعين الاجانب.
- 11-العمل على تطوير استراتيجية التصدير لدى شركة كوندور و الاستعانة بخبراء في مجال التسويق الدولي و العمل على انشاء مكتب خاص ببحوث التسويق الدولي .
- 12-العمل على جلب التكنولوجيا الحديثة و كل ما هو جديد في مجال صناعة الاجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية و محاولة اقامة عقود شراكة مع الشركات العالمية في نفس المجال .
- 13-الاهتمام باستراتيجية الاستثمار الاجنبي المباشر لغزو الاسواق الدولية و العمل على توفير الامكانيات المادية و البشرية التي تساعد في تحقيق ذلك.

تم بحمد الله

في الختام نقول ان هذه الدراسة ما هي الا اجتهاد بشري و من المحتمل ان توجد نقائص في أحد جوانبها و تحتاج الى التصويب، فان أصبت فبفضله سبحانه و تعالى و ان أخطأت فمن نفسي، و أستغفر الله العظيم عن ذلك.

المراجع

المراجع

أولاً-قائمة المراجع باللغة العربية:

أ-الكتب:

- 1- ابراهيم الاخرس، التجربة الصينية الحديثة في النمو، اترك للنشر و التوزيع، ط1، 2005، ص55،
- 2- ابراهيم الاخرس، دور الشركات العابرة القارات في الصين، ايتراك للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 2011.
- 3- ابراهيم عباس الحلابي، احترف التسويق الالكتروني الدولي، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 2013.
- 4- ابراهيم محمد ابو سعده، المشروعات الصناعية ادارة المواد، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الاردن، 2011.
- 5- احمد يوسف دودين، ادارة التسويق المعاصر، ط1، الاكاديميون للنشر و التوزيع، 2015.
- 6- اكرم احمد رضا الطويل، هزيمة عبد الواحد سلطان الجنابي، التوزيع المادي و عناصر خدمة الزبون، ط1 ، دار الحامد للنشر و التوزيع، 2015.
- 7- امين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي و العشرين، دار قباء للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 2001.
- 8- اياد عبد الفتاح النصور، عطا الله محمد تيسير الشريعة، مفاهيم التسويق الحديث نموذج السلعة المادية، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، الاردن، 2014.
- 9- بديع جميل قدو، التسويق الدولي، ط1، دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة، 2009.
- 10- بشير العلق، الترويج الالكتروني و التقليدي ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2009.
- 11- بشير العلق، العلاقات العامة الدولية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2015.
- 12- بشير عباس العلق، التسويق الحديث مبادئه ادراته و بحوثه، ط1، الدار الجماهيرية للنشر و التوزيع، ليبيا، 2005.
- 13- بشير عباس العلق، علي محمد ربايعه، الترويج و الاعلان التجاري، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2007.
- 14- بيومي محمد عماره، سياسات التسعير و خصومات البيع، محاضرات، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر، 2010.
- 15- تشانغ باي جيا، التجربة الصينية الماضي و الحاضر المستقبل، العربي للنشر و التوزيع، القاهرة، 2017.
- 16- ثابت عبد الرحمن ادريس، جمال الدين محمد المرسي، التسويق المعاصر، ط1، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2005.

- 17- ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2008.
- 18- ثامر البكري، التسويق اسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2006.
- 19- جاسم مجيد، الادارة الحديثة في التسويق-الوقت-الجودة، شركة شباب الجامعة، الاسكندرية، 2004.
- 20- جاسم ناصر حسين و اخرون، تخطيط و رقابة التخزين، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن.
- 21- جوليان دنيت، ترجمة عائشة حمدي، قنوات التوزيع، مجموعة النيل العربية، مصر، 2020.
- 22- جيمس بلاكورد، ترجمة موسى يوسف، البضاعة الراكدة في الشركات التجارية، دار غيداء للنشر و التوزيع، ط1، الاردن، 2008.
- 23- حازم محمد الصيرفي، التسويق الدولي، شركة حورس الدولية للنشر و التوزيع، ط1، مصر، 2020.
- 24- حميد الطائي و اخرون، الاسس العلمية للتسويق الحديث مدخل شامل ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2007.
- 25- حميد الطائي، البيع الشخصي و التسويق المباشر، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2019 .
- 26- حميد الطائي، بشير العلق، مبادئ التسويق الحديث مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2009.
- 27- حميد عبد النبي الطائي، ادارة المبيعات مفاهيم و تطبيقات ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2008.
- 28- خالد حامد، التسويق الدولي، دار امجد للنشر و التوزيع، الاردن، 2015.
- 29- رافع علي المدني، الدبلوماسية الناعمة في السياسة الصينية اتجاه افريقيا(العلاقات الصينية - السودانية نموذجاً)، دار الجنان للنشر و التوزيع، 2016.
- 30- رضوان محمود العمر، التسويق الدولي، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع، الاردن، 2007.
- 31- زاهر عبد الرحيم عاطف، مفاهيم تسويقية حديثة، ط1، دار الراية للنشر و التوزيع، الاردن، 2009.
- 32- زرزار العياشي، براك حنان، التسويق الدولي ، ط1، دار قرطبة للنشر و التوزيع، الجزائر، 2016.
- 33- زكريا مطلق الدوري، احمد علي صالح، ادارة الاعمال الدولية،، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2014.
- 34- سعد علي ربحان المحمدي، استراتيجيات الاعلان و الاتجاهات الحديثة في تطوير الاداء المؤسسي، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2017.

- 35- سعدون حمود جثير الربيعاوي و اخرون ، ادارة التسويق اسس و مفاهيم معاصرة، دار غيداء للنشر و التوزيع، الاردن، 2015.
- 36- سمير عبد الرزاق العبدلي، قحطان بدر العبدلي، الترويج و الاعلان، دار زهران للنشر و التوزيع، ط3، الاردن، 1998.
- 37- شارلي هور، الصين ثورة من؟، مركز الدراسات الاشتراكية، مصر، 1990.
- 38- شريف احمد شريف العاصي، الترويج و العلاقات العامة مدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2006.
- 39- شيماء السيد سالم، الاتصالات التسويقية المتكاملة، مجموعة النيل العربية ، القاهرة، 2006، ص88
- 40- شيوى قوانغ، جغرافيا الصين، دار النشر باللغات الاجنبية ، بكين، ط1، 1987.
- 41- صحراوي بن شيحة، التسويق الدولي، محاضرات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، سيدي بلعباس، 2015 .
- 42- صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي، ط10، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2002.
- 43- صلاح عبد الحميد، طرائق جديدة في الاعلان، اطلس للنشر و الانتاج الاعلامي، مصر، 2018.
- 44- طلاق طه، ادارة التسويق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008.
- 45- عامر عبد الله موسى، ادارة التسويق، ط1، دار البداية ناشرون و موزعون، الاردن، 2009.
- 46- عبد الرزاق محمد الدليمي، الاعلان في القرن الحادي و العشرين، اليازوري للنشر و التوزيع، الاردن، 2019.
- 47- عبد السلام ابو قحف، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2005.
- 48- عبد المطلب عبد المجيد، نماذج تنمية معاصرة، الدار الجامعية، الاسكندرية، ط1، 2013.
- 49- عبد الناصر جرادات، مقدمة في العلاقات العامة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2014.
- 50- عبد الوهاب محمد جواد الموسوي، الليبرالية و الازمات، اليازوري، عمان ، 2016.
- 51- عصام الدين ابو علفة، التوزيع، طيبة للنشر و التوزيع، مصر، 2002.
- 52- عصام الدين ابو علفة، التسويق المفاهيم و الاستراتيجيات، شركة حورس الدولية للنشر و التوزيع، 2002.
- 53- عصام الدين امين ابو علفة ، التسويق الدولي، ط1، شركة حورس الدولية للنشر و التوزيع، القاهرة، 2003.
- 54- عفيفي صديق محمد، ادارة التسويق ، مكتبة عين شمس، مصر.
- 55- علي فلاح الزعبي، الاعلان الفعال منظور تطبيقي متكامل، اليازوري للنشر و التوزيع، الاردن، 2014.

- 56- علي فلاح الزعبي، زكريا احمد عزام، ادارة الاعمال اللوجستية، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الاردن، 2012.
- 57- علي فلاح الزعبي، فتحي عبد الله الشرع، ادارة الاعلان (مفاهيم و استراتيجيات معاصرة)، اليازوري للنشر و التوزيع، الاردن، 2019.
- 58- علي فلاح الزعبي، مبادئ و اساليب التسويق، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص 189.
- 59- عميروش محند شلغوم، دور المناخ الاستثماري في جذب الاستثمار الاجنبي المباشر الى الدول العربية، ط1، مكتبة حسن العصرية، لبنان، 2012.
- 60- فرحات غول، التسويق الدولي مفاهيم و اسس النجاح في الاسواق العالمية، ط1، دار الخلدونية، الجزائر، 2008.
- 61- فرونسواز لومان، ترجمة: صباح ممدوح كعدان، الاقتصاد الصيني، منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب، دمشق، 2010.
- 62- فريد النجار، ادارة منظومات التسويق العربي و الدولي، شركة شباب الجامعة، الاسكندرية، 2005.
- 63- فريد فهمي زيارة، وظائف منظمات الاعمال، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2020.
- 64- فضيل فارس، التسويق الدولي، ط1، مطبعة الاخوة الموساك، الجزائر.
- 65- فليب كوتلر و اخرون، التسويق ، ترجمة مازن نافع، دار علاء الدين للنشر و الطباعة، 2017.
- 66- كاثرين قبو، ترجمة وردية واشد، التسويق، الشركة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، 2008.
- 67- لي جوو، ترجمة اية عاطف شلبي، الريف الصيني بين الاصلاح و التطوير، دار صفصافة للنشر، القاهرة، 2017.
- 68- مجيد ملوك السامرائي، النقل و التجارة الدولية المعاصرة، مطبعة بغداد للنشر و الطباعة، العراق، 2019.
- 69- مجيد ملوك السامرائي، تكنولوجيا النقل العالمي و اتجاهات التجارة الدولية الحديثة، مطبعة بغداد للنشر و الطباعة، العراق، 2015.
- 70- محمد ابراهيم عبيدات، استراتيجية التسويق، ط3، دار وائل للنشر و التوزيع، الاردن، 2002.
- 71- محمد احمد حسان، ادارة سلاسل الامداد و التوزيع، الدار الجامعية ، الاسكندرية، 2008.
- 72- محمد الصيرفي ، الاستراتيجيات التسويقية للموانئ و شركات النقل البحري ، دار الوفاء لنديا الطباعة و النشر و التوزيع، الاسكندرية، مصر، 2009.
- 73- محمد الناشد، التسويق و ادارة المبيعات مدخل تحليلي كمي، مديرية الكتب و المطبوعات الجامعية، حلب، 1979.

- 74- محمد الهادي عفيفي، برامج التسويق و ادارة الاعمال ، المكتبة الاكاديمية ، مصر ، 2009.
- 75- محمد جاسم الصميدعي، ادارة التوزيع منظور متكامل، اليازوري، الاردن، 2008.
- 76- محمد سرور الحريري، ادارة التسويق الدولي، ط1، دار البداية ناشرون و موزعون،الاردن، 2012.
- 77- محمد سعيدد عبد الفتاح، التسويق، المكتب العربي الحديث،ط5، الاسكندرية، 2007.
- 78- محمد صالح المؤذن، مبتدئ التسويق،ط1،عدد3، دار الثقافة للنشر و التوزيع، الاردن، 2008.
- 79- محمد عبد العظيم ابو النجا، اسس التسويق الحديث، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2011.
- 80- محمد عبد العظيم ابو النجا، التسويق ، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2008.
- 81- محمد فريد الصحن، اسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2001.
- 82- محمد فريد الصحن، التسويق المفاهيم و الاستراتيجيات، الدار الجامعية، مصر، 1998.
- 83- محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- 84- محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق مدخل كمي و تحليلي،ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2007.
- 85- مروان بدر السميعات، علي الزعبي، ادارة العلاقات العامة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2020.
- 86- مصطفى محمود ابو بكر، ادارة التسويق في المنشآت المعاصرة، الدارالجامعية، 2004.
- 87- مصطفى يوسف كافي، ادارة الاعمال الدولية، شركة دار الاكاديميون للنشر و التوزيع، الاردن، 2016.
- 88- معراج هوارى، مصطفى ساحي، العلامة التجارية مدخل اساسي تسويقي، دار المحمدية العامة، الاغواط، 2008.
- 89- مكتب دراسات الوثائق التابع للجنة المركزية للحزب الشيوعي الصيني، افكار حول تعميق الاصلاح، اطلس للنشر و الانتاج الاعلامي، ط1، 2017.
- 90- مليحة يزيد، اصول و فصول التسويق، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع، الجزائر، 2014.
- 91- منير نوري، التسويق الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015.
- 92- منير نوري، التسويق، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
- 93- مؤيد الفضل، الاساليب الكمية في التسويق تطبيقات في منظمات الاعمال الانتاجية و الخدمية، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، 2008.
- 94- ناجي معلا، اصول التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الاردن، 2020.
- 95- ناجي معلا، رائف توفيق، اصول التسويق مدخل تحليلي ، ط4، دار وائل للنشر، الاردن، 2010 .

- 96- نزار عبد المجيد البرواري، احمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق المفاهيم-الاسس- الوظائف، ط1، دار وائل للنشر، 2004.
- 97- نسيم حسن أبو جامع، الاغراق و مدى انطباقه على السوق الفلسطينية، مجلة جامعة الازهر، العدد1، 2012.
- 98- نظام موسى سويدان، سمير عزيز العبادي، تسويق الاعمال، ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الاردن، 2010.
- 99- نظام موسى سويدان، شفيق ابراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر و التوزيع، الاردن، 2003.
- 100- نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2006.
- 101- هالة محمد لبيب عنبه و آخرون، التسويق المبادئ و التطورات الحديثة، القاهرة، 218.
- 102- الهام فخري طمليه، استراتيجيات التسويق، اطار نظري و تطبيقي، ط1، اثراء للنشر و التوزيع، الاردن، 2013.
- 103 - هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، دار وائل للنشر و التوزيع ط3، الاردن .
- 104- هيفاء عبد الرحمن ياسين التكريتي، آليات العولمة الاقتصادية و آثارها المستقبلية في الاقتصاد العربي، الحامد، ط1، 2010.
- 105- وودي لي سوي فومين تشنغ لي، الاقتصاد الصيني، دار النشر الصينية عبر القارات بالتعاون مع الذاكرة للنشر الاشهار، عمان، ط1، 2012.

ب-الاطروحات العلمية و رسائل الماجستير:

- 106- احمد فلاح، التسويق الدولي في عالم متغير-مدخل ديناميكي استراتيجي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، الجزائر، 2002.
- 107- احمد فلاح، التسويق الدولي في عالم متغير-مدخل ديناميكي استراتيجي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، الجزائر، 2002.
- 108- اسماء فرداس، دور الاستراتيجية التسويقية في اقتحام الاسواق الدولية، اطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018.
- 109- اوكيل رابح، التغليف المتميز للمنتج و تأثيره على قرار الشراء دراسة مقارنة بين مؤسسات المشروبات الغازية كوكاكولا، بيبسي، حمود بوعلام، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بومرداس، الجزائر، 2014.

- 110-باب منال، دور استراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للشركة الوطنية، ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، المسيلة، 2007.
- 111-بلال خميس درويش ابو جرادة ، السياسة الخارجية الصينية في الشرق الاقصى 1949-2000، ماجستير في العلوم السياسية، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية.
- 112-بن الحبيب محسن، دور اداء العملية الامدادية في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، ورقلة، 2011.
- 113-بن الحبيب محسن، دور اداء العملية الامدادية في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، ورقلة، 2011.
- 114-بن عربية مونية، التسويق الدولي و دوره في تفعيل عملية التصدير خارج قطاع المحروقات دراسة حالة وحدة مصبرات عمر بن عمر قالمة، اطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015.
- 115-بن منصور الهام، تأثير العناصر البصرية و الكتابية للتعبئة و التغليف على قرار الشراء لدى المستهلك دراسة حالة، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تلمسان، 2016.
- 116-بن يمينه كمال، تأثير التعبئة و التغليف على السلوك الشرائي للمستهلك الجزائري دراسة حالة، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تلمسان، 2011.
- 117-جميلة معلم، تجارب التنمية في الدول المغاربية و الاستراتيجيات البديلة دراسة مقارنة بين المغرب و الجزائر، اطروحة دكتوراه، جامعة باتنة، 2017.
- 118-حمداوي الطاوس، دور التسويق الدولي في تعزيز القدرات التصديرية للاقتصاد الجزائري، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، عنابة، الجزائر، 2018.
- 119-حمداوي الطاوس، دور التسويق الدولي في تعزيز القدرات التصديرية للاقتصاد الجزائري، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، عنابة، الجزائر، 2018.
- 120-دبيحي مباركة، استراتيجية التسويق الدولي دراسة حالة شركة حمود بوعلام، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.
- 121-رفيق عادل حمدي سمري، اثر استراتيجيات التسعير على الاداء البيعي للشركات دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية بالمملكة المتحدة البريطانية، الرياض، 2010.
- 122-زكراوي ليلي، واقع و افاق المبادلات التجارية بين الصين و دول شمال افريقيا دراسة حالة، اطروحة دكتوراه، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2018.
- 123-سامية سرحان، اثر المتطلبات البيئية للتعبئة و التغليف على صادرات الجزائر من المنتجات الغذائية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، سطيف، 2017.

- 124-عبد الرحمن بن سانية، الانطلاق الاقتصادي بالدول النامية في ظل التجربة الصينية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، تلمسان، 2013.
- 125-العكروف حفيظة، تحليل و تقييم استراتيجيات التوزيع في شركة انتاجية دراسة حالة شركة الخكمة للدواء-الجزائر-، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، 2012.
- 126-فطيمة بزغي، دور استراتيجيات الشركة في تحديد المزيج التسويقي دراسة حالة شركة اقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009.
- 127-قرينات سماعيل، التسويق الدولي و تحقيق تنافسية الشركة الاقتصادية الجزائرية في ظل المتغيرات الاقتصادية الدولية دراسة تحليلية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017.
- 128-قعيد ابراهيم، دور المنتجات في انجاح السياسات التسويقية في الشركات الصغيرة و المتوسطة دراسة حالة شركة روائح الورود الوادي، ماجستير، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، ورقلة، 2009.
- 129-لبازة امال، لوجستك النقل الدولي للبضائع في الجزائر و دوره في التنمية الاقتصادية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، مستغانم، 2016.
- 130-لسبط سعد، اثر سعر الخدمة على اتخاذ القرار الشرائي للمستهلك النهائي دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2012.
- 131-محمد عطية ربحان، التجربة الاقتصادية و تحدياتها المستقبلية، رسالة ماجستير، جامعة الازهر، غزة، 2012.
- 132-مريم بروك، التسويق الدولي بين ضرورة التكيف مع أنظمة الادارة البيئية و تحديات المنافسة الدولية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة، الجزائر، 2016.
- 133-وردة سعدي، دور المزيج التسويقي الدولي في تحسين الاداء الاقتصادي للشركة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسات الصناعات الغذائية المصدرة بالجزائر، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة، الجزائر، 2018.

المقالات العلمية:

- 134-احمد عبد العزيز و آخرون احمد عبد العزيز و آخرون، العولمة الاقتصادية و تاثيرها على الدول العربية، مجلة الادارة و الاقتصاد، العدد 86، 2011.
- 135-احمد فاروق عباس، التجربة التنموية في الصين الواقع و التحديات، المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة، 2019.

- 136-اكرم سالم حسن الجنابي، مراجعة كتاب ادارة التسويق تأليف أد ثامر ياسر البكري، مجلة دجلة العلمية المحكمة، المجلد 3، العدد2، 2020.
- 137--الجوزي جميلة، العولمة الاقتصادية تحدياتها و المخاطر التي تهدد مستقبلها، مقال، المجلة الجزائرية للعولمة و السياسات الاقتصادية،العدد1، 2010.
- 138-امل فضل طمليه، هاني حامد الضمور، العوامل المؤثرة على قرار اختيار نوع القناة التصديرية و اثرها على الاداء التصديري، نؤة للبحوث و الدراسات، المجلد7، عدد1، 2002.
- 139-بن اشنهو سيدي محمد، بن لخضر محمد العربي، تأثير المكونات البصرية و اللفظية لتعبئة و التغليف على نية الشراء لدى المستهلك ، دفاتر ميكاس ، العدد2018،2.
- 140-بن نافلة قدور، توزان احمد، اثر ابعاد قيمة العلامة التجارية في بناء الصورة الذهنية دراسة تطبيقية على مستخدمي العلامات الرياضية العالمية في الجزائر، مجلة البشائر، العدد3، 2019.
- 141-بن نافلة قدور، توزان احمد، اثر ابعاد قيمة العلامة التجارية في بناء الصورة الذهنية دراسة تطبيقية على مستخدمي العلامات الرياضية العالمية في الجزائر، مجلة البشائر، العدد3، 2019.
- 142-حامد كاظم متعب الشيباوي، حسين يوسف كريم الجبوري، دور ادارة الامداد في تحقيق الاسبقيات التنافسية دراسة تحليلية لاراء عينة من موظفي معمل اسمنت السماوة، مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية، مجلد 17، عدد3، 2015.
- 143-حامد كاظم متعب الشيباوي، حسين يوسف كريم الجبوري، دور ادارة الامداد في تحقيق الاسبقيات التنافسية دراسة تحليلية لاراء عينة من موظفي معمل اسمنت السماوة، مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية، مجلد 17، عدد3، 2015.
- 144-حداد نور الهدى، استراتيجيات التسويق الدولي، مقال، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 2017.
- 145-حشروف فاطمة زهراء و اخرون، استراتيجيات الامداد (اللوجستيك) في العمليات التجارية الدولية، مجلة الحوار المتوسطي، 2017.
- 146-حمد الجميلي، العولمة الاقتصادية وآليات الهيمنة والاحتكار الجديدة، مجلة المنتدى، العدد 207، 2015.
- 147-زرادنة محمد، تأثير ادارة التوزيع المادي على بناء تموقع الشركات في السوق الدولي دراسة حالة شركة شي على بسيدي بلعباس، مجلة ادارة الاعمال و الدراسات الاقتصادية، مجلد 6، عدد01، 2020.
- 148-سامر قاسم، اثر الاختلافات الثقافية و الاجتماعية على تغليف المنتج الدولي دراسة ميدانية على شركات تكرير و تعبئة الزيوت في الساحل السوري، مجلة جامعة تشرين للبحوث و الدراسات العلمية، العدد5، 2014.
- 149-شريف مراد، أثر ابعاد التخطيط الاستراتيجي على أداء قنوات التوزيع لدى عينة من الشركات الاقتصادية لولائي المسيلة و برج بوعريريج، مجلة الباحث، 2018.

- 150- طيب جميلة، لعلاقات الصينية المغاربية بعد الحرب الباردة: العلاقات الصينية الجزائرية نموذجاً، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، 2018.
- 151- عائشة بن عطا الله، دراسة تحليلية لوضعية الصادرات الصينية خلال عامي 2001-2007، مجلة الباحث، العدد 11، 2012.
- 152- علوان رمزي، بولويز عبد الوافي، تدويل اعمال الشركات متعددة الجنسيات و دوره في التحول الصناعي و التكنولوجيا بالاقتصاد الصيني، مجلة المنتدى للدراسات و الابحاث الاقتصادية، العدد 2، 2019.
- 153- غربي محمد، تحديات العولمة و آثارها على العالم العربي، مقال، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 6.
- 154- فاتح مجاهدي و اخرون، دراسة تأثير العلامة التجارية لشركة اوريدو على صورتها المدركة لدى المستهلك الدولي، مجلة ادارة الاعمال و الدراسات الاقتصادية، العدد السادس، ص 109
- 155- فرحات غول، التسويق الدولي مفاهيم و اسس النجاح في الاسواق العالمية، ط 1، دتر الخلدونية، الجزائر، 2008.
- 156- فيصل بودلال، منير نوري، دور نظام استخبارات التسويق الدولي في توير استراتيجية المنتج - دراسة حالة شركات السيارات الاجنبية بالجزائر، مجلة ابحاث اقتصادية و ادارية، العدد 21، 2018.
- 157- قدور بن نافلة، نبيلة دحمان زناتي، دور الغلاف و التبيين في الترويج للمنتجات وحماية المستهلك من وجهة نظر المستهلك دراسة عينة من المستهلكين الجزائريين، مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، العدد 01، 2017.
- 158- كلاش صونيا اسمهان، فارس فضيل، حدود توحيد و تماثل المنتج ضمن استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي في شركة بوبلنزة المصدرة، revue des réformes économiques et intégration en économie mondiale، العدد 2، 2019.
- 159- لجلط ابراهيم، تقييم الاداء التسويقي لقنوات التوزيع في منظمات الاعمال، مجلة المعيار، المجلد التاسع، العدد الثاني، 2018.
- 160- لخضر طوير، العولمة الاقتصادية دوافعها و ابعادها، مقال، مجلة دراسات و ابحاث، العدد 11.
- 161- محمد الاطرش، حول تحديات العولمة الاقتصادية، مجلة المستقبل العربي، العدد 260، مجلة دراسات الوحدة العربية، بيروت، اكتوبر 2000.
- 162- محمود احمد، اهمية منافذ التوزيع في تحقيق ولاء المستهلك في سوق خدمة الهاتف النقال بالجزائر - حالة شركة فيمبلكوم تليكوم الجزائر، مجاة التنمية و الاقتصاد التطبيقي، العدد 2، 2017.
- 163- محمودي احمد، ضويفي حمزة، أثر سياسة تسعير المنتجات الخدمة على ولاء العميل - حالة شركة فمبلوك تليكوم الجزائر، مجلة التنمية و الاستشراف للبحوث و الدراسات، العدد 04، 2019.

- 164- معاشو مصطفى، فارس فوضيل، دور التوزيع الدولي في تسهيل صادرات الشركات الاقتصادية- دراسة حالة-، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، العدد01، 2020.
- 165- معاوية احمد حسين، الاستثمار الاجنبي المباشر و اثره على النمو و التكامل الاقتصادي بمجلس التعاون لدى الخليج العربية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد و الادارة، 2014.
- 166- وليد بشيشي و اخرون، اثر سياسة الترويج في زيادة ربحية الشركة باستخدام نموذج التكامل المشترك و منهج تصحيح الخطأ في شركة ماونة للسياحة و السفر -قائمة-2004-2017، مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية، عدد50، 2018.
- 167- ياسر احمد عبد الله التوم و اخرون، اثر التعبئة و التغليف على تسويق المنتجات الغذائية المصنعة بولاية الخرطوم السودان ، مجلة العلوم الزراعية العراقية ، عدد4.
- 168- يوسف راضية، حميدي عبد الرزاق، اثر هوية العلامة التجارية على قيمتها لدى المستهلك وفق نموذج كيلر، مجلة ادارة الاعمال و الدراسات الاقتصادية، عدد1، 2020.

ج-المدخلات العلمية:

- 169- حواس مولود، التحديات البيئية للتغليف و سبل معالجتها، الملتقى الدولي الثاني حول الاداء المتميز للمنظمات الحكومية ، ورقلة، 2011 .
- 170- خالد قاشي، لراي سفيان، رأس مال العلامة التجارية في الاسواق الدولية الية لتطوير الممارسات التسويقية كيفية البناء و القياس، المؤتمر الدولي الرابع حول الاستثمار الاجنبي المباشر و التنمية في الوطن العربي الاردن، 2015.
- 171- محمد صالح جسام، التجربة التنموية للاقتصاد الصيني و افاقها المستقبلية، مقال، المؤتمر العلمي الدولي الثاني، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية و الادارية، الانبار، 2014.
- 172- مراد يونس مرغيت عبد الحميد، مستقبل الانفتاح التجاري في الجزائر في ضوء النمو المفرط للواردات، فعاليات اليوم الدراسي حول موضوع "البدايل التمويلية للاقتصاد الجزائري، جيجل، 2016.

د-المنشورات و التقارير:

- 173- طاهر حمدي كنعان، حازم تيسير رحاحلة، الدولة و اقتصاد السوق قراءات في سياسة الخصخصة و تجاربها العالمية و العربية، المركز العربي للأبحاث و دراسة السياسات، بيروت، 2016.
- 174- المديرية العامة للجمارك، تقرير حول احصائيات التجارة الخارجية للجزائر لسنة 2019، الجزائر، 2019.
- 175- الامم المتحدة للتجارة و التنمية، تقرير، 2017.
- 176- المديرية العامة للجمارك، تقرير حول احصائيات التجارة الخارجية للجزائر لسنة 2019، الجزائر.

ه-المحاضرات العلمية:

177-بيومي محمد عماره، سياسات التسعير و خصومات البيع، محاضرات، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر، 2010 .

178-صحراوي بن شيحة، التسويق الدولي، محاضرات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، سيدي بلعباس، 2015

ثانيا- قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

A-Books

179-Asugman Gulden, Jim McCullough, Examining the Role of After Sales Service in International Marketing, Proceedings of the 1993 World Marketing Congress. Springer, 2015.

180-Chevalier Michel, Gérald Mazzalovo, Chapitre 9 La distribution internationale, Management et Marketing du Luxe, Dunod, 2015.

181-David Horchover, Sales Promotion, Capstone Publishing, uk,2001.

182-David Parmerlee, Auditing markets, products,and marketing plans, McGraw-Hill Professional,2018.

183-David Parmerlee, Auditing markets, products,and marketing plans, McGraw-Hill Professional,2018.

184-Gerald S Albaum and others, International marketing and export management, Financial Times Prentice Hall, 5 ed,uk,2005.

185-Giuseppe Bertoli and others, International Marketing and the Country of Origin Effect: The Global Impact of 'Made in Italy, Edward Elgar Pub, uk, 2013.

186-Iain Ellwood, The Essential Brand Book: Over 100 Techniques to Increase Brand Value, Kogan Page,2002.

187-Jean-Noel Kapferer, The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity, Kogan Page,2008.

188-Julian Dent, Distribution Channels: Understanding and Managing Channels to Market , Kogan Page, London,2008.

189-K.aswathappa, international business, tata MCgraw-hill publishing, new delhi.

190-Keith Lewis, Matthew Housden, An Introduction to International Marketing,uk,1998.

191-Kenneth Pletcher, The Geography of China: Sacred and Historic Places (Understanding China),Britannica educational publishing,2010.

192-Ying Zhang, Alliance-based Network View on ChineseFirms’Catching-up:Case Study of Huawei Technologies Co.Lt, United Nations University,The Netherlands,2009.

193-Liang, Neng, Execution is the Strategy: The key to Lenovo’s success in IBM PC division acquisition, From World Factory to Global Investor, 2017.

- 194-Liu, Guowei and others, Strategic transfer pricing in a marketing–operations interface with quality level and advertising dependent goodwill, Omega, 2015.
- 195-Marc Vandercammel, NELLY JOSPIN PERENT, La distribution, 3 edition, bruxelles, 2010.
- 196-Matin Khan, consumer behaviour and advertising management, to New Age International Pvt Ltd Publishers, New Delhi, 2006.
- 197-Michael R. Czinkota, Ilkka A. Ronkainen, International Marketing, Cengage Learning, 10 ed, usa, 2012.
- 198-Philip Kotler and others, principles of marketing, prentice hall, 2 edition, paris, 1998.
- 199-Philip kotler, gary amstrong, principles of marketing, 17e, pearson, 2018.
- 200-Philip Kotler, Gary Armstrong, principles of marketing, prentice hall, 14th edition, paris, 2011.
- 201-Philip kotler, kevin lane keller, marketing management, prentice hall, éd 12, 2006.
- 202-sak onkvisit, john j. shaw, international marketing, 4e , Simultaneously published , uk , 2004 .
- 203-Schmid, Stefan, Cigdem Polat, Lenovo: From Chinese Origins to a Global Player, Internationalization of Business, Springer, Cham, 2018.
- 204-thomas nagle - john hogan, the strategy and tactics of pricing, pearson, usa, 2013.
- 205-Tim J. Smith, Pricing Strategy-setting price levels, managing price discounts and establishing price structures, Cengage Learning, usa, 2011.
- 206-Tim J. Smith, Pricing Strategy-setting price levels, managing price discounts and establishing price structures, Cengage Learning, usa, 2011.
- 207-Wagdy Moustafa Abdallah, Critical Concerns in Transfer Pricing and Practice, Greenwood Publishing Group, usa, 2004.
- 208-William G. Nickels, Marketing principles, prentice-hall, usa, 1978.

B- Theses

- 209-Guo, Jia, International marketing strategies of Chinese multinationals: the case studies of Haier and Lenovo Master of Management in Marketing, Massey University, Auckland, New Zealand, 2007.
- 210-Li, Xiaolu, Internationalization Strategy Lenovo China, Thesis, centria university of applied sciences industrial management, 2014.

C- Articles

- 211-Guo, Yunli, Original Paper Business Strategy Analysis—Lenovo, Journal of Business Theory and Practice, Vol. 6, No. 3, 2018.
- 212-jinchen, china's R and D internationalization and reform of science and technology system, journal of science and technology policy in china, 2011.

- 213-Tiejun Wen et autres, Pourquoi la Chine a-t-elle pu éviter de tomber dans les « pièges du développement » ? ,multitudes,n°54,2013.
- 214-Wu, Donglin, and Fang Zhao. "Entry modes for international markets: Case study of Huawei, a Chinese technology enterprise." *International Review of Business Research Papers* 3.1 .2007.
- 215-yutianjiang, the global marketing strategy for high techcompanieswhichfounded in the developingcontries for entring global market : case studyhuawei ,University of Twente, The Faculty of Behavioural, Management and Social science,p2,2016.
- 216-Adesoga, Adefulu, Examination of the relevance of personal selling in marketing activities: A descriptive method, *Journal of accounting and management* ,2016.
- 217-Adesoga, Adefulu, Examination of the relevance of personal selling in marketing activities: A descriptive method, *Journal of accounting and management* ,2016.
- 218-Asugman, Gulden and others, The role of after-sales service in international marketing, *Journal of international marketing* 1997.
- 219-Ayal, Igal, International product life cycle: a reassessment and product policy implications, *Journal of Marketing* 1981.
- 220-Brander James, Paul Krugman, A 'reciprocal dumping' model of international trade, *Journal of international economics*,1983.
- 221-Diallo, Mbaye Fall, and Jean Philippe, Stratégies internationales des distributeurs et choix des marques de distributeur: le cas du Brésil, *Management et Avenir*,n° 7 ,2011.
- 222-Erickson, Gary M, Transfer pricing in a dynamic marketing-operations interface, *European Journal of Operational Research* , 2012.
- 223-Hou Hanping, et al , Physical distribution, logistics, supply chain management, and the material flow theory: a historical perspective, *Information Technology and Management* 18.2, 2017.
- 224-jean-marc F Blanchard, China, multinational corporations, and globalization: Beijing and microsoft battle over the opening of China's gates, article, *Asian perspective*, N°3,2007.
- 225-jesudason jr isaac balasingh, t. ravichandran, measuring consumers' preference towards sales promotion for toothpaste and detergent, *asia pacific journal of research*, vol1, 2018.
- 226-Kreiter Susanne, Roland Helm, Pricing Decisions in International Industrial Markets–The Link between Standardization at Market Entry, Pricing Capability, and Price Reactions, *Business and Management Studies* 4.3,2018.
- 227-Liu, Xiaohui, and Trevor Buck, The internationalisation strategies of Chinese firms: Lenovo and BOE, *Journal of Chinese Economic and Business Studies* ,2009.
- 228-loren brandt and others, industiralization in china, article, Institute for the Study of Labor (IZA) ,Bonn,2016.

- 229-Maria Del Mar Chacon and Abhishek Rajawat, 'A Case Study on Huawei Technologies', Journal of The Community Development in Asia, 2019.
- 230-Mosarrat Farhana, Brand Elements Lead to Brand Equity: Differentiate or Die, Information Management and Business Review Vol4,2012.
- 231-Murthy D. N. P, Istiana Djamaludin, New product warranty: A literature review., International Journal of Production Economics ,2002.
- 232-Ofosu-Boateng, Ibrahim, Influence of consumer sales promotion on consumers' purchasing behaviour of the retailing of consumer goods in Tema, Ghana, Journal of Marketing Management, vol8, N1 ,2020.
- 233-Rundh, Bo, Linking packaging to marketing: how packaging is influencing the marketing strategy, British Food Journal 2013.
- 234-Ryans, John K and others, Standardization/adaptation of international marketing strategy, International Marketing Review, 2003.
- 235-Saidi halima,Derbal abdelkader, Le développement des firmes multinationales chinoises au niveaumondial, et en Algérie en particulier, مجلة اداء الشركات الجزائرية, N°12,2017.
- 236-Soufani, Khaled and others , Private equity for small firms: a conceptual model of adaptation versus standardisation strategy, International Journal of Entrepreneurship and Small Business , 2006.
- 237-Syam, Siddhartha S, A model and methodologies for the location problem with logistical components, Computers & Operations Research 29.9 ,2002.
- 238-Townsend, Janell D., Sengun Yeniyurt, and Mehmet Berk Talay,Getting to global: An evolutionary perspective of brand expansion in international markets, Journal of International Business Studies , 2009.
- 239-Vrontis, Demetris, Peri Vronti, Levi Strauss: an international marketing investigation, Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal, 2004.
- 240-Walsh, Michael F and others, Do logo redesigns help or hurt your brand? The role of brand commitment, Journal of Product & Brand Management ,2010.
- 241-Whitelock, Jeryl M,Global marketing and the case for international product standardisation, European Journal of marketing ,1987.
- 242-Wong Ho Yin, and Bill Merrilees, Determinants of SME brand adaptation in global marketing, International Journal of Entrepreneurship and Small Business ,2006.
- 243-Yin, Yuanyuan, et al,Development of a Customer Experience-Based Brand Strategy for the Lenovo Group to Explore the UK Market, Design Management Journal,2008.
- 244-Zhao, Huachun, and others , A game analysis of trade dumping and antidumping, Theoretical Economics Letters, 2018.

D- scientific conference

245-Arnaud Brolly, Conséquences de l'adhésion de la Chine à l'OMC, article, colloque « chine-méditerranée »,marseille,2008.

246-Jevakumar, T. Paul Robert, Joint determination of price, warranty length and production quantity for new products under free renewal warranty policy, Proceeding of the 4 th International Quality Conference,2010.

248-Segetlija, Zdenko, and others, Importance of distribution channels-marketing channels-for national economy , 22nd CROMAR Congress. 2011.

E- Reports and stats

249-Lenovo Group Limited, ANNUAL REPORT 2005/06 New World/New Thinking.

250-Rapport Économique Algérie, Département fédéral des affaires étrangères DFAE,suisse,2020.

ثالثا-الواقع الالكتروني:

251- عبد الله عبد القادي، العولمة، كتاب على موقع <https://books.google.dz>

252- 2019 Annual Report consulté sur le sit <https://www.huawei.com/en/annual-report/2019>

253- 40عاما من الانفتاح كيف خرج المارد الصيني من القمقم، مقال، 2018 اطلع عليه يوم

2019/06/18 على الموقع <https://www.arab48.com>

254-Charles McLellan, Beyond the PC: Lenovo's ambitious plan for the future of computing, consulté sur le site : <https://www.zdnet.com/article/beyond-the-pc-lenovos-big-plan-for-the-future-of-computing/> le 15/01/2020

255-Françoise Lemoine, La Chine à l'OMC : quel bilan ?,article, 2011 sur le site : <http://www.cepii.fr/BLOG/bi/post.asp?IDcommuniqué=25> consulté le 15/05/2019

256- <http://arabic.china.org.cn/arabic/54575.htm> consulté le 05/12/2018

257- http://chine.in/guide/climat_85.html consulté le 17/05/201

258- http://www.360doc.com/content/10/0823/15/4338_48183005.shtml consulté le 05/12/2018

259- <http://www.stats.gov.cn/tjsj/ndsj/2018/indexeh.htm> consulté le 17/05/2019

260- <http://www.voltairenet.org/article135670.html/>

261- https://ar.wikipedia.org/wiki/مسجد_الجزائر consulté le 05/03/2021

262-<https://ar.wikipedia.org/wiki/لينوفو> consulté le 15/12/2019

263- <https://data.albankaldawli.org/indicator/NV.IND.TOTL.CD?locations=US>

264- <https://daxueconsulting.com/how-huawei-started>

- 265-<https://e3arabi.com/> ولاء عضيبات، ما هي سياسات الترويج في التسويق الدولي للأعمال
الدولية؟، مقال، 2020، على موقع مال وأعمال/ما هي-سياسات-الترويج-في-التسويق-الدولي
- 266- https://khei-bra.com/entreprises_chinoises/ consulté le 19/11/2021
- 267- <https://market.us/statistics/smartphone-brands/lenovo/> consulté le 15/12/2020
- 268-<https://mawdoo3.com/> مساحة الصين وعدد سكانها consulté le 26/01/2019
- 269- <https://news.lenovo.com/pressroom/press-releases/lenovo-acquires-medion-ag-to-expand-its-business-in-western-europe/> consulté le 14/05/2020
- 270- <https://news.lenovo.com/pressroom/press-releases/lenovo-closes-acquisition-of-cce-in-brazil/> consulté le 16/05/2020
- 271- <https://press.trendforce.com/node/view/3200.html> consulté le 10/10/2019
- 272- <https://sudonull.com/post/113021-Lenovo-and-EMC-Global-Partnership-Lenovo-Blog> consulté le 18/05/2020
- 273- <https://www.aps.dz/ar/economie/45753-2017-07-18-18-46-45> consulté le 19/11/2021
- 274- <https://www.cairn.info/revue-congolaise-de-gestion-2012-1-page-81.htm>
- 275- <https://www.statista.com/statistics/263661/export-of-goods-from-china/>
- 276-<https://www.statista.com/statistics/270326/main-export-partners-for-china/>
- 277-<https://www.tradesolutions.bnpparibas.com/fr/implanter/chine/investir>
- 278-Junko Fujita, Kenneth Li , Lenovo, NEC in Japanese joint venture to sell PCs,2011, consulté sur le site <https://www.reuters.com/article/us-lenovo-nec-japan-idUSTRE70Q2MA20110127> 18/05/2020
- 279- Roger Cheng, It's official: Motorola Mobility now belongs to Lenovo,2014 consulté sur le site <https://www.cnet.com/tech/mobile/lenovo-closes-acquisition-of-motorola-mobility-from-google/> 18/05/2020
- 280 - اتفاق شراكة بين سوناطراك و مجمعات صينية لإنجاز مشروع مندمج لاستغلال الفوسفات، مقال على موقع <https://www.aps.dz/ar/economie/63119-2018-11-26-13-42-05>
- 281 -بورنان يونس، الجزائر 2018.. السنوات العجاف في مواجهة "معركة التصدير" المرتقبة، مقال على موقع <https://al-ain.com/article/algeria-economy-in-2018> ، اطلع عليه يوم 2020/08/13
- 282 جون شان، ترجمة خالد الفيشاوي، الصين في المنظومة العالمية،مقال، مركز السلام للثقافة الدبلوماسية، على موقع <http://www.siironline.org/alabwab/diplomacy-center/017.html>
- 283-خبيصة محمد، رحلة برميل النفط من 2014 حتى 2018، مقال على موقع <https://www.aa.com.tr> ، اطلع عليه يوم 2020/07/13 .
- 284-داليا غانم، لينا عبد الله، المتلازمة الصينية، مقال، 2016 على موقع-carnegie-mec.org/diwan/66211 اطلع عليه يوم 2021/03/05

- 285-سعد عبد الله الكواري، من الذي يتحكم في اسعار النفط؟، مقال، 2020، على موقع :
<https://www.raya.com/post-author>، تفحص يوم 2021/02/05
- 286- طارق ثابت، التجربة الصينية مسيرة و فرص الريادة الاقتصادية للعالم، مقال، 2018 على الموقع :
www.acrseg.org بتاريخ 2019/04/15
- 287- عائد عميرة، هل تحتل الصيني مكانة الاتحاد الأوروبي الاقتصادية في الجزائر، مقال، 2018 على
موقع <https://www.noonpost.com/content/23229> :اطلع عليه يوم 2021/03/05
- 288- هواوي النجاح الصيني.. بوابة المستقبل ونافذة العالم على التكنولوجيات، مقال على موقع /
<https://www.elikhbaria.dz> اطلع عليه يوم 2020/02/16

الملاحق

الملحق رقم (1): قائمة المحكمين

المحكم	الشركة	البلد
أ.د صحراوي بن شيحة	جامعة سيدي بلعباس	الجزائر
أ.د قراع أمال	جامعة سيدي بلعباس	الجزائر
غول فرحات	جامعة الجزائر 3	الجزائر
ردينه عثمان يوسف الأحمد	جامعة الزرقاء الخاصة	الاردن
عامر ملايكية	جامعة سوق اهراس	الجزائر

الملحق رقم (2): الإستبيان باللغة العربية



جامعة سيدي بلعباس
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص: إدارة الأعمال الدولية



استمارة الدراسة الميدانية

الى السيد المحترم :

-المدير العام

-المسؤول المكلف بالتصدير

المسؤول المكلف بالتسويق

-المدير التجاري

-موظف

تحية طيبة...

سيدي الكريم نضع بين يدي حضرتكم استمارة خاصة بدراسة تحت عنوان "تأثير المنتجات الصينية على الشركات الجزائرية لغزو الأسواق الدولية - دراسة حالة". قصد استكمال إنجاز بحث علمي لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه ،لذلك نرجو منك التكرم بقراءة العبارات بدقة و الإجابة عنها بموضوعية علما بأن هذه البيانات ستعامل بسرية و تعالج بصورة جماعية ضمن نطاق مجتمع الدراسة ،ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي ،وستكون دقة إجاباتكم ومساهمتم عونا كبيرا للحصول على نتائج جيدة. نشكركم مسبقا على حسن تعاونكم.

الرجاء وضع اشارة (X) في الخانة التي تعبر عن مدى اتفقتك وتقديرك لكل عنصر من هذه العناصر:

الجزء الأول: البيانات الشخصية المتعلقة بالجيب

1- المنطقة:

2- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

3- السن: أقل من 30 سنة ☐ 30-39 سنة ☐ 40-49 سنة ☐ 50 سنة فأكثر ☐

4- المستوى الدراسي: دون الثانوي ☐ ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دراسات عليا ☐

5- المنصب الوظيفي: مدير عام ☐ مدير تسويق ☐ مدير ☐ مدير تصدير ☐
مدير تجاري ☐ منصب آخر ☐ مع ذكره

6- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات ☐ 6-10 سنوات ☐ 11-15 سنة ☐ أكثر من 15 ☐

الجزء الثاني: معلومات عن الشركة:

7- اسم الشركة :

8- تصنيف الشركة حسب الملكية: عامة ☐ خاصة ☐ مختلطة ☐

9- تصنيف الشركة حسب الحجم: صغيرة ☐ متوسطة ☐ كبيرة ☐

10 - تصنيف الشركة حسب مدة نشاطها: أقل من 5 سنوات ☐ 6-10 سنوات ☐ 11-15 سن ☐

أكثر من 15 سنة ☐

11 - تقوم الشركة بتصدير منتجاتها منذ: أقل من 5 سنوات ☐ من 6-10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

الجزء الثالث: خصائص المنتجات الصينية(مواد نصف مصنعة)

الرقم	الفقرات	التقييم				
		أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماماً
12	تهتم الشركة بجودة المنتجات نصف مصنعة الصينية و التي تدخل في انتاج منتجاتها الموجهة للأسواق الدولية					
13	تقوم الشركة بالمفاضلة و الاختيار بين بدائل التوريد على اساس عامل الجودة					
14	تحرص الشركة على التعامل مع الشركات الصينية التي توفر لها منتجات نصف مصنعة ذات تقنيات حديثة و متطورة					
15	تحرص الشركة على اقتناء منتجات نصف مصنعة صينية و التي تلتزم بمقاييس الانبعاث الملوثة للبيئة الناتجة عن استخدامها و التي لا تسبب أضراراً لصحة المستهلك الدولي					
16	تعتمد الشركة على المنتجات نصف مصنعة الصينية في انتاجها لتحقيق الميزة التنافسية في الاسواق الدولية					
17	تحرص الشركة على ان تكون المنتجات نصف مصنعة الصينية تحتوي على جميع الخصائص الاساسية المطلوبة في عملية الانتاج الموجهة للأسواق الدولية					
التكلفة		أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماماً
18	تحرص الشركة على مطابقة تكلفة المنتجات نصف مصنعة الصينية مع الجودة المطلوبة في الاسواق الدولية					
19	تحرص الشركة على اقتناء منتجات نصف مصنعة صينية بتكلفة منخفضة و التي تحقق لها اسعار تنافسية لمنتجاتها في الأسواق الدولية					
20	يتم تحديد تكلفة المنتجات نصف مصنعة بناءً على ميزانية الشركة					
21	تساعد المنتجات نصف مصنعة الصينية في تفادي الشركة تكاليف التخلص من المخلفات الكيميائية.					
22	تعتمد الشركة على قناة توزيع قصيرة لاقتناء المنتجات نصف مصنعة الصينية مما يؤدي الى تقليص عنصر التكلفة لعدم وجود كلفة اضافية					
23	تساعد تكلفة المنتجات النصف مصنعة الصينية المنخفضة في تحديد الشركة لسعر منتجاتها و الذي يراعي القدرة الشرائية للمستهلك الدولي من					

24	تعتمد الشركة على المنتجات نصف مصنعة الصينية التي تسهل عليها عملية تدوير المخلفات الانتاجية مما يساعد في تقليص تكلف الانتاج				
التوقيت					
أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً	
25	تحصل الشركة على المنتجات نصف مصنعة الصينية في الوقت المناسب				
26	تقوم الشركة بتطبيق سياسة مخزون الامان لتأمين الاحتياجات من المنتجات نصف مصنعة الصينية تفاديا لنقصها مستقبلا				
27	تقوم الشركة بالتنسيق بين جدولة الانتاج و توقيت الحصول على المنتجات نصف مصنعة الصينية				
28	تستطيع الشركة الحصول على المنتجات نصف المصنعة الصينية في أي وقت تحتاجه العملية الانتاجية لتوفير طلبيات الاسواق الدولية				
الكمية					
أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً	
29	تستطيع الشركة الحصول على كمية كافية من المنتجات نصف مصنعة حسب متطلبات العملية الانتاجية الموجه للأسواق الدولية				
30	تستطيع الشركة تأمين كمية المنتجات نصف مصنعة الصينية رغم المخاطر التي تعترضها كالتلف اثناء نقلها				
31	تقوم الشركة بالتنسيق بين كمية المنتجات و تكلفة الشراء				
32	تقوم الشركة بمضاعفة المنتجات نصف مصنعة الصينية في حالة انخفاض تكلفة شراءها.				

الجزء الرابع: استراتيجية المزيج التسويقي الدولي للشركة

الرقم	الفقرات	التقييم				
المنتج		أتفق تماما	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماما
33	تقوم الشركة بتقديم منتجات ذات جودة عالية موجهة للأسواق الدولية					
34	تتوفر منتجات الشركة على جميع الخصائص الأساسية المطلوبة في الاسواق الدولية					

35	يعتمد نجاح الشركة في الاسواق الدولية على ما تقدمه من منتجات ذات جودة				
36	تستخدم الشركة التكنولوجيا العالية و الحديثة لتحسين جودة المنتج				
37	تحرص الشركة على ان يخضع علاف منتجاتها للمقاييس العالمية و يحافظ على بيئة الاسواق الدولية				
38	تبحث الشركة و بصفة مستمرة عن مواد أولية و مواد نصف مصنعة ذات جودة عالية التي تدخل في تركيب منتجاتها				
39	تحرص الشركة على ان يكون غلاف منتجاتها جذاب و يحتوي على جميع المعلومات الخاصة بكيفية الاستعمال في الاسواق الدولية				
40	تحرص الشركة على ان تكون أغلفة منتجاتها ذات خصائص متميزة لحماية منتجاتها الموجه للأسواق الدولية				
41	تحرص الشركة على تقديم ضمانات تتناسب مع طبيعة كل سوق دولي				
42	تلتزم الشركة بصيانة منتجاتها بعد عملية البيع في الاسواق الدولية				
43	تحرص الشركة على تقديم خدمات ما بعد البيع و توفر قطع غيار أصلية المنشأ موجهة للأسواق الدولية				
السعر					
أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً	
44	تضع الشركة اسعار منتجاتها الموجهة للأسواق الدولية على اساس التكلفة مع الحفاظ على مستوى الجودة المطلوبة				
45	تقوم الشركة بدراسة أسعار المنافسين و تأخذها بعين الاعتبار عند وضع أسعار منتجاتها الموجهة للأسواق الدولية				
46	تحرص الشركة على ان تكون اسعارها التصديرية تسمح من توسيع الحصة السوقية في الاسواق الدولية				
47	تطمح الشركة على ان تحقق اسعار منتجاتها المصدرة ارباح جيدة				
48	تحرص الشركة على ان يكون سعر منتجاتها تنافسي و مقبول لدى المستهلك في الاسواق الدولية.				
49	تضع الشركة اسعار موحدة لكل الاسواق الدولية .				
50	تعتمد الشركة الخصومات المالية و الكمية و منح العينات المجانية لاجل جذب المستهلك الدولي				
الترويج					
أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً	
51	تستخدم الشركة رجال البيع للترويج لمنتجاتها في الاسواق الدولية				

					تستخدم الشركة أدوات ترويجية متنوعة مناسبة لمنتجاتها لاختراق الأسواق الدولية	52
					تقوم الشركة بتوزيع مطبوعات وكتالوجات دعائية لمنتجاتها تكون مناسبة لكل سوق دولي	53
					تحرص الشركة على الحضور في المعارض التجارية الدولية من اجل توثيق العلاقة بين الشركة و المستهلك الدولي	54
					تستخدم الشركة الملصقات و اللافتات الاشهارية للدعاية لمنتجاتها في الاسواق الدولية	55
					تستخدم الشركة رجال البيع من اجل الترويج لمنتجاتها في الأسواق الدولية	56
					تسمح مراقبة الشركة للحملات الترويجية المستخدمة من طرف المنافسين في الأسواق الدولية من وضع سياسة ترويجية أفضل لمنتجاتها	57
					تستخدم الشركة العلاقات العامة من اجل اعطاء سمعة جيدة عن الشركة و عن منتجاتها في الأسواق الدولية	58
لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما	التوزيع	
					تستخدم الشركة منافذ توزيع متنوعة لإيصال منتجاتها الى الاسواق الدولية	59
					تعتمد الشركة على التوزيع المباشر من خلال فروع الشركة المتواجدة في الأسواق الدولية	60
					تستخدم الشركة قنوات توزيع منخفضة التكلفة للدخول الى الاسواق الدولية	61
					تعتمد الشركة على وكلاء موزعين ذو كفاءة وخبرة بالسوق الدولي	62
					تسعى الشركة عبر موزعيها لتوفير منتجاتها في المكان والزمان الذي تحتاجه الاسواق الدولية	63
					تقوم الشركة بتصدير منتجاتها الى الاسواق الدولية بدلا من توكيل موزع آخر	64

الجزء الخامس: استراتيجية غزو للأسواق الدولية

الرقم	البيان	أُتفق تماما	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق تماما
65	تسمح استراتيجية التعاون و الشراكة من تصدير منتجات ذات اسعار تنافسية و متميزة تناسب المستهلك في الاسواق الدولية					
66	ترى الشركة انها قادرة من خلال التعاون و الشراكة على تخفيض تكاليف الانتاج دون الاخلال بالجودة					
67	تستخدم الشركة التصدير كاستراتيجية لدخول الاسواق الدولية					
68	تستخدم الشركة التحالفات الاستراتيجية لدخول الاسواق الاجنبية					
69	ترى الشركة ان استراتيجية الاتفاقيات التعاقدية قد تساعد في اختراق الأسواق الدولية					
70	تسعى الشركة الى خدمة عدد كبير من الاسواق الدولية					
71	تطمح الشركة الى توسيع حصتها السوقية في الاسواق الدولية					
72	تحقق الشركة في الاسواق الدولية رقم أعمال أكبر من الذي تحقّقه في الاسواق المحلية					
73	يعكس مستوى الشركة في دخول الاسواق الدولية مدى مساهمة الموارد المتاحة بكفاءة و فعالية					
74	نسبة مبيعات الشركة في الاسواق الدولية في ارتفاع مستمر					
75	تمتلك الشركة قدرات و خبرة كبيرة في كيفية الدخول الى الاسواق الدولية					

شكرا على حسن تعاونكم

الرجاء التفضل بوضع ختم الشركة على الصفحة الاولى من الاستمارة

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
UNIVERSITE DJILLALI LIABES DE SIDI BEL ABBES
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUE COMMERCIALES
ET DES SCIENCES DE GESTION

N° 268 / VDPG / 2021



A

Monsieur le directeur d'entreprise condor

Objet : Demande pour un stage pratique.

Dans le cadre de la préparation d'une thèse de doctorat intitulé:
« تأثير المنتجات الصينية على الشركات الجزائرية لغزو الأسواق الدولية : دراسة حالة » J'ai l'honneur de solliciter votre haute bienveillance de bien vouloir autoriser l'étudiante **BENDJEBARA Souad** à effectuer un stage pratique au niveau de votre entreprise.

Veuillez agréer Mr le directeur mes salutations les plus distinguées.



Actes Favorable

Sidi Bel Abbès le 08 SEP. 2021

Le vice doyen

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
نائب العميد المكلف بما بعد التدرج
والبحر العلمي والعلاقات الخارجية

الدكتور بلقرويسات رشيد



12 SEP. 2021