وزارة التعليـم العـالي والبحـث العلمـي
جامعـة الجـزائر
كليـة العلـوم الاقتصادية وعلوم التسيير
قسـم علـوم التسـيير

أطروحة مقدمة للحصول على شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية
فرع تسيير
بعنـــــــــوان

مكانة بحوث التسويق الدولي في اكساب المؤسسة ميزة تنافسية
-بالتطبيق على عينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة-

إعـداد الطالـب:
بن نافلة قدور

إشـراف الأستاذ الدكتور:
يحـه عيسى

لجنـة المناقشـة

- أ.د. زبيري رابح	.....	رئيساً
- أ.د. يحه عيسى	.....	مقرراً
- د. غول فرحات	.....	ممتحناً
- د. بلحيمر ابراهيم	.....	ممتحناً
- د. لعلاوي عمر	.....	ممتحناً
- د. نوري منير	.....	ممتحناً

السنة الجامعية: 2007 – 2008

بسم الله الرحمن الرحيم

" فابعثوا حكما من أهله وحكما من أهلها إن يريدا إصلاحا يوفق الله بينهما إن الله كان عليما خبيرا ". النساء : 35.

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

" ما سمعت من حديثي فاعرضوه على كتاب الله فما وافق كتاب الله فخذوا به وما خالف كتاب الله فليس مني ".

و يقول رسول الله صلى الله عليه وسلم:

" من أتانا فليس منا ".

و في حديث آخر يقول رسول الله صلى الله عليه وسلم:

" يبين الحق على بين ".

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم

كلمة الشكر

اللهم اقبل العمل من قلبه و اجهد من ثابته و السعي من شوائبه عبد الله و الله و لا إله إلا أنت.

أتقدم الشكر و الامتنان إلى أستاذي **يحيى عيسى** على ما قدمه لي من

مساعدات و نصائح قيمة كلل أتقدم الشكر إلى أساتذة الكرام و كل من

ساهم في تعليمي .

كما يشكر كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد و لو بكلمة تأييد أو دعوة صالحة.

Dlدøøøǵâl

Б̈ ZDدتيا أطال ا! في عمرZا باٖير و الEكة .

Б̈ والداي الÒرعK حÁٖهما ا! .

Б̈ زوZY و أبنائU YعاD و ęزƷ.

Б̈ كÕ Ò̈ źو Ô و كÕ أفراد عائلY .

و Б̈ كÕ اźÒدقاŏ.

	قائمة المحتويات
	أولا: قائمة الموضوعات
II	**الإهداء**
III	**كلمة شكر**
IV	**قائمة المحتويات**
VII	**قائمة الجداول**
VIII	**قائمة الأشكال**
أ- ر	**مقدمة عامة**
1	**الفصل التمهيدي: ماهية التسويق إلى التسويق الدولي.[1- 39]**.....
2	تمهيد الفصل.....
3	1.مفهوم و أهمية التسويق.....
3	1.1.مفهوم التسويق.....
7	2.1. تطور التسويق.....
12	3.1. أهمية التسويق .....
14	2.إتجاهات الاقتصادية في السوق الدولي.....
14	1.2. ظاهرة التدويل .....
22	2.2.الشركات الدولية .....
26	3.2 . إستراتيجية الشركة تدفع الشركة لممارسة أعمالها الدولية .....
29	3 . التسويق الدولي .....
29	1.3. مفهوم التسويق الدولي.....
32	2.3.تطور التسويق الدولي وأبعاده .....
34	3. 3. مقاربات التسويق الدولي.....
39	خلاصة الفصل.....
40	**الفصل الأول: محاولة تحديد طبيعة للسوق التسويق الدولي [40- 90]**.....
41	تمهيد الفصل.....
42	1.I.المعلومات كمادة أولية .....
42	1.1.I. ماهية المعلومات .....
45	2.1.I. أهمية المعلومات في دورها وأنواعها .....
49	3.1.I. خصائص المعلومات ومصادرها .....
53	2.I.آليات للسوق التسويق الدولي .....
53	1.2.I. ماهية للسوق التسويق الدولي .....
60	2.2.I. 2.أهمية للسوق التسويق الدولي .....

I.2. 3.أنواع المعلومات التسويقية الدولية	63
I.3. المعلومات التسويقية الدولية ونظم معلومات التسويقية الدولية.....	75
I.3 .1. ماهية نظم معلومات التسويقية الدولية.....	75
I.3 .2. مكونات نظام معلومات التسويقية الدولية.....	79
I.3.3. خصائص ومقومات نظام معلومات التسويقية الدولية.....	86
خلاصة الفصل	90
الفصل الثالث: خطوات ومنهجية القيام بالبحوث التسويقية [91- 165]	91
تمهيد الفصل.....	92
II. 1. التعريف بالمؤسسة.....	93
II.1.1.المعلومات التسويقية كقناة اتصال بالمؤسسة	93
II.1.2. تحديد المؤسسة ووضع أهداف البحث.....	96
II.1. 3. صياغة الفروض و وضع تصميم البحث.....	98
II. 2. تحديد البيانات المطلوبة ومصادرها وطرق تجميعها	101
II.2.1. تحديد البيانات المطلوبة ومصادرها	101
II.2.2. تحديد نوع وحجم العينة واختيار مفرداتها من مجتمع البحث.....	126
II. 3.2. تجميع البيانات.....	143
II.3. تحليل البيانات وإعداد التقرير النهائي.....	147
II.3.1.مراجعة البيانات وتنقيتها وجدولتها وتحليلها.....	147
II.3.2. التوصيات و إعداد التقرير النهائي.....	157
II.3.3.صعوبات إدارة البحوث التسويقية وإجراءات الا يقوم عدم إدارة البحوث فيها.....	161
خلاصة الفصل	165
الفصل الثالث: اكتساب ميزة تنافسية كمؤشر سلوك مواجهة متغيرات البيئة[166- 232].....	166
تمهيد الفصل.....	167
III. 1. مدخل للمنافسة والتنافسية.....	168
III.1.1. ماهية التنافسة.....	168
III.1.2. أساسيات حول التنافسية.....	172
III.1.3. ركائز التنافسية ومؤشرات قياسها.....	177
III.2. تحليل ودراسة بيئة المؤسسة.....	182
III. 2. 1. مفهوم البيئة أساسها وأهمية دراستها.....	183
III.2.2. البيئة الداخلية.....	188
III.2.3.البيئة الخارجية.....	193

III.3. الميزة التنافسية.....	207
III.3.1.مفاهيم عن الميزة التنافسية.....	207
III.3.2..أنواع المزايا التنافسية وتحديدها.	214
III.3.3. عوامل تدعيم الميزة التنافسية وأهم تطويرها.....	224
خلاصة الفصل.....	232
الفصل الرابع: المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية [233- 332].....	233
تمهيد الفصل.....	234
IV.1 . مصادر الميزة التنافسية	235
IV.1.1. التفكير الاستراتيجي لمنظمة ميزة تنافسية	235
IV.1. 2.الموارد المادية والمعلومات.....	244
IV.1. 3.مدخل الموارد كمنظمة وتعظيم الميزة التنافسية.....	254
IV.2 .المعلومات كسلاح تنافسي.....	261
IV.2.1 .الميزة التنافسية ودور المعلومات في تحقيقها.....	261
IV.2.2. ماهية اليقظة ومساهمتها في تنمية الميزة التنافسية.....	279
IV.3.2. المعلومات مفتاح الدخول إلى الأسواق الدولية.....	288
خلاصة الفصل.....	332
الفصل التطبيقي: واقع المسوق التسويقي الدولي ž المؤسسة الجزائرية و الأهمية للمعلومات كمصدر للميزة التنافسية - دراسة عينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة [333- 361].....	333
تمهيد الفصل.....	334
v.1. منهجية الدراسة الميدانية.....	335
v.1.1.تقديم الدراسة.....	335
v.1.2.وعائق الدراسة.....	337
V.1. 3 عينة الدراسة.....	339
V.1. 4. أساليب تحليل البيانات.....	339
V.2. عرض و مناقشة النتائج.....	339
V. 2. 1. نتائج التحليل الوصفي للعينة.....	339
V. 2. 2.واقع نشاط التسويق و المسوق التسويقي الدولي.....	343
V. 2. 3. المعلومات كمصدر للميزة التنافسية.....	353
خلاصة الفصل.....	361
الخاتمة العامة	363
المراجع	370
الملاحق	391

قائمة الجداول

	اسم الجدول	الصفحة
1	يوضح المفهوم التسويقي.	7
2	العوامل الأساسية و الدافعة و الكامنة للاستثمارات الأجنبية.	21
1.I	الفرق بين دراسة الحالات والطريقة الإحصائية.	68
2.I	أوجه المقارنة بين المعلومات التسويقية والمعلومة التسويقية.	85
1.II	مزايا وعيوب المقابلة الشخصية و البريد والتليفون.	115
2.II	الإطار العام للمعاينة بين العينات الاحتمالية وغير الاحتمالية.	139
1.III	أشكال المنافسة على أساس معيار هيكل السوق.	171
1.IV	القدرات الأساسية التي تكون منها القدرة التنافسية.	265
2.IV	العوامل المؤثرة على السعر في السوق الجزائرية.	305
1.V	عدد المصدرين حسب قطاع النشاط.	337
2.V	حجم مؤسسات العينة.	339
3.V	ملكية رأس مال العينة.	340
4.V	مفردات العينة حسب قطاع النشاط	340
5.v	صادرات الجزائر حسب القطاعات لسنة 2006	341
6.V	أسباب عدم الممارسة للوظيفة تسويقية	349

	قائمة الأشكال	
رقم الشكل	اسم الشكل	الصفحة
1	تطور مفهوم التسويق بالنسبة للمنظمات.	11
2	مراحل التدويل.	15
3	تدفق الصادرات و الواردات في ظل مراحل الدورة.	19
4	مثال نظم المعلومات في المؤسسة.	28
5	فروع المعرفة التي أثرت على مفاهيم التسويق الدولي.	37
1.I	كيفية تحويل البيانات إلى معلومات لاتخاذ قرار بصددها.	45
2.I	دور المعلومات في تحقيق أهداف المنظمة.	47
3.I	العلاقة بين دقة المعلومات ومنفعة المعلومات.	50
4.I	الاتجاهات الحديثة للمعلومات التسويقية.	52
5.I	تقسيمات للبحوث التسويقية.	63
6.I	الأساليب التي يمكن الاعتماد عليها في البحوث.	65
7.I	مصادر بيانات البحوث الميدانية.	74
8.I	مكونات نظام المعلومات التسويقية.	80
9.I	العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية والبحوث التسويقية وبنك البيانات التسويقية.	84
1.II	خطوات البحث التسويقي الميداني.	95
2.II	اختيار العينة.	127
3.II	مراحل اختيار العينة.	128
4.II	مقارنة بين المعاينة الاحتمالية والعنقودية.	134
1.III	طريقة لتنافسية المؤسسة.	179
2.III	متغيرات بيئة الأعمال.	185
3.III	الأدوار المختلفة في البيئة الداخلية والمؤثرة على النظام التسويقي.	194
4.III	قوى التنافس الخمسة لـ Porter .	199
5.III	نموذج Austin لتحليل هيكل الصناعة والمنافسة.	206
6.III	مراحل تطور المنافسة التنافسية.	211
7.III	محددات المنافسة التنافسية كنظام متكامل.	223
8.III	دورة حياة المنافسة التنافسية.	225
9.III	سلسلة القيمة.	229
1.IV	استراتيجيات العامة للتنافس.	236
2.IV	مصفوفة الباعة بوكن الاستثمارية.	239

3.IV	ظروف الاستثمار المالي.	240
4.IV	دورة حياة المنتج.	241
5.IV	أهم التعاريف المتعلقة بالمصطلحات والمفاهيم.	250
6.IV	تقادم المواد والمفاهيم.	253
7.IV	أهداف الإبداع بالنسبة للمؤسسات الجزائرية.	258
8.IV	يلخص مساهمة الموارد المؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية.	260
9.IV	دور للوق التسويقي الدولي في إمداد متخذي القرار بالمعلومات.	262
10.IV	دور التطبيقات الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات.	275
11.IV	الهيئة الدولية للتسويق.	291
12.IV	للوق التسويقي الدولي كنظام فرعي بالمؤسسة.	298
13.IV	قنوات التوزيع الدولية.	307
14.IV	التنظيم للعمل العالمي.	313
15.IV	هيكل تنظيمي مؤسسة مصدرة.	314
16.IV	تنظيم مؤسسة لا قسم دولي.	315
17.IV	تنظيم مؤسسة متفرعة.	316
18.IV	الإستراتيجية دخول الأسواق الدولية بـ درجة المخاطر والسيطرة على المزيج التسويقي.	317
19.IV	أعلى التصدير غير المباشر .	320
1.v	مكانة و دور للوق التسويقي الدولي في المؤسسة.	335
2.v	حجم مؤسسات العينة.	339
3.v	ملكية رأس مال العينة.	340
4.v	نسبة مبيعات المؤسسات للخارج.	342
5.v	عنوان مؤسسات العينة.	342
6.v	الاهتمام بوضعية التسويق يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها.	343
7.v	الجهة القائمة على النشاطات التسويقية.	344
8.v	امتلاك المؤسسة لإفراد مؤهلين لإدارة النشاطات التسويقية.	344
9.v	العوامل الأكثر أهمية النشاط التسويقي.	345
10.v	هل المنتجات المنافسة الجزائرية تؤثر على منتجات مؤسسات العينة.	345
11.v	مهام الجهة المسؤولة عن التسويق.	346
12.v	نقل المعلومات عن الإعلان التجاري يؤدي إلى الصادرات.	347
13.v	مؤسسة قديمة في سوقها ليس في حالة تسويقية.	348
14.v	المؤسسة الأكثر حصة كبيرة في سوقها ليس في حالة تسويقية.	348
15.v	مؤسسة قديمة في سوقها ليس في حالة تسويقية.	349

16.v	المؤسسة لا حصة كثيرة في سوقها ليسمح في حالة الاحتكار للسوق تسويقية.	349
17.v	أسباب حل المشاكل التسويقية.	349
18.v	الأمثلة توالد ميثانية متجددة للسوق التسويقية.	350
19.v	أسباب تحديد ميثانية السوق.	351
20.v	ما حدود السوق المستهدفة.	351
21.v	حجم التغيير الذي يلائمه السوق.	351
22.v	أهم التغيرات أثر الاحتكار السوق التسويقية.	352
23.v	المعلومة أهم من المادة المعلومة.	353
24.v	ما الذي تعده المعلومات المؤسسات العينة.	353
25.v	المعلومات الا يمكنها مفردات العينة تتعلق.	354
26.v	المشاكل الا تدفع مؤسسات العينة لا استخدام المعلومات.	354
27.v	معوقات النشاط التصديري المؤسسات العينة.	355
28.v	أشكال تواجه مفردات العينة للعمل في الشارع.	356
29.v	أشكال صادرات المؤسسات الجزائرية شارع الشروقات (حسب مؤسسات العينة).	357
30.v	مساهمة تكنولوجيا المعلومات في الإنتاج وتوزيع المعلومات.	358
31.v	مظاهر تكنولوجيا المعلومات في مؤسسات العينة.	358

I * مشكلة البحث:

تلعب المؤسسات الاقتصادية دوراً هاماً في حياتنا الاقتصادية بتلبيتها لاحتياجات المتمثل من السلع والخدمات والعمل على راحة المستهلك وفي ما يشهده الاقتصاد العالمي من تطور و اتساع ومواجهة العولمة الاقتصادية وما نتج عنها من حرية انتقال لعناصر المنتج فلم تعد المؤسسات أحد تأثيرات على أحد مؤثرات البيئة الخارجية وولادة للتخصص مع تطور مفهوم التسويق الذي تبنى فيه كثير من المفاهيم التي افتقرت إليه معظم مؤسساتنا والذي يهدف أساساً لتوجيه نشاطات المؤسسة على أساليب المتغيرات المتسارعة في السوق.

فالرسالة الأساسية لمفهوم التسويق هو أن الصناعة الاقتصادية للمؤسسة تعتمد على قدرتها على تلبية حاجات السوق وإعادة هيكلة نشاطاتها المتجددة لتطوراته والإمكانيات المتاحة لها كما يعتبر مفهوم المستهلك العمل على إرضائه وتلبية حاجاته الأساسية تطور كافة القرارات التسويقية.

فالمؤسسات في يومنا هذا تعتمد على مجموعة من المتغيرات التسويقية والتي تتمثل في تقديم منتجات تنافسية تلاشياً مع حاجات العملاء من ناحية والتحديات والتأثيرات البيئية من ناحية أخرى والاهتمام بالعملاء باعتبارهم المحور الرئيسي لنشاط المؤسسات وكذلك الاهتمام المستمر بعملية التطوير والابتكار في منتجاتها والابتعاد عن النمطية في المنتجات وتحقيق قدرة تنافسية أفضل.

إن عملية تحديد المكانة التنافسية للمؤسسات تعتمد بشكل رئيسي على مدى كفاءة المتغيرات التسويقية ومدى قدرتها على الاستجابة لاحتياجات العملاء من ناحية والتأثيرات البيئية من ناحية أخرى حيث تعد المكانة التنافسية للمؤسسات من أبرز المقاييس النوعية التي تسعى إلى تحقيقها من المقاييس الأساسية الأهمية وتعكس قدرتها التنافسية في المجالات المستهدفة والمتغيرة في ظل التحولات الاقتصادية المتسارعة.

وإذا كان المفهوم التسويقي عبارة عن فكر إداري متقدم يرتكز على أن المهمة الأساسية للمؤسسات تتمثل في تحديد رغبات السوق المستهدفة وحاجاته والوفاء بها بكفاءة أكثر من المنافسين فإن تحقيق هذه الأهداف وتحويله إلى عمل فعلي يعتمد بالدرجة الأولى على قيام إدارة المؤسسة بوظيفة التسويق.

فتحقيق التسويق تساهم في وظائف المفهوم التسويقي من خلال توفير البيانات والمعلومات عن احتياجات العملاء والسوق وتأثيرات إدارة الجودة تتمكن من تحديد أهدافها التسويقية واتخاذ القرارات التي تعمل على إشباع الاحتياجات وكسب ولاء العملاء والترويج لسمعة المؤسسة وكلها من العوامل التي تساعد على تحقيق المؤسسة أهدافها من الربحية وارتفاع إيراداتها والثقافة في السوق والتميز عن المنافسين.

إن أهمية التسويق لا تقتصر على فرد تسهيل تدفق السلع والخدمات إلى المستهلك بل إن الأمر يتعدى ذلك إلى النمو في التوجه إلى الأسواق الخارجية فرضاً أمام الكثير من المنشآت للنمو والتوسع من خلال العمل في هذه الأسواق واستثمار احتياجات المستهلك فيها.

أي أن الأسواق المنشآت لم تعد تنحصر في حدود الدولة الموجودة فيها بل تمتد إلى الحدود وعليه زاد اهتمام المنشآت بالتسويق الدولي والدور الذي يلعبه في حل مشكلات المنشآت.

فالتسويق الدولي يمكن المنشآت من الحصول عن فرص جديدة تساهم في تنشيط المنافسة وما قد ينجر عن من تقلص حصتها السوقية فهو يحاول الخروج عن حدود نشاطها وبذلك فهو يمكن المنشآت معلومات حول سوقها المستهدف والدولي على السواء بغرض التقييم.

إن التنافس أصبح سمة العالمية أن المنافسة على المستوى العالمي على شركات جديدة والتحكم فيها أي تستطيع المشترين ولبائعهم الأشياء القرار ولبائع الانتشار. مما يتطلب تكوين وخبرة تمكن من تملك على فرص السوق وفهمها فهماً دقيقاً وعميقاً تعتمد أساساً على رصيد هام من المعلومات.

فللمعلومات دور كبيرة من الأهمية في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير استراتيجية التسويق للمؤسسة وهواة في الأسواق الدولية أو الدولية وتزداد أهميتها أكثر في السوق الخارجي (الدولية) بسبب تعقد بيئتها وتعدد متغيراتها مما يتطلب كم أكبر من المعلومات وهنا يبرز دور المسوق التسويق الدولي كقناة متاحة من بين قنوات أخرى مدير التسويق هدفه المعلومات الكافية والدقيقة عن الخارج التسويقية حدود الأسواق وعن خصائص واتجاهات السوق الدولية وعن المنافسة العالمية وعن خصائص المستهلك وأذواق حياتهم في الأسواق الدولية المستهدفة.

إن توفر المعلومات وأساليبها التقنية أسهم في تقييم تغير نوعية وجودة المنتج في بيئة المنشآت كمورد من موارد المنشآت في الوقت الراهن وهي لتحقيق الميزة التنافسية واستراتيجية التأكد وتطوير وتنمية المنشآت ونوعية العمل وابداع في صياغة وتنفيذ استراتيجيات الأعمال وإدارة العمليات بكفاءة وفاعلية في المنظمة الأساسية على أرض الواقع.

وعليه تعد المعلومات التسويقية عاملاً استراتيجياً بالغاً أحسنت المنشآت استخدامه في مجموعة من معلومات أدق وأكثر هو الفوق والقابل للاستمرار والنمو والبقاء من خلال دراسة بيئة المنشآت بالوقوف على نقاط القوة وتعزيزها للاستفادة منها والتحكم عن طرق وعائد تدعيمها مستقبلاً والبقاء يساعد في القضاء على المعوقات الفنية أو انتهاز الفرص أو احتواء ما يمكن أن ينتج من أخطار وبالتالي تمكن المنشآت من التميز أمام منافسيها.

وبناءً على ما تقدم يمكن أن نلاحظ ضرورة التحول التسويقية والأخذ لا غنى عنها وأهمية اعتماد المنشآت عليها باعتبارها العمود الفقري الذي يستهدف كسب المنشآت التنافس للمنشآت.

ومن هذا المنطلق تهدف الدراسة الوقوف على فاعلية المزيج التسويقي الدولي في اكساب ميزة تنافسية وكذلك التعرف على مدى ممارسات المؤسسات الجزائرية المصدرة لوضعية المزيج التسويقي الدولي ومدى الاستعانة منها.

II* إشكالية البحث:

عملاً على دراسة مشكلة البحث فإن هذه الدراسة تقوم بإختبار مدى صحة الفروض الآتية أو نفيها:

1/ إن زيادة ما يتخذه مدير التسويق من قرارات تسويقية تتوقف على حصوله و استخدامه بيانات للمعلومات التسويقية.

2/ المعلومات مورد استراتيجي ومن خلالها يتطور في مركز أقوى من خلال المواد.

3/ إن الاستثمار في المعلومات يدعم الموقف التنافسي للمؤسسات.

4/ هناك ارتباط بين استخدام المزيج التسويقي الدولي وبين المزايا التنافسية الأخرى لتحقيقها للمؤسسة.

5/ إن عدم وجود دراسات كافية عن المتغيرات المستهدفة والقصور الواضح في المحتوى التسويقية الدولية من أهم أسباب حجم صادرات المؤسسات الجزائرية نظراً لإخفاقات.

III* تحديد إطار الدراسة:

المجال حدود الدراسة في:

1/ حدود الموضوع: لقد تناول الدراسة المزيج التسويقي الدولي كأحد مصادر المعلومات التسويقية موضوع ما تعلق منها بالسوق المحلي أو المتغيرات الخارجية، تعد هذه المحتوى امتداد لمحتوى التسويقي المحلي ونظام المعلومات التسويقية. فتزايد حجم التغيرات في بيئة المؤسسات فرض عليها ضرورة البحث عن معلومات تساعدها على فهم ما يجري حولها وتتيح لها فرصة التفوق على منافسيها.

وحاولنا في دراستنا معرفة مساهمة المزيج التسويقي الدولي في تقييم المزايا التنافسية وكذا واقع تطبيق المحتوى في المؤسسات الجزائرية.

2/ حدود المكان: راع الباحث اختيار المؤسسات الجزائرية المصدرة نظراً لرغبة منا في معرفة واقع المزيج التسويقي الدولي في تلك المؤسسات ومدى اعتمادها على هذه الوضعية (المزيج التسويقي الدولي) في بلوغها المزايا التنافسية.

وعليه اعتمد الباحث على أسلوب المعاينة المؤسسات الجزائرية المصدرة وذلك في حدود إمكانات الباحث من التكلفة والوقت والجهد.

3/ حدود الزمان: غطت البيانات الثانوية الموضوع الدراسة الفترة من عام 2002-2007 في حين أن بيانات الدراسة الميدانية كانت بناءاً على إحصائيات عام 2007 عن المؤسسات المصدرة.

IV* أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيارنا لهذا الموضوع ينبني على:

1/ تزايد الاهتمام بسوق المعرفة والمعلومات حيث يتمتع حالياً بالأولوية عن غيره، كما أن توفير بنية وأساليب حديثة لمعالجة هو الأساس في تقدم هذا السوق.

2/ الاهتمام بالاقتصاد الحر الذي تجري فيه المنافسة، حيث يأتي التسويق وتقنياته من المحور التسويقية أحد العناصر الأساسية التي تمنح المؤسسة فرصة التفوق في السوق.

3/ إن المؤسسات أصبحت تتنافس لاحتلال المواقع في الأسواق والمحافظة عليها في سباق دائم عن بقاء عن باقي المنافسين، وتعتبر المعلومات التسويقية أحد مصادر هذا التميز.

4/ المؤسسات الجزائرية عن ما يميزها عن منافسيها، ويكمن المحور التسويق الدولي أن تقدم مورداً هاماً لا يقدر بثمن عن موارد المال، العنصر البشري والآلات والمعلومات في المعلومات.

5/ حاجة المؤسسات الجزائرية المصدرة لوضع المزيج التسويق الدولي تساعدها على اكتساب الميزة التنافسية في الأسواق الدولية من توفره من معلومات عن تلك الأسواق.

V* أهمية البحث:

تتضح أهمية البحث من الناحيتين النظرية والتطبيقية كما يلي:

1/ من الناحية النظرية:

- نقص الدراسات حول أثر موقع المعلومات التسويقية على تنافسية المؤسسات المصدرة منها.
- طبيعة أهمية المزيج التسويق الدولي كأحد الوسائل الفعالة الأكثر التي تمكن المؤسسات من مجابهة التغيرات البيئية المعقدة والسريعة المدروسة ومدى الوعي والمعرفة هذه المفاهيم الحديثة الأكثر تمكين التقدم والتطور بدونها في هذه المؤسسات.
- لا يزال مفهوم المزيج التسويق الدولي يحتاج إلى مزيد من الدراسات في العالم العربي نظراً لقلة عدد الدراسات العربية في هذا المجال.
- إبراز أهمية وجود المحور التسويقية ومدى تأثيرها في القرارات التسويقية المتخذة مما يعني للمؤسسة القدرة على التحكم في السوق ومواجهة المنافسة وحل مشاكلها التسويقية وبالتالي ضمان بقائها ونجاحها.
- تعتبر المعلومات مورد مهم من موارد المؤسسة وحسن استخدامها والمحافظة عليها تعد جزء من أهم موارد المؤسسة وتنميتها.

2/ مدى الناوية التطبيقية:

- بـ شعور عام لدى إدارة العليا بضرورة اعتماد العلوم الحديثة لتحقيق التسويق الفعالة لخدماتها بدلاً من الاعتماد على التقدير الشخصي والخبرة فقط

- إبراز الاهتمام الذي أبدى توليه مؤسساتنا المصدرة لتحقيق التسويق الدولي كأداة فعالة في اتخاذ القرارات التسويقية لما توفره من معلومات مما يساهم في زيادة تنافسية مؤسساتنا.

أما على المستوى الأكاديمي فإن هذه الدراسة توفر مرجعاً متخصصاً يساهم في تحديد إطار مساهمة للتسويق الدولي في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات تجاه للمهتمين والباحثين الرجوع إليه والاستفادة منه وانه لا يتوافر في المكتبة العربية مراجع متخصصة في هذا المجال.

VI* أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق:

1- إبراز أهمية للتسويق الدولي مع الضرورة التي تقتضيها الطبيعة التنافسية التي يتميز بها الواقع التي تعمل فيها مؤسساتنا (محليا أو دوليا)

2- إيجاد أهمية للتسويق الدولي كخيار استراتيجي (كأداة / آلية) من شأنه النهوض وتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات

3- التعرف عن دور للتسويق الدولي وعلاقتها باستراتيجيات المؤسسة وانعكاسات هذا الدور على تحقيق الميزة التنافسية والسعي إلى استمرارية هذه الميزة

4- تحليل اتجاهات مديري التسويق بالمؤسسات محل الدراسة نحو المفهوم التسويقي ومدى إدراكهم لأهمية وجدية للتسويق الدولي

5- تحديد مدى استعانة مديري التسويق بالبحوث والدراسات التسويقية عند اتخاذ قراراتهم المناسبة

6- معرفة مدى مديري التسويق بالمؤسسات محل الدراسة لمورد المعلومات وقدرة هذه الأخيرة على أن تكون مصدراً للميزة التنافسية.

كما يسعى الباحث إلى مجموعة من التوصيات التي تفيد في زيادة فاعلية وجدية للتسويق الدولي في دعم الإستراتيجية التسويقية المرجو للوصول إلى أفضل القرارات التسويقية التي تتيح للمؤسسة مكانة بين منافسيها وإلى التميز عليهم.

VII* المنهج والأدوات المستخدمة في البحث:

إن العلاقة التبادلية التي تربط بين الموضوع والمنهج وطبيعة الموضوع هي التي تملي متطلبات منهج البحث وأدواته قصد إتمام بناء هذا البحث.

وقد استفدنا من الكتابات عن المنهجية المقدمة والمقترحات أو التوصيات الفرضيات التي اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي الذي نراه مناسباً لطبيعة الموضوع التي يتناولها كثيراً من الدراسات التي نعتمد عليه بشكل واضح وواسع من خلال التعلق بالموضوع وتحليل الوثائق التي تتعلق بالظاهرة المدروسة بغرض فهم المعطيات النظري.

في استخدامنا لأدوات الدراسة الميدانية في الجانب التطبيقي كتفسير للظاهرة المدروسة وكذا الاستبيان الموزع على مفردات العينة (عينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة) أداة الدراسة المستخدمة.

VIII* الدراسات السابقة في الموضوع:

نظرا لحيوية التسويق الدولية و الدولية بالمؤسسات كالاستراتيجيات أو القرارات التسويقية واعتبارها المعيار التنظيمي للمفهوم التسويقي فسوف يعرض الباحث في حدود علمه في هذا الجانب أهم الدراسات التي تناولت الموضوع ويتم ترتيبها زمنياً من الحديث إلى القديم كما يلي:

أولا: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية:

1/ دراسة ماكيروي 2000 Maceiroy:[1]

الهدف هو الدراسة عن الجوانب المتعلقة بإبداع التكنولوجي وبصفة استخدام الكمبيوتر وشبكة الانترنيت في المعلومات والمراقبة التسويقية.

وقد توصل الدراسة إلى:

إن التدرج في السوق يرتبط بصفة أساسية بمدى تبني التسويق واستخدام تكنولوجيات المتقدمة في المعلومات والتي تساعد على المراقبة التسويقية الجيدة.

2/ دراسة باولا 1994 Paula:[2]

تناولت هذه الدراسة أهمية التسويق الدولية وأهم متغيرات التطوير لسياسة تسويقية عالمية بعد الاستحواذ العالمية ومتغيرات بيئة الأعمال على بعدها كما تناولت أهم أدوات الاستحواذ بالتسويق الدولية والتسويق الدولية.

وقد توصل الدراسة إلى:

1 : William H.Maceiroy, **" New Technology adoption and barriers to innovation in the marketing Researche industry."** P.H.D, Goldencate University, U.K.2000.

2 : Paula Kephart, **"Think Globally",** Marketing Research..V.13. N.2. Nov .1994.pp: 20-24.

أهمية المؤسسات لقسم هذا البحوث التسويق يوفر لها المعلومات المطلوبة عن المتغيرات الدولية ومتطلبات الجماهير بها و أي السلع والخدمات التي يرغبون في الحصول عليها والاهتمام الرئيسي بالبحوث التسويقية المحلية والعالمية يضمن في المراحل الوسطى من عملية البحث أكثر منها في التنفيذ.

ثانيا: الدراسات باللغة العربية:

1/ دراسة فؤاد 2003:[1]

أوضحت هذه المقالة أهمية المعلومات كأحد المكونات الرئيسية لتمكين المعرفة- الذي تمنح للإنسانية في الوقت الحالي- والذي يتميز عن التمكين في أنه التمكين لا يقتصر على امتلاك المعلومات وإنما على أهمية تنظيم فحسب بل يتعدى إلى تحقيق معرفة حقيقية تساهم في تقدم المنظمة التصدير حقيقياً.

وتعتبر تكنولوجيا المعلومات الحديثة والنظام التعليمي المتقدم المتطلبات الضرورية لتمكين المعرفة كما أكدت الكثير من الدراسات والأبحاث على تطوير نظم المعلومات والأبحاث لما يتوافق مع التطورات التقنية والاقتصادية والاجتماعية تتزايد يوماً بعد يوم وقد أكدت هذه المقالة على أن التقدم المسرع في التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات هو يؤدي إلى حدوث مزيد من التغيير في طرق تكوين الأبحاث واكتسابها ونقلها.

2/ دراسة رفاة عبد الله 2002:[2]

تناولت هذه الدراسة موضوع تقييم وكيفية للوصول التسويق في القطاع المصرفي بالتطبيق على البنوك التجارية في مصر.

وقد توصلت الدراسة إلى:

- إن مديري التسويق بالبنوك التجارية- محل الدراسة- ليس لديهم اتجاهات إيجابية نحو تطبيق المفهوم الحديث للتسويق.
- لا تتم ممارسة وكيفية للوصول التسويق بالبنوك التجارية – محل الدراسة- وفقا للمفهوم الحديث للتسويق.

---

1 : فؤري فؤاد. **" الأثر التكنولوجي ومتطلبات إدارة تكنولوجيا المعلومات كمدخل لتمكين العرب".** مجلة البحوث الإدارية. العدد الأول. يناير2003. ص ص:163-189.

2 : رحاب عبد العال محمد." **تقييم وكيفية للوصول التسويق في القطاع المصرفي- بالتطبيق على البنوك التجارية في مصر ".** كلية التجارة وإدارة الأعمال. جامعة حلوان .2002.

3/ دراسة بن ناجلة قدور 2001:[1]

تناول هذه الدراسة موضوع دور التحوط التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية بالتطبيق على بعض المؤسسات الجزائرية المتواجدة بالجزائر العاصمة.

وقد توصل الدراسة إلى:

- إن مدير التسويق من قرارات تتوقف على حصوله واستخدامه بالضبط للمعلومات.
- إن المعلومات التسويقية ضرورية لتقليل المخاطر وتحديد الاستراتيجية التسويقية وإثارة عامل الإبداع التي تساعد في تقييم أو فشل تلك الاستراتيجية والوصول إلى قرار ما أو الدفاع عن قرار ما.
- إن للتوط التسويق لا تدارة مشاكلها فحسب بل تتأثر بقرارات وتوصيات تصل وسيلة علمية وأداة فعالة وسليمة تساعد المسئول الإداري مساعدة اجابية وعلمية تسهل عليه مهمته إذا ما زوده من معلومات.

4/ دراسة عبد الحسن 1990:[2]

استهدفت هذه الدراسة تحديد اتجاهات المسئولين بالبنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية نحو المفهوم الحديث للتسويق المصرفي وتقويم الممارسات الفعلية لوظيفة التوط التسويق بالبنوك التجارية السعودية وتحديد مدى فاعليتها في توفير البيانات اللازمة لترشيد عملية اتخاذ القرارات في مجال التسويق المصرفي.

وقد توصل الدراسة إلى نتائج هامة:

- إن أكثر من نصف البنوك التجارية السعودية ليس لديها قسم مستقل للتحوط التسويقي هذا بالإضافة إلى أن المشرفين على التحوط والممارسين له غير مؤهلين للقيام بمسئولياته.
- إن غالبية القائمين على إدارة البنوك التجارية السعودية لا يدركون بدرجة كافية أهمية وظيفة التوط التسويقي ولا يعتمدون عليها في اتخاذ قراراتهم المصرفية في كثير من الحالات بالإضافة إلى أن كمية المعلومات على هذا النحو محدودة وغير كافية للقيام بالدراسات مناسبة.

---

1 : بن نافلة قدور. **" دور التوط التسويقي في اتخاذ القرارات التسويقية".** رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة الجزائر.2001.

2 : توفيق محمد عبد الحسن." **المفهوم الحديث للتسويق وممارسة التوط التسويقي في البنوك التجارية الـسعودية".** إدارة والتنمية. كلية التجارة. جامعة عين شمس. 1990. ص ص :511-544.

IX*مساهمة البحث:

من مجموع الدراسات السابقة يتضح ما يلي:

- قلة الإسهامات الجزائرية في التسويق (المحلية / الدولية) مقارنة بأهمية هذا النشاط الحيوي للمؤسسة

- لم تتناول أي دراسة أو بحث موضوع التسويق الدولي وعلاقته بتحقيق ميزة تنافسية، وهو موضوع هذا البحث مما يعد خلقاً في هذا الصدد.

وعليه تتمثل مساهمة هذا البحث في:

محاولة إبراز دور التسويق الدولي في توفير مورد استراتيجي للمؤسسات لا يقل أهمية عن المال والإفراد والمعدات ألا وهو المعلومات ومساهمة هذه الأخيرة في زيادة تنافسية المؤسسات واكسابها ميزة تنافسية.

X* خطة وهيكل البحث:

من أجل تغطية الموضوع قسمنا البحث إلى 06 فصول:

- في الفصل التمهيدي نتناول حول اهتمام المؤسسات **من التسويق إلى التسويق الدولي** وهذا في محاولة منها للتأقلم والتغيرات الحاصلة في بيئتها ويتضمن:
  - مفهوم وأهمية التسويق.
  - المتغيرات الاقتصادية في السوق الدولية.
  - التسويق الدولي.
- نتناول في الفصل الأول: **محاولة تحديد طبيعة موضوع التسويق الدولي** معايرين إلى:
  - المعلومات كمادة أولية.
  - أهميات موضوع التسويق الدولي .
  - موضوع التسويق الدولي وتقديم معلومات التسويق الدولي.
- في الفصل الثاني نتناول **خطوات ومنهجية القيام بالبحوث التسويقية** ويتضمن:
  - التعريف بالمشكلة.
  - تحديد البيانات المطلوبة وطرق تجميعها.
  - تحليل البيانات وإعداد التقرير النهائي.
- في الفصل الثالث نتناول **اكتساب ميزة تنافسية كنتيجة سبق مواجهة تغيرات البيئة** معايرين إلى:
  - مدخل للمنافسة والتنافسية.
  - تحليل ودراسة بيئة المؤسسة.
  - المزية التنافسية للمؤسسة

- ونتناول في الفصل الرابع **المعلومات مدخل لتقييم الميزة التنافسية** ويتضمن:
  - مصادر المية التنافسية
  - المعلومات مورد أساسي لقناة المية التنافسية.
- أما في الفصل الخامس فنقوم بوضع واقع التسويق الدولي في المؤسسة الجزائرية وزيرة هذه المعلومات كمصدر للمية التنافسية بالتطبيق على عينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة.

XI* صعوبات البحث:

من الصعوبات التي واجهتنا عند إعداد هذا العمل بدت كثيرة في دراسة الحالة حيث فوجئنا بعدم وجود إحصائيات ثابتة متفق عليها متعلقة بعدد المؤسسات الجزائرية المصدرة في إطار برامج الدعم واجهتنا صعوبة الحصول على المعلومات من بعض المؤسسات المصدرة على اعتبار أن المصدرين لا يتبعون المنهج العلمية في الوثوق في المعلومات العامة وبالتالي فإنهم من تقدم ما يثبت في أنشطتهم التصديري يدور في الإطار عرضي.

في المقابل واجهتنا صعوبة في الحصول معلومات عن مؤسسة أنتيبة **سيراميك كليوباترا** بجمهورية مصر العربية رغم الموافقة الأولية. وتقدم بعض المعلومات لكنها تبقى كافية في درجة اعتمادها في الدراسة الأساسية رغبتنا كانت تضمن في مقارنة أداء هذه المؤسسة الأنتيبة ومؤسسة وطنية تنشط في نفس القطاع لضمان استدامتنا بما حصلنا عليه من معلومات من مؤسسة **سيراميك** حال دون إجراء المقارنة وعليه اكتفينا بما هو عليه الإطار التطبيقي.

تمهيد الفصل:

يلعب التسويق دوراً هاماً في استمرار استمرار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتأثير فيها إذ أنه يؤدي إلى زيادة الجودة الحياة التي يحياها الفرد والمجتمع ولذلك يعتبر مفهوماً حيوياً وأكثر من فرد وسيلة دائمة المؤسسات. حيث أن هذه استمرارية وبقاءها واستمرارها إذا يتم بتفعيل التسويق الذي يعد من الأبعاد بصفة دائمة المؤسسة وبقائها واستمرارها.

إن أهمية التسويق لا تقتصر على فرد تسهيل تدفق السلع والخدمات إلى المستهلك بل إن استمرار يتعدى ذلك إلى مد النطاق في التوسع إلى استراتيجية الأسواق الخارجية فرض أمام المؤسسات للنمو و التوسع من خلال العمل في هذه استراتيجية وإشباع احتياجات المستهلك فيها وعليه زاد اهتمام المؤسسات بالتسويق الدولي والدور الذي يلعبه في حل مشاكل على المستوى الدولي.

وبناءاً على ذلك ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة (03) مباحث:

يتناول المبحث الأول مفهوم وأهمية التسويق مع إشارة إلى مفهوم التسويق تطوره وأهميته.

أما المبحث الثاني للمنشآت الاقتصادية في السوق الدولي حيث نعرض ظاهرة التدويل ومراحلها والنظريات المفسرة لمفهوم المؤسسات الدولية وأخيراً استراتيجية المؤسسات إلى تدفق ممارسة أعمالها الدولية.

وفي المبحث الثالث نحدد ماهية التسويق الدولي من خلال إشارة إلى مفهومه تطوره وأبعاده ومبادئه.

1.مفهوم و أهمية التسويق:

يعتبر التسويق النشاط الذي تقوم به المؤسسات الاقتصادية و كما يعد محورا استراتيجيا هاما بالنسبة للمؤسسة و الفيصل الذي توجد فيها .و يعتمد على مدى أداء هذا النشاط بدرجة كبيرة من النجاح الذي يمكن أن تسفر عنه عمليا.

1.1.مفهوم التسويق:

قدم الباحثون و الكتاب تعاريف عدة للتسويق و لم نكتف في هذا المقام على أن التسويق هو مجموعة الأنشطة أو الجهود أو الوظائف التي تصاحب و تسهل انتقال السلعة أو الخدمة أو الفكرة من المنتج إلى المستهلك و بالطرق المناسبة التي يرغب المنتج كان أو وسيطا أو مستهلكا و ولم كان الهدف المستهلك هو الغاية الأخيرة و النهائية .

و من بين أهم التعاريف المقدمة بالتسويق نذكر المقدم :

- عرفه **"كوتلر و ديبوا "** «Kotler & Dubois» بأنه : " آلية اقتصادية و اجتماعية تمكن الأفراد و الجماعات من إشباع حاجاتهم و رغباتهم بواسطة خلق و تبادل المنتجات و الأشياء التي تحقق قيمة عند الغير".[1]

وفقا لكوتلر تتولى إدارة التسويق في المؤسسات عمليات تخطيط و تنفيذ مفاهيم التسعير الترويج و توزيع الأفكار و السلع و الخدمات في مقابل تبادل يحقق أهداف الأفراد و المؤسسات.

أما « Laufer & Lindon, lendrevie »فقد عرفوا التسويق بأنه: " مجموعة الوظائف المتناسقة للمؤسسات من أجل الإنتاج و تنمية أسواقها أو مستهلكيها وزبائنها".[2]

- وعرفه« Meffert» بأنه: " القيادة المتكاملة و الواعية التي تمارس الأعمال عن طريق التأثير و التوجيه و الرقابة الكلية بالنشاطات اللازمة لانسياب السلعة أو الخدمة من المنتج إلى المستهلك".[3] .

-كما عرفته **الجمعية الأمريكية للتسويق (AMA)"American Marketing Assosiation"** بأنه: "العملية التي تنطوي على تخطيط و تنفيذ المفاهيم أو التصورات الكلية بالأفكار و السلع و الخدمات وتسعيرها ثم ترويجها و توزيعها ثم لتحقيق عمليات تبادل قادرة على تحقيق أهداف الأفراد و المؤسسات".[4]

---

1 : Ph.kotler & B.Dubois. « **Marketing Management**». 10 eme édition .Publi-Union . paris.2000. p :40.

2 : Jacques Lendrevie, D.lindon et R. lauffer. « **Mercator : Théorie et Pratique du marketing**» .3 eme ed. Dalloz. Paris. 1983 P :10 .

3 : بيار هاك جوزيف. " **مبادئ التسويق** ". ج1. مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع . عمان. الأردن . 1999. ط :17.

4: نجم عبود نجم معلا الزائري توفيق. " **أصول التسويق:مدخل كمي تحليلي** ".الطبعة الأولى.دار وائل.عمان.الأردن.2002 . ط :03.

أهم ما جاء هذا التعريف اعتبار التسويق مجموعة إجراءات الآلة تستهدف توجيه تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك أو و تأمين التسعير والترويج و التوزيع. لكن تعريف الجمعية الأمريكية تعتبره بمثابة القصور و من بينها الكثير من الإجراءات الآلة تقوم لا تستجيب المنتج مثلا : التسويق و تصميم المنتج .

- كما عرفه " **ستانتون Stanton**" سنة 1971 بأنه:"نظام كلي يربط الأعمال و المصممة لتخطيط و تسعير وترويج السلع و الخدمات المناسبة لرغبات المستهلكين الحاليين و المرتقبين"[1] .

و عليه فإن ستانتون يقول أن التسويق نظام كلي و يعبر أن المشكلة موجهة نشاط رغبات المستهلك و أي البحث من جديد الأساليب على المنتجات في غاية وتلبية المستهلك النهائي.

- كما قدم "**ويبستر Webster**" تعريفه معترفاً فيه التسويق:" الوظيفة الآلة من المنظمة المسئولة عن بيعها "[2].

- أما " **إيف شيروز Yves Chirouze**" يرى أن : " التسويق حالة نفسية و مجموعة التقنيات الآلة تسمح بالإجراءات و خلقها و حفظها و تطويرها "[3].

- كما يعرف : " **ديفيد جوبر Jobber**" أن المفهوم الحديث للتسويق يعتبر الفلسفة إهدافها من خلال مقابلة احتياجات و توقعات المستهلك و إشباع حاجاته و من أجل في السوق هذا المفهوم له ثلاثة مقومات أساسية تتمثل في [4]:

* التوجه نحو المستهلك ويقصد بالأول بأن تركيز المؤسسة نشاط احتياجات العميل من السلع و الخدمات و بأقل

* تنسيق جهود نشاط احتياجات العملاء و هذا يعني أقسام المؤسسة مسئولة عن إشباع احتياجات العملاء و ليس قسم التسويق فقط

* أن الفلسفة أهداف المؤسسة يتأتى من إشباع احتياجات العملاء.

1: أحمد الفاشا وليم . " **مبادئ التسويق الحديث**".الطبعة الأولى. دار الهاني .عمان.الأردن.2000. ص :13.

2 : Sylvie Martin & Jean-Pierre Védrines. « **Marketing les Concepts Clés**» .les éditions d'organisation .Paris.1993.p :15.

3 : Yves Chirouze. « **Le Marketing**». Tome : 01.Office des publications universitaires. 2eme ed.Alger.1990.P :15.

4 : أمل عبد العزيز حسن . " **إستراتيجيات التسويق في القرن الواحد و العشرين**". دار قباء. القاهرة.2001. ص :15.

- يعرف " **كوتلر** Kotler " أن التسويق يقوم على الافتراضات التالية[1] :

* المنافسة تصنيع المستهلكين للقناعات وقيمة المنتج بناءا على احتياجاتهم و رغباتهم

* أن المستهلكين في أي قطاع من قطاعات السوق يواجهون مجموعة الآلاف من المنتجات احتياجاتهم و رغباتهم و المنافسة

*اختيار المستهدفة و تطوير المنتجات و الخدمات و الأمكنة التسويقية باعتبار أن الزبون هدف المستهلك و اهتمام التعامل معه.

تعد هذه الافتراضات الخمسة من أفضل التعاريف للتسويق الحديث و أكثر شمولا و دقة و يأخذ بالمستهلك متاحا المنتج متوفرا السعر و التوزيع النوعية من حيث رغباتهم من بشر خاصة و التسويق للمستهلك و كذا اختيار المكونات و تطوير الأمكنة التسويقية المستهلك و إشباعه.

هذه التعريفات هناك العديد من التعريفات المقترحة من رجال الأعمال و الإدارة و أساتذة و علماء التسويق لا أحد ذكرها كلها و تباينها لأنها يدل على أن التسويق هو أحد فروع المعرفة الذي ما زال يتطور من حين.

و يمكن القول أن أهم الاختلافات التعاريف المقدمة لأنها يرجع إلى بعد النظر الكلية وظيفة تسيير كلية (Macro Marketing) لتعريف التسويق بينما النظر يتسير إلى التسويق من وظيفة تسيير الجزئية .

(Micro Marketing) و عليه فالتسيير الجزئية يتناول مجموعة من أن التسويق مجموعة من الأنشطة و التقنيات في إطار إداري و الآلات تؤدي إلى إشباع احتياجات المستهلكين و تحقيق أهداف المؤسسة من خلال توجيه و التسعير و الترويج و التوزيع و الآلات تساهم في تحقيق إشباع المتعاملين و من ذلك يرتبط تحليلهم على المؤسسة و ما يحيط بها.

أما التسيير الكلية للتسويق فيتناول مجموعة من أن التسويق عملية اجتماعية تهدف إلى تحقيق أهداف من خلال الوسائط المتاحة بالمقدمة بواسطة المنتجات و بالتالي غير المنتجات من السلع المقدمة إلى السلع من المستهلك.

و من ذلك يرتبط التسيير الكلية على الوظائف التسويقية المؤداة على مستوى المتعامل لسد الحاجة بالمعروض و الطلب و أي يرون التسويق على أنه النشاط و تسليم مستوى معيشي أفضل[2].

---

1 : توفيق محمد عبد الحسن . "**التسويق مدخل لدعيم القدرة التنافسية في الأسواق الدولية**" . دار النهضة العربية. القاهرة. 1996. ص 19.

2 : محمد فريد الصحن ." **مبادئ التسويق**".الدار الجامعية. الإسكندرية.1993. ص :09.

و بالتالي يمكن القول بأن التسويق هو : مجموعة الأنشطة التي تسهل تدفق السلع و الخدمات والأفكار من المنتج إلى المستهلك و القائمة على أساس حاجات و رغبات المستهلك بأدنى تكلفة ممكنة يؤدي إلى علاقة دائمة ما بين المنتج و المستهلك و تحقيق مصلحة المنتج و المستهلك معا و في الوقت المناسب .

و يمكن توضيح أبعاد هذا التعريف من خلال أهم النقاط التالية التي قام علماء أفاضل و هي:

1- أن التسويق مجموعة أنشطة تسهل انسياب و تدفق السلع و الخدمات و الأفكار من المنتج إلى المستهلك في إطار و يعد التسويق برز من خلال عمليات تسهيل الانسياب للمنتجات و تطور من خلال تلاحمه في مواجهة كل الأسواق و العراقيل التي تحول دون هذا التدفق و الانسياب للمنتجات من المنتج إلى المستهلك و عليه فإن يسهل هذا التدفق هو في حقيقته تسويق و يتمثل في كل ما ينطوي على هذا التسهيل من استراتيجيات دخول الأسواق أو المحافظة عليها و تنميتها و استراتيجيات التسويق الموجهة لتلك الأسواق و للوصول التسويق كل تلك الأسواق تواجه التسويق . فالتسويق كما يقول " **Théodore Levit لوفيت** " يهتم بتلك الأسواق و أيضا بالصورة الإجمالية التي تكون عليها الأسواق و يعد في إطار و هي تعمل في مجال الأعمال و الأنشطة و للوصول إلى أهداف كما أن الحد و الفعالية في الأسواق تتطلب من المسوق أن يعي في ميدان إدارة الأعمال أن التسويق ليس وظيفة من الوظائف فقط و إنما هو نظرة شاملة و موجهة لكل ميدان الأعمال و التسيير[1].

2. أن هذه الأنشطة أن تكون قائمة على أساس حاجات و رغبات المستهلك و أي أن الأنشطة التسويقية عبارة عن تصرفات و ممارسات تنفذ من طريقة تكييف أساليبها المستهلك و أن هذه الأنشطة هي ترمي عملية اكتساب حاجات و رغبات المستهلك مواكبة بالسلع و الخدمات و الأفكار و فعلها في متناول المستهلك و يمكنه من الحصول عليها و إن مراقبة الأسواق بالحاجات و الرغبات هي الأساس التسويقية التي أن تتصدى كل الصعوبات من أجل حلها و معالجتها .

و عليه فإن نواة التسويق هي فكرة أساسية و إشباع رغبات و حاجات المستهلك عن طريق السلعة و كل الأشياء المصاحبة لها و توزيعها و أيضا استهلاكها.

3. أن هذه الأنشطة أن تؤدي إلى علاقة دائمة ما بين المنتج و المستهلك أي أن إشباع حاجات و رغبات المستهلك بالنسبة للمنتج ليس إلا وسيلة و ليس هدفا في إشباع و الحاجات و الرغبات في ما هو إلا وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة للمنتوج[2].

1: Théodore Levit. « **L'esprit Marketing** ». Les Editions D'organisation.Paris.1972.P :11.

2: Yves Chirouze. Op.cit.P :15

و كما يقول كل من " **Kotler & Dubois** " فإن المؤسسات التي تريد النجاح عليها تبني فلسفة أعمال تركز على الزبون و هي التي يعبر عنها علاقة و ليس فقط الإعداد و الكم التنافسي [1] .

و الجدول(1) يوضح المراحل التاريخية لمفهوم التسويق.

التسويق التام عموما	تمر كافة النشاطات قد تشمل حاجات المستهلكين.
التسويق حالة ذهنية	تتموقع أليا من و المهمة تبر المستهلك الرغبة أولاته.
التسويق عبارة عن إدارة	- يحلل الأهداف و الفرص . - يخطط للقرارات و النشاطات. - ينفذ القرارات. - يراقب القرارات و يقوم.
التسويق مهنة من التقنيات	- يستعمل أساليب و تقنيات علمية دقيقة (علم النفس علم الاجتماع إحصاء و الرياضيات الاقتصاد إعلام آلي...)

المصدر: من إعداد الباحث.

2.1. تطور التسويق:

إن مفهوم التسويق عبر مراحل تطوره المختلفة على توجهات رئيسية تعكس العوامل الفيزيائية المختلفة التي أنهكت في صياغتها في كل من تلك المراحل الأربع مفهومه الحديث و هذه التوجهات هي:

1. **التوجه الإنتاجي**: بدأت هذه المرحلة في بداية القرن الثامن عشر و استمرت حتى الثلاثينيات من القرن العشرين و تميزت الثورة الصناعية. و اتسمت هذه المرحلة بالتغيرات التكنولوجية السريعة و الاهتمام بالإنتاج الضخم و في بداية هذه المرحلة كان الطلب على السلع يفوق العرض منها و هذا ما خلق الفائض و تركز الاهتمام على زيادة الإنتاج للوفاء بالحاجات الجماهيرية للسكان و يمكن هنا حالة الاهتمام بالتسويق إن المؤسسة كانت تتميز في قصور الإنتاج عن الوفاء بالحاجات الأفراد أما تصريف و بيع السلع فكان أمراً هيناً[2].

---

1 : P.Kotler & B.Dubois. «**Marketing Management** ».8eme Ed.Publi-Union.Paris.1994.P:34.

2 : أحمد بلي. "**التسويق: المبادئ العلمية و المجالات التطبيقية**". دار النشر جهينة. الجزائر.1999. ص : 16.

وأهم خصائص هذه المرحلة[1]:

* التركيز على زيادة المنتوج
* يتم المنتوج أولاً ثم يبدأ بعد ذلك البحث عن مشترين له
* توجه استراتيجية و التخطيط بافتراض أن المنتوج يعلمون جيداً ما يحتاجه المستهلك و يوافق عليها رئيس المؤسسة و هو رجل فني متخصص أيضا .

2. **التوجه بالمنتج للتسويق :** وفقا لهذا المفهوم فإن المستهلك يفضل تلك المنتجات التي تتسم بارتفاع مستوى الجودة و الزخارف و من ثم فإن جهود المدارة في المؤسسات التي تتبنى هذه الفلسفة تتركز على تصنيع السلع و المنتجات ذات الجودة العالية و مع العمل على كسب و تطوير مستوى الجودة بصفة مستمرة . و يفترض هذا المديرون بأن المشترين يفضلون المنتجات ذات الجودة و الزخارف و أن على المتعداد لقبول التضحية المتمثلة في زيادة السعر مقابل الميزة[2].فالمنتج كانوا يركزون على الجودة المنتجات ثم بعد ذلك يتحولون عن الزبائن المنتجات و عليه فالاعتقاد السائد في هذه المرحلة هو أن المنتوج الجيد يبيع نفسه [3].

وينجر عن المجال الذي فيه أكثر هذا المفهوم[4]:

منذ نشأتها عام 1864 كانت مؤسسة **Elgin Nanon Al** تنتج مؤسسات الساعات ذات الجودة العالية في الصنع (بالأقدام الأهم في أمريكا منهم).و قد احتلت المؤسسة المركز القيادي في السوق عام 1958 حيث بدأت مبيعاتها و حصتها السوقية في الانخفاض نتيجة دخول العديد من المنافسين بتكنولوجيات و أحجام و ألوان و مقاسات مختلفة و فالعديد من المستهلكين فقدوا الاهتمام بالساعات الثمينة التي ترتبط المركز التماسك و أصبح تم الرغبة في المنافسة " الساعات ذات الجودة" التحمل " ذو الصدمات و المتانة" و الاقتصادية " رخيص" و لكن لإدارة المؤسسة تنبأت بالتغيرات التي طرأت على السوق الساعات و ركزت على سياستها التقليدية و تفكيرها التقليدي.

3. **التوجه البيعي**: لقد ظهر هذا المفهوم البيعي بعد مفهوم المنتج بعد مرحلة الثورة الصناعية في الفترة ما بين الحربين العالميتين و الحرب العالمية الثانية 1945/1919 .و حدث تغيير في المنتجات و من ظهور المنتجات الكثيرة و ظهور الخدمات و كل حجم المؤسسات و اختلافها و تباعدها في و من وجود العديد من المنتجات وكميات كبيرة لدى المنتج و بالتالي الحاجة إلى تصريف

---

1 : يسري رشوان.**"التسويق"**. دار النهضة العربية . القاهرة.2002 . ص: 29 .

2 : نجاة عقد الرحمن الدريني و كمال الدين حامد المرسي.**"التسويق المعاصر"**.الدار الجامعية. الإسكندرية. 2004 . ص: 40.

3 : M^ed seghir djitli . **«Marketing »**. Berti Editions.Alger.1998.P.05.

4 : أبوبكر بعيره .**"التسويق و دوره في التنمية"** . منشورات الجامعة قار يونس.بنغازي.1993 . ص: 10 .

هذا النشاط بأنه عملية و تروية منظمة و متقدمة في و من تقدم و تطور وصف الفيزياء و التربوي و قواعدها و فنونها و مدارسها حتى أن هذا العصر يسمى " بعصر التشريعات"[1].

فمفهوم مرحلة الاهتمام بالتشريعات هو أن المستهلك إذا ما تركوا و شأنهم فإنهم لن يقوموا بشراء كميات كافية من سلعة ما في و الوقت على الأنواع هذه السلعة أن يقوموا بشرائها و ترغيبهم و دفعهم لشرائها في الوقت المناسب و لعل من أكثرها شيوعاً إغراء المشتري بأشياء إضافية مع أية كمية معينة يشتريها من السلعة موضوع التربوي و ما في إغرائه خصماً على سعرها في غير الأوقات من المعروفة[2].

4. **التوجه التسويقي للتسويق** : بعد الحرب العالمية الثانية كان هو مهيئ لظهور فلسفة جديدة تم توظيف الإدارة في أدائها نشاطاتها فقد تلاحق التغيرات السياسية و الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية في والأسواق غيرت بالكثير في عالم تحليلات المستهلك وتدفق كمية كبيرة من السلع والخدمات وزادت درجة التنويع وتباين التصميمات المتاحة بنوعية السلعة واحتدم التنافسة وتغيرت حالة السوق من سوق بائع يتميز بوجود عدد في السلع والخدمات مما يتيح يتميز بوجود فائض في السلع والخدمات . وكان لها على المنشآت من الضغوط والنمو الحاصل عن فلسفة جديدة تم تغيير الإدارة[3] هذه الفلسفة تقوم على أنتاج ما يمكن تسويقه. عموماً يركز هذا التوجه على التسويق و ليس على الفيزياء ويقوم هذا التوجه على فرضية مفادها أنه لابد من تحديد الحاجات والرغبات للمستهلك المستهدف أولاً ثم إنتاج السلعة التي تحقق التسويق السلعة أو الخدمة المتوافق والمنسجم مع تلك الحاجات والرغبات والتوقعات الأسواق يتم تقديرها بناءً على دراسات والبحوث التسويق[4].

وهذا التوجه يتضح بالأمثلة من العبارة التالية و الأسواق تعني فلسفة إدارة أحد مشروعات الأعمال :" لن نعمل كما في وقتنا الحاضر كما يمكن ينفقه المستهلك له أعلى مقابل من المنفعة والجودة والإشباع المتحقق"[5].

لقد أدرك مسلوباً من رجال التسويق أن يعملوا على توجيه أنظار المنشأة بأكملها لو السوق باعتباره المحور الأول للنشاط أو الأساس وباعتبار أن كل قرار للمنشأة لابد أن يتأثر فيه ويتأثر باحتياجات المستهلك وأحوال السوق[6].

---

1 : طه الدين الأزهري ."**التسويق الفكرة : مبادئ وتطبيقات**".الدار المصرية العربية.القاهرة. 1995. ص :23-24 .

2 : محمد فريد الصحن."**فراغات في إدارة التسويق**" . الدار الجامعية . الإسكندرية. 1996 . ص : 40 .

3 : عمرو خير الدين ."**التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات**".مكتبة عين شمس.القاهرة.1997 . ص :35.

4 : محمد إبراهيم عبيدات ."**مبادئ التسويق : مدخل سلوكي**".ط3.المستقبل للنشر والتوزيع .1999. ص :26.

5 : الدكتور حامد أبو زيد."**التسويق:المبادئ والتطبيق**".دار الثقافة العربية. القاهرة.عمان.الأردن.2000. ص : 36.

6 : طلعت محمد عبيدة ."**إدارة التسويق**".ط13.مكتبة عين شمس.القاهرة.2003. ص :19.

5. **التوجه الاجتماعي للتسويق**: يظهر المفهوم الاجتماعي للتسويق نتيجة الانتقادات الموجهة للممارسات التي تدعو إلى ترشيد المستهلك عن طريق محاولة إقناعه بالكف عن حريته في التسوق من حيث الكم للتسويق المديد المفهوم الاجتماعي التي تدعو إلى الاعتبارات البيئية وضرورة الحفاظ على الموارد الاقتصادية.

ويسعى المفهوم الاجتماعي في التسويق إلى الجمع بين قرارات التسويقية لتحقيق أهداف المستهلك وفقا لمصلحة المجتمع وذلك في إطار مصلحة المجتمع بالطريقة التي لا تعلى أية مؤثرات سلبية على المجتمع[1].

إن هذا المفهوم يستند على عدد من الفروض الأخلاقية الرئيسية منها[2]:

- إن رسالة المؤسسة تتمثل في إشباع احتياجات ورغبات المستهلك والمساهمة في رفع مستوى الحياة ونوعيتها.
- يتعامل المستهلك مع مصلحة المجتمع في الوقت نفسه ترعى مصلحته في الأجل الطويل.
- إن المجموعات التي يتألف منها هذا المفهوم في الاعتبار هي المؤسسة والمستهلك والمجتمع.

إن المفهوم الاجتماعي للتسويق لا يتعارض مع المفهوم المديد للتسويق في كل ما هناك أن المؤسسة التي تتبع المفهوم الاجتماعي للتسويق تسعى إلى تحقيق التوازن بين مصلحة المستهلك الفرد في المدى القصير ومصلحة المجتمع ككل في المدى الطويل.

ولعل التجربة الفريدة لمؤسسة **Body Shop** تستحق التقدير التي تعد مثالاً واضحاً لمؤسسة تتبع المفهوم الاجتماعي للتسويق وتقدم اقتراحات بيئية لا تستخدم مثلاً أي مستحضرات كيمائية في منتجاتها بل تعتمد على المكونات الطبيعية 100 % ولا تقوم المؤسسة مثلاً باختبار منتجاتها على الحيوانات و تساهم المؤسسة في برامج و حملات للحفاظ على البيئة حول العالم. حيث قامت المؤسسة بتمويل حملة للحفاظ على الغابات و الأقليات الطبيعية في الأمازون كما قامت المؤسسة بتمويل حملة للحفاظ على طبقة الأوزون من التآكل و حققت من خلال احتراماً عالياً كبيراً و أرباحاً متزايدة الدرجة التي أدت جامعة هارفارد في الولايات المتحدة الأمريكية في إحدى المباني التي قامت المؤسسة بمتابعته عن تجربة المؤسسة و اعتبارها مقرراً أساسياً على طلبة إدارة الأعمال[3].

و يمكن القول أن المفهوم الاجتماعي للتسويق أن تبني مفهوم التسويق الأخلاقي يعني أن تقام الأنشطة التسويقية مع الأخذ بعين الاعتبار نتائجها على البيئة .

---

1 : طلعت أسعد عبد الحميد."**التسويق الفعال: كيف تواجه تحديات القرن الـ21**".مكتبة عين شمس.القاهرة.2002 ص :38.

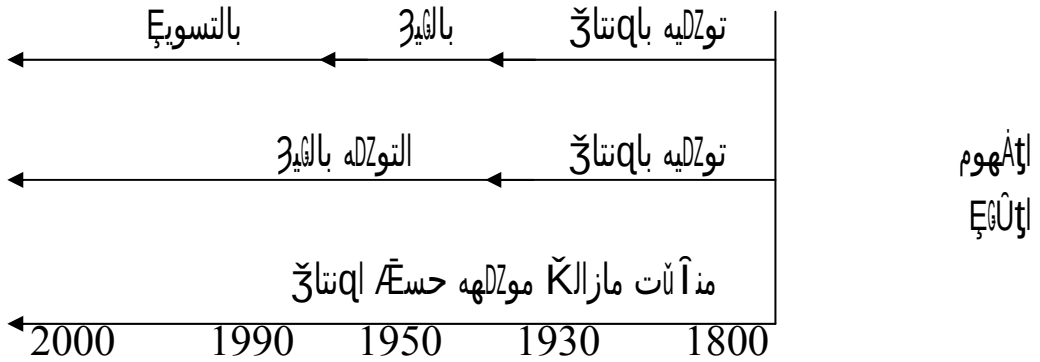
2 : بشير عباس العلاق."**التسويق الحديث: مبادئ إدارته و تطبيقه**".ط1.الدار الجامعية.ليبيا.1996. ص :39.

3 : عمرو يحيى زين الدين."**التسويق: المفاهيم و الاستراتيجيات**" .مركز الإسكندرية للكتب. ص :41،42 .

إن اعتبار مراحل تطور مفهوم التسويق لا يعني أن هناك تقوم بتغيير أحد مفهوم للتسويق فقد أوجد الدراسات أن بعض التغيرات مازال يحمل المفهوم و بعضها مازال يحمل المفهوم الحديث و هذا مازال في مرحلة التطور .و يتوقف الأمر بالنسبة للدرجة التقدم أو التخلف التسويقي على درجة التقدم أو التخلف العام في الدولة.

و الشكل (1) يوضح ذلك:

الشكل(1) : تطور مفهوم التسويق بالنسبة للمؤسسات



المصدر: السيد نادر.**" التسويق: المبادئ و القرارات الأساسية"**. فهول. القاهرة.2000. ص :44.

6. **التوجه التسويقي للتسويق** : إن بقاء و استمرار المؤسسات يتوقف إلى حد كبير على إنتاج سلع و خدمات مطابقة للحاجات و رغبات المستهلكين و هذا يدعو إلى الدعوة إلى التسويق باعتباره شرطاً مطلقاً و ضرورياً للنجاح و لكن التطور الذي يشهده أدى هذه الدعوة غير كافية و أدى الندرة و المقاربة التكنولوجية أكثر من ضرورية إلى إجراء تعديلات إدارية على المؤسسة تتطور من عدة أنشطة تنفذ من خلال طويلة تقابلة بيئتها المتغيرة و أعوانها المتنافسة . و من ثم هذا فإن المؤسسات عموماً لن ترضى بتغيير التسويق فقط بل تغير في التسويق التكنولوجي و إجراء هيكلي يحدد و يوضح الأنشطة و التياكل على المدى الطويل و القصير و إن فإن المفهوم التكنولوجي للتسويق أو هذا التوجه التكنولوجي الجديد للتسويق ينمو و يتطور من أجل التسويق و يوضح دوره باعتباره عاملاً أساسياً في التكنولوجية العامة للمؤسسة .

و على ذلك يعتبر توجه المؤسسات نحو التسويق التكنولوجي إحدى الفلسفة و المنافسة و الحفاظ الطويل المدى للبقاء اللازمة و الضرورية في القرارات التسويقية[1].

---

1 : S.Martin et J.P védrine .OPCIT. P : 111.

3.1. أهمية التسويق :

إن اتساع مفهوم التسويق و ازدياد أهمية هذا النشاط بالتطورات الاقتصادية قد يعود هذا الدور هو السبب الأمن الذي أدى إلى مشاكل كثيرة تواجه هذه الوظيفة بالتعقيد و دقيق فقد بلغت قيمة النفقات التسويقية في ألمانيا لعام : 1984 حوالي : 40 مليار مارك ألماني(27 مليار دولار)أو حوالي : 20 % من مجموع الأيدي العاملة (ما يقارب 5 مليون عامل) الذين يعملون في مجال التسويق[1].

إن هذا الاهتمام المتزايد يعني الأهمية النسبية للتسويق كأداة فعالة في تحقيق معدلات التنمية الاقتصادية.كما يعني مستوى معيشة الأفراد حيث يساهم التسويق كما يعتقد البعض في مستوى معيشة من خلال منافعه الاقتصادية للمجتمع متمثلة في قدرة السلعة أو الخدمة في إشباع حاجة أو رغبة معينة لدى المستهلك فإن السلعة لا تلاقي أو الرغبة من خلال استهلاكها لا تتوفر فيها المنفعة الاقتصادية[2].

فلا جدال في أن للتسويق دوراً أساسياً في خلق المنافع بالنسبة للمنتج من البائع و المشتري للسلعة أو الخدمة بل أكثر من ذلك حيث يساهم التسويق في رفع مستوى المعيشة للأفراد في السوق الواحد من خلال العمل على زيادة إشباع رغباتهم.

و لعل أهمية التسويق تتجلى أيضاً من خلال ما أثبتته الدراسات من أن ما نسبته:35% من العمالة في المجتمع تركزت من قرية أو من بعيد بالأنشطة تسويقية و أن:50% من الدخل القومي باستهلاك ينفق على العملية التسويقية في شكل تكاليف نقل و تأمين و تعبئة و تغليف و إعلان و بيع شخصي و عمولات تداول و وظائف في منافذ التوزيع المختلفة و تنعكس أهمية التسويقية التسويقية على المجالات التالية[3]:

* **المواءمة بين العرض و الطلب**: فالفروق الفردية بين الأفراد تعكس من الضروري للمؤسسة أن تنتج مجموعة من السلع و الخدمات و المقاييس و الألوان التي تناسب الرغبات و الحاجات المالية و المستقبلية المحدودة لدى فئات المستهلكين ولا يكون هناك بعرض غير متجانس.

* **التسويق ينشئ المنافع**: هذا يساهم في تقديم منفعة الشكل أو الحيازة التي تكون عليها السلعة " **المنفعة الشكلية**"كما أن التسويق يساعد المستهلك على تواءم وجود منافعها و خدماتها في الوقت الذي يحتاجه المستهلك"**المنفعة الزمنية**" و زيادة على ذلك أن تنقل هذه المنتجات من أماكن تعبئتها للمستهلك الاستفادة منها"**المنفعة المكانية**" و لكن رغم كل هذا فإن المنافع لا تتحقق من المنتج و المستهلك إلا يتمكن هذا الخير من المنتج و بالتالي يعبر عن الانتفاع بالسلع و الخدمات المعروضة "**منفعة الحيازة**".

إن توفر معلومات حول سلعة معينة قد يجعلها ذات فائدة بالنسبة لي كمستهلك "**منفعة المعلومات**".

---

1 : بيار هاك حرب. مرجع سابق. ص :19.

2 : خالد الراوي و محمود السند."**مبادئ التسويق الحديث**". دار المسيرة.ط1.عمان-الأردن .2000. ص :57.

3 : أحمد علي و وهبي.."**التسويق المعاصر: مدخل تطبيقي**". مكتبة النيل .مصر:2001. ص :20.

ج* التسويق يقدم الكثير من جراء العملية حيث أن وجود شركات تسويقية يتيح تعبئة عمالة في عدة مجالات المتلفة لا تقتصر على المجالات المتعلقة بالشركات التسويقية في أماكن أخرى داخل إدارات كالشركات أو الأفراد و غيرها[1].

د* مواجهة المنافسة من الشركات الخدماتية أو متعددة الجنسيات داخل الأسواق الوطنية و كذا الشركات المحلية المنافسة

هـ* ترشيد الاستراد فهذه العملية تتطلب القيام بدراسات عن الخدمات التي تلجأ إليها الدولة خلال الفترة الأمنية المقبلة خاصة التصنيع و الاستهلاك المحلي و الكميات المطلوبة منها و مواكبة طلباً لدراسة احتياجات المشتري و رغباته و الوقت المستغرق لورود الخدمات المستوردة بالإضافة إلى العادات الاستهلاكية[2].

و* غزو الأسواق الدولية من خلال اكتشاف الفرص التسويقية في الأسواق الأجنبية بالمشاركة في المعارض الدولية (الاستثمار المباشر) أو عن طريق الخدمات غير المباشر (الاستثمار الخارجي غير المباشر من خلال التصدير أو تراخيص الخدمة أو الامتياز)[3].

---

1 : عقيل عباس و المرزوق. "**التسويق**". الجامعة عبد الحق. القاهرة. 2000. ص :16.

2 : محمود حادق بازرعة. "**إدارة التسويق**". المكتبة الأكاديمية. القاهرة. 2001 . ص :45.

3 : عبد السلام أبو قحف. "**التسويق : وجهة نظر معاصرة**". مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية. مصر. 1999. ص :22.

2.المؤسسات الاقتصادية في السوق الدولي:

تتعامل المؤسسات في الوقت الحاضر في ظروف تتسم بالديناميكية وسرعة وحدة التغييرات وأزاء هذه التغيرات تتدخله معظم المؤسسات الدولية و الكبرى مكانة متميزة في أداء أعمالها لما تغيير الهياكل الحالية وتغيير توجهات جديدة بشأن مجالات أعمالها.

ويترجم هذا من خلال الدور المتعاظم الذي تقوم به المؤسسات الدولية أو كما يطلق عليها المؤسسات المتعددة الجنسية العملاقة الكبرى تمتد نشاطها وفروعها لكل أنحاء العالم وتسيطر على شطر كبير ومتنامي في عمليات الإنتاج والتوزيع والتمويل العالمي.

1.2. ظاهرة التدويل :

إن **العولمة** "**Globalisation**" أو **التدويل** "**Internationalisation** " يعتبر الظاهرة الحالية بنهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين لكن هناك خلاف في معنى هذين المصطلحين فالناس تعني الكونية (العولمة) ممارسة الأعمال دولياً عن طريق التصدير أو الاتفاقات التعاقدية أو المؤسسات المشتركة أو الاستثمار المباشر في والذي يستخدم مصطلح كوكب أو عالمي ليحل محل مصطلح دولي[1]. ولكن رغم الاختلاف في أن العولمة أو التدويل يشتركان في أن المؤسسة تتجاوز نشاطها حدود الوطنية وفيما يلي تعريف هذين المصطلحين:

- تعني العولمة أو الكونية : " الحركة على مستوى عالمي أي نقله من حيث الحدود وتوسيع دائرته لكل وحيث اللاحدود ليشمل العالم بأسره "[2].

- كما تعرف العولمة بأنها : " التوافق الاقتصادي المتنامي جموع بلدان العالم مدفوعاً بازدياد حجم وتنوع المبادلات العابرة للحدود من الخدمات والسلع وكذلك التدفق العالمي لرؤوس الأموال في إن واحد ضمن الانتشار الهائل للتكنولوجيا "[3].

- أما مصطلح العولمة فيعرف على أنه : " يستخدم فقط إشارة إلى التوسع الجغرافي في أعمال المنشأة "[4].

من خلال التعاريف المقدمة للمصطلحين يمكن التمييز بينهما في باعتبار مصطلح الكونية يشمل التوسع الجغرافي لنشاط المؤسسة في وفق إستراتيجية متطورة تتيح مع متطلبات العصر الحديث في وهيكل تنظيمي مناسب يسمح بـ

---

1 : عمرو خير الدين . " **التسويق الدولي** ".جهول دار النشر.مصر.1996 . ص : 217 .

2 : خالد محمد كانو."العولمة الاقتصادية ودول التعاون الخليجي".**مجلة الاقتصاد الخليجي**.العدد:90. 1999 . ص :26.

3 : زكية الزهر .**"العولمة .. فكرة إلى الرجال لم إلى الأدوات "** . **مجلة علوم وتكنولوجيا**. العدد:49. معهد الكويت للأبحاث العلمية . الكويت . 1997. ص : 19.

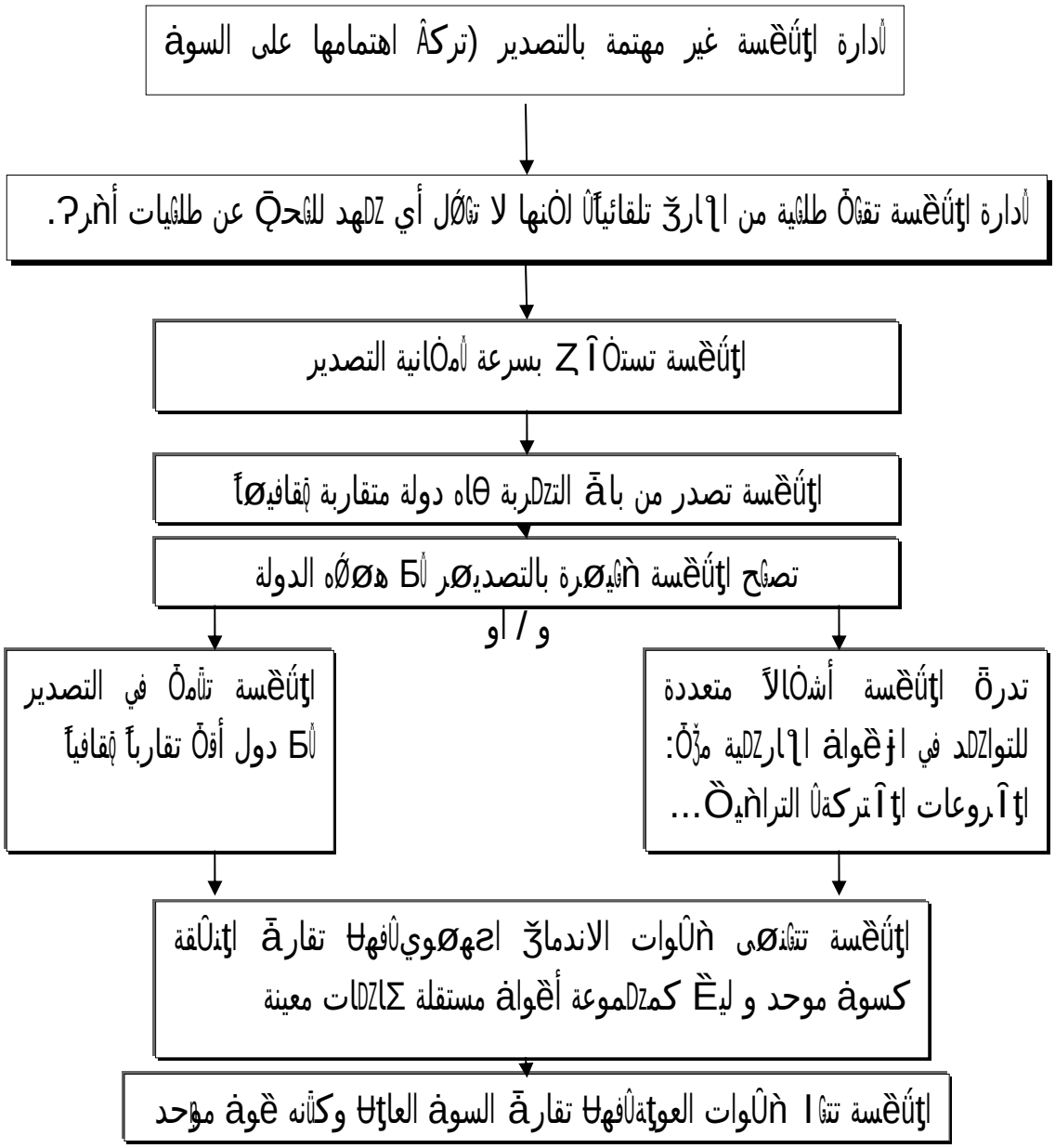
4 : عمرو خير الدين . " **التسويق الدولي** ". مرجع سابق ذكره . ص : 218.

المؤسسات المستهدفة بالقوة وأعلى الحدود مرونة في أما مصالح الدولية يقتصر على التوجه الجغرافي لنشاط المؤسسة في أي العمل خارج الحدود الوطنية .

*** مراحل التدويل:**

لم تعد المؤسسات الآن ترغب في تطوير و انتشار منتجاتها خارج الحدود الوطنية جزئياً منها للانفتاح على السوق العالمي لم عادة بإتباع المراحل المفصلة في الشكل أدناه:

شكل (2): مراحل التدويل.



المصدر: Corinne Pasco – Berho . **« Marketing International »**. 2ème éd.Ed : Dunod. Paris. 1997. P : 31.

من خلال شكل (2) يمكن حصر أهم مراحل التدويل في النقاط التالية[1]:

1*تسعى المؤسسات لكسب منتجات في الخارج ليتم بيعها و بكميات محدودة لعملائها المستهدفين في الخارج لكن فلهم المؤسسات درجة اهتمام بالخارج الدولية محدودة

2*معاناة بعض المؤسسات من مشكلة وجود فائض من السلع لا يتم تصريفها في الخارج المستهدف الأمر الذي يدفعها محاولة تصريفها في بعض الخارج الدولية في شكل طلبيات و لا توجد نية في التصدير لدى تلك المؤسسات.

و تجدر الإشارة هنا و خاصة في الدول النامية إلى أن المؤسسات تتجه لتصريف الكميات الفائضة على كفاية تناقص القدرات الشرائية للمستهلك المحلي

3*تجد الاهتمام المرتبط من تجد الفائض من السلع المنتجة من قبل المؤسسات المعنية الأمر الذي يدعوا إدارة المؤسسة للتفكير جدياً في التصدير من باب التجريب بحجة الدول المتقاربة ثقافياً و اقتصادياً مما يكسبها خبرة و كفاءة بالتصدير لهذه الدول

4*في هذه المرحلة من مراحل الاهتمام بالخارج الدولية يبدأ تفكير المؤسسات المعنية بدخول أسواق دولية عن طريق وكلاء أو موزعين معتمدين على مؤسسات أجنبية أخرى و من تعاقدات أو ترتيبات تشمل شكل الالتزام و الارتباط بتلك الخارج التي يتم التصدير إليها. الأمر الذي يستلزم إدارة تعديل مناهج في المزيج التسويقي على السلع التي تصديرها الخارجية التي يتناسب مع أهداف و إمكانات و توقعات المستهلك في تلك الخارج الدولية المستهدفة

5*في هذه المرحلة قد تجد المؤسسات المعنية كتكتلات طويلة الأجل منح تراخيص جهات دولية بتنازل السلع لديها في الخارج الدولية التابعة لها مع اكتفاء المؤسسات الأم بعائد التراخيص

6*في هذه المرحلة تتجه قناعة الإدارة العليا بتنازل و التصدير للخارج الدولية باعتبارها أسواقاً مرللة للسلع التي تشرحها و بالتالي يبدأ العمل الفعلي بالتعامل مع تلك الخارج المستهدفة كأسواق هام من استراتيجيتها التسويقية العامة فالمؤسسة تسعى للتواجد المستمر في السوق العالمي .

عملياً تجد أن الانتقال من مرحلة إلى يتوقف على عدة متغيرات مثل: الخصائص المؤثرة في القرار و إمكانيات المؤسسة و مدى توافر معلومات عن الخارج الدولية و كيفية إدارة المؤسسة للمخاطر المتعددة المرتبطة بالنشاط الخارجي العالمية مثل: مخاطر عدم السداد و المخاطر السياسية.[2]

---

1 : محمد إبراهيم عبيدات.مرجع سبق ذكره. ص :392،393.

2 : يحي عبيد على عبد." **التسويق الدولي والمصدر الناجح**". ط 1 .دار المناهج .عمان بلد النشر.1997. ص :26.

1* مبررات التدويل:

هناك شبه اتفاق بين معظم الكتاب و الباحثين و المهتمين حول بعض المحددات الرئيسية أو دوافع المؤسسات العالمية بالاستثمارات الأجنبية في الدول النامية أو المتقدمة على حد سواء رغم وجود الكثير من المبررات و النظريات التي تناولت هذا الموضوع بالتحليل و الدراسة و فيما يلي عرض أهم هذه النظريات و أكثرها شيوعاً في الميدان الاقتصادي:

1* نظرية عدم كمال السوق:

تقوم هذه النظرية على افتراض غياب المنافسة الكاملة في أسواق الدول النامية بالمرافق الذي نقص العرض من السلع فيها. كما أن المؤسسات الوطنية في الدول المتقدمة لا تستطيع منافسة المؤسسات الأجنبية في مجالات الاقتصادية و التنظيمية المتقدمة أو حتى فيما يخص منتجات معارضة أي تمتلك وسائل تمكنها من الأعمال و هذا توافر بعض القدرات أو الميزات القوة لدى المؤسسة متعددة الجنسيات مقارنة بالمؤسسات الوطنية في الدول المتقدمة[1].

و في هذا الإطار يرى **هود و ينغ** « **Hood & Young** » أنه في حالة سيادة المنافسة الكاملة في أحد الأسواق الأجنبية فإن هذا يعني قدرة المؤسسة المتعددة الجنسيات على التأثير أو التحكم في السوق. حيث تجد الحرية الكاملة أمام أي مستثمر للدخول في السوق كما أن المنتجات المقدمة وكذلك مدخلات أو عناصر المنتج المستخدمة تتصف بالتجانس و من ثم فإنه قد لا توجد مزايا تنافسية للمؤسسة متعددة الجنسيات في مثل هذا النوع من الأسواق[2].

و يتفق كل من **بارى** « **Parry** » **و كيفز** « **Caves** » مع هود و ينغ « **Hood & Young** » في هذا الصدد أن المبرر الدافع وراء قيام المؤسسات المتعددة الجنسيات للاستثمار في الخارج هو المتعها بميزة احتكارية معينة مثل تباين المنتجات أو حداثة المنتج التي تستطيع الاستفادة منها في الدول المتقدمة[3].

و على هذا النحو يعزز رحيل أو هروب المؤسسات المتعددة الجنسيات من المنافسة الكاملة في الأسواق الوطنية في الدولة المضيفة و اتجاهها للاستثمار أو نقل بعض أنشطتها الأسواق الدول النامية إلى الأسباب التالية[4]:

* حالة وجود فروق أو اختلافات جوهرية في منتجات المؤسسة متعددة الجنسيات بالمقارنة مع المؤسسات الوطنية بالدول المتقدمة

---

1 : عبد السلام أبو قحف . **"مقدمة في إدارة الأعمال الدولية"**. ط4.مكتبة الإشعاع.الإسكندرية.1998. ص :38.

2 : عبد السلام أبو قحف . **"التسويق الدولي"**.. الدار الجامعية. الإسكندرية.2002/2001. ص :83.

3 : عبد السلام أبو قحف. **" اقتصاديات الأعمال "**. الدار الجامعية.الإسكندرية.2002. ص :272.

4 : عبد السلام أبو قحف. **"اقتصاديات الأعمال و الاستثمار الدولي"**. ط1.مكتبة الإشعاع.الإسكندرية.2001. ص :394.

* حالة توافر مهارات إدارية و تسويقية و إنتاجية...إلخ متميزة لدى المؤسسات متعددة الجنسيات عن نظيراتها بالدول النامية
* كم حجم المؤسسات متعددة الجنسيات و قدرتها على إنتاج كميات كبيرة
* تفوق مؤسسات متعددة الجنسيات تكنولوجياً
* تأييد الإدارات و الجامعات الأمريكية في الدول النامية
* قيام حكومات الدول النامية بمنح امتيازات و تسهيلات جمركية و ضريبية و مالية للمؤسسات متعددة الجنسية في كيفية جذب رؤوس الأموال الأجنبية
* الإجراءات الاحتكارية المتبعة للمؤسسات متعددة الجنسية و المتمثلة في الإجراءات التكنولوجية التنظيمية و الإدارية الإجراءات التكاملية و التمويلية.

2* نظرية الحماية:

ظهرت هذه النظرية نتيجة للأخطاء الذي شاب الافتراضات الأولى قامت عليها نظرية عدم كمال السوق و تقوم على أنه أغلب المؤسسة متعددة الجنسيات تستطيع تعظيم عوائدها المالية الكثير من الإنتاج بالتحول و التطوير و الابتكارات و أي عمليات إنتاجية أو تسويقية أخرى جديدة. و لتحقيق هذا الهدف يستلزم على المؤسسة القيام بممارسة الإنتاج المتبعة إليها داخل المؤسسة أو بالمركز الرئيسي و الفروع في الخارج أو بالدول النامية بدلاً من ممارستها في الخارج بصورة مباشرة[1].

و في هذا الإطار يرى "هود و ينغ" « Hood & Young » ضرورة احتكار المؤسسات متعددة الجنسيات بأحد الأصول (المعرفة الفنية الاختراعات...إلخ) التي التميز لا تقبل التداول بدلاً من تصديره أو بيعه للشركات الأخرى في الدول النامية الجنسية الحماية المؤلوبة لاستثماراتها ومن ز الهدف الأساسي ترغب في بلوغها من وراء تدويل أنشطتها و عملياتها الإنتاجية أو الاستثمارية أو التسويقية...إلخ[2].

3* نظرية دورة حياة المنتج الدولي:

تسعى هذه النظرية لإيجاد تفسير التجارة و الإنتاج دولياً و طبقاً للنظرية فإن العديد من المنتجات تمر بدورة معينة للتجارة الدولية حيث تبدأ أحد الدول في البداية بتصدير منتج معين إلى الخارج الدولية ثم تفقد الدولة قدرتها على المنافسة بمرور الوقت إلى أن ينتهي بها الأمر استيراد المنتج في النهاية[3].

و تمر دورة حياة المنتج الدولي على أربعة (04) مراحل يمكن توضيحها حسب الشكل التالي:

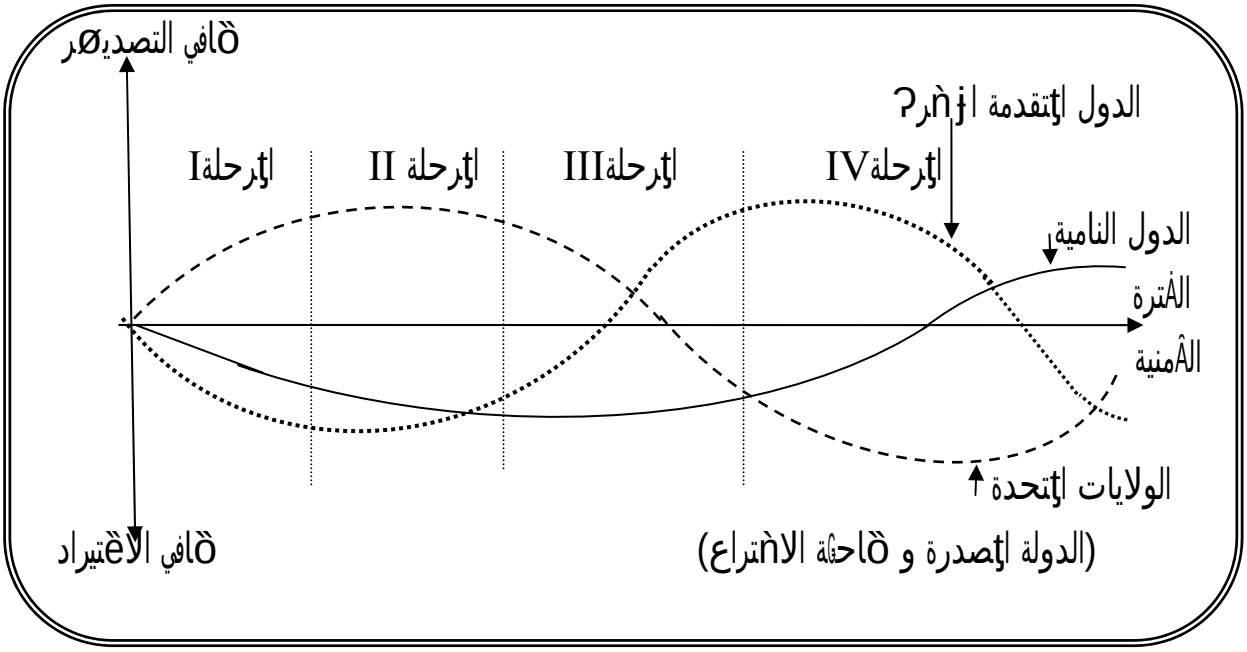
---

1 : عبد السلام أبو قحف . "التسويق الدولي".مرجع سبق ذكره. ص :86.

2 : عبد السلام أبو قحف . "مقدمة في إدارة الأعمال الدولية". مرجع سبق ذكره ص :43.

3 : عمرو خير الدين . "التسويق الدولي".مرجع سبق ذكره. ص :83.

شكل (3): كافي تدفق الصادرات و الواردات في كلتا مراحل الدورة



المصدر: Hervé Fenneteau. **« Cycle de vie des Produits »**. Éd : Economica. Paris. 1998. P : 64.

هكذا الشكل يوضح منحنيات المراحل دورة حياة منتج دولي واحدة أي كل منحنى دورة حياة لمنتج وكذلك بالنسبة أولا الولايات المتحدة المريكية هي الدولة المصدرة وكافة الاختراع.

***المرحلة الأولى (التقدم):** و فيها يتركز المنتج الجديد عادة في موقع المنشأ و يستهدف السوق المحلية (المريكية) و تستهدف المنتجة تستهدف الكثافات المنتجة المتاحة لديها كما أن قرب المنتج من المستهلك الذي يحتاج هذه السلعة يحقق عائداً أعلى و تكاليف النقل .وإذا كان لو 95%من المبتكرات الجديدة يتم في الدول الصناعية و فإن المنتج الجديد و المبيعات الموجهة للسلعة تكون أكثر في الدول الصناعية.[1]

تظهر هذه المرحلة عادة في المريكية المحلية عن غيرها من الوروبية و المتحدة لاتساع أسواقها وارتفاع مستوى معيشة أفرادها وتسخير لمكانيات هائلة في ميدان البحث والتطوير.

***المرحلة الثانية (النمو):** و تعرف هذه المرحلة زيادة الطلب في الدول الوروبية (الصناعية) و فيبدأ المنتج في هذه الدول بالمنتج المنتوج محلياً مما يؤدي إلى نسبة الصادرات المريكية (البلد المنشأ). كما يسعى منتجو الدول الوروبية بتطوير كفاءة المنتجة من أجل كسب زبائن جدد في المحلية[2].

***المرحلة الثالثة (النضج):** في هذه المرحلة تبدأ المنافسات متعددة الجنسيات بالمنتج السلع في الدول التي كانت تستوردها من خلال إقامة فروع لها في تلك الدول لعدم الاستفادة من مزايا التكاليف و الناتجة بالحصول

---

1 : طاهر مرسي عطية. **"إدارة الأعمال الدولية"**. ط1.دار النهضة العربية.القاهرة.2000. ص :153.

2 : Hervé Fenneteau. OP-CIT . P :63.

عن الزيادة العاملة الرخيصة أو وفرة عوامل إنتاج إلى إضافة إلى النمو السريع و الكبير في أغلب تلك الدول النامية[1].

***المرحلة الرابعة (الانبهار)**: في هذه المرحلة تفقد الخدمة التنافسية الجوهرية قيمتها في السلعة أو يظهر منتج آخر في الدول الغنية بل و الفقيرة أيضاً. حيث أن السلعة تصبح مألوفة و وظائفها أصبحت معروفة و عادية.[2]

فالخدمات الجزئية اكتسبت كفاءة كافية في إنتاج و تقديم وفرات في الحجم إلى الحد الذي يسمح لها بتصدير إنتاجها إلى أغلب الدول الجزئية في الولايات المتحدة الأمريكية.

إن نظرية دورة حياة المنتج الدولي تقدم تفسيراً واضحاً قيام المنشآت المتعددة الجنسيات بالاستثمار المباشر بدلاً من عقود التراخيص في الدولة المضيفة نظراً كما أن هذه النظرية تقدم فقط تفسيراً للسلوك الاحتكاري للمنشآت و اتجاهها إلى إنتاج في دول أجنبية للاستفادة و التمتع بفروق تكاليف إنتاج أو إيجار أو استغلال التسهيلات الممنوحة من قبل الدول المضيفة وكسر حدة إجراءات الحماية الجمركية التي تفرضها هذه الدول على الاستيراد...[3].

4* النظرية الموقفية:

إن تطور اهتمام هذه النظرية يرتبط بقدرة اختيار الدولة المضيفة مقراً للاستثمار أو ممارسة الأنشطة الإنتاجية أو التسويقية... المتعلقة بالمنشآت متعددة الجنسيات أو إعطاء أفضلية تركيز على المحددات و العوامل الموقعية أو الظرفية المنشئة على قرارات الاستثمار في الدول المضيفة.و يرى « **Duning** » أن هذه النظرية تهتم بمجموع العوامل المرتبطة بتكاليف إنتاج و التسويق والإدارة...الخ.بالإضافة إلى العوامل التسويقية و العوامل المرتبطة بالسوق[4].

و من العوامل الموقعية التي تؤثر على كل من قرار المنشآت متعددة الجنسيات للاستثمار المباشر في أحد الدول المضيفة و كذلك على قرارها المالي باختيار نوع من الاستثمار و بكيفية التصدير هذه الدولة أو غيرها من الدول الأجنبية المضيفة لدينا[5] :

***العوامل التسويقية و السوق**: مثل درجة المنافسة مناوئة التوزيع وكالات الإعلان حجم السوق معدل نمو السوق درجة التقدم التكنولوجي الرغبة في الإفادة على العملاء السابقين...

---

1 : P.Louis Dubois, Alain Joli Bert. **«Le Marketing : Fondement et pratique»**. Éd:Economica .Paris. 1989. P : 642.

2 : أحمد عبد الرحمن أحمد." **محددات إدارة الأعمال الدولية**".دار المريخ للنشر.الرياض.1994. ص :63.

3 : عبد السلام أبو قحف. **"اقتصاديات الأعمال و الاستثمار الدولي"**.مرجع سابق. ص :402.

4 : عبد السلام أبو قحف . **"مقدمة في إدارة الأعمال الدولية"**. مرجع سابق. ص :47-48.

5 : عبد السلام أبو قحف . **"التسويق الدولي"**. مرجع سابق. ص :91-92.

***العوامل المرتبطة بالتكاليف**: هي مدى توافر الأيدي العاملة مستويات الأجور مدى توافر رأس المال مدى توافر المواد الخام و السلع الوسيطية... النقل و تكاليف

***إجراءات الحماية (حواجز التجارة الخارجية)** هي: التعريفة الجمركية نظام الحصص القيود الإدارية على التصدير و الاستيراد

***العوامل المرتبطة بمناخ الاستثمار الأجنبي** هي: مدى قبول الاستثمارات الأجنبية أو الوجود الأجنبي الاستقرار السياسي الإجراءات الجزائية و التعامل فيها مدى ثبات أسعار الصرف نظام الجزائي...

***الحوافز و الامتيازات و التسهيلات التي تمنحها الحكومة المضيفة للمستثمرين الأجانب**

***عوامل بيئية** هي: الأزمات المتوقعة المتغيرات المتوقعة القيود الإدارية على الوطني الأزمات و رأس المال للأفراد الأمنية التنظيمية الجزائري الجوية الجغرافي...ط.

5*أهمية الموقع المعدلة:

تتأثر به هذه الأهمية من الأهمية السابقة الذكر غير أنها تربط بعدد المحددات أو العوامل التي قد تؤثر على الاستثمارات الأجنبية. قدمت هذه الأهمية من طرف **روبوك وسيموندس & Rebock & Simonds** » اقترحا أن الأعمال و الاستثمارات الدولية و الأنشطة المرتبطة بها تتأثر بمجموعات من العوامل يجب نلخصها في الجدول التالي:

الجدول (2): العوامل الأساسية و الدافعة و المحاكمة للاستثمارات الأجنبية

العوامل		أمثلة
العوامل الأساسية	أ- خصائص المنتج أو السلعة	نوع السلعة استخدامات السلعة درجة حداثة السلعة متطلبات المنتج للسلعة خصائص العملية المنتجية...ط.
	ب- الخصائص المميزة للدولة المضيفة	طلب السوق المحلي توزيع الدخل مدى توافر الموارد الأساسية و الطبيعية مدى التقدم الحضاري خصائص البيئة السياسية و القانونية...
	ج- العلاقات الدولية للدولة المضيفة مع الدول الأخرى	نظم النقل و الاتصالات بين الدول المضيفة والدول الأخرى الاتفاقيات الاقتصادية والسياسية التي تساعد على حرية و انتقال رأس المال والمعلومات و البضائع والأفراد و التجارة الدولية...ط.

العوامل الدافعة	أ- العوامل الأساسية للمؤسسة	مدى توافر الموارد المالية والبشرية والفنية والتكنولوجية حجم المؤسسة.
	ب- الأسباب التنافسية	القدرة النسبية للمؤسسة على المنافسة ومواجهة التهديدات والمخاطر التجارية...الخ.
العوامل المحركة	أ- العوامل الأساسية للدولة المضيفة	القوانين و اللوائح الإدارية نظم الإدارة والتوسع وعملية الاستثمارات والحوافز العامة بالاستثمارات الأجنبية...الخ.
	ب- العوامل الأساسية للدولة الأم	القوانين و اللوائح الإدارية و السياسات العامة بتشجيع تصدير رؤوس الأموال و الاستثمارات الأجنبية في المنافسة في ارتفاع تكاليف المنتج.
	ج- العوامل الدولية	الاتفاقيات السوقية بين الدول المضيفة و الدولة الأم والمعاهدات و المواثيق الدولية المرتبطة بالاستثمارات الأجنبية بصفة عامة.

المصدر: أبو قحف عبد السلام "**اقتصاديات الأعمال و الاستثمار الدولي**" مرجع سبق ذكره ص :406.

2.2.المؤسسات الدولية :

أ * مفهوم المؤسسة الدولية :

- التكتل الاقتصادي في الدولة يعني مفهوم موحد أو تعريف دقيق للشركات التي تقوم بالأعمال الدولية فضلاً عن تسميتها.

فهناك من يسميها: **المؤسسات متعددة الجنسيات (Multinational)** وتدعى أيضاً **بالمؤسسات عبر الوطنية** أو **عبر القومية (Transnational)** وتسمى أيضا **المؤسسات الأجنبية** أو **المؤسسات الدولية (International).**

وفيما يلي عرض لمختلف التعريفات الخاصة بالمؤسسات :

1 * المؤسسة الأجنبية :" هي المؤسسة التي تملك أو تدير بصورة مباشرة أو غير (بصورة غير مباشرة)نشاطاً استثمارياً خاصاً في مجال الإنتاج أو التسويق أو الخدمات خارج الدولة الأم و يعبر عن عدد الدول المضيفة التي يقع في دائرتها الجغرافية المذكورة "[1] .

---

1 :عبد السلام أبو قحف."**اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي**".مرجع سبق ذكره. ص : 374.

2 * المؤسسات متعددة الجنسية: من أكثر التعاريف شيوعاً وقبولاً هو ما قدمه **(Vernon) فرنون** فيعرفها بأنها : " المؤسسة التي يفوق رقم أعمالها أو مبيعاتها السنوية عن 100 مليون دولار أو والتي تملك تسهيلات أو فروعاً إنتاجية في دول أجنبية أو أكثر "[1].

- ويعرفها كل من **(هود و ينج) (Hood & Young)** بأنها تلك: " المؤسسة التي تملك وتدير وتسيطر على أصول مولدة للدخل في أكثر من دولة واحدة "[2].

-كما يعرفها الاقتصادي الهندي **ماثيو (R.A Matthew)** بأنها تلك : " المؤسسات التي تقوم بعمليات كبيرة ومتواجدة في البلدان النامية أو والتي هناك طاقات إنتاجية كبيرة والتي نشاطها في بلدان على الأقل "[3].

3 * المؤسسة الدولية : في تعريفه للشركات الدولية ذكر **ليفنغستون (Livingstone 1981)** بأنها : " تلك المؤسسة التي تتمتع بالاستقلالية* والتي نشاطها بالاختيار في دولة أجنبية أو أكثر "[4].

- أما **رولفي (Rolfe)** فقد ذكر أنه : " تصنف المؤسسة دولية إذا تصل نسبة مبيعاتها الخارجية (أو عدد العاملين أو حجم الاستثمار في الدول الأجنبية) حوالي 25 % من إجمالي المبيعات (أو عدد العاملين أو حجم الاستثمار الكلي) الخاصة بها "[5].

والمقارنة التعاريف السابقة من "المؤسسات متعددة الجنسيات " و "المؤسسات الدولية " لا نجد أن هناك اختلافاً شكلياً بينهما فقط لا يكاد يتعدى المعايير الكمية (" فرولفي" يعتبر كل مؤسسة دولية تملك التي تصل نسبة مبيعاتها الخارجية : 25 % من إجمالي المبيعات أما " فرنون " فيعتبر المؤسسة متعددة للجنسيات إذا زاد رقم أعمالها (مبيعاتها) السنوي عن 100 مليون دولار) أما من حيث الهيكل فهو واحد في كليهما .

ومن خلال ما سبق أن نستخلص مميزات وخصائص المؤسسات متعددة الجنسيات كما يلي[6]:

- ❖ أغلب منشآتها ذات طابع حكومي
- ❖ هدفها الأساسي هو تحقيق الربح

---

1 : عبد السلام أبو قحف. **"مقدمة في إدارة الأعمال الدولية"**.مرجع سبق ذكره. ص :18.

2 : عمرو خير الدين. **"التسويق الدولي"**.مرجع سبق ذكره. ص :33.

3 : أ . أميرونو.**"الأثروبولوجيا بتطور الشركات المتعددة الجنسيات"**.ترجمة علي أحمد علي تقي الدين عبد الكريم القبي ويل .ديوان المطبوعات الجامعية.الجزائر.1986. ص :35.

* : الاستقلالية حسب ليفنغستون في عدم الخضوع لرقابة أي حكومة من الحكومات الإقليم في فيما يخص القرارات أنشطتها الإنتاجية.

4 : عبد السلام أبو قحف.**"إدارة الأعمال الدولية:دراسات وتطبيقات ميدانية"**.الدار الجامعية.الإسكندرية.2001. ص :21.

5 : عبد السلام أبو قحف. **"دراسات في إدارة الأعمال"**.ج1.مكتبة الإشعاع.الإسكندرية.2001. ص :18.

6 : عبد حقي توفيق. **"مبادئ الاقتصاد الدولي"**.ج1.دار وائل للطباعة والنشر .عمان.الأردن.2000. ص :66.

- ❖ أغلب تعمل بواسطة عدد كبير من المؤسسات ذات شخصية قانونية مستقلة أو بواسطة منشآت فرعية وهذا يقع الصيغة التعددية لعمل هذه المؤسسات.
- ❖ أغلب تتواجد في عدة دول فهي تعبر الحدود الدولية.

ويمكن معرفة كل حجم المؤسسات في مجالات مختلفة[1]:

- **قائمة مجلة البيعاع** في فبراير عام 1980 حققت منشأة اكسون مبيعات تقدر بـ (103) مليار دولار زيادة عن عام 1979 بنسبة (+30%).
- **- الشركات تستخدم عدد كبير من العاملين** في فمنشأة جنرال موتور الأمريكية في استخدمت ما يقارب 800 ألف شخص في بينما استخدمت فورد و فيليبس حوالي 400 ألف شخص كل واحدة منهما.
- - الحجم الكبير لانتشارها في العالم في فمنشأة **IBM** لها فروع في أكثر من(80)بلد في ومنشأة موبيل في (62) بلد في أما منشأة **ITT** في (40) بلد .

2 * المؤسسة الدولية :

قدم كل من " **بيرلامتار** " في " **دونلي** " في " **جرسون** " و " **لانجستون** " محاولات لتنصيف المؤسسات الدولية في يمكن عرضها كما يلي :

1 * تصنيف " بيرلامتار " (Perlmutter):

قدم " بيرلامتار " محاولة لتصنيف المؤسسات الدولية يمكن عرضها في الآتي[2]:

أ / **النمط المركزي والتوجه الجنسية**: طبقاً لهذا النمط تكون المؤسسة الدولية وحيدة الجنسية ولكنها تمتلك فروعاً إنتاجية أو أجواقاً تجارية في دول أخرى. و تعود تسمية مركزي نظراً لأن القرارات الرئيسية يتم اتخاذها في المركز الرئيسي للمنشأة بالدولة الأم وينطوي على هذا النمط عدم القدرة على التكيف مع متطلبات البيئة في الدول المضيفة .

ب / **النمط الأمركزي** : وفقاً لهذا النمط تمتلك المؤسسة أكثر من الجنسية الدولة الأم في مما يضمن الفروع درجة عالية من الحرية في اتخاذ القرارات في وبالتالي تقل درجة رقابة المؤسسة الأم على فروعها في الخارجية في وهذا ما يعاني في هذا النمط .

ج / **النمط الجغرافي**: ويتعلق هذا النمط بالمؤسسات ذات الفروع الدولية المنتشرة على مساحات واسعة من العالم حيث تكون المؤسسة كبيرة الحجم ومتعددة الجنسيات ولديها عدد كبير من الموارد.و من بين القصور المنطوي النمط هو تأثير المؤسسة الدولية الخصائص البيئة الثقافية في الدولة الأم.

---

1 : عبد حقي توفيق. المرجع السابق. ص :66.

2 : أنور محمد قنديلجي محمد حسن." **إدارة العمليات الدولية**".مطابع الدار الهندسية.القاهرة.2000. ص :18.

2 * تصنيف " دنينغ " (Duning) :

قدم " دنينغ " هو الآخر محاولته بتصنيف المؤسسات الدولية إلى ثلاثة أنواع هي[1]:

أ / المؤسسات الصناعية متعددة الجنسيات : ويعتبر هذا النوع من المؤسسات أكثر أنواع أخرى حيث تسعى لتحقيق درجة عالية من التكامل في النشاط والتكامل الرئيسي الأمامي (سواء السوق أو المستهلك) والتكامل الرأسي (سواء المواد الخام أو مستلزمات الإنتاج والتسويق وغيرها) أي أن هذا النوع يعتبر موجهاً بكل من السوق والتكلفة في وقت واحد .

ب / المؤسسات التجارية متعددة الجنسيات: في هذا النوع من المؤسسات تجد أن المؤسسة المعنية لها مركز إنتاج واحد حيث تعتمد عليه اعتماداً كبيراً أو كلياً في التصدير المباشر للأسواق الخارجية. وفي هذا الصدد يرى " **لفنجستون** " أن هذا النوع من المؤسسات لا يعتبر شركات دولية في حالة عدم امتلاك المؤسسة فروعاً لتسويق منتجاتها في الدول أو الأسواق الخارجية .

ج / المؤسسات متعددة الملكية: يظهر هذا النوع من المؤسسات بعد تعددت الجنسيات ملاكها على المستوى الدولي أو بأحد المؤسسات الوطنية عن طريق اندماجها في مؤسسات أخرى دولية أو اندماجها مع بعض المؤسسات في بعض الدول المتقدمة.

3 * تصنيف " جرسون و لفنجستون " (Vernon & Livingstone) :

يرتكز هذا التصنيف على ثلاثة محاور رئيسية هي درجة التكامل وطبيعة النشاط ونوع التكنولوجيا. ومن هذه المحاور ظهر تصنيف هذه المؤسسات إلى ثلاث مجموعات رئيسية هي كالتالي[2]:

أ / المجموعة الأولى G1 : وتحتوي على كل المؤسسات متعددة الجنسيات المتكاملة رأسياً حيث يكون المستوى التكنولوجي مرتفع وينحصر النشاط في الصناعات الاستخراجية والصناعية .

ب / المجموعة الثانية G2 : وتشمل المؤسسات المتكاملة أفقياً وفيها يكون المستوى التكنولوجي مرتفع ولكنه أقل حساسية بالمقارنة بالصناعات الاستخراجية كالبترول مثلاً ومع هناك بعض أنواع التكنولوجيا التي تنتمي إلى هذه المجموعة يتم نقلها إلى الدول النامية قد تتصف بالتقادم أو مستواها عن المستخدم في الدول المتقدمة(الدولة الأم للمؤسسات متعددة الجنسيات).

ج / المجموعة الثالثة G3 : وهي تنطوي أساساً على المؤسسات متعددة الجنسيات التي تقوم بنقل التكنولوجيا المتقادمة إلى الدول النامية عن طريق الاستثمار المباشر أيضاً .

---

1 : عبد السلام أبو قحف." **اقتصاديات الأعمال**".مرجع سبق ذكره. ص :246.

2 : عبد السلام أبو قحف."**آثار التدويل وجدوى الاستثمارات الأجنبية**".مؤسسة شباب الجامعية.الإسكندرية.1989. ص : 28.

وفي هذه المجموعة تقوم المؤسسات بإنشاء فروع لمنتجاتها في أحد البلدان الأخرى تدهور المنافسة عليها (ترك المجال في التقدم التكنولوجي أو تخفيض السوق المحلية أو ظهور بديلة لها في السوق الوطني... الخ) في أحد الدول النامية .

كما أن ارتفاع نفقات المنتجات في الدول المتقدمة (أجور العمال المواد الخام... الخ) يؤثر على نقل نشاطها الى الدول النامية و كما أن هذه الأخيرة تستفيد كمراكز لمنتجات بغرض التصدير إلى الدول العالمية التي فيها الدولة المتقدمة حيث يكون سعر المنتج منخفض نسبيا و وبالتالي تستطيع المؤسسة غزو هذه الأسواق على أساس المنافسة السعرية[1].

3.2 . الأسباب الأخرى المؤسسة لممارسة الأعمال الدولية :

تتميز معظم المؤسسات ممارسة أنشطتها التسويقية في السوق الدولية عن السوق المحلية بأنها تتميز من بساطة وأمام هذه الأخيرة معوقات في مختلف المجالات وتبرز عدم التأكد الى تواجه رجال التسويق.لكن هناك تأثير مجموعة من المتغيرات يسعى إلى دفع مؤسسته إلى ممارسة أعمال في الأسواق الدولية ومن بين هذه المتغيرات:

1 * في السوق المحلية و مما يؤدي إلى ظهور فئة في العرض و مما يدفع بالمؤسسة إلى البحث عن أسواق جديدة في دول أجنبية و تنمية بنمو اقتصادي و وفعال و

2 * التحسن السريع والمتواصل في الاتصالات و مما يسهل المعاملات التجارية والاتصال باستهلاكه

3 * النمو السريع والمتواصل في الأسواق الأجنبية و مقارنة بالأسواق المحلية[2]و

4* العمل على إيجاد منافذ تسويقية ذات قدرات استيعابية عالية والاحتفاظ وتنميتها وتطويرها و وهو ما يتواجد في السوق الدولية بأقل أو و أرخص[3]و

5 * يؤدي توزيع مبيعات المؤسسة بعدة أسواق إلى توزيع المخاطر التي تتعرض المؤسسة و في حالة تركيز مبيعاتها في سوق واحدة. فتوزيع المبيعات يقلل من مخاطر التقلبات في المنافسة و

6 * يأخذ ما يسمى **expérience curve** (الشكل 4.I:) إلى أن المؤسسة أن تستفيد من مزاياها يتراوح بين : 20 -30 % من حجم المنتجات و ويرجع الى في الوحدة المنتجة إلى الوحدة نصف الوحدة من التكاليف الثابتة و وإلى زيادة كفاءة المنتج نتيجة تأييد الإدارة و وإلى شراء الإمامات واستلام ونقلها بكميات أكبر و ما يحقق للمؤسسة المنتجة رأسمالاً أكبر ومركزاً تنافسياً أفضل.

---

1 : عبد السلام أبو قحف." **إدارة الأعمال الدولية** ".الدار الجامعية.الإسكندرية.2004. ص :134.

2 : محمود محمد الصميدعي."**استراتيجيات التسويق: مدخل كمي - تحليلي**".ط1.دار الحامد.عمان.الأردن.2000. ص :274.

3 : محسن أحمد الخضيري."**التسويق عند وجود معلومات**".ط1.المجموعة للنشر والتوزيع.القاهرة.1996. ص :75

وعلى المؤسسة أن تؤيد انتقالها هذا ما تؤكده في قدرتها على تقديم الخدمة الراقية بدلاً من الاقتصار على السوق المحلية[1].

7 * تجديد حياة المنتوج فلما يصل منتج ما إلى مرحلة الانحدار في دورة معه (السوق المحلي) فإنه بإمكانه منحه حياة ثانية في منطقة أخرى (السوق الخارجي)[2].

8 * متابعة الزبائن في الخارج وحمايتهم من أنشطة المنافسة.

9 * إلغاء الحواجز الجمركية من خلال إقامة المشاريع في البلد والتي بدلاً من التصدير في بعض الحيان.

10 * قيام المنافسة بإنتاج المحلي[3].

11 * قد تواجه المؤسسة معوقات بيئية متعددة تمنعها من ممارسة أعمالها في السوق المحلي مرتفعة أو أية قيود قانونية أخرى صادرة من قبل الدولة.

12 * قد تلزم الدولة المؤسسة بتخفيض من الأرباح توجيه أعمالهم في الخارج مما يؤدي إلى توفير قدر مناسب من العملات الخارجية وتقييد الأرباح في ميزان المدفوعات[4].

13 * الاستقرار السياسي في البلد.

14 * مدى الاستفادة من الخدمات الحكومية والبشرية المقدمة من طرف الحكومة.

15 * تدهور اقتصاد الدولة الخارجية والقضاء على الركود الاقتصادي.

16 * القضاء على البطالة في الدول الخارجية.

17 * تقييد مصالح سياسية[5].

---

1 : طاهر مرسي عطية.مرجع سبق ذكره. ص :157-158 .

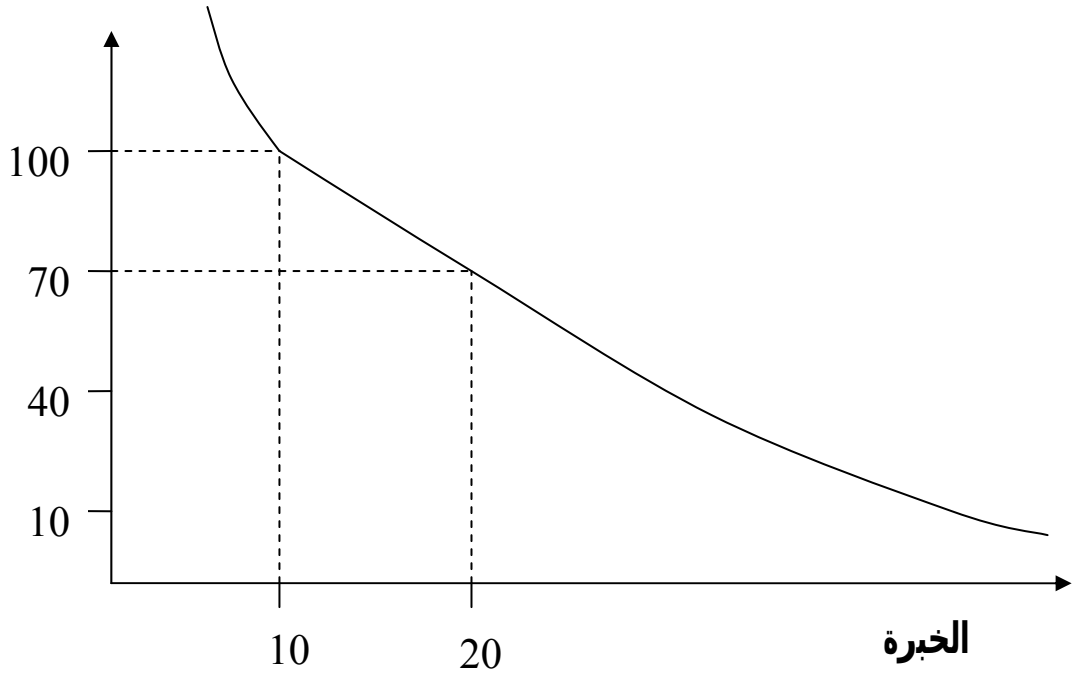
2 : Jean Pierre Helfer, Jacques Orsoni.«**Marketing**».5eme édition.Éd:vuibert.Paris.1998. P :187.

3 : محمود محمد الصميدعي.**"مدخل التسويق المتقدم"**.ط1.دار الشهراني.عمان.الأردن.2000. ص :264.

4 : توفيق محمد عبد الحسن .**"التسويق وتحديات الإدارة الاستراتيجية"**.دار النهضة العربية.القاهرة.2004 . ص :411 .

5:فريد النجار.**"إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية:مفاهيم التنافسية والتنمية المتواصلة"**.مؤسسة شباب الجامعية.الإسكندرية.2004. ص :512.

شكل (4) : منحنى تأثير الخبرة في المؤسسة .



Source : THIETART R., «La stratégie d'entreprise». MC Graw Hill édition.2eme éd. ??.1991.p :121.

3 . التسويق الدولـي :

لقد ساعد التطور في وسائل الاتصال و تكنولوجيا الإنترنت و الإقمار الصناعية و غيرها في تقليص الحواجز الجغرافية و الأمنية و الثقافية مما ساعد المؤسسات على توسيع مجالات أسواقها و عملياتها الإنتاجية و الصناعية فصارت السوق العالمية مفتوحة أمام الكثير من المؤسسات للنمو و التوسع من خلال العمل في هذه السوق و اشباع احتياجات المستهلك فيها أي أن هذه المؤسسات لا تقتصر أسواقها في حدود الدولة الموجودة فيها بل تمتد لتشمل الحدود و ما يسمى بالتسويق الدولي فهي تتضمن هذا النشاط مبادلات أو عمليات جديدة تتم عن التسويق الخارجي.

1.3. مفهوم التسويق الدولـي:

كما تعددت المحاولة في تعريف التسويق كمصطلح الإمر بالنسبة للتسويق الدولي فقد تعددت و تباينت التعريفات الى تناولته و من بين هذه التعاريف نذكر ما يلي :

- عرف **P.Kotler** التسويق الدولي بأنه : " لا يعدوا كونه عبارة عن نشاط ديناميكي و مستمر للبحث على المستهلك القادر في سوق تتميز بالتفاوت و التعقيد و الوصول إلى هذا المستهلك و إشباع رغباته "[1].
- عرفته **الجمعية الأمريكية للتسويق (AMA)** بأنه :" عملية دولية لتأليف و تسعير و ترويج و توزيع السلع و الخدمات لخلق التبادل الذي يحقق أهداف المنظمات و الإفراد "[2].
- و يذكر أمين أبو علفة أن :" التسويق الدولي هو كافة الإنشطة التسويقية التي تؤديها المؤسسة و لا تتعلق بالسوق المحلية"[3].
- عرف **Ryan J.Goodnow** التسويق الدولي على أنه :" كافة الإنشطة التي تسهل تدفق السلع و الخدمات و الإفكار من منتجيها إلى المستهلك في دول أجنبية "[4].
- عرفه **CATEORA** على أنه:" أداة الإنشطة التجارية التي تساعد على تدفق السلع المؤسسة و خدماتها إلى المستهلك أو المستخدم في أكثر من دولة واحدة[5].

---

1 : بشير عباس العلاق فحلي بدر العقد ."**إدارة التسويق**".دار زهران . عمان. الأردن. 1999. ص 374.

2 :فهد سليم الخطيب أحمد سليمان عواد."**مبادئ التسويق:مفاهيم أساسية**".ط1.دار الثقافة. عمان.الأردن:2000. ص :195.

3 :عصام الدين أمين أبو علفة."**التسويق معاصرة:التسويق الدولي**".ط1.مؤسسة حورس.الإسكندرية.2003. ص :76.

4 : مصطفى محمود حسن هلال." **التسويق الدولي**".مركز الجامعة القاهرة للتعليم المفتوح.القاهرة.1998. ص :8.

5 : هاني حامد الضمور." **التسويق الدولي**" .ط1. مؤسسة وائل . عمان. الأردن. 1994. ص :11.

- ويرى الكاتب **Kahler (1983)** :" أن التسويق الدولي يشير إلى تسويق السلع والخدمات في أكثر من دولة واحدة "[1].

يتضح من هذا التعريف أنه يركز على بيان نشاط التسويق الدولي والذي يمتد بكل أنواعه دولتين أو أكثر وما يعاب عليه أنه لم يشر إلى أي من الأنشطة التسويقية في السوق الدولي.

- ويقول **Stanton**:" بالنسبة إلى مؤسسة يكون التسويق دولياً عند تسويق منتجاتها حدود الدولة الأم تتعدى فيها "[2].

- ويعرف أحمد إبراهيم عبيدات التسويق الدولي بأنه:" أداة كافة الأنشطة الأم تتضمن انسياب السلع المقدمة من مؤسسة ما إلى المستهلك أو المستخدم في دولة أو أكثر.

كما يمكن تعريفه أيضاً بأنه يشمل كافة الأنشطة المرتبطة بتحديد احتياجات المستهلك في أكثر من بلد مستهدفة مع العمل على إشباع الحاجات والرغبات بأنتاج وتوزيع السلع أو الخدمات الأم تتناسب معها"[3].

يتضح من هذا التعريف أن ركز على نشاط عمليات التبادل والذي يمتد في أكثر من دولة واحدة.كما يشمل على أنشطة متعددة في مجال دراسة الخدمية للتعرف على رغباتها في ومن ثم تطوير المنتجات وتعبئتها وتغليفها وتوزيعها على المستهلكين .

- ويرى الكاتب **Pradley** (1991) :" أن قرارات وعمليات التسويق الدولي تتضمن قيام المؤسسة بتحديد حاجات ورغبات المستهلكين في وأنتاج الأصول المقدمة تسويقية في وإجراء اتصالات حول هذه الأصول وتوزيعها وتبادلها دولياً عن طريق واحدة في أو مجموعة من يتم التعاقد على التبادل "[4].

ركز في هذا التعريف على المفهوم للتواجد في السوق الدولي والذي قد يثير شكوك نقل التكنولوجيا عن طريق الاستثمار الأجنبي أو متعددة ومتطورة للتواجد في الخدمية.

- ويعرفه عمر الجلاد: " بالعملية الأم يتم من خلال وتطوير تبادل السلع بكل المنتج والمستهلك والتنمية الاقتصادية "[5].

يتضح من هذا التعريف أن عمر الجلاد ركز على عملية التصدير باعتبارها جزءاً هاماً من التسويق الدولي.

---

1 : يحيى عبيد علي عبيد." **التسويق الدولي والمصدر الناجح**". مرجع سابق. ص :22.

2 : هناء عبد الحليم عبيد ." **إدارة التسويق**".مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح.القاهرة.1998. ص :294.

3 : أحمد إبراهيم عبيدات .مرجع سابق . ص : 391 .

4 : يحيى عبيد علي عبيد. مرجع سابق. ص : 23 .

5 : عمر الجلاد." **التسويق الدولي من منظور بلد نامي**" .الدار المصرية اللبنانية .القاهرة .1996. ص :61.

- ومن جهته أيضا يعرف فريد النجار التسويق الدولي على أنه : " مجموعة الجهودات الشاقة حاجات المستهلكين المحددة جغرافيا للمركز الرئيسي للمنشأة إذا في بيئة تسويقية غير التي تعمل فيها المنشأة إذا هدف التسويقية المتأتية من أرباح ومبيعات أو ولاء واستقرار وحصة ملائمة وغيرها "[1] .

نلمح من هذا التعريف أن الغاية من الأنشطة التسويقية من جهة هي إشباع حاجات ورغبات العملاء في البيئة الخارجية ومن جهة أخرى تحقيق الأهداف المسطرة من قبل إدارة التسويقية والمتمثلة في تحقيق الربح والنمو والاستمرارية.

ويعرف **Albaum** وآخرون (1989) التسويق الدولي من وجهة نظر المنشأة بأنه : " قسم من الأعمال يهتم بتأثير وترويج وتوزيع وتسعير وخدمة السلع والخدمات التي يرغبها المستهلكين الآخرين والمستخدم عبر الحدود السياسية . ويرى الأستاذ وزملائه أن التسويق الدولي يتضمن الأنشطة التالية[2]:

- تحليل الأسواق الخارجية والمرتقبة
- تأثير وتطوير المنتجات التي يرغبها المستهلكون وتوفيرها بالجودة المناسبة
- توزيع المنتجات عن طريق القنوات التي توفر القيمة والخدمة المطلوبة من المشترين
- الترويج للسلع والخدمات بإعلام المستهلك بها وتعليمهم كيفية استخدامها وإقناعهم بتجربتها بإشباع حاجاتهم ومطالبهم
- تحديد سعر معقول للمستهلك يحقق أرباحا مناسبة للمنشأة
- تقديم خدمات قبل وما بعد البيع للمستهلك.

ويعتبر هذا التعريف أكثر شمولا في يبين أهم الأنشطة التسويقية التي يمارسها المنشأة عبر الحدود الوطنية لدولتها. إن أهم ما نلمسه من خلال التعاريف السابقة أن أغلبيات ومبادئ التسويق قابلة للتحقيق في أي مكان. فالتسويق هو التسويق سواء كان في الداخل أم في الخارج أي أن الأنشطة والجهود التسويقية في أي مكان تتأثر في البيئة الوطنية في ظل المتغيرات البيئية والتسويقية أو سواء كانت في أعمال أو أنشطة.

فالمبادئ التي يتضمنها السوق الدولي من دراسة للسوق وتقسيمه إلى قطاعات واختيار الأسواق المستهدفة التسويقية ومراعاة الأنشطة التسويقية تنطبق تماما في مجال التسويق الدولي غير أن ما يميز هذا الأخير هو أن تلك الأنشطة يتم إنجازها في أكثر من دولة واحدة أو على منها بيئة تسويقية مختلفة .

ويعرف آخر الأنشطة التي يعملها التسويق الدولي بأنه تدفق السلع والخدمات سواء كانت أو أفكار من المنشأة المستهلك الدولة أي في الأعمال الخارجية وما يستتبع من استراتيجيات دخول هذه الأسواق واستراتيجيات التسويق المصممة لتلك الأعمال .

---

1 : فريد النجار.**"إدارة منظومة التسويق العربي والدولي"**.مؤسسة شباب الجامعية.الإسكندرية.مصر.1999. ص :554.

2 : يحي سعيد علي عيد. مرجع سابق ذكره. ص . 23 .

ومن خلال ما سبق يمكن تقديم التعريف التالي للتسويق الدولي : التسويق الدولي هو مجموعة من الأنشطة والجهود المتكاملة في الأنشطة تؤدي إلى تدفق وانسياب وتوزيع السلع والخدمات والأفكار من الأماكن حاجات ورغبات الأفراد أو الجماعات في الأسواق الأجنبية.

2.3. تطور التسويق الدولي وأبعاده :

أ * تطور التسويق الدولي :

لقد تطور التسويق من ممارسة أنشطته على المستوى المحلي إلى ممارستها دولياً ليتعدى حدود الدولة الواحدة بسبب ظهور الدولية وتعدد التغيرات في بيئة العالم ومواردها والتحول التكنولوجي... الخ.

وحتى التسويق الدولي التسويق الداخلي مارغم أن الأعمال في دراسة الأسواق والتعرف على الفرص التصديرية المتاحة والعمل على اغتنامها بعد أن تقلص معوقات النفاذ إلى الأسواق .

وفيما يلي نعرض بإيجاز المراحل الرئيسية التي مر بها التسويق الدولي[1]:

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

قاد هذه المرحلة المؤسسات الأمريكية الكبرى هذه الفترة الرغم من الحواجز الجمركية بين الدول قد تزايد التبادل التجاري السلعي

2* مرحلة التغلب على الحواجز التباعد الجغرافي (1961-1979) :

تميزت انعكاسات التباعد الجغرافي بين الدول كل من تكلفة النقل والاختلافات الجمركية و الثقافية والاجتماعية والنقدية وشهدت هذه الفترة ظهور السوق الأوروبية المشتركة التي تستهدف حرية انتقال السلع والخدمات والمعلومات والأموال والأفراد بين أسواقها.

وكان لها مؤشراً للنمو التجمعات الاقتصادية الإقليمية في عدة مناطق من العالم تحقق من مزايا لدولها من بينها اتساع السوق ونمو الأعمال[2].

وأهم ما ميز هذه الفترة من الناحية التسويقية هو تحول الدول المستوردة من فرد مشتري لسلعة معينة إلى الارتباط على إقامة مصنع تسليم مفتاح أو التعاقد مع المصدر على إدارة المنشأة أو إقامة منشأة مشتركة معه أما مناطقة أو الاتفاق على نسب المشاركة .

ونتيجة لأزمات المدفوعات الخارجية لعدة دول ظهرت أشكال متعددة من التجارة الدولية التعويضية أو التي تقوم أساساً على فكرة التبادل السلعي الدولي الذي لا يصاحبه تدفقات نقدية أو كما شهدت هذه الفترة بداية ظهور

---

1 : يحيى عيد. "**التسويق والتصدير**". ط 1. مكتبة الأنجلو المصرية . القاهرة . 1996. ص : 281.

2 : يحيى عيد . "**التسويق الدولي والمصدر الناجح**". مركز الإسكندرية للكتاب. ص : 18.

عقود التراخيص والامتياز أو واحد بعد المصدرين خلال فروع المؤسسات في الخارج المستوردة رأسمال التكاليف (اليد العاملة) ووفرة الموارد [1].

3* مرحلة تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم منذ بداية الثمانينات :

بدأ تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يظهر بوضوح في مجال التجارة الدولية خلال هذه الفترة أهم ما يميز هذه المؤسسات قدرتها على النفاذ إلى الأسواق الدولية أو بتصميمها لمنتجات جديدة تتناسب مع متطلبات هذه الأسواق أو باستخدام تقنيات التحكم عن أسواق جديدة أو جزئياً منها لتحقيق مزيد من الأرباح واكتساب فرص توزيعية جديدة .

4* مرحلة المفهوم الموسع للسوق(السوق العالمي)منذ منتصف الثمانينات :

بدأت هذه المرحلة عام 1985 وقادها المكتب الياباني (OHMAE) أو الذي اقترح المنافسة المطلقة منتج في أسواق عدة دول في آن واحد أو وهي : بلدان أوربا الغربية والولايات المتحدة الأمريكية وكندا واليابان أو وهي تقارب تقارب المنتوج المستهلك في هذه الأسواق أو فلا عن تقارب خصائصهم الثقافية والاجتماعية أو على أن يتم تعديل بسيط على المنتج ليناسب كل سوق من الأسواق المستهدفة .

ويقوم المفهوم الموسع للسوق الذي قاده (OHMAE) على عدة افتراضات هي:

أ* أنه يمكن المطابقة المنتج على مستوى يتجاوز العديد من الحدود مع ضرورة بعض التعديلات الجغرافية عليه

ب* أن يتميز التعاون بالمنافسة المنتجة في أسواق هذه الدول عن طريق المنافسة المتكافئة أو الفنية أو تسويقية أو أو مالية .

ومن الأمثلة الأولى تدعم فكرة (OHMAE) اندماج مؤسسة (VOLVO) السويدية مع مؤسسة (Renault) الفرنسية بنسبة (49 % - 51%) على التوالي لغاية 1993[2].

كما تلتها (Ford) مع كل من(VOLVO) و (Jaguar) البريطانية[3] .

وتم المؤسسات وفقاً المفهوم بالتحكم عن الأرباح المتنافية الذي يمكن تبادل المعلومات المتعلقة معه .

---

1 : يحي عيد . "**التسويق الدولي والمصدر الناجح**" . مرجع سابق . ص :19 .

2 : Jean Marie Grange . «**La Fusion Renault Volvo. Un échec culturel** ». Revue Française du Marketing. N° :157-158 .Paris . 1996 / 2-3.p.84.

3 : زيدان زياد. "دل ويندل (مؤسسة فورد):نموذج وفقا لرغبات المستهلك". **الاقتصاد والأعمال**.العدد:258.بيروت.يونيو1999. ص : 138.

3 * أبعاد التسويق الدولي :

إن التواجد المستمر في السوق العالمي يتيح للمؤسسة فرصة الاطلاع على التطورات التكنولوجية والمالية والتنافسية والتسويقية والثقافية والقيمية وغيرها، وما لا شك فيه أن هذه التطورات تخلق فرصا وتحديات للمؤسسة[1]. فتراها على رجال الأعمال أن يتأقلموا بالمزايا التنافسية الآنية التي تهم التفوق في أسواقهم المحلية وتساعدهم على النفاذ إلى الأسواق الخارجية إذا ما أرادوا البقاء في عالم اليوم.

فالتسويق الدولي يعد أحد أهم العوامل الرئيسية لتنامي حركة التجارة الدولية وما يصاحبه من إعادة الدول من عمليات التصدير والاستيراد و من تدفق رؤوس الأموال و الاستثمارات الأجنبية التي تساهم في دفع حركة التنمية الاقتصادية خاصة في البلدان النامية.

وعليه يمكن تلخيص أبعاد التسويق الدولي في طبقاً **لتربسترا و سراثي (Terpstra & sarathy 1997)** كالآتي[2]:

1* **اكتشاف وتحديد الحاجات المستقبلية للأسواق التسويق** في حين تساعد هذه الأخيرة على فهم حاجات ورغبات المستهلك في الأسواق وتحديد مدى اختلافها من أسواق

2 * **إشباع الحاجات المستقبلية** في وتصميم السلع والخدمات طبقًا لتلك المستهلك من الدول وكذا باقي عناصر التسويق (الأسعار في الترويج في التوزيع) أكثر موائمة مع حاجاتهم

3* **مواجهة المنافسة والتفوق على المنافسين السوق المحلي أو الأجنبي** في من خلال تقديم أو تنمية وتقديم متميزة ومتفوقة في طبيعتها ومنافعها في والأسعار المنافسة في والجودة العالية ...في وكذا هذا يساهم في تقية تنافسية للمؤسسة

4 * **تنسيق عناصر النشاط التسويقي** في فالتسويق الدولي يتطلب مستوى جديداً من التعقيد في العمل بالنسبة للمؤسسات المعنية. فهي لابد أن تقوم بتنسيق نشاطاتها التسويقية بين البلدان المتنافسة في بتحديد هيئة إدارية وتحديد مسئوليات كل وحدة تسويقية في مختلف البلاد

5 * **تقييم وإدراك القيود البيئية على المستوى الأسواق** في نظراً لاختلاف متغيراتها من دولة إلى أخرى.

3. 3. مبادئ التسويق الدولي :

يقوم التسويق الدولي على عدة مبادئ نوردها كما يلي :

1 * التخصص وتقسيم العمل :

للتي تتخصص كل دولة في إنتاج سلعة أو مجموعة من السلع وتتبادلها مع غيرها من الدول وترتبط ظاهرة التخصص بالدول المتنافسة بظاهرة التجارة الدولية ارتباطا وثيقا. فالتخصص يؤدي إلى زيادة إنتاج في ومن ثم تتمكن كل

---

1 : يحي عيد " **التسويق الدولي والمصدر الناجح**". مرجع سبق ذكره. ص : 17.

2 : عبد السلام أبو قحف . "**التسويق الدولي**". مرجع سبق ذكره. ص :14.

دولة من المنتج السلع المتخصصة في المنتجها بكميات أكبر من حاجاتها الاستهلاكية ، كما تترك المنتج السلع التي ليس لديها فائض أو تفوق في المنتجها للدول الأخرى هيئات التخصص ، ويتم التبادل بين هذه الدول على أساس كل منها [1] .

وتقتصر هذه المبادلات تخصص الدولة في المنتج المنتجات التي تفوق المنتجها كليا أقل من تكلفة استيرادها، بينما تستورد المنتجات الأخرى من الدول المنافسة . و يعتبر هذا المبدأ أحد الركائز الأساسية لقيام التجارة الدولية حيث على الدولة أن تحدد هيكل المنتجات الذي تود توجه إليه مواردها وتقدمه فائضا للاستهلاك المحلي أو للتصدير وكذلك هيكل المنتجات التي تود يتم استيرادها من الخارج [2].

ولدينا أمثلة عديدة منها : تصدير بريطانيا معدات النسيج إلى مصر باعتبار أنها تستثمر المنتجها بكفاءة أعلى من الثانية وبالتالي بتكلفة أقل ، واليابان تصدر المنسوجات إلى الولايات المتحدة الأمريكية أن اليابان تنتجها بتكلفة أقل ، وتصدير الطائرات في المنتج الكترول ....

المبدأ فليس من الاقتصاد المبدأ أن تحاول الدولة المنتج كل شيء ، فتعيق السلع والخدمات المطلوبة بالضرورة في طبيعته ، ولكن هناك من يرى لقاعدة التخصص وتصبح بالتالي المثالي للتسويق الدولي . كما أنه لو لم ينتشر التخصص بين الدول ، إذا أنتجت كل دولة ما تحتاجه من السلع فقط ، وإذا قامت التجارة الدولية.

2 * الميزة التنافسية للمنتوج :

يرى هذا المبدأ بعداً هاماً جديداً ومهم أساسية التسويق الدولي ، حيث لا تقوم الدولة بإنتاج المنتجات التي تكلفة المنتجها كلياً أقل من تكلفة استيرادها فحسب ، بل تجد أمر المبدأ ابعد من ذلك حيث تختار الدولة المنتجات التي لها ميزة نسبية في مواجهة المنتجات المنافسة لها في الخارجية[3] .

هذا يعني أن مبدأ التخصص لا يترتب عليه بالضرورة أن كل دولة تتقوم بإنتاج كل السلع التي تنمية فيها عن غيرها، أيضا لن تنتج كل علعة يتكلف المنتجها كلياً أقل من استيرادها. بل أن تقسيم العمل الدولي يكفل للدول تتحقق للدولة أكبر ميزة ممكنة بتخصصها في المنتج السلع التي تتفوق فيها بدرجة كبيرة، وتمكن السلع التي نسبة تفوقها فيها أقل.

أي أن مصر مثلاً تستورد القمح رغم أن تكاليف المنتجه كلياً أرخص وذلك لرغبتها في التركيز بدرجة أكبر على المنتج القطن الذي فيه لها أكبر ميزة على الدول الأخرى[4].

---

1 : عادل أحمد حشيش . " **العلاقات الاقتصادية الدولية**". الدار الجامعية للطباعة والنشر. بيروت.1993. ص :20.

2 : مصطفى كمال حسن هلال. مرجع سبق ذكره. ص . 23.

3 : عصام الدين أبو علفة . مرجع سبق ذكره . ص . 121.

4 : طلعت قديس محمد عفيفي. " **التسويق الدولي**". " ط 10 . مكتبة عين شمس. القاهرة. 2003/2002. ص : 56 .

3 * توازن ميزان المدفوعات :

من المعروف أن الدول هو المحافظة على توازن ميزان مدفوعاتها و هذا التوازن يعني أو بمعنى على تأمين الدولة عدد الاهتزازات والأزمات الاقتصادية العادة و يعني التوازن مواءمة ما يدخل الموازنة العامة من ما خرج منها و هواة أكثر من صادرات أو مستوردات أو شحن و تأمين قروض و عملات أجنبية ... الخ. وما يحدث هذا التوازن فإن دفع قيمة الصادرات والواردات يعني مثلة كثيرة تهدد الثقة وتعزز الاستقرار الاقتصادي للدول المعنية وتدفع دول العالم النامي الى لا تستطيع أغلبها إجراء عمليات التصحيح والتكيف الاقتصادي على أسس متدرجة وعلمية[1] .

ولهذا فإن من المتادول أمام الى أن التسويق الدولي هو في تحقيق التوازن في ميزان المدفوعات و أن يتوازن ما من الدولة من قيم واردات وفوائد وقروض ومصروفات للخزن والتأمين وغيرها من ما يدخل الدولة من إيرادات صادرات . و عادة ما يستخدم معيار نسبة مساحة تكاليف أنشطة التسويق الدولي الصادرات خلال العام كمؤشر للمعايير العامة للحكم على مستوى فعالية التسويق الدولي[2].

4 * القوة الشرائية ي الدولة المستوردة :

إن توافر القدرة الشرائية للمستهلك في البلد المستورد محدد و إلى حد بعيد حجم الفرصة التسويقية المتاحة أمام المنشآت أو المؤسسات الى يتوافر لديها فائض تصديري.

والتسويق الدولي يرتبط القوة الشرائية للدولة المستوردة والى على أهميتها يتحدد إلى أي مدى يعول دخول السوق الأجنبية أمراً تحدياً في الأولويات و ويقصد بالقوة الشرائية قدرة الدولة المستوردة على الدفع بالعملة المحلية وعبر تحويل هذه العملة المحلية بعملات أجنبية أخرى[3] و ووفقاً لذلك يتحدد حجم السوق ومدى قدرته دخوله وتحديد أي الأسواق تتهيأ لها منتجات فيه و وهي يتم من خلال تصدير المنتجات بواسطة منافذ توزيع مملوكة للمؤسسة أو منح تراخيص مؤسسات وطنية أو الدخول مع مؤسسات أخرى في مؤسسات مشتركة[4] .

إن التجارة الدولية تتأثر انتعاشاً و انكماشاً بما يطرأ على أسعار صرف العملات المختلفة من تغيرات قد تتسم بقدر من التقلب المستمر أو الاستقرار. و يستطيع التسويق الدولي أو المؤسسات الى تعمل في الأسواق الدولية تفهم طبيعة العلاقات النقدية الدولية و تأثير أسعار الصرف المختلفة على أنشطتها التجارية فلابد من التعرف

---

1 : أحمد إبراهيم عبيدات . مرجع سبق ذكره. ص :396.

2 : مصطفى محمود حسن هلال . مرجع سبق ذكره . ص : 25 .

3 : عصام الدين أمين أبو علفه . مرجع سبق ذكره. ص :122 .

4 : مصطفى محمود حسن هلال . مرجع سبق ذكره . ص : 25 .

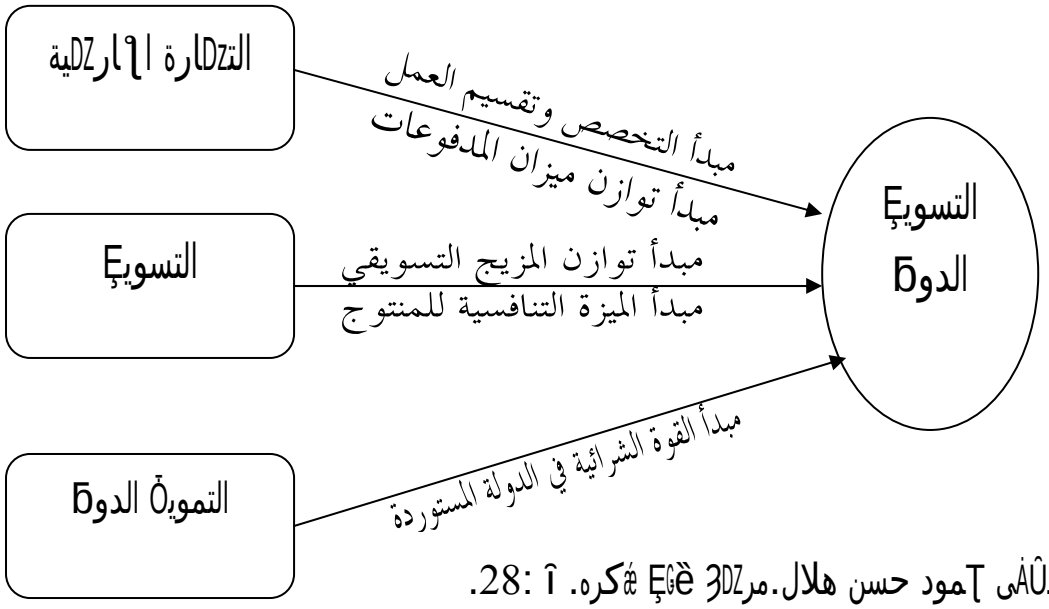
على الكيفية التي تتحدد بها أسعار الصرف و طبيعة و مصدر القواعد التي تحكم هذه التعاملات و الاتجاهات المتوقعة في المستقبل بالنسبة لتغيرات أسعار الصرف. و نظراً لأن أسعار صرف العملات أصبحت تتحدد وفقاً لقوى السوق و العرض لتلك العملات أصبحت تتعرض أسعار العملات لتقلبات مستمرة تؤثر على قرار رجل التسويق بالدخول في المعاملات الدولية و تؤدي عموماً إلى زيادة المخاطر التي تواجهه.

5 * توازن المزيج التسويقي :

يقصد بتوازن المزيج التسويقي الاهتمام المتميز عناصره الربح (المنتج و السعر و التوزيع و الترويج) و دور التركيز على أحداها على حساب العناصر الأخرى و أنه لا يعني أن المزيج التسويقي متوازناً إذا تركز الاهتمام التسويقي للمنشأة على عنصر السعر و واستراتيجية التسعير الملائمة للسوق مثلاً وإهمال العناصر الثلاثة الباقية . ويراعى أن توازن المزيج التسويقي من وجهة نظر التسويق الدولي لا يقتصر على الحالة فحسب بل يشمل أيضاً أن يكون المزيج التسويقي ملائماً لقوى السوق العالمية وبأكثر تحديداً أن يكون ملائماً لاحتياجات في الدولة النامية وقدراتها الشرائية و وكذلك يكون مواجهاً وبفعالية للمزيج التسويقي المقدم من المنافسين[1] .

إن ما يمكن استنتاجه من خلال المادتين الخامسة السادسة الذكر أن إطار العلمي للتسويق الدولي يستمد أركانه الرئيسية من ثلاثة فروع للمعرفة: التجارة العالمية والتسويق والتمويل الدولي والشكل (1.I) يوضح العلاقة بين هذه الفروع الثلاثة و بين التسويق الدولي :

شكل (5): فروع المعرفة التي أثرت على مبادئ التسويق الدولي



المصدر: مصطفى محمود حسن هلال.مرجع سبق ذكره. ص :28.

---

1 : عصام الدين أمين أبو علفة . مرجع سبق ذكره. ص : 122 .

أ * التجارة الخارجية والتسويق الدولي : لم تتفق التسويق الدولي اعتمدت مبدأي التخصص وتقسيم العمل وتوازن ميزان المدفوعات من خلال التجارة الخارجية في فمبدأ التخصص وتقسيم العمل هو أساس قيام التجارة الدولية بين دول العالم في بينما يقوم التوازن في ميزان المدفوعات أحد المعايير الأهم حركة التجارة الدولية[1] .

ب * التسويق والتسويق الدولي : من الأكيد يستمد التسويق الدولي مبدأي المنافسة التنافسية للمنتج وتوازن التسويق من الفلسفة العامة لفن التسويق والذي يركز - وفق المفهوم الحديث للتسويق - على المستهلك باعتباره نقطة البداية في وأهدافه أساسية في وهو ما يعني الاهتمام بالمستهلك واحتياجاته ورغباته وخصائصه من ناحية وتقييم المنتج التنافسي مقارنة بالمنتجات المنافسة من ناحية أخرى[2].

ج * التمويل الدولي والتسويق الدولي : أما التمويل الدولي فهو يتكامل مع التسويق الدولي من عدة نواحي في أنه يقدم المعايير الأساسية في تقييم بدائل الاستراتيجية الدخول للسوق الخارجية في وهي يتم في شكل صفقة تصديرية أو الاستثمار في أو منح تراخيص للتصدير أو امتلاك فروع للمنشآت في الخارج أو منح تراخيص في دول أجنبية أو الدخول في منشآت مشتركة مع منشآت أخرى في وبالتالي يقوم معدل العائد المتوقع من كل بديل - عند درجة تقبلها لإدارة المنشآت - هو اختيار البديل المناسب[3].

---

1 : عصام الدين أمين أبو علفة . مرجع سبق ذكره . ص :122.

2 : مصطفى محمود حسن هلال . مرجع سبق ذكره. ص :29.

3 : عصام الدين أمين أبو علفة . مرجع سبق ذكره . ص :123.

خطة الفصل:

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

1 * أن التسويق هو مجموعة الأنشطة التي تسهل تدفق السلع والخدمات والأفكار من المنتج إلى المستهلك والقائمة على أساس حاجات ورغبات المستهلك بأقل يؤدي إلى علاقة دائمة مابين المنتج و المستهلك قد تكون مصلحة المنشأة واهتمامها في نفس الوقت.

2 * يأتي التسويق أحد الأنشطة الأساسية التي تقوم بها مؤسسات الأعمال الحديثة كما يعد محوراً استراتيجياً أية مواجهة بين المنشأة والبيئة التي توجد فيها. كما أن مدى نجاح المنشأة في أداء هذه الأنشطة يحدد بدرجة كبيرة مدى النجاح الذي يمكن أن تصفر عنه عملياً.

3 * إن ما يشهده العالم من ثورة تكنولوجية واتصالية هائلة وتكتلات إقليمية وبروز متغيرات لدور المنشآت متعددة الجنسيات وتحرير واسع النطاق للاقتصاد والتجارة الدولية له الأثر الكبير في الحياة مع تأثر المنشآت الدولية بتغيير الحياة الاقتصادية وتغير توجهات الجديدة بأثر على آليات أعمالها.

4 * أن ظاهرة التدويل أصبحت اليوم أمراً واقعاً ومثال منطقي للمؤسسات الاقتصادية للدخول في الأسواق الدولية.

5 * أن أهم خصائص المنشأة الدولية تتمثل في أن ممارسة أنشطتها يتم في أكثر من دولة أجنبية من خلال إدارة دولية للتصدير والاستثمار الأجنبي.

6 * إن أساليب ومنافذ التسويق قابلة للتطبيق في أي مجال فالتسويق هو التسويق سواء كان محلي في الداخل أم في أي مجال في العالم.

7 * التسويق الدولي يسعى إلى اكتساب حاجات المستهلك وإشباعها على المستوى الدولي أفضل من المستوى المحلي والدولي وتنسيق الجهود والنشاطات التسويقية في ظل قيود أو متغيرات البيئة الدولية.

8 * أهم فرق بين التسويق المحلي والتسويق الدولي هو اختلاف البيئة التسويقية التي يعملان فيها وما ينطبق على إحداهما من فرق في النشاطات التسويقية بينهما من حيث أن نشاطات التسويق الدولي تتسع البعد الدولي.

9 * يرتبط التسويق الدولي على رأسه منافذ هي: التصدير وتقسيم العمل توازن ميزان المدفوعات التنافسية للمنتوج توازن التبادل التسويقي والقوة الشرائية للدولة المستوردة (المنافسة).

وأن هذه المنافذ مستمدة من ثلاثة أنشطة هي: التجارة الدولية والتسويق والتمويل الدولي.

تمهيد الفصل:

إن مفهوم أي عمل تسويقي يحكمه معيارين أساسيين هو قدرة التسويق على التكيف مع المتغيرات والمستجدات الحياتية التي أصبحت في غاية الكثافة وفي غاية التعقيد وقدرته على استغلال وانتهاز الفرص الاقتصادية السانحة التي من شأن توفيرها ومنعها من عدم في المستقبل والتعامل معها وهو أمر القيام به بدون توافر نظام متكامل للمعلومات يضمن تدفق تيار البيانات الحديثة والسريعة والصادقة والتي تضمن عدم التأكد وترشيد القرار.

فإدارة أو تسيير كثيرا ما تواجه مشاكل اتخاذ القرارات التي لها تأثير على السوق وكذا على تسيير المؤسسة. واتخاذ القرارات لا يتأتى من الفراغ يعتمد على نظم وأساليب وحقائق علمية ومنهجية ما تعلق الأمر بالمزيج التسويقي بغية تعريفه وإن نقص عدم الثقات والاعتقاد. هذا أمر فإن تدوين وإدارة عملية التسيير يتطلب بالضرورة من المسيرين قرارات رشيدة بالنظر إلى قرارات مستمرة معلومات كافية عنها وأن يتوفر كثيرا عما هو سائد في الأسواق المحلية القيام بدراسة معمقة للأسواق المستهدفة قرارات.

وباعتبار أن المعلومات هي المادة الأولية في قرار فإن مدير التسويق في حاجة مستمرة إلى معلومات لاتخاذ قراراته حالات حتى مشاكل واستغلال فرص متاحة. فلم تعد القرارات التسويقية تتأثر إلا بعد توفر أدنى المعلومات وأحدثها عن الأسواق واستهلاك والمنافسين والسلع وغيرها.

وعليه تعد المعلومات على درجة كبيرة من الأهمية في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير الاستراتيجية التسويقية الدولي فالمنافسون قد يدخلون السوق منتج مطور جديدا أو استراتيجية تسويقية جديدة. من المتمكن أن تتطور لدى استهلاك صورة سلبية عن المؤسسة تعوق المنتج أو بعد أن يحقق عملية تحسينات على استراتيجية التسويق الاحتمالات كثيرة معلومات للتعرف عليها .

وهنا يأتي دور السلوك التسويقي الدولي كقناة متاحة من بين العديد من القنوات التي تمد مدير التسويق المعلومات الكافية والدقيقة عن الفرص التسويقية حدود البلدان وعن خصائص واتجاهات السوق الدولية وعن المنافسة العالمية وعن خصائص استهلاك وأذواق حياتهم في الأسواق الدولية المستهدفة .

فالسلوك التسويقي الدولي تقوم بتحليل وتنظيم وتصنيف البيانات التسويقية حول سوق الأطراف واللازمة في القرارات في المجال التسويقي تؤدي إلى زيادة فعالية القرارات وتحقيق المؤسسة .

وسنتناول في هذا الفصل أهم العوامل التي تميز الملامح الرئيسية للسلوك التسويقي الدولي وعلاقة هذه السلوك بنظام المعلومات التسويقية الدولية وهذا من خلال التعرف إلى النقاط التالية:

- المعلومات كمادة أولية - أساسيات السلوك التسويقي الدولي .
- السلوك التسويقي الدولي ونظام معلومات التسويق الدولي.

I.1. المعلومات كمادة أولية :

إذا كانت عملية اتخاذ القرار هي المادة الأولية فإن مادة القرار هي البيانات والمعلومات التي تتوافر لديه ويتوقف القرار على مدى صحة هذه المادة ودقتها وطريقة تنظيم تأمينها فمن أكد المحللون توافر القرار هي الحصول على معلومات:

* يعتمد عليها * ذات علاقة بالموضوع المطلوب * حديثة.

فقد أكد المعلومات مورداً جوهرياً للمنظمة على نجاحية الموارد المالية والمادية والبشرية يقول "**ماريون هارير .ج . ر Marion Harper.j. R**" أن : " إدارة الفاعلة هي مشروع من المشروعات إدارة مستقبلية هذا المشروع و إدارة المستقبل تعني إدارة المعلومات "[1].

وإذا ما اعتبرت المعلومات كنظم موارد المنظمة و فإن هذا يعني أن المعلومات تكون إدارتها مثل أي مورد من موارد المنظمة .

I.1.1. ماهية المعلومات :

تعتبر المعلومات هي حجر الزاوية في كل أنظمة المعلومات والتي تساعد على اتخاذ القرار أو تصحيحه إذا لم المرئ كما أنها تلعب دورا أساسيا في تقليل درجة عدم التأكد بالنسبة للقرارات التسويقية.

1* الحاجة إلى المعلومات :

إن إدارة أي منظمة أيا كان حجمها أو نشاطها أو ملكيتها في حاجة لكثير من المعلومات عن البيئة المستهدفة وكذلك القوى البيئية التي تحدد أعمالها أو تفرض عليها من تطوير تسويقية ناجحة والاستجابة للتغيرات البيئية في هذه البيئة . وهناك مجموعة من العوامل أدت إلى زيادة الحاجة إلى المعلومات من قبل مديري التسويق في الوقت الحاضر نجملها فيما يلي :

1. اتساع البيئة الداخلية أو الخارجية مما يجعل من التسويق نشاطاً معقداً وأكثر تنوعاً و وهذا يتطلب ضرورة الحصول على البيانات الكافية و إذا لن يتوافر إلا بالحصول على قائمة من المتغيرات هذه البيئة و وتحليلها وتحليلها والاستفادة منها

2. ارتفاع تكلفة المخاطر التسويقية و إذا تقدمت منتج جديد لا يتواءم مع حاجات العملاء بالسوق قد يؤدي إلى المشروع لتكلفة مرتفعة بل قد تصل في فشله ومشروعه من السوق[2] و

3. طول المدة من مشروع تنفيذية حاجات المشترين إلى محاولة تنفيذية رغباتهم و فالتأييد المستمر في دخول المشترين لعلهم أكثر إقبالاً وطلباً على السلع و وزادت قدرتهم على الاختيار وبالتالي أصبح من الصعب على المنتج

1 : P. kotler &B. Dubois. « **Marketing Management**». 9 edition. Ed: publi-union. Paris. 1997. p : 129

2 : الدعوة حامد أبو زيد . مرجع ذكره . ص : 66 .67.

التعرف على شعور المشترين بالنسبة للمزايا المختلفة التي تقدمها منتجاتهم في الأسواق الدولية وكذا دراسة تفضيلات السوق.

4. التحول في طبيعة المنافسة السعرية في فترة الأيام القادمة المنافسة التنافسية كالعلامات التجارية وتنوع المنتجات في وعلاج وترويج المبيعات في أصبحوا في مسيس من معلومات عن مدى فاعلية هذه الأدوات التسويقية[1].

5. تناقص الموارد الطبيعية في بسبب ندرة هذه الموارد يسعى كلا من المسوقين والمنتجين للحصول على المعلومات المتعلقة بمعرفة الفرص المتاحة أمامهم والمتعلقة بالأفق شبكة.

6. زيادة المنافسة حيث طبيعة الأعمال الدولية تتضمن العديد من المنافسين ويحاول كل منافس الحصول على أكبر قدر من من المعلومات ما يستدعي وجود نظام مستمر من المعلومات الحديثة لمعرفة حالة السوق وهيكل المنافسة الذي يواجهها المسوقون.

7. التطور العلمي والتكنولوجي المستمر حيث أن كل الصناعات أصبحت تتطور بصورة سريعة مما يعيق المسوقين في حالة الحصول المعلومات الذي تواكب هذا التطور.

8. سرعة اتخاذ القرارات التسويقية في حيث يجب على إدارة التسويق أن تعمل على استعداد دائم لاتخاذ القرارت الملائمة المتعلقة بالمنتجات الحالية أو الجديدة في وهذا يتطلب منها وجود نظام مستمر ليمدها بالمعلومات اللازمة عند الحاجة إليها[2].

2 * تعريف البيانات والمعلومات:

يختلف مفهوم المعلومات **INFORMATION** عن البيانات **Data** برغم العلاقة الوثيقة بينهم في وكلاهما يعبر عن مفهوم هذين المصطلحين . ولتفادي الخلط وسوء الفهم الذي ينتج من هذا يجب تعريف كل منهما:

أ* البيانات: "**Data**"

- يعرف كل من **شيلي وكاشمان sheily & cachman** البيانات على أنها :" مجموعة حقائق أو مشاهدات وتعليمات في شكل رموز للاتصال والتفسير والتأويل بواسطة الأفراد أو الآلات الإلكترونية "[3] .
- وتعرفها **سوسيا أحمد البكري** بأنها :" اللغة أو الرياضيات أو الرموز البديلة التي عليها اتفاق عام على أنها تمثل الناس والأشياء و أحداث ومفاهيم"[4] .

---

1 : حسن أحمد السندي ."**أنظمة المعلومات التسويقية**" . مكتبة قصر الشعر . القاهرة . 1996 . ص . 80.

2 : أحسن عبد الرحمن الحسن." **تأثير المعلومات التسويقية على قرار شراء وثائق الاستثمار**" . رسالة ماجستير في إدارة الأعمال . جامعة بن عكنون.القاهرة. 2001 . ص . 72.

3 : كامل السيد غرابة فاديه أحمد حمزاوي."**أنظمة المعلومات الإدارية:مدخل إدارة**".ط 1 مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية الإسكندرية .1999 . ص : 40.

4 : جونيا أحمد الشري ." **أنظمة المعلومات الإدارية: المفاهيم الأساسية** ". الدار الجامعية . الإسكندرية. 1998 . ص : 106.

- وعرفها **كامل عبد العزيز مسلم** قائلا:" هي حقائق أو معلومات أي هامش حقائق في صورة أرقام أو حروف أو رموز أو وغالبا ما تكون غير مرتبة أو غير صالحة الاستخدام أي لم يتم معالجتها[1].

فالبيانات هي إعداد وأحرف والكلمات والرموز التي تقوم بتمثيل الحقائق والمفاهيم بأشكال ملائم يمكن فيه تركتها أو معالجتها من قبل الانسان أو الأجهزة الالكترونية لتتحول إلى نتائج ذات وأهمية كبيرة عن البيانات فقد تتمثل في عدد العاملات الجامعية أحدهم أو رقم رحلة الجوية أو أرقام المبيعات السنوية أو الأشهرية أرقام المنتجات.....الخ.

2* المعلومات: "Information"

- عرف " **جوردون. ب. دايفيس** gordan . B. Davis وآخرون" المعلومات كما يلي :" المعلومات هي البيانات التي أعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعا للفرد مستقبلها والتي لها قيمة حقيقية (أو مدركة) لقراراته ولتصرفاته[2].
- وعرفها" **الشماع**" بأنها :" مجموعة الحقائق أو المعارف المتحصل عليها نتيجة معالجة البيانات المتاحة" Data[3].
- كما قدما " **دينين وفورني** Dhénin& founie " التعريف التالي :" المعلومة هي مجموعة بيانات مكملة (تنقص) معرفة حول حدث أو موضوع ما وهي تسمح للفرد بالمعرفة الجيدة بشأنه في المجال فإنه من الضروري الحصول على معلومات لاتخاذ قرارات جيدة[4].

3 * العلاقة بين البيانات والمعلومات :

من الاعتراف السابق المفهوم كل من البيانات والمعلومات في يمكن القول بأن علاقة البيانات بالمعلومات علاقة المواد الخام بالمنتج النهائي فالبيانات تمثل المواد الخام في حين المعلومات في الأخير معالجتها بطريقة محددة في بدءا بتلقي البيانات من مصادرها المختلفة وتحليلها وتبويبها وتصنيفها حتى يتم إدراجها في الجهات المعنية والشكل (1.I) يعبر عن هذه الفكرة. وبالتالي فإن البيانات معناها عن المعلومات فهذه الأخيرة تبدأ من حيث تنتهي البيانات .

---

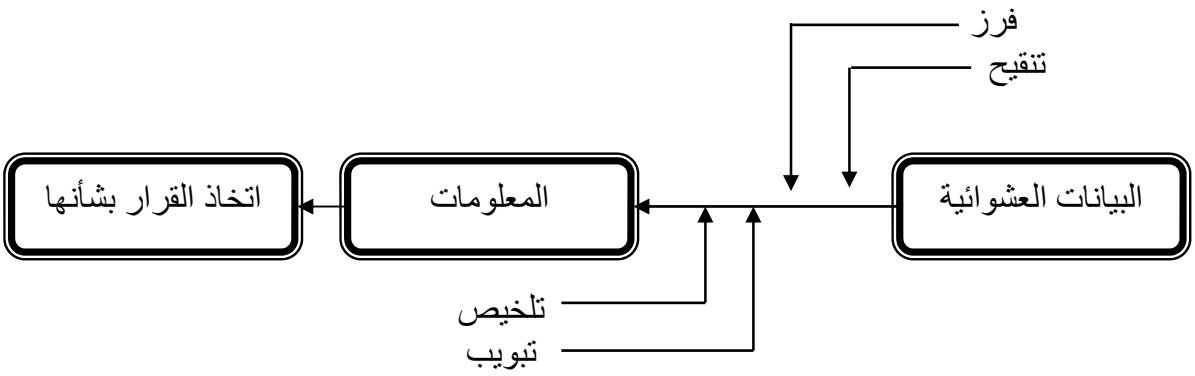
1 : أمين عبد العزيز حسن." **إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادي والعشرين**".دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.القاهرة.2001. ص : 163.

2 : Gordon. B. Davis &Autres. «**Système d'information Pour le management**». Volume .1. Ed : économica. Paris. 1986. P : 116.

3 : سليمان محمد حسن الشماع وآخرون ." **مبادئ إدارة الأعمال** ". مؤسسة دار الصفاء للطباعة والنشر. بغداد .بدون سنة النشر. ص : 108.

4 : Jean – françois Dhénin , Brigitte Fournie. **«50 thèmes d'initiation à l'économie d'entreprise »**. Ed : Breal. Paris. 1998. p. 165.

شكل (1.I) : يوضح كيفية تحويل البيانات إلى معلومات لاتخاذ قرار بصددها .



المصدر: حسن علي مرقي. " **إدارة القرارات الادارية : مدخل كمي لإدارة** " . ط. 1. دار المسيرة. عمان . الأردن. 1997 . ص: 50 .

2.1.I. أهمية المعلومات في دورتها وأشواطها :

أصبحت المعلومات مورداً ضرورياً للمنشآت في العصر الحالي في ظل تحديات على بقائها فهي ملحة بشكل متزايد وتتطور وتستخدم كماً هائلاً من البيانات والمعلومات في أما إذا أرادت الازدهار فيجب عليها أن تتفوق على غيرها فيما يتعلق بالمورد الاقتصادي الجديد .

فعلى الإدارة أن تؤمن المعلومات اللازمة التي تضمن القرار الصحيح وبالتالي إدارة جيد والسليم .

1 * أهمية المعلومات:

هذه بعض النقاط التي يمكن من خلالها إبراز أهمية المعلومات :

- إن النمو المتصارع لحركة الاستيراد والتصدير بين الدول والاتفاقات التجارية المتكاملة- والتي يتوقع التأييد مستقبلاً – تجعل المنشآت اليوم ومستقبلاً يعتمد على قدرتها على العمل في ظل هذه العالمية. فالعالمية أوالعولمة للاقتصاديات الصناعية زادت من قيمة المعلومات للمنشآت وقدمت فرصاً جديدة لعمال في فن المعلومات اليوم تعني المنشآت قوة تحليلية واتصالية تمكنها المنشآت من إدارة وإدارة الأعمال على أكمل حدودها القومية في وقت لا تستحق المنشآت على أنظمة معلومات واتصالات قوية تتميز بفعالية لتصبح أكثر رقابة في الأسواق العالمية والدولية .
- إن العالم يعيش ثورة المعلومات والمعرفة في وقت فإن أنظمة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات تلعب دورا هاما في رقابة وبقاء المنشآت ونجاحها في الأسواق المتكاملة .

- حدوث تغيرات في بيئة الاعمال و فالمنظمات اليوم تسعى إلى مزايا تنافسية لتحقيق الربح من خلال القيمة عن طريق السلع والخدمات اعتمادا على الموارد الأكثر التكلفة . ولهذا فإن نظام المعلومات يمكن المنظمات من خلال القيمة "**Value**" من خلال وحدات تغييرات متعددة في المنظمات الأكثر اعتماداً على تكنولوجيا المعلومات[1].
- المنافسة في وجه أهداف المنظمة بدقة وفي صورة يمكنها قابلة للقياس.
- المنافسة في التغير على مدى كفاءة المنظمة في أداء الأنشطة التسويقية وتحليل من خلال مساهمتها في إنجاز خطوات الرقابة على الرسالة والرقابة الدورية على الخطط التسويقية وكذا الرقابة الاستراتيجية على الفعالية التسويقية الداخلية والخارجية.
- ترشيد القرارات التسويقية المتعلقة بالمنتج و وتسعير المنتجات و وتقسيم السوق و واختيار منافذ التوزيع وكذا القرارات المتعلقة بتحديد الترويج المناسب[2].

2 * دور المعلومات :

قيمة المعلومة تتجلى أساسا في اعتبارها المادة الأولية لصنع القرار و كما أنها تساهم في العملية التسويقية وتمارس التنسيق بينهم و فالمعلومة لها عدة وظائف[3] .

- **المعلومات أساس القرار:** تسيير أي منظمة يقتضي مجموعة كبيرة من القرارات المتنوعة من بينها القرارات التسويقية و كما أن توفر المعلومات ذات الجودة أمر ضروري و في تعقد أي عملية صنع القرار (شكل I. 2) و فهي تساهم في التقليل من درجة عدم التأكد التي تحتويه متخذ القرار وبالتالي الوقوع في أخطاء و
- **المعلومة عنصر تسيير والمراقبة** : كل عملية تسيير (عملية التموين و معالجة الشكاوى...) أن تزود المعلومات حول تنفيذها و كما أن المعلومة أداة اتصال داخلية بين أفراد المنظمة.

ولهذا فقد ولدت تسمح للمنظمة بأن تبقى على اتصال دائم بمحيطها و فالمعلومة تسمح بالتنسيق مع المحيط و فهي وسيلة تعرف على بيئة المنظمة (كالقيام بدراسة السوق)[4]

- **المعلومة وسيلة التنسيق والفعالية** : تجري في المنظمة تبادل للمعلومة بين المستويات الادارية أو في المستوى و هذا يسمح بالتنسيق بين نشاطات أفراد المنظمة و فالمعلومة تربط بين المنظمة وبيئتها فيما بينها و

---

1 : فوزي مدكور." **السلوك التسويقي: بين النظرية والتطبيق** ". مكتبة الدار الجامعية. ط 1 . القاهرة 2003 . ص :57.

2 : أمينة محمود حسن محمود. " **نظم المعلومات التسويقية** ". مركز القاهرة للتعليم المفتوح . القاهرة .1998 . ص :19.

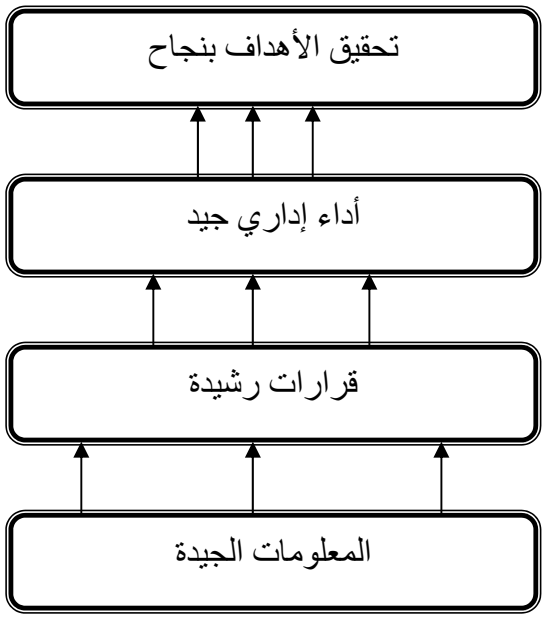
3 : Jean François Dhénin . Of – cit. . P : 168.

4 : M. Dabelet. **« Economie d'entreprise»**. Ed : fourcher. Paris. 1992. P. 23.

- **المعلومة عامل تمييز واشتراك :** يعد أنواع المعلومات تعد مصدراً لتحقيق الإفراد في فهم تفوقهم بتقرير عن درجة كفاءتهم في أداء العمل في فهم تساعدهم على فهم سلوك التنظيم الذي يعملون فيه وهي تعني راحة عندما تكون الانحرافات في الإدارة تتقلص والحدود المسموح لها في يدفعهم إلى بذل مجهداً من الجهد[1].

فالمتطلب الاتصالي يفيد داخل المؤسسة يكون في الأساس مرتبط بوجود نظام اتصال فعال في وحتى يتسنى للفرد أن يدمج (يتأثر) في المؤسسة أن يكون على علم بقرارات وتوجهات الإدارة وأهدافها المرجوة في فالمعلومة تساعد على إدماج العمال في المؤسسة (تشاركتهم في القرار " **الإدارة بالمشاركة** ") وتسمح بإنشاء فرق متنافسة وكسر الروابط الاجتماعية .

الشكل (2.I) . دور المعلومات في تحقيق أهداف المؤسسة :



المصدر: أمينة محمود حسن محمود. مرجع سبق ذكره. ص : 08 .

3 * أنواع المعلومات المطلوبة لتخطيط ورقابة النشاط التسويقي :

هناك مجموعة أساسية من المعلومات المطلوبة من رجل التسويق لاستخدامها في أغراض التخطيط والرقابة التسويقية وأهم هذه المعلومات هي:

---

1 : شاعي السيد." **أهم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية** ". العربي مكتبة الحديث. الإسكندرية.بدون سنة نشر. ص :119.

أ * معلومات حول بتحليل الموقف والمشكلة[1] :

1. **تحليل الطلب:** وهنا يتم تحديد من يقوم بالشراء وماذا يتم شراءه وأين يتم الشراء ومتى يقوم المستهلك بالشراء وكم يدفعون عند شراء المنتج وكيف يتغير طلب المشتري في المستقبل
2. **خصائص السوق:** وفيها يتم تحديد حجم السوق المرتقب والقطاعات السوقية واتجاهات السوق في المستقبل وحصة المنافسة في السوق ومعدل النمو المتوقع
3. **المنافسون:** ويتم تحديد من هم المنافسون وما هي براءاتهم التسويقية وسلوكهم في السوق وماهي نقاط القوة والضعف عند هم أو ووضع الخطة التنافسية في المستقبل
4. **البيئة الخارجية :** وهي المتغيرات والقواعد الحكومية والحالة الاجتماعية والاقتصادية والاستقرار السياسي واستخدامات التكنولوجيا وتوزيعات السكان وتقسيماتهم واتجاهاتهم والنواحي المتعلقة بالبيئة وحماية المستهلك
5. **البيئة الداخلية:** وهي تحليل الموارد المتاحة والمهارات التسويقية والمهارات البشرية والموارد والمهارات المالية والمهارات التكنولوجية والاتجاهات المستقبلية.

ب * معلومات حول بالمزيج التسويقي والمتمثل[2]:

1 . **المنتج :** ماهي خصائص السلع ومنافعها وكيف يختلف السلع أو وماهي القطاعات الذي يخدمه وما هي خدمة ما بعد البيع والضمان أو العلامة التجارية أو التغليف أو المنافسة والمنافسين الحاليين والمرتقبين
2 . **السعر :** ماهي السياسات التسعيرية المنافسة أو مرونة الطلب أو كيف يختلف تسعير المنتجات والخصومات المقدمة أو أسعار المنافسين ودرجة أهمية السعر للمستهلك
3 . **التوزيع** : تحديد أماكن التوزيع المناسبة للسلعة واتجاهات منافذ التوزيع تاه السلعة أو والكثافة المطلوبة لتجار الجملة والتجزئة وتحديد هامش الربح المناسب لكل عضو في منافذ التوزيع وأشكال التوزيع المادي المطلوبة
4 . **الترويج** : ما هي أفضل ميزانية للترويج أو وتحديد النسبة النسبية لكل من الإعلان والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات في استمالة الطلب أو وما هي أفضل طريق للترويج وتحديد المتغير الترويجي المناسب وأنسب وسائل الإعلان وأنسب الرسائل الإعلانية .

ج * مقاييس الأداة:

- ماهي المبيعات الحالية المطلوب تحقيقها أ
- الصورة الذهنية للمنشأة من الزبائن العملاء والموزعين والرأي العام.

---

1 : أحمد فريد الصحن **." مبادئ التسويق "** . مرجع سبق ذكره . ص :144.

2 : أحمد فريد الصحن . نفس المرجع السابق . ص : 145.

- مستوى الوعي للترويج المستخدم .
- ماهي نسبة توزيع منتجاتها في المنافسة .

I.1.3. خصائص المعلومات ومصادرها :

تزداد القدرة على اتخاذ القرارات الناجحة كلما ازدادت جودة المعلومات المتاحة وكفايتها وتنوعها ومقدار الدقة في شرحها للحقائق المتعلقة بالظاهرة موضوع الدراسة والتحليل وفي الخصائص الآتي ترتيبها .

1 * خصائص المعلومات :

هناك خصائص عامة ينبغي أن تتصف بها المعلومات بما أريد أن تكون نافعة وذات قيمة اقتصادية ويمكن تلخيصها في الآتي[1]:

1.التوقيت المناسب: إن التوقيت المناسب لتقديم المعلومة المتخذ القرار يعتبر المعيار الأساسي فلا قيمة للمعلومة إذا تصل في الوقت المناسب على القرار بل وتأتي في الوقت المناسب للمستفيد يحقق له عدة مزايا من أجلها:

* إدارة من سرعة التصرف ومعالجة المشكلات قبل تفاقمها
* تقليل إسراف في استخدام الموارد المتاحة بأسلوب
* التمكن من متابعة الأفكار الجديدة وتنميتها .

2. **كفاية المعلومات لإدارة المستخدمة منها :** والصلاحية تعني ملائمة المعلومات لاحتياجات المستخدم وأن تتلاءم المعلومات مع احتياجات المستخدمين في المستويات الإدارية المختلفة .

فملائمة المعلومات لاحتياجات مختلفي القرارات العامل الرئيسي في تحديد القيمة الاقتصادية للمعلومات نفسها فالمعلومات لا تلائم احتياجات إدارة تفقد قيمتها من الصفر بل أن الجهود لا يبرر في تجميعها وتحليلها تعتبر في هذه الحالة نوعا من الإسراف[2]

3. **الثقة في المعلومات :** يجب تصحيح المعلومات موضع ثقة المستخدمين وتمكنهم من الاعتماد في اتخاذ قراراتهم أن تتوافر فيها العناصر الأربعة التالية :

الدقة: " وهي تعني نسبة المعلومات الصحيحة إلى مجموع المعلومات الكلية خلال فترة زمنية معينة"[3] فالمعلومات المتوفرة عن الظاهرة دقيقة وصحيحة فهي تمكن بتوجيه الأعمال وتمنع القرارات باهات الخاطئة والعلاقة لا تربط دقة المعلومات بمنفعتها يوضحها **(الشكل 3. I) .**

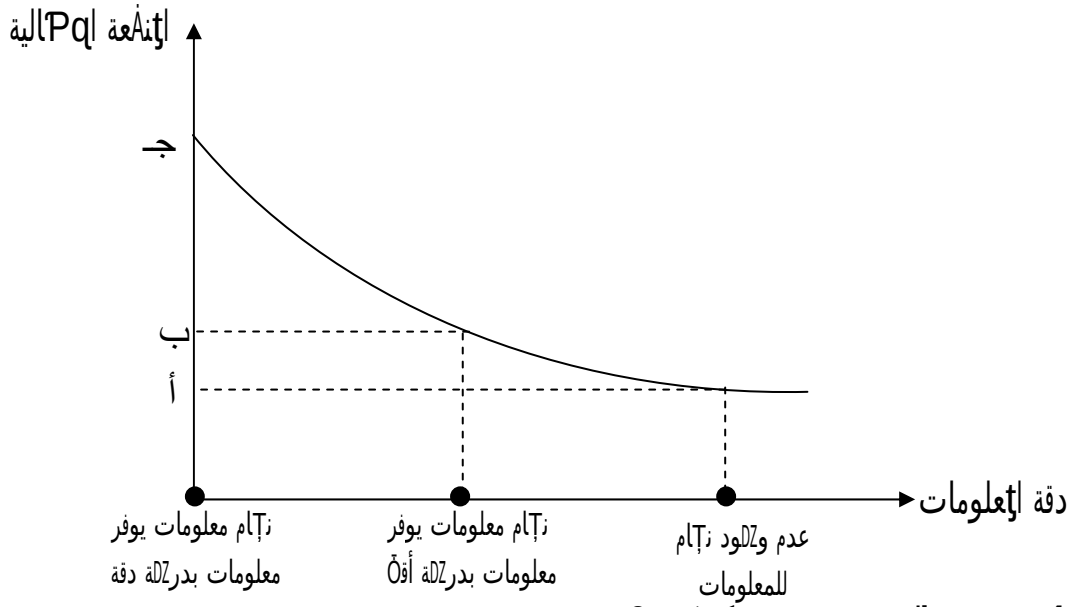
---

1 : حسن محمد الهندي . مرجع سبق ذكره . ص : 17.

2 : Jean – François Dhénine ; Brigitte fouie . op – cit. P : 166.

3 : راجع مليود . " **مهام المعلومات الادارية** " . تعريف وترقية : ضرورة على ضرورة عامل أساسي . ج 2 . دار الهدى للنشر. الرياض . 1990 . ص : 729.

الشكل (3.I): العلاقة بين دقة المعلومات ومنفعة المعلومات.



المصدر: قسم محمد الجندي. مرجع ذكره . ص : 20

تعتبر درجة الدقة المطلوبة في المعلومات حسب الهدف الذي تؤديه هذه المعلومات فإذا كانت المعلومات عبارة عن تنبؤات مستقبلية فإن درجة دقتها تقل كلما تناولت مستقبلاً بعيداً والعكس صحيح

أ * الموضوعية: المقصود بموضوعية تعني خلو المعلومات من التحيز أي غياب النية في تعديل أو تزييف المعلومات للتأثير على المتلقي أو لتحقيق أغراض معينة[1].

ويقول "**فورني fournie**" بأنه:" تكون المعلومة مفيدة إذا كانت موضوعية (غير متحيزة) أي تعبر صورة صحيحة عن الواقع"[2]

ب * قابلية التحقيق: وتعني درجة الاتساق بين المستخدمين المختلفين وفحص المعلومات إما إيجابي أو سلبي النتائج

د * قابلية القياس: وتعني القدرة على عرض المعلومات في شكل كمي ليسهل عملية المقارنات وألا تكون المعلومات في شكل وصفي كلما أمكن.

4 . الأهـــــــــية: يقصد بها كمية المعلومات إما أن تتوافر لدى متخذ القرار والتي من خلال الإحاطة الشاملة بكافة جوانب الموضوع يمكن أو دون زيادة أو نقص زائد يفقدها معناها . والأهمية للمعلومات تتحدد في ضوء العامل التالي :

أ * **الشمول:** أي احتواء المعلومات على الحقائق الكافية والشاملة

---

1 : كتاب عقد الرحمن الدريني ال الدين محمد . مرجع سابق . ص : 150 .

2 : Brigitte fournie . Jean françois dhénin. OP – cit. P :166.

5 * الإجراءات : إن الإجراءات الفيزيائية المتبعة بالمؤسسات طريقة التغيير وتستلهم من القائمة على إدارة هذه المؤسسات أن يكونوا على علم أولاً بالمحيط بما يطرأ عليها من تغيرات. و القرار المتخذ على معلومات متقدمة غالباً ما يكون وتكون النتيجة إيجاد فرص كثيرة على المؤسسة.

6 * المرونة[2]: وتعني تكييف المعلومات لتتناسب مع ضغوط الظروف القرارات.

ويستخدم في المعلومات أن تكون **بسيطة وغير معقدة** و حتى لا يؤدي متخذ القرار جهداً لفهم المعلومات الواردة إليه بسبب تعقيدها وتركيبها و الإفراط جهد طويل لتحليلها وتفسيرها وفهمها .

وكذلك إمكان **الاعتماد على المعلومات** و فالمؤسسة يتسم بالمرونة في تكيف أن تكون أسئلة الظروف القرارات وترشيد الإدارة و فهو بعد الإجراء يتحتم الحكم على إمكانية الاعتماد على نتائج الأبحاث لعدم العينة الكبيرة الإجراءات أو الأخطاء في مدى تغطية الدراسة الظروف موضوع النزاع و وبالتالي لا تكون نتائج هذه الأسئلة يعتمد به في اتخاذ القرارات .

وأخيراً أن تكون **المعلومات إقتصادية** و ذات أن لا تكلف المؤسسة أكثر مما يتوقع أن تفيدها أي أن تكون قيمتها الإيجابية[3].

قيمة المعلومات = منفعة المعلومات – تكلفة المعلومات

فتقاس قيمة المعلومات بالثانية الناتج عنها لتكلفة إعدادها و ويدخل في هذه التكلفة عناصر الوقت واجهد والمال و ويدعم " **Dhénine دهنين** " هذا بقوله[4]: اقتناء (الحصول) معلومة ليس له أهمية إلا في حالة إذا كانت قيمتها أكبر من تكلفتها و وقيمة المعلومات تتوقف (تتعلق) على منفعتها" .

لقد أكد " **بيرو وفرادنيتسكي Bruch & Grudnitski** " أهمية الإحصائيات الكلية والمتمثلة في الدقة والتوقيت والملائمة و وغيرها في أي نوع من المعلومات الإدارية و بل واعتبر هذان الباحثان أن تلك الإحصائيات الكلية لها خدمات جودة في المعلومات[5].

---

1 : محمد حسن الإجماع والمجرور . مرجع سبق ذكره. ص :117 .

2 : توفيق محمد عبد الحسن ." **السلوك التسويقي** ". دار النهضة العربية. مصر . 1998 . ص :46 .

3 : كامل السيد غراب و فاديه محمد حجازي . مرجع سبق ذكره . ص :51.

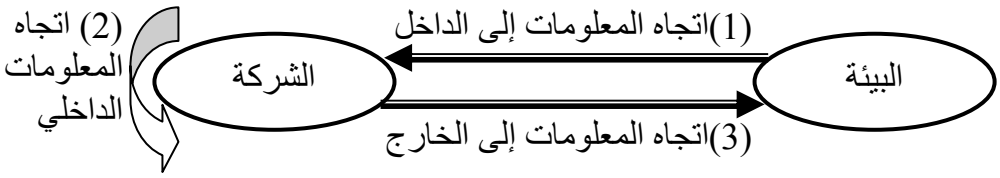
4 : Jean François Dhénin, Brigitte fournie. OP – cit. P : 166.

5 : شاكر عبد الرحمن البريكان و كمال الدين محمد المرسي . مرجع سبق ذكره . ص . 151

2 * مصادر الحصول على المعلومات التسويقية :

تحتاج حاجة المؤسسات للمعلومات باختلاف حجمها ونوع النشاطات التي تمارسها وتعقد مشاكلها وتعدد أهدافها وطرق تحقيقها تزايدا مستمرا وغالبا ما تستفيد المعلومات على إدارة من مصادر متنوعة . فيقول " دينان **Dhénin**" أن " المعلومة التي يحتاجها المسير الحصول عنها توجد في المؤسسة أو واردة من الخارج "[1] والشكل (4.I) يدعم المقولة السابقة .

شكل (4.I) الاتجاهات الرئيسية للمعلومات التسويقية.



المصدر: قسم محمد الجندي. مرجع سبق ذكره. ص :86.

وعليه يمكن التمييز بين مصدرين رئيسيين للمعلومات وهما:

أ * مصادر داخلية:

ويقصد بها كل البيانات والتقارير المتعلقة بأوضاع العمل وإجراءاته وسيروفه وصعوباته أو بمختصر بها المؤسسة من أجل الرجوع إليها لاستخدامها في أغراض التخطيط و وضع معايير التقييم والمراقبة. فهذه المعلومات هامة أجدية كثيرة لإدارة أو المؤسسة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير الخطط والسياسات والبرامج وتقييم الأداء وتصحيح الانحرافات أو حيث يحدد مستخدمو المعلومات التسويقية الاحتياجات اللازمة من المعلومات ويستطيع المحلل النظم مساعدة مديري التسويق في تحديد احتياجاتهم من المعلومات التسويقية عن طريق شرح ما يمكن أن يقدمه نظام المعلومات من وتعتمد الوثائق والمستندات المالية بالمؤسسة من المصادر الداخلية للمعلومات أو فهو تعتبر المالية مديري التسويق عما يحدث في المؤسسة أو وكذلك البيانات التخطيطية أو الطويلة ومتوسطة الأجل أو وكذلك قوائم الموردين وقوائم العملاء والإحصائيات المالية وبيانات الأسعار والتكاليف وغيرها[2].

---

1 : Jean françois dhénin , Brigitte fournie. OP- Cit. P : 166.

2 : أحمد فريد الصحن ." مبادئ التسويق " . مرجع سبق ذكره . ص : 146.

ā * مصادر خارجية:

المؤسسة وهي تحاول نشاطها تحت في اتصال دائم يحيطها الذي يمدها بدور انتقاء المعلومات في فمعلومات هذا النوع تصل إلى المؤسسة من البيئة الخارجية التي تتفاعل معها باستمرار وتحصل منها على المعلومات إما عن طريق السوق التسويق أو عن طريق المعلومات من الهيئات المتخصصة ومنها : الديوان الوطني لإحصاء في الوزارات المختلفة ومراكز المعلومات في وأيضا من خلال الحصول على هذه المعلومات من الغرف والنقابات المهنية المتخصصة ومحور المؤتمرات والمعارض والأيام التدريبية...إلخ.

تفيد هذه المعلومات في أغلب صورة واضحة عن البيئة المؤسسة (اقتصادي، اجتماعي، قانوني...).وعن نوع التحديات التي تواجه المؤسسة في ويتضمن المصدر الخارجي القسمين التاليين:

1. **المصدر الأولي :** وهو الذي يتأمن من منبعها الأصلي (مصدرها الأول) في فهي تعبر عن الحقيقة دون تحريف أو حذف
2. **المصدر الثانوي :** ويتأمن هذا المصدر المعلومات من غير مصدرها الأصلي حيث يتم نشرها وتوضيحها كما هي في أو حذف عليها بعض التعديلات عن طريق فرزها وإدراج الحسابات المتفق عليها.

في مصادر المعلومات الخارجية متعددة، عمومية أو خاصة مدفوعة أو بلا مقابل.

2.I.أساسيات السوق التسويق الدولي :

في بيئة المؤسسة الدولية ليست مستقرة في مما يدفع إلى متابعتها عن قرب في من أجل اكتساب القدرة على الاستجابة لمتطلبات وتغييرات البيئة وتحييد استراتيجيتها مع هذه التغيرات البيئية . وهذا لا يمكن إلا بوجود هياكل (خلية التسويقية منها) تتبع تطورات البيئة في وتقيم هذه التتبع عن طريق خدمات السوق التسويق الدولي من خلال نظام معلومات التسويق الدولي في وتمد المعلومات عن البيئة ويعها تصرف المسيرين الذين يقومون بتحليل وتنفيذ استراتيجيات للتغيير مع بيئة المؤسسة الخارجية السوق التسويق الدولي تجاز من حقيقة أن المؤسسة التي تمر بالعمل في الخارجية خطوة تتعامل مع بيئات مختلفة في وهذه اختلافات تتطلب تعديل السياسات المحلية في وتطوير سياسات وأساليب جديدة تتلائم مع هذه الخطوة وخصائصها.

1.2.I. ماهية السوق التسويق الدولي :

هناك إذا القرارات التسويقية التي لا تحتمل اتخاذها إلا في ضوء نظام أو أنظمة معلومات دقيقة وفاعلة وتحمة في تساعد في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة والضرورية . كما أن نقص المعرفة بالخطوة العاشرة يؤدي أو العقبات التي حلها في التسويق الدولي والقرار الجيد أو الخطة الجيدة هي نتاج طبيعي لفهم ومعرفة بيئة السوق المرتقب. لذلك فإن السوق التسويق الدولي تعتبر الخطوة الجوهرية رقم واحد في إطار

عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتدويل أو عولمة منشآتهم ويرجع للدور الفعال الذي تؤديه هذه البحوث في ترشيد القرارات التسويقية .

فكما يقول " **G. Young**" أحد مديري الشركات الكبرى الذي عمل في المملكة العربية السعودية :

"الواقع أننا بلد غني ولكن من الوهم أن نحاول التعامل معهم بدون أسلوب تسويقية"[1].

1 * الحاجة إلى السلوك التسويقي الدولي :

إن المؤسسة عند ما يتحول من عمل محلي إلى دولي تواجهه مشاكل عديدة ومختلفة من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على أهداف المؤسسة ، ويمكن حصر هذه المشاكل في ثلاث مجموعات رئيسية[2]:

أ * مشاكل دخول السوق الأجنبية:

وهي مشاكل ترتبط بمؤسسة لدخول السوق الخارجية لأول مرة ولا فهي تشمل المشاكل التالية:

- تحديد خصائص المستهلك الخارجي ورغباته وقدرته الشرائية
- طبيعة السوق الخارجية وتحديد الشريحة التسويقية التي يليها يتوجه التسويق للمؤسسة
- تصميم استراتيجيات عناصر المزيج التسويقي
- تحديد استراتيجية الدخول للسوق الخارجية
- تحديد توقيت الدخول إلى السوق الخارجي.

ب * مشاكل الحفاظ على السوق الأجنبية:

وهي مشاكل ترتبط برغبة المؤسسة في الحفاظ على حصتها التسويقية فقط وهي بدورها تشمل مايلي:

- تقييم المؤشر التسويقي بمؤسسة مقارنة بمنتجات المنافسة
- متابعة التغيرات التي طرأت على خصائص المستهلك الخارجي ورغباته وقدرته الشرائية ،
- إحداث التغيرات اللازمة على عناصر المزيج التسويقي لتلائم التغيرات التي طرأت على المستهلك الخارجي لتواجه استراتيجيات المنافسة.

ج * مشاكل تنمية السوق الأجنبية:

وهي مشاكل ترتبط برغبة المؤسسة في زيادة الحصة التسويقية لها في السوق الخارجية وهذه المشاكل تشتمل على:

- متابعة التغيرات التي طرأت على الحصص التسويقية لكل منافس على حده وتحديد أهم الاستراتيجيات المتبعة بكل منهم.

---

1 : توفيق محمد عبد الحسن ، عبد الرحمن بيه . " **السلوك التسويقي وتحليل المعلومات التسويقية** " . دار النهضة العربية . مصر. 1999. ص : 05.

2 : مصطفى محمود حسن هلال . مرجع سبق ذكره. ص :62 – 63 .

- تصميم استراتيجيات موجهة لمنافسة بعض المتغيرات عليهم من خلال نقاط القوة بغض النظر عن منافسيه على حده.

وبصفة عامة فإن التسويق الدولي في حاجة إلى وسيلة تساعده على كسب الأسواق ونقاط القوة المتمثلة وتقدم العلاقة التبادلية لمتعامليها وبصفة تعاقب الأسواق حدودها وهو ما يعرف بالدور الوقائي لمفهوم التسويق .

ولا يمكن إغفال دور مفهوم التسويق الدولي في المساهمة على نقاط القوة التي تتمتع بها المؤسسة والعمل على تدعيمها بتقديم المقترحات التي تساعد إدارة المؤسسة بالقرارات المناسبة. وعليه فإن المفهوم الحديث للتسويق الدولي تميز من ناحيته[1]:

الناحية الأولى : وتتضمن العناصر التي أدت إلى الاهتمام بمفهوم التسويق الدولي وتتمثل في كل من :

- زيادة مستوى حدة المنافسة داخل البيئة التسويقية
- الحاجة إلى رغم تصور واضح وكامل عن موقع السوق التسويقي
- الحاجة إلى النصح والمشورة فيما يخص الدخول إلى الأسواق الجديدة أو تطويرها
- ضرورة التأكد من أن المنتج من النوع الذي يحظى بقبول كبير من المستهلك من حيث التصميم والسعر
- ارتفاع تكاليف دخول السوق وضرورة التأكد من وجود برنامج تسويقي متكامل
- السعي إلى بناء نظام توزيع وخدمات ما بعد البيع يحقق أهداف المؤسسة ومصالح المستهلك
- ضرورة التأكد من استمرار المعلومات على المستهلك وأنسب الوسائل الإعلانية للقيام بذلك
- محاولة تبني قرارات إدارية خاطئة فيما يخص التعرف على ضروف السوق.

الناحية الثانية: فيما يتعلق بالمنتج أو التاجر الذي يسعى إلى الاشتراك في التسويق الدولي يواجه بعدد لا نهائي من العناصر المتغيرة والتي لا يقابلها في حالة التسويق المحلي وهذه العناصر تمس الجانب :

- الاختلاف إلى التوزيع الدولي من حيث اشتمالها على عمليات ترتبط بالمصارف والتأمين البحري ومستندات الشحن والمراقبة كذلك فإن تكاليف النقل الدولي هي مرتفعة وتتراوح بين 15٪ - 20 ٪ من سعر المنتج في السوق
- هناك صعوبات تتعلق بالبيئة بعناصرها المختلفة: ثقافية وسياسية وقانونية
- طول الوقت الذي يستغرقه شحن والمراحل المختلفة للمنتج من المصنع الذي يتواجد إدارة أو مكاتب الشحن وطول المراقبة إلى السوق المحلي في المواعيد المحددة
- العناصر المناخية وتأثيرها على نوعية السلع وطرق تعبئتها وتوقيتات تصديرها

---

1 : عمر سلمان. مرجع سبق ذكره. ص :199.

- النشاط الذي تمارسه فيه السوق التسويقي حيث يتعذر أن يتم تحديد النشاط أن تتجاوز هذه الفجوة في دولة واحدة أو إقليم أو منطقة. ويعتمد ذلك بصفة أساسية على تكلفة الخدمات والعائد المتوقع منه أو درجة المخاطر المحتملة.

وعلى هذا الأساس يمكننا القول بأن التسويق الدولي يحتوي على عمليات تتم في بيئة معقدة ومتنوعة وتتطلب للتوافق مع البيئة أن فجوة التسويق الدولي توفر المعلومات حول هذه البيئة وتولد فهم متزايد وقدرة على التكيف بفاعلية عالية مع هذه الصعوبات. فالفجوة الناشئة تطلب دور أساسي لإدارة يواجه بقدر أو الخطر في تعديل استراتيجية البيئة المستهدفة .

فجوة التسويق كما يقول **جيل جولتيي Gilles goultier** ": تعتبر وسيلة الملاحة Navigation وكاشف عن المخاطر والقيود أو والمدارات الخطر التي تسمح بعرض ما (أي طرق منتوج أو خدمة أو فكرة ما)"[1] .

لكن ليس أن يكون واضحا أن المديرين يستطيعون اتخاذ القرارات بدون استخدام للوق التسويق أو وهذه القرارات تكون أن تكون صحيحة دائماً إذا كانت المديرين مناسبة ولديهم القدرة على الحكم السليم أو فالتأكد من أنها قسم للفجوة التسويق يتمكن في المساعدة على اتخاذ قرارات فعالة أو ليس أموال على المخاطر القسم دور الخدمات عند اتخاذ القرار . أن للوق التسويق تجز أهميتها عندما يحتاج متخذ القرار المعلومات الكافية ليس من درجة عدم التأكد المصاحب لاتخاذ قرار ما.

2 * تعريف للوق التسويق الدولي:

أن الفرق من الفجوة التسويقية (الداخلي أو دولي) هو الحصول على المعلومات التي تساعد في التعرف على فرص السوق والمشاكل التسويقية.

- فقد عرف "**لامبين lambin** " للوق التسويق أو قائلاً:" تتمن للوق التسويق تلك الاحتياجات من المعلومات واختيار المتغيرات الملائمة التي يصوغها أو تستخدمها أو معلومات عليمة ومفهومة فيها"[2] .

- وعرفها " **إسماعيل السيد** " أو بقوله:" للوق التسويق هو الوظيفة التي تربط المستهلك والعملاء والجمهور بالمنتج التسويق أو من خلال ما تقدمه من معلومات عن استخدامها في تحديد وتعريف الفرص أو المشكلات التسويقية أو في التوجه أو بعد التصرفات التسويقية أو تعديلها أو تقييمها أو في متابعة أداء النشاط التسويقي أو في كسب الفهم للعملية التسويقية وطبيعتها .وهي في صدد المعلومات المطلوبة وتدير و تنفذ عملية تجميع البيانات وتحليلها وتوجيه النتائج أو وما تعنيه من تطبيقات أو متخذي القرار بالمؤسسة"[3].

---

1 : Gilles Gaultier. **« Plus que jamais, la recherche marketing doit être Transversal »**.marketing Magazine. n° 44 . Paris. Novembre 199. P : 48.

2 : Jean JACQUES lambin. **« La recherche marketing »**. 3 tirage. Ed : Ediscience international. Paris. 1994. P : 04.

3 : إسماعيل السيد." **مبادئ التسويق** ". الإسكندرية.1999 . ص :217 .

- وعرفت " **الجمعية الأمريكية للتسويق AMA**" السوق التسويق في الفترة : " هي الطريقة العلمية في تحليل وتنظيم حصائات عن المعلومات المتعلقة بتسويق السلع والخدمات"[1].

- أما " **بريش Brech**" يرى أن السوق التسويق هي:" دراسة كل المعلومات بنقل أو تحويل السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك قد تكون عملية تتلائم وتتماشى مع المتغيرات النظرية في التسويق" [2].

- وعرف " **إكر و داي Aaker& Day** " السوق التسويق على أنه : " التحليل الذي يربط بسلسة وبيئتها التسويقية فهو يعتمد على تحديد وتحليل وتفسير البيانات الكافية تعاون الإدارة لتفهم البيئة ولتحديد وتفسير المعلومات والفرص في ولتنمية وتقسيم القرارات التسويقية "[3].

إن تزايد التجارة الدولية وظهور المنظمات العالمية والناتج عن زيادة عولمة الأعمال كان له تأثير كبير على كافة الوظائف في المنظمات الحديثة ومنها السوق التسويق.

كما أن زيادة المنافسة العالمية والمتزامن مع ظهور التكتلات الإقليمية خلق : الاتفاق الأوروبي والنافتا ومجموعة الأيغور في أدى إلى تطور المنظمات العالمية وأظهر الحاجة للسوق التسويق الدولي .

فالحاجة إلى تحليل البيانات المتغيرة بالأسواق الدولية وتتبع الاتجاهات في هذه الأسواق وأيضا الحاجة للبحوث لتحديد أفضل الاستراتيجيات الكفيلة بتحقيق أكثر فعالية في الأسواق الدولية أصبح أكثر إلحاحاً عن ذي قبل.

- وعليه تعرف السوق التسويق الدولي بأنه: البحوث التي يتم تنفيذها قصد تحليل المعلومات والبيانات عن الأسواق الخارجية وتسجيلها وتحليلها القرارات الرشيدة في كيفية دخول هذه الأسواق وتقييم بيئة تنافسية لها"[4].

- وقدم " **عبيد حمد عنان**" التعريف التالي:" السوق التسويق هي الأسلوب العلمي المتكامل وتحليل البيانات والمعلومات التسويقية وتحليلها وتفسيرها من أجل علاج مشكلات التسويق ودعم اتخاذ القرارات التسويقية "[5].

---

1 : حمد عبيد عقد الفتاح. " **التسويق** ". الجندرية . 1995 . ص : 302.

2 : عصام الدين أبو علفه. " **المعلومات والبحوث التسويقية** ". مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع . الجندرية. 2002. ص : 29.

3 : كافي عقد الرحمن الدريني. " **السوق التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض** ". الدار الجامعية. الجندرية. بدون طبعة النشر . ص : 37 .

4 : توفيق حمد عقد الحسن. " **السوق التسويق وتحديات المنافسة الدولية** ". دار النهضة العربية . مصر . 2001. ص :119.

5 : عقيد حمد عنان. " **السوق السوقية في بيئة المنافسة : منهج علمي** ". الجامعة كلية . القاهرة. 1999 . ص : 39.

- وعرف " **مصطفى محمود موسى جمعة** " السوق التسويقي الدولي قائلاً:" بأنه الفرع الرئيسي وتسمى وتقويم وتحليل البيانات المتعلقة بالقرارات التسويقية التي تواجهها المسيرة في البيئة الخارجية والمتعلقة بالقرارات المتعلقة بالسوق "[1].
- أما " **فوزي مدكور**" فعرف السوق التسويقي الدولية بأنه :" دراسة الفرص التسويقية في البيئة الخارجية أو في صورة متتابعة لتسهيل القرارات التسويقية في أكثر من بلد واحد "[2].

ومن خلال التعاريف السابقة الذكر يمكننا استخراج التعريف المتكامل : السوق التسويقي الدولي تقوم على جمع وتسجيل وتحليل البيانات والمعلومات حول مشكلة أو ظواهر تسويقية معينة في أكثر من دولة أو مجموعة بلدان علم موضوعي منظم مما يساعد على اتخاذ القرار السليم عن طريق تحليل السوق التسويقي المسيرة في أسواقها الخارجية.

وبإمكاننا من خلال التعاريف المقترحة أن نلمح محتويات السوق التسويقي والتي يمكن توضيح مكوناتها في النقاط التالية:

1 . إن السوق التسويقي تقوم على أساس وجود مشكلة معينة في بيئة معينة أو ظاهرة معينة أو موضوع محدد له أهمية معينة ويحتاج إلى قدر من البيانات والمعلومات غير المتوفرة حاليا. لذا المسيرة أو أن البيانات والمعلومات المتوافرة لدى المسيرة حول هذا الموضوع لا يمكن الاعتماد عليها لعدم التأكد من صحتها أو دقتها أو حداثتها أو أن الخبرة الحالية لدى المسئول غير كافية وحدها لاتخاذ القرار المناسب أو أن الموضوع له أهميته وآثاره الخطيرة للغاية يستدعي ذلك كله ضرورة الدراسة والبحث قبل اتخاذ القرار.

2 . إن السوق التسويقي هي منهجاً منظماً **Systématique** وموضوعياً **Objective**.

منظماً: يعني أن البحث التسويقي أن يمر من خلال خطوات منظمة تبدأ بتحديد المشكلة أو الهدف وتنتهي باستخلاص النتائج وكتابة التقرير النهائي أي أن يتم وضع كافة مراحله بدقة من البداية (يتم لاحقا شرحها بالتفصيل).

أما موضوعياً: هذا يعني أن البحث التسويقي أن يخلو تماما من الهواة والنزعات الشخصية في أن هدف البحث ألا يخلو متحيزا وألا تتحكم العاطفة في إجرائه خلال أي مرحلة من مراحل البحث حتى يمكن تعميم النتائج الناتجة عن عملية جمع البيانات واتخاذ القرارات الرشيدة على أسس علمية .

3. المسيرة من السوق التسويقي هو إمداد المسيرة بالمعلومات للمساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية فبعد تحليل وتفسير البيانات يتيح لدينا معلومات مفيدة تساعد في اتخاذ القرارات وهي يقلل من عنصر عدم التأكد. وأن نؤكد أن السوق التسويقي لا تقوم باتخاذ القرارات ولكنها تقوم بتوفير وإمداد إدارة (متخذ القرار) بالمعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات التسويقية على أسس سليمة .

---

1 : مصطفى محمود حسن هلال . مرجع سبق ذكره. ص . 62.

2 : فوزي مدكور . مرجع سبق ذكره. ص : 48 .

وعلى هذا فإن تنمية التسويق بالخصائص التالية[1]:

- التوجه نحو الزبون
- الشمولية
- هادفة : حاليا أو مستقبلا
- ذات ارتباط بالعلاقات الحالية أو القضايا العلمية القائمة
- يمكن تركيبها في معلومات يتم الاستفادة منها .

4. إن الوظائف التسويقية لمحور التسويق وعمليات المحور لا تتم عما يتم محليا أو الأمر في دول متعددة إلا أن عمليات المحور التسويقية الدولية تطور أكثر تعقيدا في والمحاور يواكبه العديد من العلاقات الأمر تتم عما يواكبه المحاور الأخرى .

لذلك نجد أن الإشكالية الفريدة لمحور التسويق الدولي تتمثل في أن العديد من القرارات تتعلق بعمليات متناثرة في العديد من الدول وليست دولة واحدة وبالتالي فهي تتطلب معلومات تتعلق بعدد من الدول المختلفة والفئات المختلفة وعليه يمكننا القول أن للتسويق الدولية أصبح وأعم من للتسويق المحلية.

لكن ورغم التشابه في أهداف للتسويق التسويق إلا أن تنفيذ للتسويق الدولية يختلف كثيراً بالمقارنة مع للتسويق المحلية والمحلية ورائه هذا الاختلاف تعود إلى[2]:

أ – **وجود أبعاد ومتغيرات جديدة:** تواكبه المنشآت عبر الحدود الدولية متغيرات وأبعاد بيئية لا تواجهها في التسويق الداخلي وهذا يتمثل على سبيل المثال: الرسوم الجمركية العملات المختلفة والتغير في قيمتها المنافسة من وسائل النقل. فالمنشأة الأمر يقتصر عملها في السوق الداخلي قد لا يكون لها خبرة سابقة بهذه المتغيرات وبالتالي فإن هذا يتطلب من الإدارة الحصول على المعلومات عن كل واحدة منها المتغيرات القرارات المتخذة

ب – **التعامل مع بيئات جديدة:** حينما يتم اتخاذ القرار بالقيام بالنشاطات التسويقية الدولية فإن المنشأة تعرض نفسها على بيئات أعمال لم تكن تتعامل معها مسبقا. لذا فإن المنشأة إلى معرفة ثقافة الدولة المضيفة وفهم أنماطها السياسية والاقتصادية ودرجة قدرتها على الاستقرار. بالإضافة فإنه يجب على المنشأة إعادة تقييم جميع الافتراضات الأمر شكل عبء الأمن في السوق الداخلي

ج – **عدد العوامل المتداخلة:** أن قرار الأعمال الدولية يعني غالبا العمل في أكثر من سوق واحد وكنتيجة لذلك فإن على الإدارة أيضا أن تفهم عملية التفاعل فيما بينهم

د – **الأنشطة المنجزة :** بالدخول إلى السوق الدولي فإن المنشأة تعرض نفسها إلى أنواع وأشكال عديدة من المنافسة الأمر قد يتجاوز عن تلك الموجودة في السوق الداخلي وبالتالي فإن على المنشأة أن تحدد عمق

---

1 : محمد فريد الصحن . " **التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات** ". مرجع سبق ذكره. ص : 139 .

2 : هاني حامد المضمور . مرجع سبق ذكره. ص : 120 . 121.

المنافسة في والوعائل في والنشاطات التي تمارسها المنافسون وكذلك تقييم تأثيرهم المتمثل والحقيقي على عملياتها المالية .

I.2. 2.أهمية التسويق الدولي :

إن التسويق هو نتيجة مباشرة ومنطقية للمفهوم الحديث للتسويق في العرض (الذي يود منتج أن يطرحه لقطاع من السوق أن يتلائم واحتياجات ورغبات هذا القطاع (مستهلك) في فيجب على هذا المنتج أن يعرف ويفهم احتياجات ورغبات المستهلك المستهدف من احتياجات ورغبات المستهلك ليس بالمعلومات المتوفرة بسهولة وخاصة مباشرة فعلى مدير التسويق أن يبادر في البحث عنها أي عليه فهم البيئة التنافسية القانونية والاقتصادية الاجتماعية والثقافي[1].

1 * أهمية البحوث التسويقية :

يقول " **ماريان . إ. راسموسن Maryanne E. Rasmussen** نائب رئيس دائرة المصلحة الرحلات بشركة **"Americana Express"**: " لقد أنفقنا مئات وملايين من الدولارات في التعرف على احتياجات المستهلك"[2].

فبحوث التسويق الدولي تعتبر نقطة البداية للتسويق الدولي وهي أيضا القاعدة التي يعتمد عليها المسئولون بالشركة عند اتخاذ أي قرار متعلق بتسويق المنتجات في البيئة الخارجية.

و يلي "**كوشيو إيكاوا**" المستشار بشركة "**ماردسي كوبلان**" أن دراسة السوق من قبل الشركات اليابانية الدولية غالبا ما يتم إدراكها قبل البدء بأي نوع من الأعمال التجارية[3].

فالبحوث هي حجر الزاوية في التسويق دوليا واستمرارها في البيئة الخارجية كمنافس قوي في مواجهة المنافسين وكذلك في تدعيم موقع الشركة في السوق المحلية وعلى الخارج فإن أحد أقسام شركة "**ريبوك Reebock**" الأمريكية لصناعة الأحذية الرياضية هو اهتمامها الجديد بتحوث المستهلك وعن إدراك السلع في الخارج طريقتها في الحديث الفرع التسويقية للمنتجات الجديدة فقد اكتشفت الشركة من نتائج دراستها التسويقية أنه بدلا من الأحذية الرياضية التقليدية المستهلكون الأحذية الرياضية التي تواكب الموضة وذات ألوان جذابة حديثة ومصنوعة من الجلد الطبيعي

---

1 : René y . Darmon & Autres. **« Le Marketing : fondement et application »**. 4 édition. Ed: MC Graw . Hill. Canada. 1990.P :719.

2 : Alexander Hiam, charles chewe**. «MBA Marketing:synthèse des Meilleurs cours Aimericains »**. Ed : Maxima. Paris. 1994. P : 161

3 : توفيق أحمد عبد المحسن." **التسويق والمنافسة الدولية**". مرجع سبق ذكره . ص . 132.

المؤسسات والأفراد تروج غالبا للسيدات وبالتالي فقد وجدت مجهودها منتجات صناعة هؤلاء المؤسسات وتحاول في الحصول على الحصة السوقية لسوق الجزائرية في الولايات المتحدة الأمريكية[1].

ينطلق من المفهوم اعتقاد أنه كلما زادت المنافسة في التسويق الدولي قل احتياجها لمفهوم التسويق الدولي وأمكنها التكاليف المناسبة الخاصة المفهوم.

ومن الأمثلة عن شركات فقدت أعواقها المالية الواحدة تلو الأخرى بسبب اعتمادها على المبادئ السابقة في تلك الأعوام وبالتالي لم تعد مفهوم التسويق الدولي ما وجدته مؤسسة **رولزرويز الإيطالية** الأكثر كانت وحدة أوائل الستينيات من السيارة الأوروبية في أعلى المبيعات العرف تتصدر به وفي مجال قليلة بدأت المنافسة تفقد هذه وفي الدراسات الأخيرة أعدت المنافسة السيارة رقم 07 بالنسبة للماركات المستهلكة لدى المستهلك . وقد تنفق المنافسة أن أهم أدت النتيجة هو المنافسة المفهوم والتطوير خلال السنوات السابقة وهو ما **(تورد ل المدا وتولو)** تؤدي هذه بالمبادلات المتطورة والمشاكل التي طرأ على المستهلك[2] .

ومن خلال ما يمكن إبراز أهمية التسويق من خلال النقاط التالية:

- **سرعة التغيير** الاقتصادية التكنولوجية والتنافسية المتسارعة يقتضي وقت وجيز قصير فالقدرة على توقع التغيرات أصبح مورد استراتيجي
- **أهمية التسويق والتأثير العالمية ز ممارسة مشاكل جديدة** في مفهوم التسويق تسمح بتقليل عدم التأكد القرارات . فلقد أصبح هذه المفهوم نوع من التأكد بفضل التأثير المتزايد للمتغيرات الحالات دراسة السوق التي تستخدم المعلومات في الأسواق (مرونة (مرونة) من طرف سوق رأس المال[3]
- **جودة القرارات المتخذة** في أي أهمية التسويق لا يأخذ القرار بالمسؤولية كأداة مفيدة لمديري التسويق فحسب بل وأيضا كونها تؤدي كسب عملية اتخاذ القرارات عن طريق القاعدة المعلومة على كافة الخدمات التسويقية المتاحة وعرض المتغيرات المتعلقة بالقرار بالطريقة المناسبة التسويق من اختيار أفضل الخدمات .
- **اكتشاف المتاعب والأخطاء قبل** يستخدم المديرون المفهوم لرصد وهو اكتشاف معينة في القرارات التسويقية للمؤسسة معاجتها قبل انتشار وتفادي حدوثها في المستقبل. ويمكن للمؤسسة التسويق من معرفة أعلى حدود في القرار التسويقي المتخذ بالقرار ذاته أم في الخطة وأثرت على القرار

---

1 : عمرو خير الدين ." **أصول التسويق** ". مكتبة عين شمس. القاهرة. 2002. ص : 19.

2 : مصطفى محمود حسن الجلال. مرجع سابق ذكره. ص : 65.

3 : Jean – Jacques Lambin. OP – cit. P : 05.

- **عدم السوق والمتغيرات الخارجية** تستخدم أغلب السلوك التسويقي في تفهم ماهية جزء داخلي وخارجي السوق الذي تخدمه المؤسسة لها عن طريق هذه الخصائص وأهمها في الاعتبار عند اتخاذ أي قرار تسويقي أو بالسلعة والاستراتيجيات الخاصة[1].
- **وجود أوضاع وإجتهادات كثيرة دقة** عن المتغيرات والعوامل الخارجية وتأثير على نشاطات المؤسسة التسويقية.
- **استخدام الأسلوب العلمي في دراسة الموضوعات والمشكلات التسويقية** مما يقلل من الاعتماد على الخبرة التخمينية والنظرة الشخصية في مواجهة المواضيع التسويقية ويطور من المفاهيم والمبادئ الإدارية الخاصة بهذه الظاهرة[2].

وأخيرا فإن وجود منظمة **ESOMAR** " **E**uropean **S**ociety for **O**pinion and **M**aketing **R**esearch, " منذ **1948** وهو عبارة عن التماع يضم دولة أوروبية مثل وشاركة ممثلين من عدة دول الخافة دول أوروبا الغربية وهناك من أوروبا الشرقية ثم أمريكا الجنوبية وأيضا غير دليل الخدمة الخاصة بالدول الغربية لبحوث التسويق.

فهذا المنظمة حدد مهمته في:" تشجيع استعمال السلوك التسويقي والرأي قصد كسب الشفافية القرار في المؤسسات وفي المجتمع وفي الأطراف العالم "[3].

2 * مشكلات القيام بالبحوث التسويقية:

ورغم أهمية السلوك التسويقي إلا أن القيام بهذه البحوث في المؤسسات مازال يصطدم بالعديد من الصعوبات والإشكالات أهمها:

1 . إهمال السلوك التسويقي في بعض المؤسسات نظرا لاعتقاد الإدارة العليا بعدم وجود البحوث التسويقية في حل مشكلات المؤسسة.

2. عدم توافر الخبرات والمهارات الفنية اللازمة القيام ببحوث التسويقي في بعض المؤسسات.

3. ارتفاع تكلفة القيام ببحوث التسويقي مما يتسبب في مشكلات للمؤسسات الكبرى لا تملك ميزانية مستقلة لبحوث التسويقي[4].

---

1 : مصطفى محمود أبوبكر. فريد الصحن. **" السلوك التسويقي: مدخل لفاعلية القرارات التسويقية"**.الدار الجامعية. الإسكندرية. 1998. ص : 18.

2 : طلعت أسعد عبد الحميد . مرجع ذكره. ص : 216.

3 : Daniel Bachelet. **« L'évolution d'Esomar et la Recherche Marketing ».** Revue française du marketing .N° 175. Paris. 1999/ 5.P :38.

4 : محمد صبحي . مرجع ذكره. ص : 299.

4. الكثير من مديري المؤسسات لا يرجعون بنجاح السوق التسويقي لوفهم من أن هذه البحوث عن بعض نواحي القصور في أدائهم.

5. يستغرق القيام ببحوث التسويق فترة طويلة من الوقت وتظهر نتائجها بعد مرور فترة زمنية من حدوث المشكلة وهذا يدفع المؤسسة إلى عدم الثقة في البحوث إذا كانت النتائج سريعة.

6. كثير من أفراد المجتمع وخاصة الثقافية لا يكونوا مهيأين لقبول فكرة البحوث التسويقية وهذا يقلل من تعاونهم مع مستوى البحث التسويقي وطبيعة البيانات الثانوية.

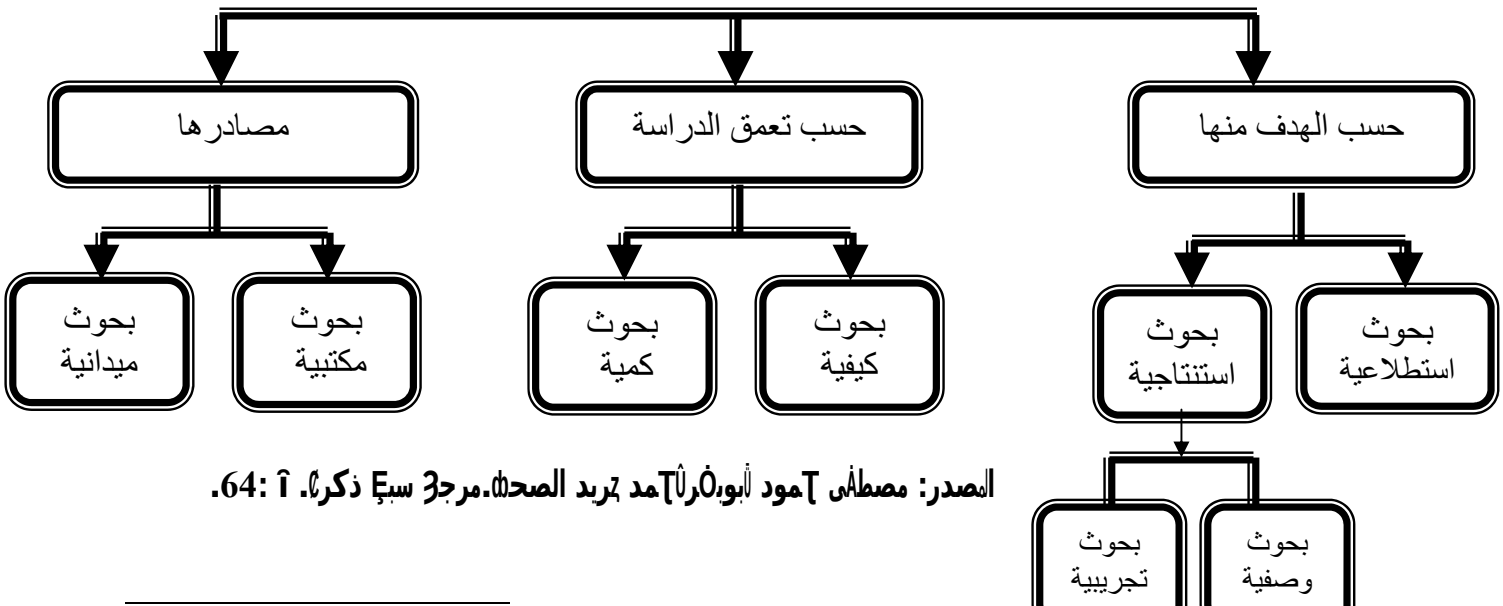
7. بسبب عدم التعاون من الأفراد مع مستوى البحث التسويقي يواجه الباحث صعوبات لتحديد عينة تمثل البحث مما يقلل من أحقية النتائج التي يحصل عليها ويحد من إمكانية تعميم النتائج المستخلصة من دراسة العينة على المجتمع.

8. كثيرا ما يواجه الباحث عقبات ومصاعب في تعامله مع المؤسسات الحكومية التي يلجأ إليها للحصول على بيانات أو معلومات ترتبط بموضوع البحث فقد عنه بيانات بدعوى سريتها أو تعلن له بيانات متقادمة أو تقدم بيانات إليه غير دقيقة[1].

I.2. 3.أنواع السوق التسويقي الدولي :

تتعدد أنواع السوق التسويقي وتختلف وفقا المستخدم في التقسيم وبين كتاب السوق التسويقي حول تقسيم موحد لأنواع البحوث التسويقية وفيما يلي نعرض أنواع البحوث التسويقية وفقا للتقسيمات الأكثر شيوعا وهي من خلال الشكل (I. 5) الآتي:

شكل (I. 5) تقسيمات السوق التسويقي.



المصدر: مصطفى محمود أبوبكر وأحمد جريد الصحن.مرجع سبق ذكره. ص :64.

---

1 : عقيل محمد عناوي زهير قباج . "**إدارة التسويق**". الجامعة عمر المختار. القاهرة. بدون سنة النشر . ص : 97- 98.

وفيما يلي مفهوم هذه التقسيمات للبحوث التسويقية.

1 * حسب الهدف منها:

يمكن تقسيم البحوث من حيث الهدف منها إلى السلوك الاستطلاعية (الاستكشافية) والسلوك التنبؤية .

أ * البحوث الاستطلاعية (الاستكشافية):

إن البحث الاستطلاعي هو مرحلة أساسية تجاوزها قبل الشروع في نوع آخر من البحوث يساهم هذا البحث في زيادة المعرفة بالباحث وميدان البحث ومن أهم الأهداف الرئيسية لهذا النوع :

- تحديد وتوضيح وتأطير المشكلة
- تكوين الفرضيات[1]
- تحديد خصائص المجتمع موضوع البحث
- اختيار قوائم الاستقصاء قبل جمع البيانات من الميدان
- كتابة مشروع البحث[2].

فالبحث الاستكشافي يقدم فهم أوفى وتحديد المشكلة البحث حيث يستهدف تحديد المشكلة وتكوين بعض الفروض التي يمكن أن تفسرها ويمكن على أساسها الإقرار في البحث والقيام بالتجارب أيضا تركيز على نتائج المشكلة الاستكشافية. فعندما يتوافر أمام الباحث بعض المواهر والأعراض دون علم كاف بطبيعة المشكلة مثل هذه المواهر أو العراض فإنه لابد من قيامه بالبحث الاستكشافي للتعرف على أبعاد هذه المشكلة وعادة ماتنتهي هذه البحوث بفهم الباحث لطبيعة وأبعاد المشكلة التسويقية التي يواجهها مما يمكنه من العمل على مواجهتها بطريقة أفضل فمثلاً: إذا كانت مبيعات سلعة ما في تدهوراً مستمراً وقرر القيام ببحوث تسويقية بغرض التعرف على أسباب التدهور فإنه يكون أمام القائم بالبحث افتراضات كثيرة فقد يرجع التدهور في المبيعات إلى عيب في السلعة نفسها أو إلى زيادة المنافسة من أجهزة أخرى جديدة أو عدم الإعلان عن السلعة بالوسائل الصحيحة أو انقطاع مسالك توزيع مناطق أوعدم كفاية رجال البيع .....ب.

فهدف الدراسة الاستطلاعية إلى التوصل إلى الفروض أو الاحتمالات الأكثر اتصالاً بالمشكلة المعنية حتى يمكن تركيز الجهود حولها.

"يقول أن ندرة أن الهدف النهائي من النوع من البحوث ليس تقديم قرائن كمية تحدد التصرف الملائم للمشكلة ماهي المشكلة أو المشوق الذي تواجهه فهذه البحوث عادة ما تستخدم وفي هذا المجال (الباحث) أن

---

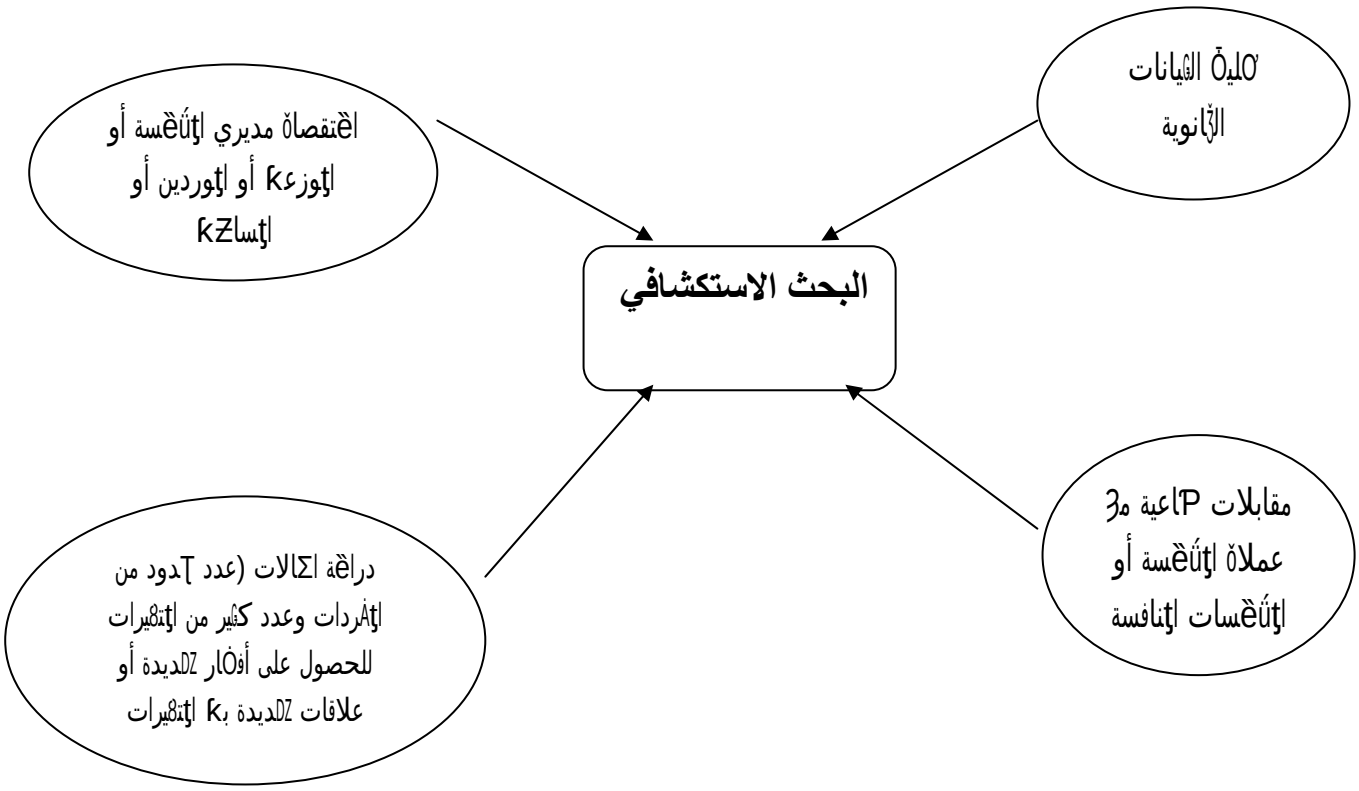
1 : Robert Desermeaux. **« Gestion du Marketing ».** 2éme édition .Edigaetan Morin. Canada .1995. P : 128.

2 : عصام الدين أمين أبو علفه. **" العلوم والبحوث التسويقية"** . مرجع سبق ذكره. ص : 61.

هناك سلوك أخر مثلما يقوم المسيرون بها حيث يتبنى الوصول إلى القرائن الأولى قدم عملية اتخاذ القرار المناسب "[1].

يلجأ القائم بالبحث الاستكشافية إلى مصادر تجده معلومات هامة توفر عليه الكثير من الوقت والجهد كما تساعده في إلقاء الضوء على الجوانب المتشابكة للبحث ويتمكن اعتبار هذه المصادر كأدوات أساسية يتبعها البحث الاستكشافي ويوضح الشكل (I.6) المصادر التي يتمكن الاعتماد عليها.

الشكل (I. 6) المصادر التي يتمكن الاعتماد عليها في البحوث الاستكشافية.



المصدر : محمود جاسم بازرعة." **سلوك التسويق**". مركز الجامعة القاهرة للتعليم المفتوح.القاهرة. بدون سنة النشر. ص : 79.

---

1 : الشاعر السيد." **أساسيات سلوك التسويق : مدخل متكامل وإدارة**". الدار الجامعية.الإسكندرية.2000. ص : 46.

1 . عملية البيانات الثانوية : يعود الباحث هنا إلى ما كتبه المؤرخون أو قاموا بعمله حيث يسترشد به في البحث المقدم عليه ومن أمثلة هذه المصادر الثانوية الإحصائيات والمعلومات والصحف والمجلات والموسوعات والمنشورات الصادرة من هيئات متخصصة كما تعتبر المنظمات المؤسسة التي ينتهي إليها الباحث من المصادر العامة للمعلومات*.

2 . إجراء العديد من المقابلات : يعتمد على القائم بالبحث التسويقي أن يستفيد كل ما يمكنه من معلومات تتصل بموضوع البحث وتساعد على توضيحه وفي بعض الأحيان يلجأ عليه أن يقابل كل من لديه أفكار أو معلومات معينة عن البحث مثل تكوين فكرة أفضل عن طبيعة المشكلة محل الدراسة وطبيعة العلاقة بالمتغيرات المتشابكة فيها وتكون هذه المقابلات إما مع أفراد من داخل المؤسسة كأن يكون المدير العام نفسه أو مديري التسويق أو فراد الفيزيائي وإما مع أفراد خارجيين والذي قد يكون من المفيد أيضا الاتصال مع كتاب المجلة أو التجارة الذين توزع عن طريقهم السلعة المعينة أو علامة مماثلة أو مع عينات من المستهلكين للسلعة.

3. **اختيار المواقع الأكثر المناسبة (عملية الاستبيان):**

ويتم من خلال عملية البيانات الأولية الحصول عليها من الطريقة السابقة واستعمالها في دراسة بعض الحالات المختارة مع هذا الاختيار بعض الحالات القليلة جدا دراستها دراسة تفصيلية متعمقة. قد تقوم الدراسة على عدد محدود من المستهلكين أو على قليل من محلات التجزئة أو عدد محدود من الجهات الصغيرة[1].

" واستخدام طريقة دراسة الحالات في حالة البحوث الاستطلاعية يكون الهدف منه التوصل إلى علاقات وأفكار جديدة توجد بعد إجراء الاختبار والدراسة التفصيلية ويتم عن طريق القيام ببحوث استنتاجية وفي هذه الحالة يكون الهدف من الدراسات المتعمقة على عدد من الحالات الوصول إلى نتائج معينة "[2].

* البحوث الاستنتاجية:

بعد الانتهاء من البحث الاستطلاعي الذي يسمح بتحديد المشكلة وتكوين الفرضيات أي بعدما تكون " **المشكلة** "واضحة المعالم وجددة وتكون " **الفروض** " المذكورة احتمالاً للمشكلة جددة أيضاً فإن مهمة الباحث حينئذ القيام ببحث يهدف إلى دراسة جزئية المتغيرات المستقلة في المشكلة ودراسة هذه الفروض صحتها أو صحة بعضها ويتم تجميع البيانات والمعلومات والإجراء حول هذه المشكلة وفروضها منظم وتحليلها واستخلاص النتائج النهائية منها للتوصل إلى الحلول البديلة والتوصيات الأكيد في معالجة المشكلة وأسبابها ويتم عن طريق ما يسمى بالبحوث الاستنتاجية.

---

* : سوف نتناول البيانات الثانوية ومصادرها لاحقاً.

1 : مصطفى محمود أبوبكر و م. فريد الصحن . مرجع سابق ذكره. ص : 65.

2 : صلاح الشنواني. **"إدارة التسويق الحديثة المفهوم والاستراتيجية"** . مؤسسة شباب الجامعة . الإسكندرية . 1996. ص :84.

هناك علاقة بين البحوث الاستطلاعية والبحوث حيث تعتمد الباحثة في وضع أهدافها على البيانات الأولية منها من الدراسة الاستطلاعية والأساسية في وضع التصور الملائم للمشكلة أو تحديد أهداف البحث وتحديد الضرورية قبل البدء في البحوث الاستطلاعية قد تكون الفرض الذي يتم اختباره" ومن ثم يكون القول بأن البحوث الاستطلاعية في البحوث الأساسية كانت الظاهرة محل الدراسة غير واضحة الأبعاد أما إذا كانت الأهداف واضحة فيمكن القيام بالبحوث الأساسية مباشرة[1].

والبحوث الأساسية نوعان رئيسيان تختلف كل منهما عن الآخر وأن كان التداخل واحداً وهما:

1 . البحوث الوصفية: تحدد هذه البحوث البيانات القدر الكافي من البيانات والمعلومات حول موضوع أو مشكلة محددة وفروضها المحددة بشرط معالجة هذه المشكلة وتوضيح الوضع القائم والمشاكل والنتائج المتوقعة منها ومن ثم فإن البحوث الوصفية لا يركز فقط على رصد الوضع وإنما يصف بدقة الوضع بشرط المتابعة للبحوث .

إن " فإن كل وضع يبدأ بتحديد ما يتأخر التوصل إلى المصادر الصحيحة للمعلومات والاستقاء المعلومات المطلوبة فقط كما يصحح المعلومات وتسجيلها قيام الباحث بتفسيرها لتأييد أو نفي افتراضات معينة بدأ البحث بها "[2].

وعليه يمكن أن نستنتج ما يلي[3]:

- أن البحوث الوصفية تعمل على تجميع البيانات والمعلومات التي تؤدي إلى التوصل إلى الظاهرة أو المشكلة وفروضها والعوامل المؤثرة المحيطة بها
- أن البحث الوصفي لا يقع عند تجميع البيانات الوصفية بل يستمر تحليلها واستخلاص النتائج منها يفيد في وضع التوصيات واتخاذ القرارات حيث هو الاستنتاج
- أن البحوث الوصفية قد أن تتم وفق مرحلة محددة وفق إجراءات ووسائل محددة بيانات معينة عن مصادر محددة
- أن البحث الوصفي يمكن أن يجري على مجموعة من المفردات أو عدد كبير من هذه المفردات .

يمكن للبحوث الوصفية أن تتم بطريقتين طريقة دراسة الحالات والطريقة الإحصائية وهذا ما سنتناوله فيما يلي:

أ. **طريقة دراسة الحالات:** تعتمد هذه الطريقة من البحوث على دراسة عدد محدود من الحالات أو المفردات دراسة شاملة متعمقة والتركيز على عدد كبير من المتغيرات المتداخلة والمترابطة والمؤثرة على المشكلة موضع البحث[1].

---

1 : مصطفى محمود أبوبكر و م فريد الصحن . مرجع سابق ذكره. ص : 66 .

2 : صلاح الشنواني . مرجع سابق ذكره . ص : 84.

3 : محمد الدين الزهري."**البحوث التسويق: علم وفن**". دار الفكر العربي. القاهرة.1993. ص :129.

يرى " **بويد Boyd**" وزملائه بأن المجالات العلمية (دراسة المجالات) تعد ذات قيمة كبيرة بصفة عند ما يكون الاهتمام الباحث يتركز حول مشكلة البحث التي تتداخل فيها مجموعة من العوامل ويصعب بالتالي فهم كل عامل من هذه العوامل بطريقة منفردة دون الأخذ في الاعتبار علاقته بالعوامل الأخرى[2].

وتعتبر دراسة المجالات من البحوث الاستكشافية لأنها كان أحد منها تحديد المشكلة ومن البحوث التنفيذية لأنها كان أحد منها معالجة المشكلة .

ج. **الطريقة الإحصائية:** وتعتمد هذه الطريقة على دراسة عدد كبير نسبياً من المفردات وعدد قليل نسبياً من المتغيرات أو العوامل. ويتم تحليل النتائج في شكل كمي يعتمد على المتوسطات والنسب المئوية ومقاييس الارتباط والانحدار والتباين....الخ ومن ثم فإن كل مفردة من مفردات البحث تفقد هويتها المميزة وشخصيتها المنفردة (لاستخدام الوسائل الإحصائية)[3].

ويوضح الجدول التالي (1 . I) الفروق الرئيسية بين دراسة المجالات والطريقة الإحصائية.

جدول (1 . I) الفرق بين دراسة المجالات والطريقة الإحصائية .

دراســـــــــــــــة المجالات	الطريـــــــــــقة الإحصائـــــــــية
1 * عدد قليل من المفردات .	**1*** عدد كبير من المفردات.
2* عدد كبير من المتغيرات.	**2*** عدد قليل من المتغيرات.
3* تستخدم في البحوث الاستكشافية والبحوث التنفيذية.	**3*** تستخدم في البحوث التنفيذية.
4* تحليل البيانات وصفي.	**4*** تحليل البيانات كمي.
5* التحليل يعتمد على أوجه التشابه والتباين بين المجالات موضع البحث.	**5*** التحليل يعتمد على التوسطات والنسب المئوية ..الخ.
6* تصف كل مفردة بخصيتها .	**6*** تفقد كل مفردة شخصيتها المنفردة .
7* يصعب تعميم النتائج لصغر حجم العينة.	**7*** يمكن تعميم النتائج لكل حجم العينة نسبيا.
8* تتميز بقابلية على درجة عالية من المهارة .	**8*** تتميز بقابلية على درجة أقل من المهارة.

المصدر: محمود صادق بازرعة ." **السوق التسويقي** ". مرجع سبق ذكره. ص :82 .

---

1 : عصام الدين أمين أبو علفه ." **المعلومات والبحوث التسويقية**". مرجع سبق ذكره. ص : 64.

2 : خالد عبد الرحمن الدريس ."**السوق التسويقي : أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض** ". مرجع سبق ذكره. ص : 141.

3 : محمود صادق بازرعة ." **السوق التسويقي** ". مرجع سبق ذكره. ص : 81 **.**

2. البحوث التجريبية : يقصد أن نذكر أن البحوث المتشابهة نوعان أو تماثل البحوث الوصفية بطريقتها السابقتان وثانيهما البحوث التجريبية . وتقوم هذه البحوث على تجارب ما يسمى " **بالتجربة العلمية**" في المجالات التسويقية المختلفة أي أن التجربة وسيلة الحصول على البيانات والمعلومات أو هي وسيلة البحث في البحوث التجريبية.

"والتجربة هي عبارة عن تدبير محكم يتدخل فيه الباحث عن عمد في المتغيرات الخاصة بظاهرة معينة للوصول إلى نتائج عن العلاقة بين المتغيرات المؤثرة في الظاهرة"[1].

فالبحوث التجريبية تستخدم التجربة العلمية لاختبار صحة فرض معين – وضعه أو يقبله أن يكون الباحث- ومعرفة أو قياس مدى صحة هذا الفرض قصد التوصل في تطبيقه وهذا عن طريق إخضاعه لتجربة معينة وتجميع البيانات والمعلومات الكافية والموضوعة حول أثره.

فالتجربة تبحث عن تحديد العلاقات السببية وتحديد في المتغير إلى تقييم أثر استعمال متغير واحد أو أكثر فهي تسمح بقياس آثار المتغيرات المتغير واحد أو أكثر **مستقل** (مثل ترويج...) على متغير أو أكثر **تابع** (الوحدات المباعة رقم المبيعات)[2].

ويرى كل من"**تايلور وكينير Taylor & Kinnear**" أن البحث التجريبي يعتبر من البحوث الملائمة والمناسبة لمواقف التسويقية لتحقيق الأهداف الرئيسية التالية[3] :

- تفهم أي المتغيرات الأخرى تعتبر السبب في النتيجة الأخرى كتغير بالمتغير الذي يسعى الباحث إلى التنبؤ بسلوكه أي التركيز هنا يكون على فهم المجالات الأخرى تفسر حدوث الأشياء.
- تفهم طبيعة العلاقة الوظيفية بين المتغيرات السببية والنتيجة المتوقعة.

ومما يجدر القول أن الطريقة التجريبية في البحث تعتمد على أساسين[4] :

- وجود أو تكوين فرض معين يراد إثباته وقياس مدى صحته وأثره على متغير أو متغيرات أخرى
- إطار التحكم أو تثبيت العوامل الأخرى التي قد يكون لها تأثيرها على المتغيرات أو على المجموعة إطار معرفة آثارها لاستبعادها من النتيجة ويبقى أثر الفرض - المراد قياسه- وحده .

صعوبات إجراء البحوث التجريبية: هناك بعض الصعوبات الأخرى تواجه الباحث عند القيام بالدراسة البحوث في مجال التسويق الدولي تأثيرا يجعل على أفراد مستهلكين رجال بيع ...الخ أي العنصر البشري وليس على مواد مثلا كما هو الحال في التجارب الأخرى في المعامل بالنسبة للعلوم الطبيعية ومن هذه الصعوبات[5]:

---

1 : هناك عقد الحليم . مرجع سبق ذكره. ص : 36.

2 : Jean Pierre Jobard, pierre GreGory. **« Gestion »**. Ed : Dalloz. Paris.1995.p36.

3 : فيلي عقد الرحمن الدريني."**التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض**".مرجع سبق ذكره. ص :147.

4 : الدين الزهري . مرجع سبق ذكره: 141.

5 : عصام الدين أمين أبو علفه ." **المعلومات والبحوث التسويقية** ". مرجع سبق ذكره. ص : 70.

- صعوبة الحصول على تعاون الفرد أو عائلة معلومات صحيحة
- شعور الفرد بأنه كان التجربة قد يدفعه لتغيير عاداته
- احتمال كان بعد القرار للمنافسة أمام المنافسين
- عدم توافر المهارات والخبرة اللازمة للقيام بالسلوك التجريبية
- عدم قوات التغيرات الاجتماعية بسبب التغيرات المستمرة في الثروة (الاقتصادية الاجتماعية)
- التكاليف الباهظة عند الشراء السلوك التجريبية.

2 *نسب العينة الدراسة:

أما حسب مبدأ تعمق الدراسة فيمكن تقسيم السلوك إلى سلوك كيفية وسلوك كمية .

أ * البحث السلوك الكيفية:

تعتمد هذه السلوك على الدراسة المتعمقة لسلوك المستهلك ويحتوي على أسئلة متعمقة تمتد إلى امداد السابقة عن الإجابة للتصرف في مواقف معينة ولقد ازدادت الحاجة إلى السلوك الكيفية لعديد من الإجابات ومنها:

- ❖ زيادة الاهتمام والتركيز على رغبات المستهلك والحاولة الكشف عنها
- ❖ زيادة الاهتمام بالوصول إلى الولاء العلامة التجارية
- ❖ زيادة الاهتمام بمفهوم قناعية السوق
- ❖ زيادة أعداد السلع والخدمات في السوق والتي تتميز بتروع منها.

كذلك هذه الإجابات أدت إلى زيادة الحاجة للمزيد من المعلومات الكيفية عن المستهلك وأساليب شرائه ودوافعه والإجابات المتعمقة والتي تعطيه الكثير عن الأسباب ويتطلب نوع معين من الخبراء والتقنيات المستهلك وتكلفة عن الحقيقية والتي قد لا يرغب في الإفصاح عنها إلى ما وكان إليه أسئلة مباشرة[1].

والمستهلك ليس هم فقط من الجماعات من ينصح "Robert Papin" مبدعين "Créateurs" المؤسسات بالتكثير بعناية في الأشخاص الذين بإمكانهم أن يقدموا المعلومات حول السوق والعملة والتقنية المنافسة ناقلوا وسوق المنافسة....

وحسب " papin" بنفسه فإن شاب مبدع يملك أشرعة منافسة ولربح الوقت بإمكانه أن يستوعب من نقابة الصناعة مسئول من الإدارة الشرعية رئيس أو مجموعة رئاسة أندية تجارة في

1 : مصطفى محمود أبوبكر م. فريد الصحن . مرجع سبق ذكره . ص : 82.

المنافسة طانعوا أشرعة بعد الزبال هو الخطوة الأولى في المسابقات أربا المؤسسات الصناعية لسفن من النوع (فن شراعية) بدون نسيان الموزع الذين يعرفون أهواء والقدرة الجزائية للبائن"[1].

ويستخدم أعلوا المقابلة في الدراسة الكيفية حيث أن المستقصى **(المستجوب)** يترك الحرية منه **(المستجوب)** يعطى للحرية دون التأثير عليه أو اقتراح عليه رأي أو توجيه له نقد مما يسمح للمستقصى منه بالدلاء برأيه دون قيد . وعلى أن يتم أعلوا المقابلة بأحد الوسائل[2]:

1. **المقابلة الشخصية :** وفيها **المستجوب "Interviewer"** ويكون اختصاص بعلم النفس الاجتماعي و **المستجوب "Interviewé"** واحد والأصالة الجغرافية هي:
   - يكون مرن وهادئ مناقشة فعالة
   - استعمال قائمة أسئلة واضحة وسهلة الفهم
   - ترك المجال مفتوح أمام المستجوب للتعبير الحرية.
2. **المقابلة الجماعية:** وتركز على مجموعة صغيرة من الأشخاص (7- 12) في قاعة واحدة والمحور منها (أخصائي في علم النفس الاجتماعي) تدعى للتحاور الحرية حول موضوع مستهدف وكسابقتها الخصية فإنه هناك مجموعة من الأخصائيين الأقل المقابلة الجماعية:
   - وجود الكراسي في راحة (قاعة مريحة للجلسة دائرية) لتسيير المناورات
   - المنشط حاضر في القاعة لكن لتوجيه المناقشة والأشراف كل الأشخاص دون التأثير عليهم(وكذلك وجود المنشط)
   - يكون أن يكون حاضر في القاعة لتسجيل الظواهر غير المعبر عنها من طرف الأفراد.

والإضافة إلى أعلوا المقابلة بنوعيها الخصية والجماعية فالبحوث الكيفية تعتمد أيضا على الاستقصاء والاستبيانات المنشورات المنشطات العلانات....[3].

☜ **الاستقصاء:** هو قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة ذات الأبعاد الرئيسية يتم تحديدها وصياغتها وترتيبها وفق أسس علمية قصد توفير معلومات وبيانات تخدم هدف البحث *.

☜ **الاختبار :** وقصد من معرفة ردود فعل المستهلك تجاه المنتوج العلامة التجارية العلامة الاشهارية تصميم المنتوج وهيكل قبل الشروع في التعميم على مستوى أكبر فهناك مثلا: اختبارات على المنتجات والأفكار تتضمن بدورها : اختبار التغليف اختبار الاسم أو العلامة.

1: Yves chirouze . op.cit. P : 31.

2: Claude Démure . **«Marketing : Aide mémoire »**. Ed : Dalloz. Paris.1997 P : 05.

3: Chantal Ammi. **«Le Marketing : un outil de décision face à L'incertitude »**.Ed : marketing. Paris.1993 :P. 91.

* : يجب شرح مستفيض للاستقصاء لاحقاً (أدوات البحث التسويقي).

3- البحـــــوث الـــمـــيـــدانية:

تقدم هذه البحوث الى في الأسواق تسهل البحوث الميدانية معلومات ضرورية للمؤسسة تسمح بفهم ظاهرة مالية تفسير طلوب زبون مالي مجموعة مستهلكين أو منافسين. لكن هذه المعرفة قد أن تكون في بعض الحالات متنوعة بتحديد كمي للظاهرة أو المواقف والسلوك الى ي اكتشافها في مرحلة البحوث الكيفية. فالبحوث الكمية تولد بيانات عينة معينة عن المجتمع المدروس وتسمح بإحصائية قياسية ترقم لتقيس العناصر الى ي اكتشافها خلال مرحلة البحوث الكيفية[1].

فهذه البحوث تعتمد على توليد أسئلة محددة للمستقصى منهم مثل: كم عدد ماهو ترتيب واع غير من المسئلة الى يسهل مدولتها والحصول على نتائج كمية تعبر عن الظاهرة محل الدراسة هذا النوع من البحوث يساعد على تحديد:

- حجم السوق الحالي أو المرتقب
- شهرة منتوج أو علامة مالية
- عدد زبائن متكرر مالي
- حجم السكان الذين يحتاجون تطوير خدمة ما....الخ.

فتدعى **كمية** كل البحوث الى تسمح بقياس وكميات النظر والسلوك ونتائج هذه والى تكون في شكل أرقام (شكل كمي) تعبر- بعد التحليل- قياس للظاهرة المدروسة **مثل**: قياس شهرة علامة. وهذه البحوث تعتمد على مبدأ " **المعاينة** Sondage "[2].

ومن المهم كذلك التفرقة بين المعاينة والإحصاء:

☜ **الإحصاء Recensement:** هو عملية شاملة يعني أنه يجري على المجتمع (كإحصاء عدد سكان الجزائر...)

☜ أما **المعاينة Sondage:** فتجري على عينة بسيطة من هذا المجتمع أي عينة جزئية من المجتمع المدروس.

فهذه الطريقة " **المعاينة**" ترتكز على المعلومات الضرورية لاتخاذ القرار من لدن مجموعة من الأشخاص (عينة) تمثل المجتمع والمعلومة المستقاة عادة ما تكون خصائص الأفراد الدوافع السلوك المشتراة أو الاستقاءات وما يهم المستهلكون دون اختيار عملية المسح الشاملة وهذا من خلال الاعتماد على النتائج التي يتوصل إليها من خلال العينة من المجتمع المدروس والتي يتم اختيارها على أساس معينة لما يمكن هذه العينة المجتمع والإمكانية تعميم تلك النتائج[3].

1: Laurent Hermel. **«La Recherche marketing »**.Ed : Economica. Paris. 1995 P : 53.

2: Claude Demure.OP- CIT.P : 39.

3: Denis Pettigrew, Normand Turgeon.**« Marketing »**.2 edition. Ed McGraws hill. Canada. 1990.P: 73.

ويعتمد الباحث في قيامه بالبحوث الكمية على نوع من المعلومات" **العينات المستمرة Les Panels** " وهي عينة واحدة ممثلة للمجتمع المستهدف بمقابلات متكررة في فترة زمنية معينة بتوجيه مجموعة من الأسئلة المحددة فهي النوع" **Les Panels** " يعتمد على عينة دائمة فإن كل مرة تريد المؤسسة متابعة تطور متوقعا أوقاتها فإن الاعتماد العينة الدائمة ومسائلتهم خلال فترات محددة ومتقاعدة[1].

3 * حسب مصادر المعلومات البيانات:

من تقسيم هو الذي يعتمد على مصادر البيانات أين يمكن أن نجد نوعين من البحوث وهي البحوث المكتبية والبحوث الميدانية.

أ * البحوث المكتبية:

تعتمد هذه البحوث أساسا على البيانات الثانوية " وهي تلك البيانات من قبل ويمكن استعمالها من طرف المؤسسة"[2]. وكما يبدو من التسمية فهي للبحوث تتم داخل المكتب دون الخروج إلى الميدان.

فالبيانات التي تعتمد عليها البحوث المكتبية تنمية إما بمعلومات موجودة من قبل القيام بالبحث وتطوير هواة متواجدة داخلية " **معلومات داخلية**" في شكل:

- معلومات خارجية مصدر المبيعات حسب الزبائن حسب أنواع حسب قنوات التوزيع أو حسب المنطقة الجغرافية
- معلومات تقنية مصدر المراجع والمرد ودية
- معلومات إدارية.

فهذه المعلومات تكون متوفرة في الملفات المؤسسة وكذلك في تقارير ودراسات سابقة قامت المؤسسة كما يمكن أن تكون المعلومات الثانوية متواجدة خارج المؤسسة " **معلومات خارجية**" فهي تتعلق بالمتغيرات الاقتصادية وأهداف البحوث في المؤسسات المستهلكة المنافسة المؤسسات المتصة في البحوث رسمية...[3] في شكل بيانات ومعلومات منشورة وإحصائيات ودراسات وتقارير وسابقة بالإضافة العلمية وغيرها مما يمكن أن يتعلق بمشاهد أو غير مشاهد بنشاط المؤسسة وبالظاهرة أو المشكلة موضوع البحث .

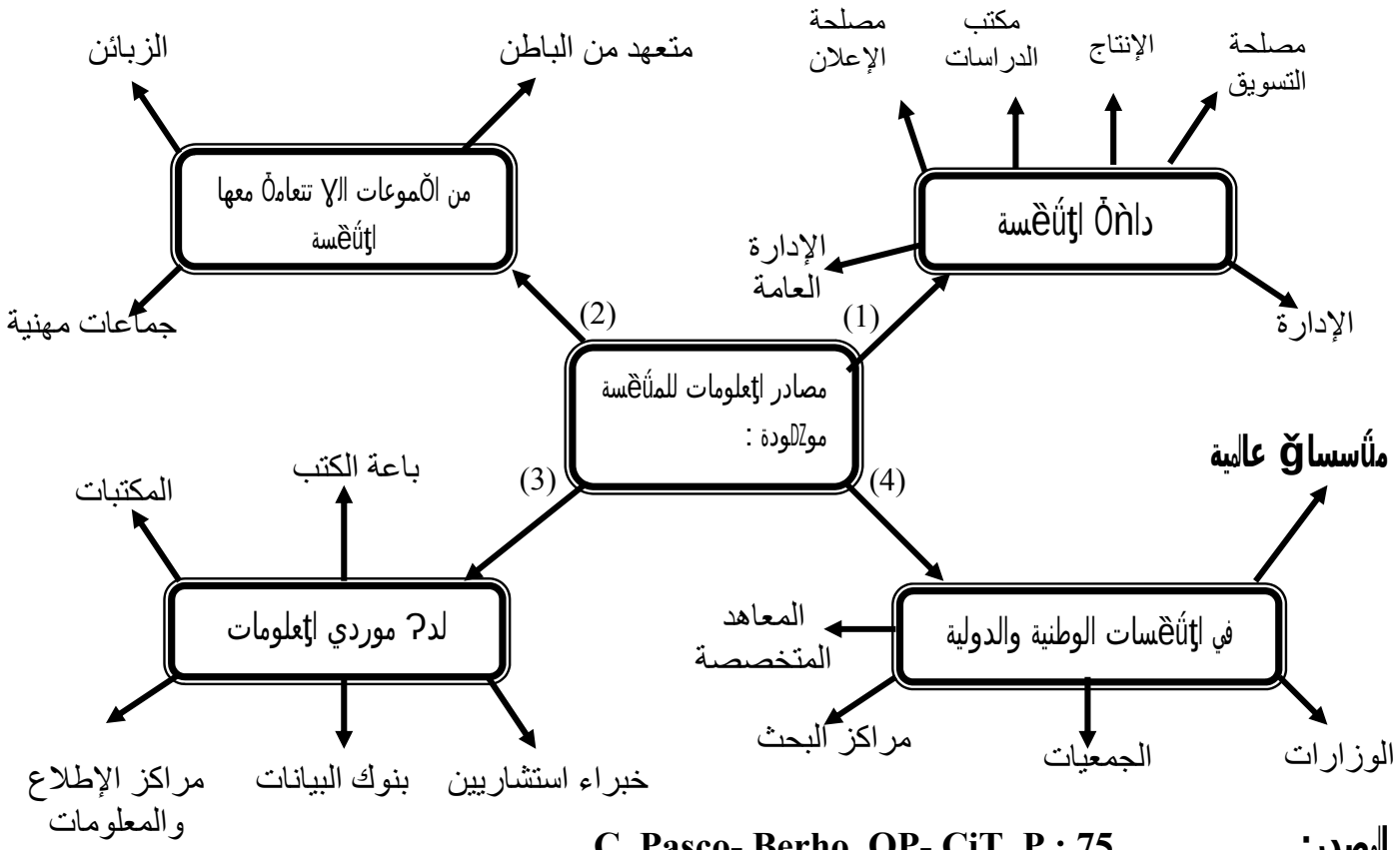
---

1 : Med Seghir Djitli. OP- cit. P: 107.

2 : Jean pierre jobard, Pierre Gregory. OP- CIT. P: 23.

3 : Jean Pierre Védrine. **« le Traitement des donnés en marketing : les concepts-clé »**. Ed : d'Organisation. paris.1991.P :15.

الشكل (I .7) مصادر بيانات البحوث المكتبية



المصدر: **C. Pasco- Berho. OP- CiT. P : 75.**

عند الاعتماد على البيانات الثانوية يجب على الباحث مراعاة الاعتبارات التالية[1]:

1. ألا تكون البيانات متقادمة وبالتالي لا تصلح للبحوث الحالية
2. أن تتبع البيانات من هدف الباحث ومجتمعه
3. أن يسهل الحصول على تعاون الجهة المتوافرة لديها البيانات
4. أن يتأكد الباحث من الملو البيانات من التحيزات الشخصية
5. أن يتأكد الباحث من عدم كفاية البيانات وقلة باحثين على مدى موضوعيتها ومنطقيتها من خلال خبراته السابقة أو الاستعانة بالخبرات المتخصصة في موضوع البحث وعليه يمكن القول أن نقطة البدء في أي بحث تسويقي هي الاعتماد على البحث الثانوي ثم البحث الميداني.

---

1 : يحي عبد." **السلوك التسويقي والتصدير**". مرجع سبق ذكره. ص :26.

ā * البحوث الميدانـــــية:

يعتمد هذا النوع من البحوث على البيانات الأولية"وهي البيانات التي يتم جمعها من الميدان لأول مرة عن طريق الاستقصاء أو الملاحظة[1].

فبينما تعتمد البحوث المكتبية على البيانات الثانوية فإن البحوث الميدانية تعتمد أساسا على البيانات الأولية تلك البيانات التي يتم جمعها لأول مرة من الميدان أي جمع من مصادرها الأولية وهذه البيانات الثانوية للمساندة في حل مشكلة قيد التحري وتبرز ضرورية في حالة عدم إمكان التحليل البيانات الثانوية من حل مشكلة . ويتم جمعها في دراسة أو استمارة ويستخدم في ذلك[2]:

1. **الملاحظة أو المشاهدة :** ويتم هنا ملاحظة السلوك الفعلي ونتائج السلوك السابق ولا يتم فيها توجيه الأسئلة أو إجراء المقابلات وتعتمد هذه الطريقة على المشاهدة الفعلية للظواهر في الحصول على البيانات اللازمة كملاحظة إقبال على شراء نوع معين من السلع وامتياز هذه الطريقة في أنها موضوعية وتستبعد المؤثرات الذاتية والتحيزات الشخصية .
2. **إجراء التجـــــارب:** وحسب هذا الأسلوب فإنه يجري بربة على عينة محدودة قبل أن تنفذ على نطاق واسع وذلك يوجد الفرص موضوع التجربة ز تقاس النتائج كما يمكن الاعتماد على طريقة التجربة بإغراض الرقابة والمقارنة .
3. **الاستقصاء (الاستبيان):** تعتمد هذه الطريقة على توجيه أسئلة لمفردات العينة أو تمثل المجتمع وتدوين الإجابات عليها في قائمة الأسئلة.

وقد يلجأ الاستقصاء عن معرفة حقيقة معينة أو إبداء رأي وهي أكثر الطرق شيوعا إذا ما قورنت بالطرق الأخرى.

I.3. السوق التسويقي الدولي ونظم معلومات التسويق الدولي:

بالرغم من أهمية السوق التسويقي الدولي إلا أننا نرى أنها تقتصر على تجميع البيانات والمعلومات المساعدة على اتخاذ قرارات تسويقية محددة أي إيصال مشكلة معينة ولذا تلجأ العديد من المؤسسات إلى نظام معلومات تسويقي يسمح لها بتوفير معلومات مستمرة للمساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية بصفة عامة .

I.3. 1. ماهية نظم معلومات التسويق الدولي:

إن وجود نظام السوق التسويقي الدولي لابد عن وجود ونظام نظام معلومات التسويق الدولي المناسب الذي يضمن هذا الأخير الإجابة وأن من المؤسسات قد لا تستطيع بالاستمرار القيام بالبحوث

---

1 : محمود جاسم بازرعة." **السوق التسويقي**". مرجع سبق ذكره. ص :83.

2 : Sylvie Martin, jean pierre Védrine. OP-CiT. P : 61.

تسويقية ميدانية تطلبها الوقت والجهد بل وقد تتطلب عن ذلك وأن تقوم به بالتهادي أو غير عليم وغير كافي أو يشوبه القصور والبعد عن المنهج العلمي .

1 *الحاجة إلى نظم معلومات التسويقي الدولي :

إن التغير في القوى البيئية والمتغيرات الداخلية للمنظمة قد تعلا المعلومات التسويقية بأهمية أمرا ضروريا أقوى من أي فترة مضت كما أن النظام المعلوماتي المصمم حديثا يستطيع أن يوفر انسيابا من البيانات المتجانسة واكثر اكتمالا واقل كلفة لاستخدامها في عملية اتخاذ القرارات فالنظام المعلومات التسويقية تنبع عن عدة أبعاد في مقدمتها[1].

1. **قصر الفترة الزمنية المتاحة لاتخاذ القرار.** فدورة حياة السلع أصبحت أقصر مما كانت عليه كما أن هناك على المتغيرات لتقليص الوقت الذي تستغرقه عملية تطوير المنتجات الجديدة .
2. **زيادة تعقد النشاط التسويقي وإنساطه.** فالمتغيرات تعيق أعواقها تعيق المستهلك الدولي وعلى الرغم من أن المعرفة بسلوك المستهلك مازالت محدودة فالمعلومات كافية تعرف أن هناك عالما من البيانات السلوكية الكامنة عليها ولابد ضرورة فهمها .
3. **كلفة الطاقة والموارد الأخرى.** وهذا معناه ضرورة استخدامنا مواردنا وطاقاتنا المتاحة بدرجة أكبر كما يعد حاجة المتغيرات معرفة المنتجات المرسلة والى يتطلب استعادها .
4. **النمو المتزايد لاستيعاب المستهلك.** ويرجع في جزء منه إلى افتقار إدارة البيانات الدقيقة عن بعض جوانب برنامجها التسويقي فرغم لايعرف المنشأة أن منتجه لا يرقى إلى مستوى توقعات المستهلك أو أن أداة الوظيفة دور المستوى المطلوب .
5. **انفجار المعلومات.** فكمية البيانات والمعلومات المتاحة أو الى يمكن الحصول عليها تفوق ماهو مطلوب منها وهذا يحتاج بساطة إلى تحديد المطلوب منها (إدارة هذه المعلومات).
6. **التحول من إشباع حاجات المشتري إلى إشباع رغبات المشتري .**
7. **التحول من المنافسة السعرية إلى المنافسة غير السعرية .**

وفي ضوء المتغيرات السابقة فإن منظمات الأعمال المتعاملة بالتصدير أو بالاستيراد والتوافق مع هذه الظروف ولن يتسنى لها إلا من خلال تكنولوجيا المعلومات الإدارية والتسويقية فهي تساهم في تحقيق النتائج الرئيسية التالية[2]:

- تسهم تكنولوجيا المعلومات التسويقية في تغيير الأثر الذي يتم به العمل التسويقي في الميدان
- تحقيق اندماج وتكامل كل الوظائف التسويقية والوظائف الإدارية الأخرى على مستوى التنظيم

---

1 : فخار العقد في تأثير العلاقة." **التسويق: أساسيات ومبادئ**". دار زهران . الأردن. 1999 ص :294.

2 : أحمد العربي أبو توفيق أحمد عقد الحسن." **التسويق الدولي**". دار النهضة العربية. القاهرة. 1997. ص : 37.

- تعظيم القدرة التنافسية للمؤسسة نتيجة لانتصار الوقت وتقليل التكاليف والاستفادة من مواردها التسويقية بأكثر كفاءة.
- تسهيل قدرة إدارة التسويقية على الاستفادة من الفرص والمخترعات الجديدة وتطويرها بأقل تكلفة من حيث أهدافها.
- نظم المعلومات التسويقية تساهم في أعمال التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية بأسرع وأفضل.
- تساعد نظم المعلومات التسويقية على تنمية استراتيجيات التنافسية الفعالة وسرعة الاستجابة للتحالفات العالمية المنافسة.
- تسهيل عملية التفاوض والتواصل بالمؤسسات المتنقلة بأقل تكلفة من أجل التحكم المطلق في مواجهة التحالفات الدولية.
- تساعد نظم المعلومات التسويقية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التسويق وما يحقق اقتراب أكثر من العملاء.
- تسهيل نظم المعلومات التسويقية من خلال المرونة داخل الهيكل والتعامل مع كافة المتغيرات البيئية والتسويقية.
- يساعد نظام المعلومات التسويقية على تكوين ميزة تسويقية فعال يساهم في زيادة نصيب المؤسسة من السوق الرئيسية ومن زيادة العائد على الأموال المستثمرة.

2 * تعريف نظام معلومات التسويق الدولي:

ينطوي نظام معلومات التسويق الدولي على مفاهيم نظم المعلومات الأخرى كما أنه يختلف عن نظام معلومات التسويق المحلي في أمرين:

أولا من حيث حجم البيانات التي يتناولها النظام فقد أن نظام معلومات التسويق الدولي يهتم بمجموعة بيانات عن أكثر من دولة وثانيهما من حيث مستويات البيانات فهناك بيانات على مستوى كل دولة منفردة وأخرى المستوى الدولي أو المتعدد الجنسيات[1].

وفيما يلي بعض التعاريف المقترحة :

- يقول " **Jefferey Seglin**": "نظام المعلومات التسويقية هو نظام يقدم تدفق مستمر من المعلومات والتي يمكن أن يلجأ إليه المسير لاتخاذ قرارات تسويقية "[2].

---

1 : يحي عيد." **التسويق الدولي والمصدر الناجح**". مرجع سبق ذكره. ص : 38.

2 : Jefferey seglin. **« Cours Pratique de Marketing en 12 leçons »**.Ed : inter- édition. Paris. 1990. P :35.

- أما"**Reix**" فيقول عليه:" بأنه مجموعة من العناصر المادية والمعنوية (أفراد، آلات، إجراءات) تسمح بتنظيم وتسيير وإيصال المعلومات التسويقية "[1].
- وعن تعريف نظام المعلومات التسويقي بأنه:" بنية منظمة من أفراد وطرائق وآلات تحدد انتظام متواصل من المعلومات الموثوقة من مصادر داخلية وخارجية بغية استخدامها في اتخاذ القرارات "[2].
- أما" **عبد السلام أبو قحف**" فيعرفه بأنه:" مجموعة من الجهود المشتركة بين العاملين بالمؤسسة و تحليل وتصنيف المعلومات اللازمة باتخاذ القرارات لعمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة التسويقية وتحسينها"[3].
- أما" **كوتلر وديبوا Kotler& Dudois**" قدما التعريف التالي:" هو شبكة معقدة من العلاقات المؤسسة أين يتدخل أفراد، آلات وإجراءات تحدد تدفق منسق ومرتب للمعلومات الملائمة من المصادر الداخلية والخارجية للمؤسسة والموجهة لتصلح كأداة القرارات التسويقية"[4] .
- ويعتبر هذا التعريف من أحسن التعريفات الأكثر توضيح عملي وشمولي وهدف نظام المعلومات التسويقية وعليه يمكن القول أن "**نظام معلومات تسويقي SIM**" يشتمل على كافة الإفراد والتجهيزات والإجراءات والوثائق المصممة لتوفير المعلومات وتصنيفها وتحليلها وتقييمها وتوزيعها على مراكز القرار التسويقي الأكثر تأثيرا في الوقت المناسب.

فنظام معلومات التسويق " **SIM**" هو إطار يوفر القرار اليومي على أن الهدف ليس هو تخزين البيانات بقدر استدعائها ولا العدة فقط بقدرة الكثيرة ولكن العدة أهمية هي بتوفير كم ونوع وتحليل للبيانات المخزنة وتصويرها بشكل يساعد على إفادة إدارة عند اتخاذ القرار [5].

ومن خلال التعريفات السابقة نجد أن نظام المعلومات التسويقية يوضح مايلي:

- أنه نظام مستمر ومتناسق من الناس والمعدات والإجراءات
- أن هذا النظام يضمن التدفق المستمر من المعلومات الحديثة والصحيحة لمدير التسويق
- أن الحصول على المعلومات يتم من كلا مصادرها الداخلية و الخارجية
- أن المستخدم لمخرجات هذا النظام هومتخذ القرار التسويقي
- أن الهدف من هذا النظام هو تحسين الإجراءات المتعلقة بالتخطيط والتنفيذ والرقابة التسويقية.

---

1 : Jean Pierre Helfer, Jacques Orsoni . **« L'entreprise et L'exportation »** .Ed : Vuibert. Paris. 1987.P :107.

2 : طلال عقيلي حسين علي."**الدراسات التسويقية ونظام المعلومات التسويقية** ". ط : 01 دار الراية للنشر. بلد النشر مجهول. 1999. ص :81.

3 : عبد السلام أبو قحف." **أساسيات التسويق**".دار الجامعة الجديدة للنشر. الإسكندرية. 2002. ص : 145.

4 : P. Kotler &B. Dubois.OP- CiT.10e édition.P : 137.

5 : حسن علي حسين." **التسويق المعاصر والفعال في البيئة التجارية : المنهج والتطبيق**". دار النشر مجهول. القاهرة . 2001/ 2002. ص : 23.

فنظام المعلومات التسويقية يهدف لتزويد الإدارة بمعلومات تتصف بالموضوعية الدقة والسرعة في اتخاذ القرار ولتقليل درجة المخاطرة أو عدم التأكد فيه.

ومن خلال عرض ما سبق يتضح لنا الغاية عن وجود نظام للمعلومات التسويقية داخل منظمات الأعمال يتضح في الآتي[1]:

- إمكانية تعديل المعلومات بسهولة ودون عناء
- تقليل الوقت المستغرق من قبل المدير في أعمال التخطيط
- تزويد كل مستوى ووظيفة بإدارة التسويق بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات
- تجاوز أي ارتباك قد يظهر في سير عمل المؤسسة
- السرعة والدقة في إجراء المعلومات التفصيلية
- التنسيق المستمر في عمل التسويق
- النظرة الشاملة والعامة لأعمال المؤسسة
- استخدام النظام للبيانات من الاحتياجات بالبيانات المهمة
- النتائج القابلة للقياس.

I.3 .2. مكونات نظام معلومات التسويق الدولي:

يتكون نظام معلومات التسويق الدولي من مجموعة من النظم الفرعية الآتي ذكرها منها دولة واحدة ويوفر نظام كل دولة تقارير معلومات تستخدم في أمرين: أولهما اختيار أنسب أشكال التدخل في الدولة ثم تحديد أنسب بدائل قرارات التسويق اليومية في الدولة المعنية وثانيهما لرجال معلومات لنظام معلومات التسويق الدولي أو متعدد الجنسيات لمساعدة الإدارة على القرارات طويلة الأجل[2] .

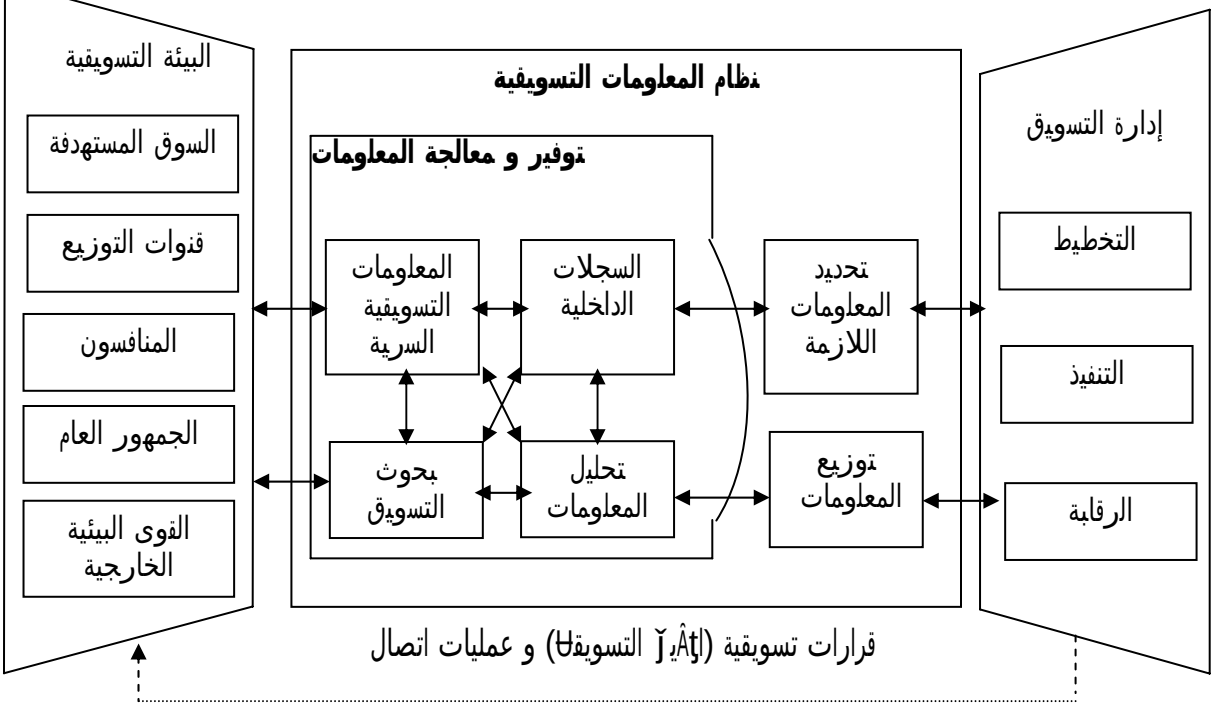
والشكل (I . 8) يوضح مكونات نظام المعلومات التسويقية.

---

1 : زكي خليل المساعد." **التسويق في العالم الشامل**". دار زهران. الأردن . 1997. ص : 194.

2 : يحي عيد."**التسويق الدولي والمصدر الناجح**" . مرجع سبق ذكره . ص : 39.

الشكل (I . 8): مكونات نظام المعلومات التسويقية.



المصدر: بلال معلاوي زائري توفيق. "أساسيات التسويق: مدخل إستراتيجي". ط 1. دار. المسيرة الوطنية. الأردن. 1997. ص : 91.

1 * السجلات الداخلية للمؤسسة:

تعتبر السجلات الداخلية للمؤسسة والتقارير الدورية عن المؤسسة مصدراً رئيسياً لكثير من المعلومات التي تتناولها عملية اتخاذ القرارات وتأتي في مقدمتها التقارير المالية والمحاسبية ومن هذه التقارير تحوي العديد من المعلومات الهامة لمدير التسويق مثل: حجم المبيعات الشهرية أو الأسبوعية وحجم المبيعات موزعة بالمناطق الجغرافية للسوق... .كذلك تحتوي هذه التقارير على بيانات تتعلق بالتكاليف حجم السلع والتدفقات النقدية والمخزون التقارير المحاسبية فإن مندوبوا المبيعات يقوموا في العادة بإعداد تقارير دورية عن ردود أفعال المنافسين في السوق ما تقوم به المؤسسة من أعمال كذلك يقوم قسم متابعة الخدمات العملاء بإعداد تقارير دورية عن ردود فعل العملاء وشكاواهم ورضاهم عن أداء الخدمات.

فالمعلومات المحصل عليها من هذا النظام الفرعي تساعد على تحديد الوضع الحالي للمؤسسة ونشاطها من الناحية التسويقية.

وعليه فإن المعلومات التي يكون مصدرها السجلات الداخلية للمؤسسة تكون أسهل في جمعها وأرخص في تكلفتها عن المعلومات التي يتم جمعها من مصادر أخرى لكنها لا تخلو من القيود والمشاكل حيث جمعها

غرائب أمر غير المستهدفة من قبل مدير التسويق فضلا عن عدم كفايتها في كثير من الأحيان مما لا يجعلها ذات نفع كبير عند إعداد القرارات التسويقية[1].

2 * المعلومات التسويقية السرية أو نظام الاستخبارات التسويقية:

عرف " **Kotler & Dubois** " هذا النظام بأنه:" مجموعة الوثائق أو الإجراءات التي تسمح للمسيرين بالمعرفة الدائمة والمستمرة حول تطور وتغير بيئتهم وبيئتهم التنافسية "[2].

وعرفه" **عصام الدين أمين أبو علفه**" بأنه: "مجموعة المصادر والإجراءات التي يمكن عن طريقها للمديرين الوقوف على التطورات التي تحدث أو تحدث في البيئة التسويقية وذلك عن طريق تدفق مستمر من المعلومات الدقيقة المفيدة للمديرين"[3].

فهذا النظام الفرعي يعبر عن تلك المعلومات السرية التي تقوم إدارة التسويق بجمعها عن المنافسين للمنشأة في السوق وفي هذه المعلومات تقوم المنشأة بتعديلها وبرامجها التسويقية ويلاحظ أن نظام التقارير الداخلية - السابق شرحه - يعبر عن النتائج أم نظام الاختبارات التسويقية يعبر عما يحدث في البيئة الخارجية للمنشأة .

ويمكن تقسيم الإجراءات المستخدمة في عملية التنسيق الاقتصادي إلى قسمين:

أ * الأساليب المباشرة:

تلجأ إليها المنشآت ولاسيما الصغيرة للحفاظ على تقدمها والفوز بالسباق مع منافسيها من هذه الإجراءات:

1. **إقامة شركات مشتركة.** حيث تعتبر هذه المنشآت من أهم وثائق وطرق الحصول على أسرار الصناعة وتكنولوجيا المنتجات وبراءات الاختراع[4]

2. **زرع الجواسيس في المؤسسات لسرقة الأسرار التنافسية والصناعة.** هي ما أبلغ به أحد الجواسيس الصينيين المتخصصين السلطات الأمريكية عن بعض زملائه الذين يعملون في شركات أمريكية تتراوح من " **وادي السيليكون" إلى " ماساشوسيتس"**[5] .

3. **الشراء المادي من أجل الحصول معلومات تكتيكية :** هي القاء الضوء على التحقيق المدرك الأمريكي القوي على موضوع كان في منشآت يابانية عملاقة تورطوا في محاولة شراء معلومات سرية عن شرائح حواسيب

---

1 : الدعوة حامد أبو زيد . مرجع سابق ذكره. ص . 75.

2 : P.Kotler & B.Dubois. 10e édition. OP-CiT. P : 139.

3 : عصام الدين أمين أبو علفه ." **المعلومات والبحوث التسويقية** " . مر جع سابق ذكره. ص : 22.

4 : سمير حارم ." **التنسيق الاقتصادي : سلسلة قضايا الساعة**". دار الفكر . ط1. د مشق. 1999 . ص :43.

5 : سمير حارم . نفس المرجع السابق. ص : 86.

أمريكية متطورة والكن القانية B تصل إلى القانون حيث اعترفت الشركات الأمريكية في وقت لاحق بتلك هذه الجرائم تورطت في أنشطة مماثلة عدد منشآت يابانية[1] .

4. استعمال الأدوات للتعرف على إستراتيجية المؤسسات المنافسة.

5. تحديد المتطلبون لاكتشاف الأنشطة المنافسة. وهذا من خلال منشآت أليه منشآت **"ماربوغ"** للمنادات قامة سلسلة فنادقها الصغيرة تفات التكلفة الإنتاج (الإوتيلات) التي أوفدت فريقا من الإقتصاديين ما يقرب 400 فندق منافس للتعرف على مايستخدمونه طابور أو مناشير ...إلخ وعن طريق ما أطلقت عليهم اسم " **الشناكل**" الإستراتيجيين "**ماربوغ**" أن تتعرف على ماتدفعه المنادق الإنتاجية للمديرين التنفيذيين وعما إذا كانوا سعداء بعملهم[2].

6. قيام مؤسسة بتوريث المنافسين أعمال لا أخلاقية وتهديدهم بهدف الحصول على المعلومات منه.أو عقد مقابلات دورية مع الأفراد الذين يعملون لدى الإنافسة (الثانية تعيينهم بالمؤسسة دون أن تكون لديها النية الحقيقية لتعيينهم)[3].

ثانيا* الأساليب غير المباشرة:

وتظهر من خلال الزيارة العلنية والإطروعة الأ تقوم لا المؤسسات ومن هذه الأساليب:

1. **تزوير المعرفة لاكتشاف أسرار صناعية أو تجارية.**
2. **القيام بدعوة المنافسين إلى ملتقيات أو ندوات واستخراج معلومات منتظم أثناء ذلك.**

ولعل أحد أشكال التجسس في عصر العولمة هو التجسس عن الإنترنت الإضافة إلى تعاون المؤسسات المتعددة الجنسيات مع حكوماتها الأم في هذا المجال.

فمثلاً ما أشاره " **وولسي**" خلال مناقشة الكونغرس الأمريكي أواخر عام 1992 أعلن صراحة عن تصورات للمهمات الجديدة للوكالة بعد انتهاء الحرب الباردة وتتضمن هذه التصورات في قيام وكالة الاستخبارات الأمريكية بـ[4] :

- تأييد المؤسسات الأمريكية بالمعلومات السرية المتعلقة بكافة المجالات التجارية
- الكشف عن عمليات التجسس المتوجهة ضدها من قبل الوكالات الحكومية
- زرع العملاء السريين في الشركات للتأكد من أن المؤسسات الأمنية لا تقوم باستعمال براءات الاختراع الأمريكية في صناعتها.

---

1 : جيرار. نايت المرجع السابق. ص : 84.

2 : جيرار. نايت المرجع السابق. ص :52.

3 : عبد السلام أبو قحف. "**أساسيات التسويق**". مرجع سبق ذكره. ص : 160.

4 : جيرار . مرجع سبق ذكره. ص : 37- 38.

وهذا من بين الإجراءات التي تقوم بها الدول الأعضاء في الاتحاد الاقتصادي في حديث أدلى به " **مايكل أرمسترونج**" رئيس إدارة " **ليوز**" للصناعات الجوية الأمريكية في مقابلة " **ووف ستريت جورنال**" أوضح فيه أن شركته لن تشترك في معرض " **لبورجيه**" للصناعات الجوية رغم أهميته إن المخابرات الأمريكية أبلغته أن المخابرات الفرنسية تحضر في زرع مجموعة من أفراد عناصرها في أروقة ودهاليز المعرض[1].

3 * للتسويق الدولي:

يتأثر في التسويق التسويقي الدولي بالبيئة الوقائية التي تربط المستهلك والعملاء والجمهور بصانع القرار التسويقي في المؤسسة ومن شأن المعلومات التي يتم جمعها من البيئة التسويقية أن تساعد في التعرف على كثير من الفرص المتواجدة في السوق.

" والحقيقة أن قرار التسويق لا يستلزم الاعتماد فقط ما يحصل عليه من معلومات إحصائية وبيانات ثانوية وأولية فإنه يحتاج في الأغلب إلى دراسة ميدانية نوع ومكان معينة"[2].

فنظام للتسويق يتكون الدراسات المتعلقة بالعلاقات ومتغيرات تسويقية متعددة وفقا لقواعد ومنهجية إدارة البحوث (يأتي ذكرها لاحقا) فالنظام للمعلومات التسويقية هي العملية وهي أيضا وأن للتسويق مملا أو نظام ما جزئياً منه (كما يوضح الشكل **I** .8) وإن كان له أهميته العملية. وما ينتهي به نظام للتسويق الدولي من دراسات ونتائج من موضوعات ومكان يتم رفعها إلى إدارة العليا وأيضا يتم إدخال إلى نظام معلومات التسويق الدولي.

فالبحوث التسويق الدولي يتأثر إليها على أنها من نظام معلومات التسويق الدولي حيث يمكن أن تقدم قدرا كبيرا من المعلومات التسويقية وتبدأ هذه البحوث في تحديد مشكلة معينة تتطلب البحوث والدراسة والتحليل يحاول رجال للتسويق بتجميع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج وتقدم الإدارة في شكل تقرير يتم على أساسه اتخاذ القرار .

علاقة للتسويق الدولي بنظام معلومات التسويق الدولي:

يرى بعض الناس نظام معلومات التسويق الدولي ماهو إلا امتداد منطقي للبحوث التسويق الدولي يعتمد على التحليل والتقييم. بينما يرى آخرون على أنهما نشاطان متميزان عن بعضهما تماما وما يربطهما هو أن كلاهما يتعامل في إدارة البيانات.

فبالنسبة للمؤسسات التي ليس لها نظام معلومات التسويق الدولي من المهتمين أن تعطي دورا أكبر للبحوث التسويق الدولي لأن أما تلك التي لا نظام معلومات التسويق الدولي فإن نظام البحوث يعامل كشيء واحد من هذا النظام معا هذا" عندما تدخل للتسويق كشيء في نظام المعلومات التسويقية"**SIM** " فإنه

---

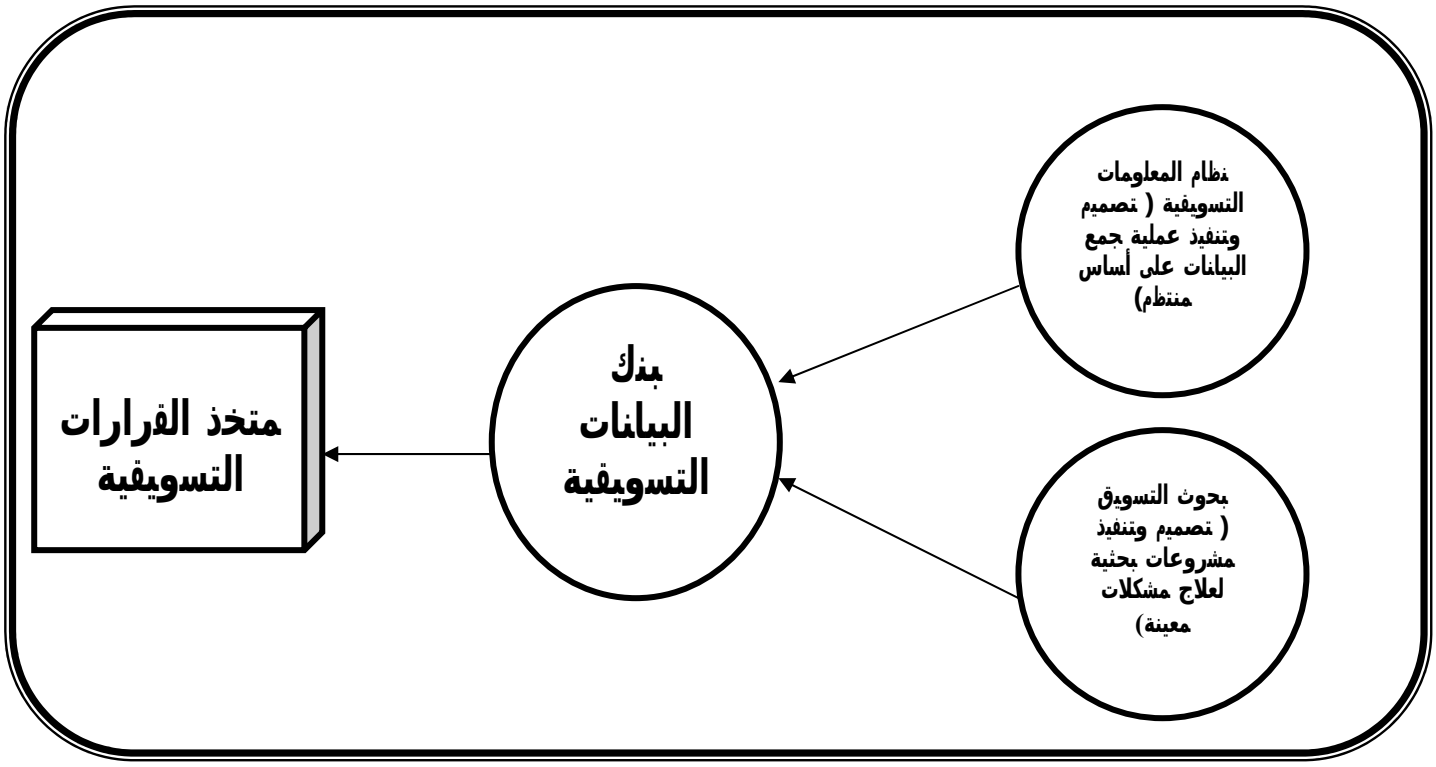
1 : عبد الرحمن . النظام المعلومات السابق. ص : 70.

2 : P.Kolter & B. Dubois.9e édition OP-CiT : P : 135.

عادة ماينظر إليها بنظرة أقل مقارنة بتلك النظرة إلى البحوث عندما لايتوفر لدى نظام المعلومات التسويقية "SIM" في فإن الحالة الأخيرة تعتمد النظام اعتمادا كليا على البحوث في الحصول على كافة ما ترغبه من معلومات تسويقية، أما في الحالة الأولى توفر نظام المعلومات التسويقية " SIM" لدى النظام تصنيف فرد وجيلة من بعض البيانات من الميدان عندما تواجه النظام مشكلة ما، فهي في هذه الحالة لا تتصف بالاستمرار والانتظام كما هو الأمر في ظل عدم وجود نظام المعلومات التسويقية "SIM" لدى النظام "[1].

فالفرق الأول بين السوق التسويقي الدولي ونظم معلومات التسويقي الدولي أن البحوث تعتمد أساسا على البيانات للمساعدة في اتخاذ قرارات تسويقية معينة، أما نظام معلومات التسويقي الدولي فهو نظام لتوفير بيانات بصفة مستمرة للمساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية بصفة عامة. وتنظم البيانات المجمعة بصفة روتينية عن طريق السوق التسويقي ونظام المعلومات التسويقية ما يعرف بالمجمع بنك البيانات التسويقية **(الشكل 9. I).**

الشكل 9.I: العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية والسوق التسويقي وبنك البيانات التسويقية.



المصدر: عوض بدير الحداد." التسويق الخدماتي المصرفية". البيان للطباعة والنشر. ط.1. القاهرة. 1999. ص: 385.

---

1 : الساعي السيد." **مبادئ التسويق**". مرجع فكره. ص : 222.

و يمكن توضيح الفرق بين السوق التسويقي الدولي و نظام معلومات التسويقي الدولي من خلال عرض الفرق بين السوق التسويقي ونظم معلومات التسويقي في الجدول[1] :

* أن نظام معلومات التسويقي يركز على الدراسة المستمرة للعوامل العامة في السوق وليس على دراسات خاصة وعلى فترات منقطعة كما يحدث في السوق التسويقي
* أن نظام معلومات التسويقي يستخدم العديد من مصادر البيانات الداخلية والخارجية بينما أكثر مما هو متاح في السوق التسويقي الذي يهتم بينما رئيسي على المصادر الخارجية
* أن نظام معلومات التسويقي يمكن أن يستقبل ويحلل حجم من مدخلات البيانات أكثر مما يستطيع السوق التسويقي التعامل معه.

وفي الأخير يمكن تلخيص أوجه المقارنة في الجدول الموالي:

الجدول (1.I) أوجه المقارنة بين المعلومات التسويقية والسوق التسويقي.

السوق التسويقي	نظام المعلومات التسويقية
1 * تهتم بصفة أساسية بالبيانات الخام.	1* يركز على المعلومات.
2 * تهتم أساسا بالبيانات التسويقية.	2 * تهتم بالمعلومات التسويقية والمالية والمحاسبية...الخ.
3 *تتم على أساس مناسبة السوق بحدود يتعلق المشكلة المحددة.	3 * هو نظام مستمر.
4 * يهتم المعالجة المشاكل التسويقية.	4 * يهتم بتلافي حدوث المشكلة ومعالجتها.
5 * لا يركز على تخزين البيانات.	5 * يهتم بتخزين المعلومات (حاسوب ميكرو فيلم أو أرشيف منظم).
6* السوق التسويقي هو المدخلات لنظام المعلومات التسويقية.	**6 *** يتضمن أنظمة فرعية أخرى للسوق التسويقي.
7* تركز على البيانات التاريخية السابقة والحالية لاستخدامها في حل المشاكل الحالية .	**7 *** يركز على المستقبل بدلا من حدوث المشاكل ومعالجتها عند حدوثها.
8 * لا تعتمد على الحاسب.	**8 *** يعتمد أساسا على الحاسب.
9 * التركيز على التعامل مع البيانات الخارجية .	**9 *** يتعامل مع كل من البيانات الداخلية والخارجية.

المصدر: عصام الدين أمين أبو علفه." **المعلومات والبحوث التسويقية** ". مرجع سبق ذكره. ص : 35.

1 : علاء الدين مسلم." **نظم المعلومات الإدارية: المبادئ والتطبيقات** ". مؤسسة شباب الجامعة. الإسكندرية.1994. ص :348.

د * عملية معالجة نظام التحليل التسويقي:

يتعلق هذا النظام باستخدام الأساليب الإحصائية والنماذج الرياضية الأكثر من المؤشرات والنتائج من المعلومات الأكثر فنظام التحليل هذا يمكن اختيار أنسب الوسائل والأدوات والتقنيات الأكثر استخدامها لقياس وتحليل البيانات والمعلومات التسويقية المجمعة وتقدم هذه التحليلات معلومات هامة للمدير كتلك الأكثر ترتبط بالتحاليل المتعلقة والأوضاع .

كما يمكن التوصل إلى الكثير من القرارات التنفيذية مثل: تقدير حجم المبيعات ومدى قبول السوق للسلعة واختبار أنسب الوسائل الإعلانية....إلخ.

من خلال عرضنا لمكونات نظام معلومات التسويقي الدولي الأربعة فإنه بإمكاننا معرفة نوعية البيانات الأكثر يقوم هذا النظام بجمعها فالنوع الأول من البيانات الأكثر يعتمد عليها في حل المشاكل التسويقية الأكثر تعقيدا هي تلك البيانات الثانوية أي الأكثر وجود الحصول عليها بأقل مشقة من الجهات المختلفة داخل أو خارج المؤسسة ويكون لها مهمة لكل:

- ربح الوقت
- ربح (ادخار) تكاليف القيام بحوث تسويقية للتأكد عن هذه البيانات

وفي حالة انعدام توفر البيانات اعتمادا على البحث عنها لدى نظام معلومات التسويقي الدولي في الوقت المناسب فإن المؤسسة تعمد إلى القيام بحوث تسويقية للتأكد عنها وتدعى هذه البيانات بالأولية أي يكون لها أول مرة خصيصاً لمشكلة محددة أو ظاهرة معينة.

I.3.3. خصائص وأنواع ومقومات نظام معلومات التسويقي الدولي:

1* خصائص نظام معلومات التسويقي الدولي:

يمكن تلخيص أهم خصائص نظام المعلومات التسويقية فيما يلي[1]:

أ* **هو عبارة عن أسلوب منظم للنظام.** في مجال المعلومات من الضروري:

1. تحديد البيانات المطلوبة لاتخاذ القرارات
2. جمع البيانات
3. تخزين البيانات (مساعدة أساليب التحليل الكمية)
4. تأمين البيانات واسترجاعها مستقبلاً.

ب * **هو معالج المستمر.** فهو يتوقف ويستأنف نظام معالجة كلما يحتاج هذه المعلومات فهو وقائي وعلاجي في آن واحد.

ج * **هو يتسم بالاستمرارية.** وليس معالجة أمور متفرقة.

---

1 : أحمد عبد الرحيم. **" التسويق المعاصر"**. مكتبة الجامعة القاهرة والكتاب الجامعي. القاهرة. 1988. ص : 336.

د * يعني إسرائيل. أو تكلفة الشائعة التي ما تستخدم المعلومات التي يوفرها.

وهكذا فإن النظام المعلوماتي المصمم جيدا يستطيع أن يوفر انسيابا من البيانات الجيدة والكثير اكتمالا والقليلة كلفة لاستخدامها في عملية اتخاذ القرارات ويستطيع المديرون الحصول على تقارير دورية منتظمة وتفصيلية وبكلفة أقل أداة المنتجات والجهود البيعية الخصية وغير الخصية وغيرها من المجالات التسويقية التي يكون لدى المنظمة نظام لتخزين البيانات التي من شأنها وتحليلها فإنه من غير الممكن أن نستخدم المعلومات التسويقية بكفاءة فقدون مزية النظام غالبا ما تتعرض البيانات التي تنساب من هذه المصادر إلى الفقدان أو التحريف أو التغيير.

2 * وظائف نظام معلومات التسويق الدولي:

تتطور الوظائف الجديدة في نظام معلومات تسويقية لتلبية كان أو دول في الآتي[1]:

- تميز البيانات التسويقية المتعلقة بنشاطات المنظمة والموارد المستخدمة فيها والمتغيرات الكلية ذات التأثير المباشر وغير المباشر في أهدافها ويكون التمييز من المصادر ذات العلاقة بأكانت من داخل المنظمة أو من خارجها
- تقويم وتصنيف البيانات المتجمعة طبقا للاحتياجات المحددة أو المتوقعة
- تكليف البيانات لاستخلاص العلاقات بينها واستنتاج مؤشرات تدل على اتجاهات الجودة وتساعد القائمين على إدارة المنظمة في رسم الخطط ورقابة التنفيذ وتقييم الجدوى
- حفظ البيانات والمعلومات وفق نسق وترتيب مناسب يسمح باسترجاعها عند الاحتياج إليها في وقت قصير وكلفة قليلة
- تحديد البيانات وفقا للتطورات التي تحدث في السوق وأوضاع المنظمة الداخلية أو المتغيرات الفيزيائية وينكون التحديث بالتعديل أو الحذف أو الإضافة
- المعلومات المتعلقة للاستفادة منها
- توزيع المعلومات والمؤشرات الناتجة على مراكز القرارات وأقسام المنظمة كل حسب احتياجه.

3 * مكونات نظام معلومات التسويق الدولي:

إن تكلفة أو فشل نظام المعلومات التسويقية قد كان موضع للتساؤل وقد أشار بعض الخبراء المتخصصين كسيمون أبيلي إلى أن النظام الذي يقوم بعض المقومات التي توافرها في نظام المعلومات التسويقية حتى يكون القول بأن النظام هو نظام جيد .

وقد أشار "Amstutz" إلى في الآتي[2]:

---

1 : محمد حسن الأماع . مرجع سابق ذكره: 113.

2 : حسن عبد المنعم العيوان ." **للتسويق**". مكتبة عين شمس . القاهرة. 1995. ص : 16.

- أن يصمم النظام طبقاً لمفهوم المديرين حتى يستطيع توفير المعلومات الكافية للمسوقين عند اتخاذ القرارات
- أن يفهم ويتدخل المديرون في مراحل تنفيذ المعلومات حتى لا يكون النظام المصمم بعيدا عن الواقع
- أن يصمم النظام على المعلومات الجزئية وهذا يتيح للنظام القدرة على التطور التدريجي ولكن مع مراعاة عامل التكلفة
- أن يصمم النظام بصورة تسمح بالتطور التدريجي لكي يستطيع استيعاب المعلومات المتزايدة والمختلفة وكذلك التغيرات البيئية.

ولإدارة كل ما يخص فكره ولكي يؤدي نظام المعلومات التسويقية دوره بالشكل الصحيح ينبغي أن تتوافر الأمور الثلاثة الآتية[1]:

- توافر المعلومات الكافية بالمؤسسة من حيث أهدافها بيئتها الداخلية والخارجية ونشاطها وعملياتها والموارد المتاحة لها...الخ
- توافر الأدوات المتخصصة لتحليل المعلومات والإدارة العمليات التحليلية لها وتطبيقها الكفء لها
- توافر القدرة على" إدارة المعلومات **information management** " من الوارد أن بعض المؤسسات لا تنقصها المعلومات ولا تنقصها القدرة على توفير الأدوات الكفيلة بعملية التحليل والمعلومات المتعلقة: الكفاءات العملية. ولكن ماينقصها هو القدرة الخلاقة على إدارة المعلومات باعتبارها أحد الموارد الحيوية للمؤسسة والتي لاتقل أهميتها ونشاطاً عن الأفراد أو الأموال أو العملات .

ويؤكد هذا المقال ": لقد كانت المشكلة في المعلومات أو **الشح المعلوماتي Under-information** أما اليوم فقد انقلب الوضع نقيضه لتصبح المشكلة هي **فيض المعلومات Over – information** أو المعلومات الزائد كما يطلق عليه البعض وهي مشكلة لا تقل صعوبة عن سابقتها إن لم تكن أكثر منها حدة وخطورة. إن المعلومات تتزايد بمعدل هندسي حيث تنتج البشرية حاليا من المعلومات والمعارف في سنوات قليلة قدرا يفوق ما كانت تنتجه سابقاً في قرون[2].

وفي النهاية علينا أن ندرك أن نظام معلومات التسويق الدولي ماهو إلا وسيلة كمداد يمد التسويق بالمعلومات التسويقية بصورة منتظمة وكلما يتضح هذا النظام في أداء رسالته فلا بد وان تصل هذه المعلومات إلى مدير التسويق في الوقت المناسب وأن تكون في الشكل المناسب والذي يمكن فهمه بسهولة ومن ثم يمكن الاعتماد عليها بالفعل في اتخاذ القرارات التسويقية أو في رسم استراتيجيات التسويقية للمؤسسة.

وفي الحقيقة أن كل من التسويق الدولي ونظم معلومات التسويق الدولي يعتبرا أدوات قيمة لتحسين قدرة المسوق على اتخاذ القرارات فكلما يوفران تغذية عكسية عن رأي المستهلك في المؤسسة ومنتجاتها وبدونهما لايمكن للمؤسسة الإلمام بالمتغيرات الكلية حاجات ورغبات المستهلك.

---

1 : محمد حسن الشماع . مرجع سابق ذكره: 113.

2 : نبيل علي. " **العقل العربي وسبل إعصار المعلومات** ". مجلة العربي . العدد: 494.يناير 2000. ص :29.

مقدمة الفصل:

إن أي منظمة تسعى للدخول إلى الأسواق الدولية لا وتقوم باتخاذ مجموعة كبيرة ومتنوعة من القرارات و تتوقف عملية اتخاذ القرار السليم إلى حد كبير على مدى صحة وتوفر المعلومات الكاملة والمحددة عن البيئة التي يعمل فيها والمتغيرات التي يمكن التحكم بها.

فمهما تكن خبرة المدير عموماً والمسوق خصوصاً أو قدرته على التحليل فإنه لايستطيع الاستغناء عن المعلومات في شتى واتخاذ القرارات وعليه فتعد معلومات وبيانات لن تفيد قرارات المدارة على التحليل والتمكن أي كلما قلت المعلومات المتوفرة كلما ازداد الغموض وارتفعت درجة المخاطرة وبالتالي ازداد احتمال اتخاذ قرارات غير مجدية.

إن السلاح الرئيسي لمواجهة البيئة التنافسية التي تعمل فيها المنظمة هو المعلومات فاستخدام التكنولوجيا الحديثة في المعلومات ليس هو الهدف في حد ذاته بل يكمن السلاح التنافسي الذي يميز المنظمات من الوصول إلى أهدافها والمتمثلة في توفير المديرين الناجحين والمنظمات المميزة والجيدة والمنتجية العالية وفي النهاية تحقيق الفعالية الكلية للمنظمة ولتحقيق الاستفادة القصوى من البيانات والمعلومات التسويقية يتطلب الأمر:

- توافرها بالكميات القياسية
- توافر المدراء التام بأهميتها واستخدامها من المستفيد منها
- تنظيمها من خلال ما يعرف " نظم المعلومات التسويقية"

لكن ليس أن نوجز أن هناك اختلاف واضح فيما بين البيانات والمعلومات فالبيانات تعد المادة الخام اللازمة لنتاج المعلومات ولكن فهي الحقائق المجردة المتعلقة بالمشكلات المعلومات بينما المعلومات هي البيانات التي تم تنظيمها وتحليلها ولكن تعد ضرورية لنظام المعلومات ويمكن الاستفادة منها في ترشيد القرارات .

كلما زاد حجم المعلومات المتوافرة لدى القرار أصبح من الصعب عليه اتخاذ قراره أو قد يفشل وأيضاً عندما يكون هناك قلة في حجم المعلومات المتوافرة لدى القرار يصعب عليه أيضاً اتخاذ القرار أو قد يفشل كذلك الحصول على المعلومات الكافية ومن هنا يظهر لنا أهمية توافر المعلومات بالحجم والوقت المناسبين لمساعدة متخذ القرار وما لاشك فيه أن قدرة متخذ القرار التسويقي في الوصول إلى قرارات مناسبة تعتمد على مدى توافر المعلومات المطلوبة والتي تعتبر بمثابة أساس اتخاذ القرارات التسويقية فتوفر المعلومات يحدد إلى درجة عالية قدرة المنظمة على الرد والاستجابة لما يجري في السوق من أحداث وتطورات معها وبالتالي بقائها واستمرارها وهنا يبرز دور المسوق التسويقي الدولي كقناة متاحة من بين العديد من القنوات التي يمتلك متخذ القرار تلك المعلومات .

إن وظيفة المسوق التسويقي الدولي لا يخرج عن أحد أمرين **أولاً:** الحصول على الحقائق والبيانات عن الأسواق الدولية **وثانياً:** اختيار هذه المعلومات والحقائق. ثم العمل على رجال المدارة أن يتبعوا إلى التحليل التسويقي ليس على أنه المسوق من أجل التحليل ولكن للمساعدة في اتخاذ القرارات ثم معرفة طبيعة القرارات

ومن الذي يصدرها وما هو الوقت المناسب لاستهدافها بعد تحديد وضعية السوق الحالي تساعد على تميز المعلومات والبيانات اللازمة للإجابة على بعض الاستفسارات التي تدور والمتهمر في الوقت المناسب.

ويمكن تقسيم السلوك التسويقي الدولي على أساس كل من : * المدى منها * تعميق الدراسة * وأخيراً مصادر البيانات.

- فباعتماد التقسيم على أساس المدى من هذه البحوث هناك نوعان: **البحوث الاستطلاعية و البحوث الاستنتاجية.**
- أما التقسيم الثاني والقائم على أساس مبدأ تعميق الدراسة فإننا نميز بين نوعان: **البحوث الكيفية والبحوث الكمية.**
- و أخيرا تقسيم الذي يعتمد على مصادر البيانات ويميز بين نوعان من البحوث: **البحوث المكتبية و البحوث الميدانية.**

تعتبر السلوك التسويقي الدولي مجموعة من نظام معلومات التسويق الدولي ومكملا له يمكن أساسي في إعداد وتطوير وتحليل وإستغلال البيانات والمعلومات المتعلقة بوضعية تسويقية معينة وقصد هذه البحوث إلى تحديد التسويقية الفرص والمخاطر ونقاط القوة والضعف للشركة. وبذلك فإن هذه البحوث هي نقطة البداية لنشاط التسويقي الدولي من خلال دورها الوقائي والمستمر لتعديل علاقات المؤسسة في السوق قصد التكيف مع المتغيرات الكيفية في إطار النظام التسويقي الدولي الذي يؤثر على أنشطة التسويق الدولي.

فبحوث التسويق الدولي هي تساعد متخذ القرار التسويقي في الإجابة على الإشكالية في قمة اهتمامات المؤسسة وهي: موقع المؤسسة بالنسبة للقطاع الذي تنتمي إليه على المستوى العالمي واحتمالات المؤسسة في تسويق منتجاتها في الأسواق الخارجية المختارة.

وأخيراً نقول أن إدارة السلوك التسويقي الدولي بالدرجة المتأتية من الدقة وعدم التحيز يؤدي إلى السوق الدولي من إدارة قرارات التسويق الرشيدة كما أنه لا يمكن الحصول العلمية ونتائج البحوث التسويقية الميدانية كان البحث يقوم السوق المستهدف أو الدولي ولما نوعية البيانات التي يحتاج التسويق إليها في الحالة وحجمها.

تمهيد الفصل:

لا يمكن لأي قائد إداري أن يعيش في عالمنا المعاصر وأن ينجح بدون توفر تيار متدفق ومتواصل من المعلومات تنقل إليه كل ما يحدث حوله وكل ما يتم داخل المؤسسة الاقتصادية يعمل في إطارها فلم يعد من الممكن أن تتخذ القرارات ارتجالاً أو بناءً على الحدس والتخمين .

إن المؤسسات الاقتصادية تستخدم غالباً للوظيفة التسويقية الدور لتوفير المعلومات الكافية والدقيقة عن الفرص التسويقية وحدود الأسواق وعن خصائص واتجاهات السوق الدولية وعن المنافسة العالمية وعن خصائص المستهلك وأيضاً حيائم في الأسواق الدولية المستهدفة إن تساعد هذه المعلومات على اتخاذ قرارات رشيدة في كيفية دخول الأسواق الخارجية وتحقيق ميزة تنافسية .

فلا يمكن النجاح في الأسواق الخارجية دون تجميع بيانات ومعلومات كافية عنها وأن يتوفر لديها اختلافاً كثيراً عما هو عائد في الأسواق المحلية.

إن عدم معرفة رجل التسويق بالمتغيرات للوظيفة التسويقية قد تؤدي إلى معلومات غير صحيحة أو معلومات صحيحة ولكن بتكاليف مرتفعة أو حتى تفسير المعلومات بطريقة خاطئة . والتجنب الوقوع في مثل هذه المشاكل فإنه يصبح أمراً هاماً لرجل التسويق أن يكون ملماً بالمتغيرات والأدوات للوظيفة التسويقية – أو دور - في والمكان يمكن إجمالها في المراحل التالية :

* تحديد مشكلة البحث وأهدافه * تحديد أنواع البيانات ومصادرها * تحديد أسلوب البحث والعينة
* تصميم وثيقة أو وثائق البيانات وتصميم الاستقصاء * جمع البيانات ومراجعة البيانات
* ترميز وتبويب البيانات * تحليل وتفسير النتائج * إعداد تقرير البحث * المتابعة.

و شرح هذه المتغيرات هو ما سيتم تناوله في هذا الفصل من خلال المحاور التالية:

- تحديد المشكلة.
- تحديد البيانات المطلوبة ومصادرها وطرق تجميعها.
- تحليل البيانات وإعداد التقرير النهائي.

II. 1. التعريف بالمشكلة:

لتحقيق أهداف التسويقية على إدارة التسويق أن تتخذ القرارات اللازمة و تضعها موضع التنفيذ وعلى مدير التسويق أن يكون قادراً على التعرف على المشاكل التي تواجهه و قادراً على اقتراح بعض الحلول البديلة ثم و تقييم كل منها و اختيار الأنسب.

II.1.1. البحوث التسويقية كأداة الأساسية باتخاذ:

يتألف إعداد الإنسان التسويقي المجال ويوجد قدر كبير من المعلومات عن السوق والقوى الرئيسية المؤثرة فيه كما أن إعداد مزيج المنتج التسويقي يحتاج إلى التعرف المستمر على أراء المستهلك من خلال تصرفه في السلع أو الخدمات و وردود أفعالهم إزاء كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي (السلعة و السعر و التوزيع الترويج) وتفضيلاتهم وتحديدات اختيارهم .

والحقيقة أن توفر المعلومات يحدد إلى درجة عالية قدرة المؤسسة على الربح والاستمرار في السوق من أحداث وتطورها معها وبالتالي بقائها واستمرارها في دنيا الأعمال.

فاتساع الأعمال المدروسة من قبل المؤسسة والتعقيد في عملياتها أدى إلى زيادة الحاجة إلى معلومات أكثر وأفضل و كما تعاظم التطور الحاصل في تقنيات التسيير ومعالجة المعلومات و تطبيقاتها إلى زيادة الإنفاق الاستثماري منها . فاستخدام أجهزة وتنظيم الحاسوب المؤتمتة المعالجة المدارة في تلك المؤسسات من رفع مستوى جودة المعلومات وبالتالي انعكاس على جودة ما تتخذه من قرارات .

فللمعلومات دور مهم في عملية اتخاذ القرارات التسويقية قصد العمل بصورة سليمة في بيئة تسويقية متغيرة وتكمن أهمية المعلومات في[1]:

1. إزالة المخاطر والسلبيات المتعلقة بالقضايا المالية والمالي الذي قد يكون سبب في ارتفاع التكلفة وزيادة الأعباء المالية مما يكون له تأثير بالغ على المؤسسة .
2. مساعدة المؤسسة على تحديد سلوك المستهلك من خلال الحصول على معلومات وجهات نظر المستهلك للمنتوج مما ينتج عنه إعادة نظر في أنشطتها التسويقية.
3. تساعد المؤسسة على التعرف على خصائص السوق المتوقعة وجعلها قريبة من خططها التسويقية.
4. تعرف المؤسسة على معلومات حول معدلات التضخم وقلة المواد الأولية و والتشريعات الحكومية و وما إلى كانت قد شهرت منتجات جديدة في السوق من قبل المنافسين ومعلومات أخرى تساعدها في تحديد استراتيجيتها التسويقية.
5. يتكون من تنسيق استراتيجيتها وإلى عند الشروع بطرح منتوج جديد إلى السوق و مثلاً : يتوجب أولاً تحديد حجم وشكل الطلب والسعر وطريقة الإعلان ونوع الترويج ... وغيرها.

---

[1] : زكي خليل المساعد.مرجع سابق ذكره. ص :158.

6. يحتاج التسويق وإدارة العليا إلى المعلومات التي تمكنهم من الحصول على الدعم في عملية اتخاذ القرارات والدفاع عن قرار اتخذوه حديثاً فعلى سبيل المثال تحتاج إدارة التسويق إقناع إدارة العليا على تقديم منتوج جديد إلى كان استثمار السوق مؤيداً للمشروع وبعد طرح المنتوج في الأسواق فإن إدارة العليا تمكنها تفسير الأهداف بعد اطلاعهم على البحوث الميدانية التي هي مقياس المنتج في المستقبل
7. تقديم معلومات حول أو نوع منتوج من خلال رفع المستهلك فمثلاً تساعد المعلومات على تحديد مكان عرض المنتوج وطريقة تعبئته وتغليفه باختيار أكثر الأماكن فاعلية في إيصال المستهلك
8. إن المنتج والخدمات يلاحظ بدقة فيما إذا كانت المؤسسات تقيم معلوماتها عن الأداء من خلال قياس مستوى الخدمات وشكاوى المستهلكين معتمدين في ذلك أهداف المؤسسة .

إن دورة ما يتأكد مدير التسويق من قرارات تتوقف على حصوله واستخدامه الجيد للمعلومات في والتي يمكنه الحصول عليها من عدة مصادر وبعدة طرق في وتعد للبحوث التسويق أحد هذه الأمور .

فنقوم بالبحوث عندما نشعر بالمشكلة في معلومات الخدمة المشكلة معينة في: تحديد القطاع السوقي الذي يخدم السلعة الجديدة.

وحسب ما تقدم من تعاريف للبحوث التسويق بأنه:" تصميم وتسجيل وتحليل منهج لبيانات مرتبطة بالمشكلة تسويقية تواجه السلع والخدمات" [1] في إن توفير البيانات والمعلومات لإدارة التسويق تحدد في أن وضع للبحوث التسويق في إطار كامل يمكن من اتخاذ القرارات السليمة فيما يتعلق بالمشكلة التسويقية في أو بعد إنتاج وتسويق السلع أو الخدمات أو الأفكار.

ومع أن التسويق يحدم القرارات المتعلقة بتحديد عناصر المزيج التسويقي كما يحدم القرارات التي تفيد إدارة التخطيط التسويقي برمته في كما أن الجمع والحصول على المعلومات من خلال للبحوث التسويق هي عملية منهجية وموضوعية في ومن ثم فهو نشاط يتم بطريقة منهجية في أن البحث التسويقي أي من شهر من خلال خطوات منهجية تبدأ بتحديد المشكلة وتنتهي بالاستنتاج النتائج وكتابة التقرير النهائي.

هذه الخطوات التي أشير إليها على أنها وحدة متكاملة أن كل خطوة تمثل الخطوات التي يليها في إن مشروع البحث يعتمد على الخطوات والقيام لا على أي وخطأ. باختصار فإن كل خطوة من خطوات البحث التسويقي تتطلب دراسة دقيقة على دور الدور الذي تقوم به و علاقتها بما قبلها و ما بعدها من الخطوات.

و عملية البحث الدولي تتماشى مع عملية البحث المحلي في أن كليهما يتطور من الخطوات المنهجية في كما يتضح في الشكل (1.II).

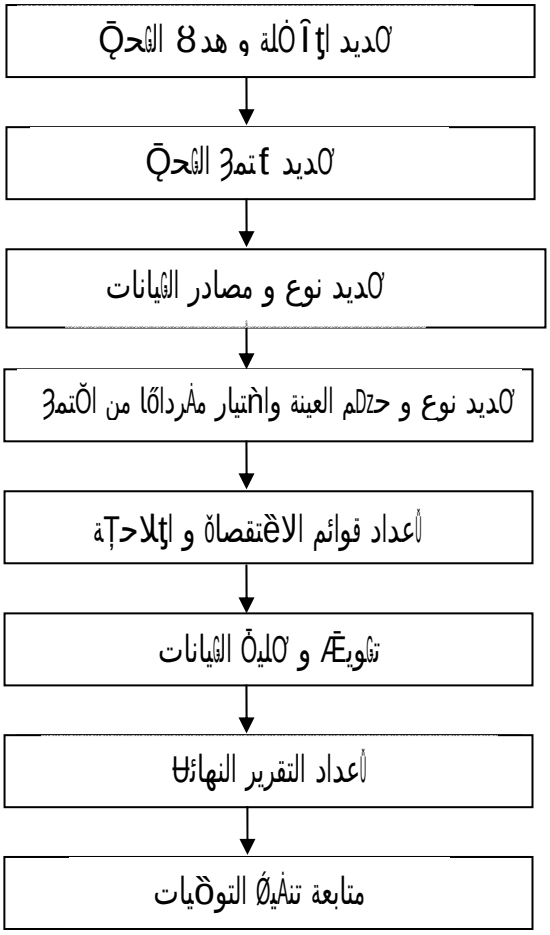
---

1 : أحمد عبيدات.مرجع سبق ذكره. ص :49.

وعلى الرغم من تباين عملية البحث في البحوث المحلية والدولية، فإن البحث الدولي يختلف عن البحث المحلي في النقاط التالية[1]:

- إن كانت المؤسسة تعمل في أكثر من دولة فإن المشاكل التي تواجهها تكون أكثر تعقيداً وتختلف من دولة إلى أخرى.
- قد تكون هناك حاجة لتعديل أساليب البحث بالنسبة لكل دولة أو ثقافتها وهي بسبب الاختلافات المحلية بين الدول أو الثقافات.
- هناك مشاكل تتعلق بالبحث الدولي في مرحلة جمع وتحليل وتفسير البيانات الثانوية والأولية.
- أن عرض نتائج البحث الدولي أكثر تعقيداً من البحث المحلي.

شكل (1.II): خطوات البحث التسويقي الميداني.



المصدر: يحي عيد."**بحوث التسويق و التصدير**".مرجع سبق ذكره. ص :18.

[1] : أحمد جلال عبد المنعم حافظ و منصور."**إدارة الأعمال الدولية**".مجهول دار النشر.القاهرة.1999. ص :287.

II .2.1. تحديد المشكلة ووضع أهداف البحث:

يعتبر التسويق وسيلة لمساعدة متخذي القرار التسويقي في مواجهة المشكلات التي يمكن أن تظهر من خلال إدارة التسويق وأهم مهمة في التحديد هي تحديداً واضحاً و دقيقاً فإذا كان الباحث على دراية كاملة بالمشكلة التي تواجه متخذ القرار فإن الخطوات تتم بصورة غير صحيحة.

1* تحديد المشكلة:

عادة ما تبدأ عملية البحث باكتشاف المشكلة والقيام بتعريفها والوقوف أن اكتشاف المشكلة الموجودة في طريق حلها وكلمة مشكلة لا تعني أن شيئاً ما يسير بشكل خاطئ أو على غير المألوف أو أن هناك ما قد حدث مما أثر على سير الأمور وجعلها تنحرف عن مسارها المألوف ولكنها تعني أيضاً تلك الفرص التي تتوافر أمام رجال التسويق في كيفية التعامل مع أحد القطاعات السوقية الجديدة وغيرها .

وفهم المشكلة يتطلب معرفة الخطوات والأساليب من خلال الدراسة الاستطلاعية للموقف وذلك عن طريق دراسات المشكلات والمصادر الثانوية المتاحة من احتمال مقابلات مع أفراد داخل أو خارج المؤسسة بما غير مألوف معها. وقد تنشأ الحاجة إلى البحث في حالة وجود موقف معقد في حالة مألوف القرار أو الباحث أو كليهما .

و مما لا شك فيه أن الثورة الثانية بتحديد وتعريف مشكلة البحث والمشكلة المطلوب عليها تعتبر من أكثر الخطوات البحوث أهمية وخطورة وترجع أهمية هذه الثورة من حيث المشكلة الرئيسية للقيام بالبحث من أهدافه. أما خطورة هذه المرحلة فتكمن في حالة حدوث أي خطأ في تحديد المشكلة مما يترتب عليه عدم صحة ودقة النتائج المتعلقة في البحث ومن الممكن الحصول على نتائج غير دقيقة أو غير متصلة بالقرارات المراد اتخاذها[1].

لابد أن ندرك أن بداية البحث ليست تعريف المشكلة ولكن اكتشافها فما يتوافر أمام الباحث عادة ما هو مجموعة من الظواهر أو الأعراض التي تثير مشكلة ما و لكن هذه المشكلة غير معروفة بالنسبة للباحث. فمثلاً قد يظهر للباحث وجود مشكلة في رقم المبيعات ولكن الباحث لا يعرف ما الذي يؤدي إلى حدوث هذه المشكلة (منتجات قديمة أو أسعار جد مرتفعة ...) وفي هذه الحالة يكون من الضروري توجيه المشكلة بشكل عام مع القيام بعملية البحث الاستكشافية والتي تستهدف وضع تعريف محدد بطبيعة وأبعاد المشكلة[2].

---

[1] : خالد عبد الرحمن الدريس.مرجع سابق ذكره. ص :100.

[2] : Pierre louis Dubois , Alain jolibert .OP-CIT. p : 124 .

وعليه يجب أن يراعى عند بلورة وصياغة مشكلة البحث عدة شروط أهمها ما يلي[1]:

- **الوضوح**: من خلال التحديد الدقيق لعناصرها وباستخدام الفاظ واضحة دلالة على كون دور المبحوث المشكلات والمعقدة أو الأكثر من معنا أو المشكلات العامة.
- **الإيجاز**: يجب أن يتم صياغة مشكلة البحث بطريقة موجزة نسبياً ويتم إبرازها في عنوان البحث وعلى الباحث أن يتجنب الإطناب في السرد التاريخي أو الوصف دون إبراز معالم المشكلة.
- **الواقعية**: أن تعكس المشكلة واقعاً ملموساً يرتبط بالأنشطة أو الواقع التسويقية ولا يمكن أن نتصور مشكلة تسويقياً يتناول مشكلة افتراضية أو غير واقعية في المجتمع أو البيئة الحقيقية.

ولقد أوضح "*ألبرت أينشتاين* *Albert Einstein*": " أن تحديد المشكلة يكون في العادة أهم من حلها"[2] .

لكن الكثير من الباحثين كثيراً من الباحثين بدلاً من التركيز على وضع السؤال الصحيح يركزون على محاولة إيجاد الإجابة الصحيحة فلو قام الباحثون بالتسرع في جمع البيانات دون أن تتضح أمامهم أبعاد المشكلة فإن هذه البيانات لن تساعد المدير في التوصل إلى حل المشكلة بل تصبح مجهود هؤلاء الباحثون دون فائدة .

فعلينا أن نتذكر عند القيام بمبحوث التسويق المشكلة القائلة بأن المشكلة الإ يتم تحديدها بطريقة جيدة و واضحة هي مشكلة نصف المحلولة أو هذا معناه أن التعريف الجيد للمشكلة يعطي للباحث توجهاً محدداً لو ما عليه أن يقوم به في كل الخطوات البحثية التالية فالباحث الجيد هو الذي يبدأ و أهداف البحث واضحة لديه والمشكلة المشخصة به محددة تحديداً دقيقا .

2 * تحديد أهداف البحث:

هدف البحث هو القرار محدد وصريح باستخدام عبارات دقيقة لتحديد نوع المعلومات المطلوب الحصول عليها للوصول إلى نتائج محددة تستخدم في اتخاذ القرار[3].

فبعد الانتهاء من تحديد المشكلة يتعين على الباحث أن يضع أهدافاً واضحة ومحددة للبحث فقد يكون الهدف من إجراء البحث هو توفير معرفة أكثر عن السوق أو العثور على فرصة عملية تساعد على زيادة المبيعات أو الحصول على بيانات تؤيد وجهات نظر معينة لدى مديري التسويق .

و يراعى عند صياغة أهداف البحث الدقة والواقعية والتعبير عن النتائج الإ يمكن التوصل إليها بطريقة على أسئلة البحث كما يراعى أيضا البعد عن استخدام العبارات والكلمات العامة غير المحددة.

---

[1] : طلعت عبد الرحمن الدريس.مرجع سبق ذكره. ص :104.

[2] : عمرو خير الدين." **أهمية للبحوث التسويق**". مرجع سبق ذكره. ص :37.

[3] : طلعت عبد الرحمن الدريس.مرجع سبق ذكره. ص :106.

و يمكن التفرقة بين ثلاثة أنواع من الأهداف هي[1]:

- **أهداف استكشافية**: حيث يكون الهدف من البحث هو التأكد من البيانات بصورة تساعد في تحديد المشكلة بدقة وواضح وبالتالي تكوين الفروض العلمية المراد اختبارها في البحث.
- **أهداف وصفية**: ويستهدف الباحث في هذه الحالة وصف تملة لسلعة ترغب المؤسسة في طرحها وبالتالي فإن عمل سيناريو لتلك السوق يمكن أن يساعد في تبني استراتيجية التسويقية المناسبة للدخول في تلك السوق.كذلك قد يلجأ الباحث إلى دراسة تستهدف وصف اتجاهات و تفضيلات جمهور معين من المستهلكين والتعرف على العوامل السكانية والاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر على سلوكهم الاستهلاكي .
فالبحث الوصفي يثير إلى مجموعة الشرائح والمتغيرات التي تصف المتغيرات التسويقية.
- **أهداف سببية**: تتعلق من الباحث في بعض الأحيان اختيار علاقة أو أكثر بين المتغير التابع وما يمكن أن تكون أثراً في حدوثها وهنا يكون على الباحث دراسة وتحليل علاقات سببية افتراضية بين المتغيرات وبين أسباب المشكلة. فقد يواجه مدير التسويق في أحد المؤسسات مشكلة انخفاض المبيعات السوقية في سياسته في السوق فيكون عليه البحث عن العوامل التي تكون قد أدت إلى وقوع كان انخفاض المبيعات السوقية يمكن أن يعود إلى أكثر من (كالمنافسة مندوبي البيع أو ارتفاع أسعار المؤسسة مقارنة بالمنافسين أو عدم القيام بأية ترويجية ...) فإن تحديد مدى وجود علاقة سببية بين انخفاض المبيعات السوقية للمؤسسة وبين أي من العوامل السابقة أو كلها يكون مسئولية مدير التسويق .

II.1. 3. عملية الفروض و وتصميم البحث:

1 * عملية فروض البحث :

الفرضية " عبارة عن العلاقة أو عدة تعبر عن الأمكانية وجود علاقة بين عاملين مستقلين و عامل تابع"[2].كما يمكن تعريف الفرض بأنه:"تخمين للظاهرة الدراسة قد تؤكد صحته أو تنفيه"[3] أي عبارة عن علاقة بين متغيرين ونتيجة ولكنها علاقة غير مؤكدة .

فعقب قيام الباحث بالتعرف على المشكلة البحثية و وضع الفروض العلمية لحلها فإن الخطوة التالية تقتضي منه صياغة أو عدة تعبر عن المشكلة و تحديدها تحديداً دقيقاً و هذه الصياغة تكون في شكل علاقات افتراضية بين المشكلة و بين ما يمكن أن يكون أثراً في حدوثها.و يعتمد مضمون هذه العلاقة على الأهداف الذي يسعى الباحث إلى تحقيقها فإذا كان الهدف هو تفسير حدوث المشكلة (هدف تفسيري) فإن الأمر يقتضي

---

[1] : نادية معلاش رائد توفيق.مرجع فكره. ص :99.

[2] : أحمد عبيدات."**البحث التسويقي**".دار وائل للنشر.عمان.الأردن.2000. ص :18.

[3] : عمرو خير الدين." **أساسيات البحث التسويقي**". مرجع فكره. ص :39.

وجود مجموعة من الفروض التي تنطوي على محاولات لفهم علاقات سببية افتراضية بين متغيرات أو ما يفترض أنه تكون أسباب.

و قد تكون الفرضية محددة مثل : " زيادة ميزانية ترويج المبيعات بنسبة 05 % يؤدي إلى زيادة حجم المبيعات بنسبة 10 % على الأقل" أو قد تكون الفرضية عامة مثل:" زيادة ميزانية ترويج المبيعات تؤدي إلى زيادة حجم المبيعات".

و لصياغة الفرضيات صياغة دقيقة فإنه لا بد من طرح مجموعة من الأسئلة يمكن التعبير عنها من خلال عملية تحليل دراستها و تحليلها بطريقة منطقية و يعتمد مخططو و شكل الفرضيات على عدد من العوامل منها مدى توافر دراسات سابقة عن موضوع البحث من جهة بالإضافة إلى الفرضيات القائمة على البحث نفسه من جهة أخرى.

وتتمثل عادة المصادر الرئيسية التي يعتمد عليها الباحث عند بناء فروض البحث في ما يلي[1]:

1. الدراسات والبحوث السابقة التي ترتبط من قريب أو بعيد بطبيعة ومشكلة البحث
2. المقابلات الجماعية والفردية التي يقوم بها الباحث أثناء الدراسة الاستطلاعية
3. الملاحظة التي يقوم بها الباحث أثناء مرحلة إعداد البحث وأثناء الدراسة الاستطلاعية وهي من خلال بعض الزيارات الميدانية.

ونشير في الأخير إلى أنه مهما تكون الفرض فإن الباحث يجب يكون مستعداً لاختباره.

2 * وضع تصميم البحث :

بعد انتهاء الباحث من المشكلة من الخطوة و الثانية في مجال التسويق البحث التسويقي على مجتمع المشكلة و وضع أهداف البحث ثم صياغة الفروض الخطية التي ينبغي اختبارها فإن الخطوة التالية هي تصميم البحث بما تتضمنه من خطوات إجرائية.

و يتضمن هذا المخطط لتحقيق الأهداف بتصميم يتلاءم مع طبيعة المشكلة و متغيراتها وحدودها حيث يحدد الباحث إطار المعلومات و يعين مصادر المعلومات اللازمة للبحث و أساليب و طرق جمع البيانات و يقوم بتحديد خطة البحث التمهيداً للمواءمة بين التكلفة و الأهداف.

يقول ***أوماشا. ج. كنير و بيتر تايلور*** : " إن تصميم البحث يعتبر إطاراً يحدد نوع البيانات التي يجمعها و مصادر هذه البيانات و طريقة جمعها" [2] إضافة إلى الجدول المهم لتنفيذ خطوات البحث و التكلفة المتوقعة للقيام بالبحث.و بعد أن يقوم الباحث بإعداد خطة البحث فإنه يعرضها على المسير الذي يقوم بدراستها و يصدر إشارة هنا إلى أن المسير يستقبل خطة البحث المعدة من طرف الباحث خطوة من دائرة المسئولية أو من طرف مكاتب الخدمات التصة من الخارج.

---

[1] : فيلب كوتلر عبد الرحمن الدريس.مرجع سابق ذكره. ص :107.

[2] : هوماشا ج. كنيرن بيتر تايلور." **الخطوات التسويقية: مدخل طبيقي**". تعريب: د. عبد الرحمن دعالة بيلة عبد الفتاح السيد النعماني.مراجعة : محمد مصطفى عبد الرزاق.ط1. دار المريخ للنشر.الرياض.1993. ص :240.

فإما أن يرفض المسير العروض المقدمة (الفحص الأولي) أو يقبل من الشركة مراقبة بعض الخوانات من الفحص الأولي وفق عليها الاختيار.

و يعتمد المسير في اتخاذ قرار الاختيار على تكلفة و قيمة المعلومة المحصل عليها فالمسير لا يقبل القيام بفحص تسويقي لأنه رأى أن قيمة المعلومات الإضافية المحصل عليها بالفحص أكثر من تكلفتها و حتى يتمكن المسير من تقييم قيمة المعلومة الإضافية التي يوفرها الفحص عليه بالمقابلة على الخطوات التالية [1] :

* **تحديد المسير لحاجة إلى معلومات إضافية** : فإذا كان المسير عاجز عن ذكر كيفية استعمال المعلومات الإضافية هي ما يعني أن هذه الخيرة تكون في معظمها غير مفيدة مما يعني أنه من الخطأ عدم القيام بمشروع الفحص

* **تحديد أهداف البحث و حاجات المسير من المعلومات (المعلومات التي يحتاجها)** : فعلى المسير التمييز بين المعلومات التي يملكها (المتاح) معرفتها عن تلك التي من المفيد فقط اقتناؤها. فيمكن أن يكون ما هو متاح كافيا أن التمييز السابق يتم

* **تحليل شامل و موضوعي كبيرين** : إذا تكون درجة عدم التأكد و الغموض مرتفعتان أما إذا كانتا منخفضتان فإنه من الممكن عدم اللجوء للتقليل من حالة عدم التأكد

* **تحليل وقائي كاف** : كلما كان السوق تنافسي كلما كانت المنافسة شديدة و الأربعة الأخيرة مما يقلل من القيمة الاستراتيجية للقرار الجيد في حالة التأخر في اتخاذه. فمشروع الفحص يتأخر وقت و يأخر غالبا القرارات

* **ما يتعلق بالاحتمالات و الأخطاء** : أهمية القرار الذي يتخذ هذه تعتبر مشروع الفحص ما هو احتمال وقوع الأخطاء في حالة عدم القيام بالفحص

* **مستوى الدقة و التأكد المستهدف مؤقتا** : على العموم فإنه من الأفضل المسير أن يستهدف مستوى معقول من التأكد و الدقة و لا تكاليف المشروع الفحص العائد المنتظر منه

* **استعمال البيانات الثانوية** : كون المشكلة القليلة الموارد المالية و أولا أولا استعمال البيانات الثانوية المتوفرة قبل المشروع في البيانات الأولية. فالمعلومات البيانات الثانوية من شأنه أن يساعد من التقليل من اتساع الفحص و تكلفته و بتوفير من البيانات المرغوبة فيها.

---

1 : Robert Desermeaux. OP-CIT. P : 140.

II. 2. تحديد البيانات المطلوبة ومصادرها وتكاليف جمعها:

إن تحديد أهداف البحث ومشكلته تسمح بتحديد نوع البيانات التي تتطلب من هدف البحث أو مشكلته بوجود فهم الثوة تتمثل على تحديد واضح لطبيعة البيانات المطلوبة التي غالباً ما تتزامن أهداف الجهة للبحث وكذا مصادر الحصول على هذه البيانات وطرق جمعها .

II.1.2. تحديد البيانات المطلوبة ومصادرها :

في حالة المنهج التسويقي فإن نوعين رئيسيين من البيانات يكون التعامل معها البيانات الثانوية والبيانات الأولية. وهذه البيانات يكون الحصول عليها من المصادر التي قد تكون: داخلية أي تقع ضمن المؤسسة أو داخلية أي تكون مصادرها داخل المؤسسة وكل واحدة من هذه المصادر والبيانات له مزاياه وعيوبه ويتعلق الأمر بتكلفة الحصول عليها ومدى انطباقها على المشكلة محل الدراسة .

1 * البيانات الثانوية :

البيانات الثانوية هي البيانات التي تنشرها الحكومة والهيئات التجارية أوجهات أخرى أو البيانات المخزونة في المنظمات المختصة وهي بيانات B أصلاً لهدف البحث ولكن يمكن إعادة أخرى[1].

فالبيانات الثانوية هي التي يتم الحصول عليها بطريقة مسبقة من قبل جهات داخلية أو خارجية عن طريق نشاط عادة وأصلاً لهدف غير البحث الحالي أي بيانات غير متعلقة بالمشكلة مباشر بصلة المشكلة وهذه البيانات تكون متوفرة وجاهزة للاستخدام.

فعند أي مشكلة تسويقية يجب أن يعتمد أولاً على البحث في المصادر الثانوية لمعرفة فيما إذا كان بالإمكان الحصول على البيانات اللازمة والمطلوبة من هذه المصادر والسبل في هو[2]:

- قد تكون هذه البيانات كافية للإدارة لتكون أساساً لاتخاذ القرار دون الحاجة إلى القيام ببحوث تسويقية جديدة لهدف البحث وهذا ما قد يوفر زمناً يكون طويلاً
- إن التكاليف الناتجة عن استخدام مثل هذه المصادر تكاد تكون معدومة لكون هذه البيانات أهداف البحث وإن كان هناك تكاليف فهي قليلة جداً قياساً لتلك اللازمة لشراء البحث الجديد
- إن B يكن هناك إمكانية الحصول عن طريق هذه المصادر فإنه لابد من أن هناك فوائد متعددة من خلال الحصول عليها حيث تساهم في تحديد المشكلة بدقة وتقديمها مادة للبحث التسويقي
- وجود الخبرة المستقبلية المشكلة
- وجود الهيئات أولية لكيفية البدء بالبحث المطلوب .

---

[1] : الخلال عبد المنعم حافظ وبشرى .مرجع سبق ذكره. ص :302.

[2] : بيار هاك حرب.مرجع سبق ذكره. ص :105.

وعليه فمن مزايا البيانات الثانوية[1]:

- تكلفة الحصول عليها مقارنة بالبيانات الأولية
- السرعة في الحصول عليها
- تقدم في بعض الأحيان حل للمشكلة دون الحاجة دراسة ميدانية
- توفر خلفية أساسية للباحث تساعده في الوصول إلى حل المشكلة.

وعلى الرغم من هذا قد يجد الباحث عدداً من الصعوبات عند استعمال البيانات الثانوية منها[2]:

- تقادم البيانات وعدم مناسبتها لطبيعة البحوث الحديثة
- عدم ملائمة البيانات في بعض الأحيان لاحتياجات الباحث نظراً لاختلاف الأهداف الأساسية من أجلها
هذه البيانات
- أن هذه البيانات قد تكون غير دقيقة خاصة إذا كانت منشورة بواسطة جهاز أو مؤسسة غير متخصصة في هذا المجال
- في بعض الأحيان يصعب الحصول على هذه البيانات .

مصادر البيانات الثانوية:

يمكن للباحث أن يحصل على البيانات الثانوية إما من مصدرها الأولي وهو المصدر الذي أنشأ هذه البيانات وإما من مصدرها الثانوي وهو المصدر الذي حصل على البيانات الثانوية من المصدر الذي أنشأها.

و القاعدة الأساسية في استخدام البيانات الثانوية هي استخدام المصدر الأولي عندما يكون متاحاً وهذا لأن المصادر الأولية أكثر دقة من المصادر الثانوية ويمكن الحصول منها على البيانات كاملة.

وعلى العموم فإن البيانات الثانوية إما أن تكون داخلية أي تتوافر داخل المؤسسة أو أن تكون خارجية وهي المتوفرة في مصادر خارج المؤسسة.

أ* البيانات الثانوية الداخلية:

لدى وجود مشكلة معينة في المؤسسة فالخطوة الأولى كما أشرنا هي البحث داخل المؤسسة عن البيانات اللازمة لحل هذه المشكلة .

---

[1] : عصام الدين أمين أبو علفه." **العلومات والبحوث التسويقية**". مرجع سابق ذكره. ص : 103.

[2] : توفيق محمد عبد الحسن."**التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير**".دار النهضة العربية.القاهرة.2001. ص :71.

ومن أهم المصادر الداخلية للبيانات :

1 . دفاتر المؤسسة وسجلاتها:

تعتبر أول منبع للمصادر الداخلية التي يلجأ إليها الباحث وتفيد معظم البيانات أساسا في معرفة معدلات الربحية واتجاهات النمو بالنسبة لمنتجات معينة خلال أنشطة أو مناطق معينة فهذه البيانات متوفرة في سجلات المؤسسة خلال فترة سابقة.

إن يترتب على استخدام هذه البيانات في بحوث التسويق الدولي عدة مشاكل مصدرها اختلاف المعايير والمفاهيم المستخدمة بين الدول واختلاف المفاهيم المالية والضريبية. لذا فإن الاعتماد الكبير على هذه البيانات يجب مصحوبا بإعادة تبويبها بدرجة عالية من الدقة للحصول على معلومات سليمة للمقارنة ولتشويعها لاحتياجات إدارة[1].

2 . تقارير رجال ومندوبي البيع[2]:

حرص المؤسسة على قوة مبيعاتها فإنه عليها أن تبحث على دراية مستمرة بالمعلومات عن كل الوحدات الجديدة التي من شأنها أن تؤثر على المؤسسة وبالتالي مكانتها في السوق. وفي حالات ليست بالقليلة يعتبر رجل البيع أقرب شخص إلى السوق والمنافسة والمستهلك مقارنة مع الباحثين الذين يتولون دراسة مشكلة من المؤسسة فلديه أن يتم إدراج من خلال مسئولياته (مهامه) عملية البيع المعلومات التي يقوم بعرضها في شكل تقارير ومن بين ما يجب أن تتضمنه هذه التقارير ما يلي:

- مدى رضا العملاء عن السلعة وآرائهم واقتراحاتهم
- ملاحظات من طرف عليه السلعة هواية قام بآرائها أو لا و أسعاره
- مدى رضا من يبيع أم من شروط البيع و أعلاه وخدام التعامل ورأيهم واقتراحاتهم
- مدى رضا من يبيع أم من السلع المنافسة أو البديلة وشروط بيعها ورأيهم فيها إذا كانوا يستعملون أسعاره
- موقع السلع البديلة والمنافسة في السوق الذي يعمل لا ونواحي القوة أو الضعف فيها
- السلع الجديدة التي تظهر في المؤسسة التي يعمل فيها وموقفها وشروط بيعها
- شكاوي العملاء إليه
- عدد الزيارات والمقابلات الناجحة والفاشلة يومياً أو أسبوعياً
- عدد المبيعات بالنسبة لعدد المقابلات التي
- ملاحظات عامة أو بيانات أخرى....

---

[1] : عمر جلطي.مرجع سبق ذكره. ص :216.

[2] : Denis pettigrew,Normand turgeon.OP-CIT.P:66.

و لكن وجد يتسنى للمنشأة الحصول على عمل هو موجود من طرف رجال التسويق فإنه عليها إبلاغهم وإلا لا توضيح أهدافها الا ترغب في تحقيقها وهل لتفادي التحق عن معلومات غير مجدية.

3 . تقارير متنوعة[1]:

ويجب على هذه الجهة أصدر كافة أنواع التقارير الداخلية بالمنشأة الخدمية و التسويقية والا قد تتمثل في تقارير تسويقية تتعلق بالعلاقات بالمبيعات وهي: التوزيع أو التغطية والتغليف أو تكاليف التوزيع الفادي أو في تنويع المبيعات ... وما شابه هذا إضافة إلى دراسات بالمنافسة قائمة لا تتعلق من قريب أو من بعيد بالعملية التسويقية.

إن هذا النوع من مصادر البيانات يتطلب ضرورة وجود نظام معلومات تسويقية على مستوى عال من الكفاءة وهذا للتأكد من أن التقارير المطلوبة لهذه البيانات يمكن توفيرها لكل من يحتاج إليها في الوقت المناسب.

كذلك قد يقوم المركز الرئيسي بالتخطيط لإدارة والمهام الادراة في الفروع المحلية والمبيعات أو منظمات التسويق فيما يتعلق بالمهام السائدة والتطورات في المجال. وهذا التخطيط قد يركز على التغيرات احتياجات المستهلك واهتماماته المتغيرة أو ردود الفعال أو الاستراتيجيات التي يلجأ إليها المنافسون والموزعون .

4* البيانات الثانوية الخارجية:

B يتمكن الباحث من الحصول على البيانات الكافية من المنشأة فإنه يلجأ إلى البيانات الثانوية من المصادر الخارجية المتوفرة من قبل المصدرين العموميين والخاصين فهي بيانات يمكن جمعها ونشرها بواسطة الجهة الخارجية.

و بيانات هذا النوع توفر المعلومات الأولية فيما يتعلق بالمهام الفنية و الأداء الكفاءة والمنافسة. ويفيد هذا في توفير نظرة شاملة عن التطورات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية الجارية والاستراتيجيات والسياسات للمنشأة ومن المنافسة.كما أنها تساهم أيضا في توفير قاعدة عريضة من البيانات حول بعض العناصر الهامة للمنشأة ومن الأمثلة هذه العناصر نجد: عدد المستهلكين والمستخدمين وخصائص العملاء من حيث تركيبهم وعاداتهم الشرائية ودوافعهم واهتماماتهم.

فالبيانات الثانوية الخارجية هي تلك البيانات الـ B تساهم المنشأة بجمعها ومعالجتها وهناك مجموعة كثيرة من المصادر الخارجية الـ يمكن للباحث الاستفادة منها ومن أهم هذه البيانات تلك الصادرة عن:

- المنشآت العالمية (المنظمات المتحدة وصندوق النقد الدولي المنشأة العالمية للتجارة الفنية العالمية الاتحاد الاوروبي....)
- منشآت و وزارات الدولة
- المنشآت الصناعية والتجارية المتخصصة

---

[1] : كتاب عقد الربط بين الدرس.مرجع سبق ذكره. ص :181.

- وكالات الإعلان وأجهزة البحوث التابعة للجامعات التليفزيون والإذاعة
- المقالات والبحوث الصادرة عن الجامعات والمعاهد العلمية المتخصصة
- البيانات والمعلومات التي تنشرها مراكز البحوث المتخصصة
- البيانات والمقالات والدراسات المنشورة في الدوريات العلمية والدوريات أو النشرات الإخبارية العامة والكتب العلمية والمتخصصة
- وغيرها من المصادر.

ومن كل ما تقدم يتضح وفرة البيانات والمعلومات والحقائق التي يمكن أن تمدنا بها المصادر الثانوية للبيانات - داخلية كانت أو خارجية- وسرعة الحصول عليها نسبياً وقلة تكلفة الحصول عليها وسهولة تبويبها وتصنيفها منها لا يمكن الحصول عليه بدون مقابل أو تغيير قيم رمزية.

ويقول ***كوتلر*** و ***ديبوا***: أن غالبية البيانات الثانوية موجودة على ***"الشبكة "*** (الشبكة العالمية للانترنت) و التي أصبحت في سرعة وجود المعلومات الكثير متوفرة في العالم[1].

2 * البيانات الأولية:

بعد أن يحدد الباحث أن البيانات المطلوبة للبحث الدراسة غير متاحة في المصادر الثانوية فإن عليه أن يستخدم مصادر البيانات الأولية. ويعرف " **جيفري سلجلين Jefferey seglin** " البيانات الأولية على أنها : " البيانات التي يجمعها لتلبية أغراض البحث الدراسة"[2].

فهذه البيانات لا يتم جميعها من مصادرها الأولية لكن يتم الحصول عليها وتحديد في وقت معلوم و لا يخفى بأي حال الاعتماد على البيانات الأولية في للوصول التسويقي إلا بعد استنفاد كل من البيانات الثانوية الداخلية والخارجية وبعد التأكد من أن البيانات المطلوبة طبقاً لأهداف البحث غير متوفرة في المصادر الثانوية سواء كانت داخلية أو خارجية.

و عليه فإن الخبراء يرى البيانات الثانوية والبيانات الأولية يتضمن في[3]:

- أن البيانات الثانوية كان قد تم جمعها ونشرها بالفعل أما البيانات الأولية فيتم جميعها من مصادرها الأولية
- أن البيانات الثانوية تخدم وتنشر أغراض عامة يستفيد منها الجميع كل حسب غرضه أما البيانات الأولية فيتم جميعها لغرض الصول .

---

1 : P.Kotler & B.Dubois. « **Marketing Management** ».10éme édition.OP-CIT.P:142.

2 : Jefferey seglin. OP – CIT.P:43.

3 : عصام الدين أمين أبو علفه." **المعلومات والبحوث التسويقية**".مرجع سبق ذكره. ص :107.

مصادر البيانات الأولية:

تتعدد و تتنوع المصادر التي تستخدم في الحصول على البيانات الأولية اللازمة للبحوث التسويقية وهذا وفقاً لطبيعة مشكلة البحث وأهدافه. و بصفة عامة فإن من بين مصادر البيانات الأولية الأساسية التي تستخدم في الحصول على هذه البيانات ما يلي[1]:

* الجمهور المستهدف الحالي والمتوقعين والعملاء الفعليين للمنشأة أو الشركة أو المتجر أو الفندق...الخ
* مندوبوا البيع والعاملين في الخطوط الأمامية بالمنشآت
* مدراء التسويق ورئيس الأقسام التابعة
* خبراء العملة والتجارة في المنظمات المتخصصة
* العاملون في الخطوط الأمامية في الفنون والمنشآت الخدمية الخدمية والأكثر احتكاكا بالعملاء أو المتعاملين
* العاملون والمدراء في وكالات الإعلان.

ويستخدم الباحث طرق رئيسية لتجميع البيانات من مصادرها الأولية هي:

* الاستقصاء * المقابلة العلمية * التجربة العلمية

وقد يقوم الباحث الميداني وتجميع البيانات من مصادرها الأولية على وجبة واحدة أو أكثر من تلك الوجبات وقرار ذلك يتوقف على طبيعة البيانات ومدى توافر عنصر المال والوقت والأفراد.

أ * المقابلة العلمية:

تعتبر مقابلة جلسة المستهدفة من الأساليب الهامة جمع البيانات التسويقية فبدلاً من التوجه بالسؤال إلى عينة من المستهدفين آرائهم فيما يخص لونه من جبة معينة يتم التعرف على آرائهم عن طريق مقابلة تصرفاتهم عند شرائهم أو السلوك وليس هناك أي محاولة لتعديل أو تغيير أو توجيه جلسة الأشخاص المقابلة.

والمقابلة تتم بطريقتين[2]:

أ . مقابلة شخصية يقوم بها فرد من الأفراد بمراقبة السلوك العام لأفراد المجتمع البحث

ب. مقابلة آلية بالاستعانة بالأجهزة والمعدات الإلكترونية التي تمكن من مراقبة السلوك العام والأفراد المجتمع البحث.

فالأداة الأساسية في طريقة المقابلة أنها تؤدي إلى تسجيل بيانات ترتبط بسلوك الأفراد دون الاعتماد على ما يذكروه بأنفسهم فالطريقة المقابلة هي طريقة لا تتصل بالتفاعل بين الباحث والأفراد موضع البحث و حيث يتم فيها تجميع وتسجيل البيانات دون أي مشاركة من الأفراد موضوع البحث.

---

1 : خابر عبد الرحمن المدرس.مرجع سبق ذكره. ص :191.

2 : فؤاد مصطفى محمود." **دراسة لأسواق التصدير**".دار النهضة العربية.القاهرة.1992. ص :43.

مزايا وعيوب تجربة العينة:

1. المزايا: هناك العديد من المزايا أهمها[1]:

- يمكن تسميتها الظواهر فور حدوثها دون الاعتماد على رغبة من تتم ملاحظته في الأعمال البيانات المطلوبة
- قلة التكاليف
- تقل احتمالات التدخل من تتم ملاحظته بسبب الخبرة أو التحيز
- يمكن الاستفادة من الملاحظة أحياناً في الحصول على البيانات التي تعتمد على ذاكرة المستقصى منه فمثلاً قد يطلب الباحث من المستقصى منه إخبار عينة من المنتج الصناعي الذي يستعمله ثم ينقل البيانات المطلوبة بالاستعمال التجاري وحجم العينة واسم المنتج... إلخ بدلاً من أن يسأله عنها.

2. العيوب: بالرغم من المزايا التي تنفرد بها الملاحظة كأحد طرق جمع البيانات الأولية اللازمة للبحوث التسويقية إلا أنها تنطوي على أوجه قصور متعددة أهمها[2]:

- لا تصلح الملاحظة الدوافع و الاتجاهات والمشاعر لتكرار التعاملات والتي تكون حالات خاصة هامة في التسويق
- ارتفاع التكلفة اللازمة لاستخدام الملاحظة كأداة من أدوات العينة واستخدام الملاحظة الميدانية
- تستغرق الملاحظة أحياناً وقتاً طويلاً بالنسبة للمفردة الواحدة كما بالنسبة للمفردات الأخرى لو كان حجمها كبيراً
- قد تعجز الملاحظة لعدم الموضوعية والتحيز من الباحث ومن يقوم بالملاحظة الثقة والمصداقية في النتائج التي يتم التوصل إليها
- البيانات التي يتم جمعها من خلال الملاحظة لا تكون بيانات كمية ومن يصعب تحليلها بالطرق الإحصائية الكمية
- قد تثير الملاحظة أحياناً الشعور لدى المفرد أنه محل الملاحظة من الباحثين حيث أنه يغير من تصرفاته أو سلوكه الطبيعي
- تتطلب أفراد على درجة عالية من المهارة من خلال التجربة والتدريب على إعداد والتنفيذ.

بعد استعراضنا لمزايا وعيوب الملاحظة العلمية نرى أن هذه الوسيلة بلا شك تعتبر أداة من أدوات البحوث العلمية التي يمكن الاعتماد عليها في بعض البحوث التسويقية وأحياناً تكون الوسيلة الوحيدة أو المفضلة في الحصول على بعض أنواع المعلومات والبيانات الموضوعية.

---

[1] : محمود بازرعة." **مناهج التسويق**".مرجع سابق. ص :126.

[2] : طارق عبد الرحمن الدريس.مرجع سابق. ص :224.

* التجربة العلمية:

قد أشرنا في أنواع البحوث إلى البحوث الاستكشافية والبحوث السببية وذكرنا أن لكل منها نوعان رئيسيان وهما البحوث الوصفية و البحوث التجريبية وهي تعريف كل منهما. والتجربة العلمية وسيلة البحوث التجريبية لجمع البيانات أن إدارة البحث التجريبي يعتمد على تصميم ***" التجربة العلمية "*** بأنه من التصميمات الأكثر استعمالا لاحقاً.

وقد سبق وأن أشرنا إلى أن التجربة العلمية:" هي تلك التدابير أو الترتيبات المنظمة والتي يتدخل فيها الباحث التسويقي عن قصد مسبق في كافة الأمور المتعلقة بظاهرة أو مشكلة تسويقية محددة "[1].

فالتجربة التجريبي يعتبر من أفضل الأساليب لجمع البيانات ذات الطبيعة التفسيرية أي لإثبات العلاقة السببية بين متغيرات. فاستخدام التجارب يسمح للباحث أن يتحرى التغير الذي يحدث في أحد المتغيرات – كالمبيعات مثلاً – والذي يمكنه التحكم فيه.

والباحث يحاول عن طريق إحكام الرقابة على جو البحث استبعاد وعزل أية متغيرات أخرى لا علاقة لها بالمشكلة وذلك لتحديد المؤثر الفعلي للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع (المشكلة).

ونلاحظ ما سبق أن الباحث يلجأ إلى هذا النوع من أساليب جمع البيانات عندما يكون المحدد من البحث هو الحصول على بيانات تفسير علاقة أحد المتغيرات بالمتغير التابع (المشكلة) محل الدراسة.

تصميم التجارب الأساسية :

يتم إجراء التجربة العلمية في المجال التسويقي وفق أشكال مختلفة تستخدم فيما يلي:

1. تصميم " قبل- بعد ":

هذا التصميم يقوم على مجموعة تجريبية فقط و ذلك على النحو التالي :

	المجموعة التجريبية
▪ القياس " ***قبل *** "	نعم ($\hat{a}_1$).
▪ إدخال العامل المتغير التجريبي (خلال فترة التجربة)	نعم.
▪ القياس" ***بعد ***** "	نعم ($\hat{a}_2$).

♦ ***أثر العامل المتغير التجريبي = $\hat{a}_2 - \hat{a}_1$.***

---

[1] : محمد عبيدات. " **المجال التسويقي** ".مرجع ذكره. ص :73.

* : القياس" ***قبل" :*** أي حصر و تشخيص الظاهرة موضوع التجربة قبل إدخال العامل المتغير التجريبي في المجموعة.

** : القياس" ***بعد" :*** أي حصر و تشخيص الظاهرة موضوع البحث بعد إدخال العامل المتغير التجريبي في المجموعة.

وعلى الرغم من أن هذا التصميم" قبلي – بعد"هو الأكثر في الاستخدام إلا أنه تعرض إليه بعض الانتقادات وهي[1]:

- عدم القدرة (من الناحية العملية) على تحييد العوامل عدا المتغير التجريبي
- قد يكون أثر التغير لعوامل أخرى غير المتغير التجريبي.

لذلك فقد يكون من المرغوب فيه استخدام تصميمات أخرى يحاول فيها قياس هذه العوامل التي يتضمن التصميم فيها وجود مجموعة ثانية للمراقبة كما في التصميم التالي.

2. تصميم " قبلي- بعد" مع مجموعة مراقبة :

و هو أكثر الأنواع استعمالاً و يهدف إلى قياس أثر العامل المتغير التجريبي و استبعاد أي عوامل أخرى و تسير التجربة على النحو التالي:

	المجموعة التجريبية	مجموعة المراقبة
▪ القياس " قبلي"	نعم ($\hat{a}_1$)	نعم ($\hat{a}'_1$).
▪ إدخال العامل المتغير التجريبي	نعم	لا.
▪ القياس " بعد"	نعم ($\hat{a}_2$)	نعم ($\hat{a}'_2$).

من بين شروط هذا التصميم أن تكون المجموعتين متماثلتين إلى أبعد حد من الناحية الواحدة منهما إجراء الاختيار كما أن مجموعة المراقبة تقابل في نفس الوقت الذي تقابل فيه المجموعة التجريبية و لكن لا نعدل عليها العامل المتغير التجريبي.

و بذلك نستنتج القول أن الفرق بين ($\hat{a}'_2$ و $\hat{a}'_1$) يكون نتيجة العوامل غير المتحكم فيها كما يكون الفرق بين ($\hat{a}_2$ و $\hat{a}_1$) هو نتيجة العامل المتغير التجريبي بإضافة إلى العوامل الأخرى أحد الفرق بين ($\hat{a}'_2$ و $\hat{a}'_1$).

و على ذلك نستنتج أن نقيس أثر العامل المتغير التجريبي فقط بطرح أثر العوامل غير المتحكم فيها من نتيجة ($\hat{a}_1 - \hat{a}_2$) كالتالي:

- $[(\hat{a}'_1 - \hat{a}'_2) - (\hat{a}_1 - \hat{a}_2)]$.

ولكن أيضا هناك انتقادات موجهة إلى التصميم[2]:

- صعوبة الحصول على مجموعتين متكافئتين
- صعوبة التأكد من عدم تعرض المجموعة القياسية (المراقبة) للمتغير التجريبي لصعوبة العزل الكامل بين المجموعتين
- يصعب الحصول على باحث على الدرجة من الكفاءة والقدرة للقيام بتطبيق قبلي وبعد التجربة بنفس درجة الدقة والموضوعية في كل من المجموعتين

---

[1] : عصام الدين أمين أبو علفه."**المعلومات والبحوث التسويقية**".مرجع سبق ذكره. ص :126.

[2] : محمود جاسم بازرعة." **الأسس التسويقية**".مرجع سبق ذكره. ص :94.

- احتمال تأثير قياس بعد التجربة بالقياس الأول ز قبل التجربة ويحدث هذا بصفة خاصة في حالة اعتماد القياس على قوائم الاستقصاء (أثر التفاعل).

3. تصميم " بعد " مع مجموعة مراقبة :

يختلف هذا التصميم عن التصميم السابق من حيث الاعتماد على القياس بعد التجربة فقط دون أن يكون هناك قياس قبل تعرض المجموعة التجريبية للمتغير التجريبي وهذا على النحو التالي:

	المجموعة التجريبية	مجموعة المراقبة
▪ القياس " قبل "	لا	لا.
▪ الأحداث العامل المتغير التجريبي	نعم	لا.
▪ القياس " بعد "	نعم ($\hat{a}_1$)	نعم ($\hat{a}'_1$).

- ***وعليه يكون أثر العامل المتغير التجريبي = $\hat{a}_1 - \hat{a}'_1$.***

مزايا وعيوب هذا التصميم[1]:

يمتاز هذا التصميم بأنه يتفادى احتمال وجود أثر لعملية القياس "**قبل**" (أثر التفاعل)، كما يمكن عن طريقه معرفة أثر العوامل الخارجية غير المتحكم فيها واستبعاده من النتيجة، هذا فضلاً عن سهولة تنفيذ هذا التصميم واختصار تكاليفه.

إلا أنه لا يمكن هذا التصميم من قياس ومعرفة أثر التغير الذي يمكن أن يكون قد حدث بين القياس "**قبل**" والقياس "**بعد**"، عندما تكون هناك أحداث يعرفها هذا عند التحليل.

فمثلاً : إذا كانت التجربة بشرح التعرف على الميول واتجاهات عن علامة معينة فإن القياس "**قبل**" يعني فكرة عن هذه الأين أم ميول مؤيدة والأين أم ميول معارضة، ز بعد الأحداث العامل المتغير وإجراء القياس "**بعد**" يمكن التعرف على التغيير الذي طرأ على أصحاب الميول المؤيدة وعلى أصحاب الميول المعارضة.

وهنا يكون من الخطأ استخدام التصميم " **قبل – بعد مع مجموعة مراقبة** ".

ج * الاستخلاص:

يعتبر الاستقصاء من الوسائل الشائعة الاستعمال في مجال بحوث التسويق، يعتبر من أهم طرق أو وسائل جمع البيانات والمعلومات واتجاهات والحقائق من مصادرها الأولية.

فالمقصود من هذه الوسيلة هو أعداد قائمة من الأسئلة المرتبطة والمكملة بعضها البعض، تدور حول المشكلة أو الظاهرة موضوع البحث وفروضها ليجيب عليها المستقصى منهم، وتسجل هذه الإجابات في الأماكن والمساحات المحددة لذلك وراء كل سؤال بالقائمة، ليتم بعد ذلك تبويبها وتحليلها واستخلاص النتائج منها للوصول إلى الحد من البحث.

---

[1] : طه الدين الأزهري." **بحوث التسويق : علم وفن** ".مرجع سبق ذكره. ص :241.

ويؤدي إعداد جيد لقائمة الأسئلة إلى الحصول على البيانات التي تخدم هدف البحث أي البيانات المراد معرفتها ويؤدي خلو أعداد قائمة الأسئلة إلى بيانات غير كاملة أو متحيزة أو لا تخدم هدف البحث وهناك ثلاثة أنواع من الاستقصاء هي[1]:

- **استقصاء الحقائق**: حيث يتم السؤال المستقصى منه عن حقائق معينة كالدخل والمهنة والسن والجنس ومكان الإقامة... إلخ أو أنواع وماركات السلع والخدمات التي يقوم بشرائها.
- **استقصاء الآراء**: وهو التعرف على الآراء والاتجاهات ووجهات نظر المستقصى منه تجاه سلعة أو خدمة أو ماركة معينة أو رسالة إعلانية... إلخ.
- **استقصاء الدوافع**: ويهدف إلى التعرف على أسباب تفضيل المستهلك لسلعة أو خدمة معينة أي معرفة العوامل التي تدفع المستهلك (المستقصى منه) إلى التعامل في سلعة أو مع متجر معين أو مؤسسة معينة.

لا يشترط أن يهدف البحث إلى استقصاء الحقائق فقط أو الآراء فقط أو الدوافع فقط بل قد يتضمن البحث الواحد أو تتضمن قائمة الأسئلة كل أنواع الثلاثة من الاستقصاءات.

1 . شكل الاستقصاء الجيد:

يهدف الاستقصاء إلى الحصول عن البيانات المطلوبة والتي تخدم هدف البحث وتمكن إنجاز أهم مهمات الاستقصاء الجيد فيما يلي[2]:

- احتواء الاستقصاء على أسئلة تغطي البيانات التي يتم البحث عنها دون غيرها.
- إنجاز والبساطة والابتعاد عن اللغة التي يفهمها المبحوث.
- يؤمن الحصول على أكبر كم من البيانات المطلوبة.
- يتجنب البيانات التي لا تخدم هدف البحث أو المواضيع الحساسية.
- يسهل على المبحوث تقديم البيانات المتوافرة لديهم.
- يتجنب صياغة الأسئلة ويتضمن عبارة وجيزة البيانات المبدانية المستخدمة.
- يتضمن أسئلة تستهدف التأكد من صحة إجابات المستقصى منهم.
- يسهل عملية تبويب إجابات وتحليلها.

2 . شروط بناء الاستقصاء:

عندما يقرر الباحث البيانات الأولية بطريقة الاستقصاء فلديه ثلاث طرق أساسية توجد لا قائمة الأسئلة المستقصى منهم هي الطرق هي:

* المقابلات الشخصية * الاستقصاء بالبريد * الاستقصاء بالهاتف.

---

[1] : محمود صادق بازرعة." **التسويق**".مرجع سبق ذكره. ص :113.

[2] : يحيى عبد." **التسويق والتصدير** ".مرجع سبق ذكره. ص :45.

وعلى الباحث أن يحدد هل تصميم القائمة وصياغة الأسئلة حيث تتأثر طريقة توزيع قائمة الأسئلة على كيفية تصميم القائمة وصياغة أسئلتها.

وهناك مجموعة من العوامل الهامة التي على الباحث أن يأخذها في الاعتبار عند التقييم والاختيار بين طرق الاستقصاء وهي[1]:

- الدقة والتمكن في تقليل أخطاء القياس الناتجة ومنها أخطاء التحيز وكذلك التحيز في الإجابة
- حجم البيانات المطلوب وما يرتبط بها مقدار الوقت واجهد المبذول من استخدام كل طريقة
- المرونة وهل من حيث إمكانية استخدام أساليب متنوعة من الأسئلة
- خلو العينة الناتج عن التحيز والذي يظهر مدى إمكانية عينة ممثلة تمثيلاً دقيقاً للمجتمع البحث والحصول على تعاون مفرداتها من الاستقصاء
- التكلفة المالية مقابلة أو قائمة أسئلة مستوفاة
- السرعة من حيث الوقت المستغرق من بداية استخدام الطريقة حتى استكمال البيانات المطلوبة
- المتطلبات الإدارية من اختيار وتعيين وتدريب وإشراف ومراجعة ورقابة أثناء عملية البيانات
- مدى توافر الأجهزة الحديثة وخدمات البريد والإنترنت والإنترانت.

1) المقابلة الشخصية:

يعتمد البيانات المتعلقة بالبحث معين من خلال المقابلة التي تتم بين الباحث والمستقصى منهم بهدف الحصول على بيانات تتعلق بموضوع البحث. فمن خلال المقابلة الشخصية يقوم المستقصى بتوجيه مجموعة من الأسئلة للمستقصى منه يدون المجيب التي يحصل عليها منه في استمارات خاصة به.

ويتميز هذا الأسلوب في أنه يوفر معلومات ذات جودة عالية بسبب الاحتكاك المباشر بين المستقصي والمستقصى منه كما يعتبر أكثر الأساليب شيوعاً في مجال البيانات الأولية كما أنه يوفر مرونة كبيرة للباحث من ناحية معلومات إضافية حول موضوعات متنوعة. وتتم مقابلة المستقصى منه إما في مسكنه أو مقر عمله أو دائرته أو في أي مكان وفي الموعد الذي يتفق عليه عادة.

أما بالنسبة لأنواع المقابلات الشخصية فيمكن للمقابلة الشخصية أن تكون معدة أو شبه معدة أو غير معدة. وتقوم المقابلة المعدة على مجموعة من الأسئلة النمطية المغلقة التي صياغتها وترتيبها مسبقاً في حين تعتمد المقابلة غير المعدة على مجموعة من الأسئلة المفتوحة التي يقوم المقابل بصياغتها وفقاً لتطور سير المقابلة وتتضمن المقابلة شبه المعدة أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة[2].

وهي مجموعة من الاعتبارات التي تؤثر في اختيار حتى يكون أسلوب المقابلة موضوعياً[3]:

---

[1] : خابط عبد الرحمن الدريني.مرجع سبق ذكره. ص :228.

[2] : يحي عيد." **أساليب التسويق والتصدير** ".مرجع سبق ذكره. ص :90.

[3] : توفيق محمد عبد المحسن عبة أثر البيئة.مرجع سبق ذكره. ص :82.

1. أن يسعى الباحث للحصول على ثقة وتعاون المستجوبين وما يتأكد من تحديد موعداً وعلى المبحوث الحصول على موافقة المستجوبين على زيارته

2. يُعِد الباحث مقدماً قائمة بالأسئلة التي يوجهها للمقابلة بأسلوب واضح ومحدد يتضمن أن يتأكد من قائمة مستجوبين بأسماء الأفراد

3. على الباحث – بعد إعداد أسئلته وترتيبها موعد مع المستجوبين – أن يحاول إفراد بالمستجوبين خلال فترة المقابلة حتى لا ينصرفون أو يتأخروا على المبحوثين

4. على القائم بعملية المقابلة أن يتأكد للمستجوبين في بداية المقابلة أهداف الدراسة ونطاقها وكذلك عدد ونوعية المشاركين الذين تشملهم الدراسة

5. أن تكون المقابلة وأن يتأكد الباحث معا السائل حتى تكون المقابلة بناءة على السائل الواضح المحدد الذي يمكن أن تعاد صياغته لزيادة الوضوح

6. أن يتعلم الباحث تسجيل إجاباته بدقة وفي وقت المقابلة عليها كلما أمكن ذلك

7. أن يكون الباحث على دراية ودراسة بالمجال الذي يجري معه المقابلة قبل اللقاء معه

8. تدريب القائمين بعملية المقابلة بصفة عامة على المهارات العلمية المقابلة وجمع البيانات.

2) الاستقصاء عن طريق البريد :

هو أحد الأساليب التي يتم بالاستعانة للعينة المختارة بواسطة البريد ويرفق بالقائمة المستقصى منه المبحوث موضوع البحث وقائمة المقابلة وطريقة المقابلة عليها وبيان الموعد الذي يرجى فيه من المستقصى منه رد هذه القائمة بريدياً وتوضيح عنوان الجهة القائمة بالبحث واسم وهاتف من يمكن الاتصال به عندما يستلم المرسل كما يتضمن هذا المسار ما يعمل على حث المستقصى منه على الإجابة من البحث ودقة وصدق الإجابات المتبادلة ومدى أهمية البحث شكره على تعاونه .

وتصلح هذه الطريقة في حالة التباين الجغرافي لمفردات البحث وعدم تركزها في منطقة معينة .

وقد يرفق مع الاستمارة جزء مطبوع عليه اسم وعنوان الجهة البحث المستقصى منه في رد الاستمارة الجابة دون أي عناء وقد يوجد أيضاً على هذا الجزء طابع بريدي تسهيلاً لمهمة المستقصى منه وحافزاً له على عدم إهمال الرد.

وقد توصلت الدراسات الى اهتمام بفاعلية استقصاء المبحوث أن هذه الطريقة لا يمكن اعتبارها طريقة فعالة ويمكن الاعتماد عليها إلا إذا كانت نسبة الردود الناتجة عن استخدامها لا تقل عن 50 %. كما أن قائمة المقابلة المتعلقة بالمبحث قد تكون من حيث الحجم في حدود: 6-8 صفحات[1].

[1] : خابط عبد الرحمن الدريني.مرجع سبق ذكره. ص :242.

ولا يتم اعتماد الاستقصاء بالبريد بفاعلية يقترح كتاب البحوث التسويقية أهم العوامل التالية في الاعتبار للتقليل من عيوب هذه الطريقة[1]:

- الرجال بقائمة الاختيار وصياغته بطريقة تجعل المستقصى منه على الجواب و يرى أن يحمل أهداف الدراسة و أهميتها بالنسبة للمستقصى منه
- أن يرفق بقائمة الاستقصاء خطاباً معنوناً وعليه طابع بريد ليجعل المستقصى منه على الرد السريع
- تصميم قائمة الاستقصاء بخط منظم ومتسلسل وواضح
- انتصار الأسئلة التي تتضمنها قائمة الاستقصاء بقدر الإمكان دون الإخلال بالهدف
- أن تحتوي أسئلة الاستقصاء في الأخير منها على أسئلة مغلقة و مثيرة للاهتمام و يرى أن تكون في بداية القائمة
- أن يكون هناك اتصال تليفوني مسبق بالمستقصى منه لإعلامه فكرة مسبقة عن موضوع الاستقصاء
- الأسئلة الدراسة تتم من قبل جهة رسمية كالجامعة أو الوزارة أو مراكز الاستشارات... الخ فيرى أن شعارها واضحها على الطرف
- يرى عمل متابعة مستمرة للاستقصاءات التي تم توزيعها على المستقصى منهم.

3) الاستقصاء عن طريق الهاتف:

من الوسائل السهلة للحصول على البيانات الاعتماد على الاتصال التليفوني بالمبحوث والمستقصى منه كما يعتبر من أسرع أساليب جمع البيانات الأولية.

وطبقاً لهذه الطريقة يتم اختيار عدد مناسب من حائزي أجهزة التليفون من واقع دليل التليفونات ثم تتم تعبئتهم تليفونياً بواسطة الباحث أو من ينوب عنه من مساعدين. حيث توجد مجموعة كبيرة من الأسئلة حائز التليفون تتعلق مباشرة بموضوع البحث ويتلقى الباحث الإجابات على هذه الأسئلة ويدونها في استمارة ويراعى في هذا النوع من الاستقصاء قلة عدد الأسئلة وتختار الوقت المناسب لإجراء المقابلة التليفونية إذا لا يترتب عليه ازعاج معطي البيانات.

و الجدول (1.II) يوضح مزايا وعيوب طرق جمع بيانات الاستقصاء السالفة الذكر.

---

[1] : توفيق محمد عبد الرحمن بن أبو الأثير بيومي محمد فكره. ص :84.

جدول (1.II): مزايا وعيوب المقابلة الشخصية و البريد والتليفون.

	المقابلة الشخصية	البريد	التليفون
المزايـــا	• الرقابة الكاملة على توزيع عينة المستقصى منهم. • معدل عدم الرد منخفض. • طريقة سريعة للحصول على المعلومات. • إمكانية الاتصال من المبحوثين. • توفير أسئلة المواجهة. • مرونة عالية.	• توزيع العينة على نطاق واسع. • غير مكلف باحتساب ميدانيا. • التكلفة بالنسبة للاستقصاء الواحد معقولة. • المستقصى منهم أكثر راحة في تعبئة الاستقصاء. • ليس هناك من يحث القائم بالمقابلة. • إجابة في الوقت الملائم للمستقصى منهم.	• توزيع عينة الدراسة على نطاق واسع. • غير مكلف باحتساب ميدانيا. • التكلفة منخفضة بالنسبة للاستقصاء الواحد. • سهولة التحكم في التحيز الناشئ عن المقابلة. • طريقة سريعة جداً للحصول على المعلومات. • إمكانية الاتصال من المبحوثين.
العيوب	• تكلفة مرتفعة. • صعوبة الرقابة على القائم بالمقابلة. • خطورة التحيز من القائم بالمقابلة. • الثقة بالمقارنة بالتليفون.	• الثقة والتأثر في البيانات. • الاستقصاء يستغرق عادة. • صعوبة تفسير المشاكل التي يتحدث عنها المستقصى منه. • لا يمكن توجيه أسئلة معينة. • المستقصى منهم لا يمكن التعرف عليهم بسهولة والمهتمون فقط هم يستجيبون للاستقصاء. • تكلفة مرتفعة.	• خطورة التحيز من القائم بالمقابلة. • فترة اللقاء محدودة. • المدة قصيرة. • لا يمكن الاتصال بمن ليس لديهم تليفون أو هوية الأرقام غير المسجلة في دليل الهاتف. • لا يمكن توجيه أسئلة معينة.

المصدر: عوض بدير الحداد.مرجع سبق ذكره. ص :404.

4) وسائل الإشراف:

يستخدم باحثو التسويق وسائل أشراف مع البيانات الميدانية ولكن بكثافة استخدام تقل عن الثلاث وسائل الرئيسية المذكورة ومن هذه الوسائل:

المتابعة[1] والرقابة تتمكن قيام الباحث بمراجعة المعلومات عن أسئلة المستهلك من خلال المتابعة في الحالات والرقابة يمكن تنفيذها الميدانية محدودة جداً والرقابة تعطي معلومات مفيدة إلى حد كبير.

[1] : فؤاد مصطفى محمود.مرجع سبق ذكره. ص :116.

ويلاحظ القائمين حقائق أساسية ويقوم بتسجيلها في استمارة التحليل ويوجد لكل خانات يدون لكل: اسم المنتج والعنوان ونوع المنتج والتاريخ والوقت يدون كل بيانات عن العلامة التجارية للمنتج والحجم والسعر والتسهيلات المخصصة لها بالنسبة ... و معلومات أخرى متعلقة.

و قد تتم التحليلات بوسائل آلية مثل آلات التصوير أو العدادات التي تسجل عدد الأفراد الذين يدخلون محلاً معين أو عدد السيارات التي تمر بشارع معين.

كما يمكن استخدام التقنيات التي تنفرد بها **شبكة الإنترنت** في جمع بيانات الاستقصاء من خلال التقابلة والمشاهدة المباشرة مع المستقصى منهم ومن جهة بيانات الاستقصاء. إلا أن استخدام هذه الطريقة مازال محدوداً لعدة أسباب والتي من بينها[1]:

- ضرورة توافر شبكة الإنترنت لدى المستقصى منهم
- توافر مهارات استخدامها من جانب القائمين والمستقصى منه
- ارتفاع التكلفة المالية على استخدام هذه الطريقة.

كما لا ننسى أن شبكة الإنترنت أتاحة وسيلة من وسائل الاتصال الإلكترونية الحديثة والمتمثلة في **البريد الإلكتروني** الذي يمكن من خلاله جمع بيانات الاستقصاء. و هذا يتم بكتابة قائمة الأسئلة وإرسالها عن طريق البريد الإلكتروني باستخدام البريد الإلكتروني للمستقصى منه والذي يستقبلها بدوره في الحال أو بعد فترة زمنية قصيرة يتوجب على المستقصى منه الإجابة عليها وإرسالها مرة أخرى بنفس الطريقة إلى القائمين. و تستخدم هذه الطريقة في حالة الاستقصاء على المستوى الدولي في الأجل الطويل وتكون أقل تكلفة وأكثر سرعة بالمقارنة بغيرها من طرق الاستقصاء.

ومما لاشك فيه أن التطور التقني يحمل معه مستقبلاً وسائل وإلكترونية أخرى يمكن أن تستخدم في جمع البيانات الميدانية.

3 . خطوات تصميم الاستمارة:

قائمة الأسئلة هي الأداة الرئيسية التي يستخدمها الاستقصاء لتجميع البيانات من المصادر الأولية المالية وعلامة البيانات المجمعة يتوقف على علامة قائمة الأسئلة كما أن كيفية تصميم قائمة الأسئلة و طريقة تكوين و صياغة الأسئلة يساهم مساهمة كبيرة في نجاح أو فشل مرحلة جمع البيانات بعد ذلك.

فعملية تصميم الاستقصاء تمر بعدة خطوات هي[2]:

أ . تحديد البيانات والمعلومات المطلوبة الحصول عليها:

إن الخطوة الأولى والمتعلقة بقوة الفئة في تصميم قائمة الأسئلة تتمثل في التحديد الدقيق لمتطلبات الباحث من البيانات الواجب جمعها وهذا في ضوء الأهداف المرجوة للبحث وفي ضوء الفروض المرجوة لتلك أي في ضوء نتائج البحث الاستطلاعي الذي انتهى إلى تحديد وتوضيح الأسئلة وأبعادها وكذا مواضيعها وإلى

---

[1] : خابة عبد الرحمن إدريس.مرجع مسبق ذكره. ص :243.

[2] : طارق السالم وإبراهيم.**"التسويق من المنتج إلى المستهلك"**.دار هاني للنشر والتوزيع.عمان.الأردن.1997. ص :38.

تكوين وتحديد المشكلة والفروض المتملة التي تحل. كما أن تحديد هذه البيانات والمعلومات اللازمة يتم أيضاً في ضوء ما هو متوافر من معلومات لدى المؤسسة وما هو غير متوافر أو ما هو متوفر من معلومات ولكن ينقصه الشمول الدقة والتأكد.

وعليه فإن قائمة البحث وخطته رئيسيتين[1]:

- ترجمة أهداف البحث إلى معلومة معينة يقوم المستقصى منه بالإجابة عليها
- يستقصى منه على التعاون من المستقصى في عملية الإجابة الكاملة والصادقة التي المشكلة.

أ . تحديد نظرية من البيانات الأولية:

تكمن من البيانات الثانوية إما عن طريق المقابلة الشخصية أو البريد أو التليفون ومنها مزايا وعيوب ويعتمد الاختيار بين هذه الأنواع على كل من نوع البيانات المطلوبة وخصائص المستقصى منه وميزانية البحث. و يقع على الباحث تحديد طريقة من البيانات الثانوية نظراً لاعتماد نوع وصياغة وتسلسل المشكلة بالقائمة عليها.

ب . صياغة الأسئلة:

يقع على الباحث أن يراعي قواعد معينة عند تحديد مستويات المشكلة وصياغتها وهذه القواعد هي:

- **السؤال الضروري** يقع أن يكون الهدف معه متلوب والمشكلة غير الضرورية تزيد من التكاليف كما ترهق المشاركين المبحوثين وتقلل من تعاونهم واستعدادهم للإدلاء بالبيانات المطلوبة.

ولكن وجود استبعاد المشكلة غير الضرورية أو المشكوك في درجة أهميتها ومن يقوم بإعداد القائمة أن يسأل نفسه دائماً وعند كل سؤال هل السؤال ضروري أم يمكن الاستغناء عنه؟

- **تجنب إطالة إجابة الكثير من الأسئلة للحصول على إجابة معينة** في فترة زمنية واحد أكثر من الإجابة يزيد من صعوبة تفسير الإجابات كما أنه لا داع لوجود تكرار في المشكلة تؤدي إلى إجابة واحدة.
- **السؤال الموجه إليه الأسئلة (المستقصى منه) عندما المعلومات المطلوبة** في فليس أية إجابة تؤدي الغرض المطلوب بدقة أن تكون الإجابة متعلقة معه وتحوي المعلومات المطلوبة وهذا لا يتأتى إلا بتوجيه المشكلة إلى الشخص الصحيح. كما أن يراعى عند تكوين السؤال أن البيانات والمعلومات اللازمة الإجابة عن هذا السؤال متوافرة لدى الأفراد الذين يوجه إليهم وأن هذه البيانات والمعلومات هي في حدود إمكانهم وقدراتهم.
- **سيقبل السؤال الإدلاء بالمعلومات** في فترة كان التوقع هو رفض الشخص المشكلة عن الإجابة عن أسئلة معينة فيجب حذف هذه المشكلة من القائمة أو المحاولة الحصول على المعلومات المطلوبة بطريقة غير المباشرة ونشير هنا إلى أن الرفض قد يكون صريح أو غير صريح نتيجة حساسية السؤال أو تعلقه بمعلومات سرية أو شخصية.

---

[1] : فؤاد مصطفى محمود.مرجع سبق ذكره. ص :121.

د . تحديد نوع الأسئلة:

بعد تحديد نوع البيانات والمعلومات المطلوبة الحصول عليها بدقة فإنه يتم دور صياغتها في شكل أسئلة تعالج هدف ومعين مطلوب نقله والحصول على الإجابة عليه توفر المعلومة المطلوبة من ورائه. فالأي يظهر هنا يكمن في اختيار نوع السؤال الذي يستعمل وفي هذا الإطار فإن أنواع الأسئلة قد تكون متعددة كما أن تصنيفها قد تختلف من مرجع لآخر غير أنه يمكن حصرها وتصنيفها في الأنواع الآتية:

1) **السؤال المفتوح (غير المقيد):**

وهي تلك الأسئلة التي تترك الإجابة مفتوحة بدون قيود ويتم التعبير عنها من المبحوث المستقصى منه للغة وبأسلوبه الخاص به وفي ضوء إدراكه الخاص ودون تحديد مسبق للإجابات البديلة.

وتتمتع الأسئلة من هذا النوع بمميزات عديدة تتلخص في الآتي[1]:

- توفير أنواع عديدة من المعلومات
- لا يتأثر بسؤال السائل
- مرونة على المجيب
- مفيدة في الحصول على معلومات غير متوافرة وكذلك في الحصول على اقتراحات وآراء جديدة
- تعد بمثابة اختبار للمعرفة.

وعلى الرغم من هذه المزايا فإن هناك العديد من الأخطاء على هذا النوع من الأسئلة والتي تتلخص في الآتي[2]:

- من الصعب توحيد الإجابات المعقدة والمتباينة من فرد لآخر كان يقوم بالمقابلات الشخصية أو بالاستبيان بالبريد
- في حالة استخدام المقابلة في التليفون فإن الأمر يتطلب دقة وتركيزاً وتلخيصاً من الباحث والإجابات المتطابقة المصادر
- مشكلات أخرى مقترنة بالوقت الضروري والجهد العالية المصروفة على توحيد الإجابة هذه ودلتها وتحليلها على نحو علمي
- من الصعب اعتماد نتائج الاستبيانات المعتمدة على هذا النوع من الأسئلة معياراً للمقارنة بدراسات أخرى.

2) **السؤال المغلق (المقيد):**

وهو ذلك السؤال الذي يقوم الباحث بتحديد الإجابات البديلة عليه مسبقاً وعلى المستقصى منه اختيار الإجابة أو أكثر يراها في اعتقاده الإجابة الصحيحة. ويمكن للسؤال المغلق أن يأخذ أحد الأشكال التالية[3]:

---

[1] : أبعيد الديوب." **أساليب التسويق**".مجلة التعليم العالي.المجلد.العراق.1989. ص :188.

[2] : أبعيد الديوب.المرجع السابق. ص :188.

[3] : يحيى عيد."**أساليب التسويق والتصدير**".مرجع ذكره. ص :48.

* **سؤال مغلق الإجابة:** يتلقى في هذه الحالة من المستقصى منه اختيار إجابة واحدة من الإجابات المتاحة ومثال ذلك:

✦ "هل تصدر شركتكم أياً من منتجاتها للخارج". ☐ نعم ☐ لا.

* **سؤال مغلق متعدد الإجابات:** وفي هذه الحالة يتلقى من المستقصى منه اختيار إجابة أو الإجابات التالية و مثال ذلك:

✦ "ما السبب في تغيير علامة معجون الحلاقة ا بعلامة الجديدة ا ".

( ) غلاء الأسعار وعملها ( ) أقل سعراً.

( ) جودة السعة ( ) أكثر حجماً.

( ) يناسب الأسرة.

من مزايا ما يتميز به مثل هذا النوع من الأسئلة " **السؤال المغلق** " بنوعيه هو سرعة وسهولة فهم المستقصى منه السؤال والإجابة عليه وسهولة وسرعة توجيه السؤال وتلقي الإجابة وبالتالي سهولة وسرعة تحليلها. وهذا ما يعني على الوقت واجهد والتكلفة الأقل تكلفة في هذه المعلومات كما أن هذه الأسئلة تتطلب مقابل أقل مهارة بالمقارنة بالأسئلة المفتوحة.

الأفضل فإن التوحيد والتنميط الذي تتميز به هذه الأسئلة يساعد على سهولة الترميز والتفريغ للبيانات الأمر تحليل على قائمة الأسئلة وبالتالي سهولة تطبيق الأساليب التحليلية الإحصائية.

إلا أنه ومقابل المزايا السالفة الذكر هناك مجموعة من العيوب والمآخذ الأقل تقابلها الأسئلة المغلقة عامة منها: أن تركيز وصياغة مثل هذا النوع يحتاج إلى مجهود كبير من مصمم القائمة كما أن هذا النوع من الأسئلة يحصر المستقصى منه فقط في الاحتمالات المحدودة أمامه والاختيار منها وعليه فإن تطور هذه الاحتمالات شاملة إلى حد كبير.

ومن عيوبه تلك الأسئلة أيضاً توجه بعض المستقصى منهم عند النظر إلى قائمة الاحتمالات إلى اختيار الإجابة الأقل يراها منطقية بصرف النظر عن الواقع أو الإجابة الأقل عليه مظهراً أو تصرفاً أفضل بصرف النظر عن الواقع الفعلي الذي يحتاج هو به.

ولذلك وضع الاعتبار من مزايا الأسئلة المغلقة فإن هناك بعض العوامل الأقل مراعاتها لمما يضمن نجاح هذا النوع من الأسئلة وتلافي تعدد احتمالات إجابتها هذه العوامل هي[1]:

- إن قائمة الإجابات المحتملة شاملة
- صياغة الأسئلة المتعددة الإجابات إن يرتبط على دراسة كيفية وافية مسبقة أو استطلاع مسبق كاف حتى يتسنى حصر كل الاحتمالات الممكنة

1: Jean – Jacques Lambin. OP-CIT.P:181.

- عدم تداخل احتمالات الإجابة وعدم افتراض تداخلها في درجة كبيرة مما يدخل المستقصى منه في حيرة عند الاختيار.
- أن يتم عرض الاحتمالات المضمنة بصورة متناوبة في الجدول المتضمن يستفيد في الإجابات من أحكام مستقة ملائمة(الإجابية).

3) **مقاييس الاتجاهات (أسئلة السلم):**

وهي متعددة ومن أهمها[1]:

* **مقياس "ليكرت Likert"**: حيث يتألف الأمر تصميم عدة عبارات تقيس كل منها الاتجاه نحو شيء محدد ويطلب من المستقصى منه تحديد درجة موافقته أو عدم موافقته ومثال ذلك:

✦ " بصفة عامة تنمية منتجات المؤسسة بالجودة العالية ":

موافق تماماً	موافق	غير محدد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق.
( )	( )	( )	( )	( )

✦ " ما مدى رضائك عن الخدمة الآلي يقدمها المورد حالياً ؟ ".

راض تماماً	راض	متوسط الرضا	غير راض	غير راض على الإطلاق

* **مقياس أوسجود " Osgood "**: حيث يتم تحديد كل منهما عبارات المتضادة ويتطلب المقياس من المبحوث نقاط ليحدد المستقصى منه رأيه بوضع دائرة حول الرقم المناسب ومثال ذلك:

✦ "بالنسبة للخدمة ":

بطيئة 1 2 3 4 5 6 7 سريعة.

وتعطى 4 نقاط المنتصف وما بعدها (5 ، 6 ، 7) تعطى الإجابات وما قبلها (3 ، 2 ، 1) تعطى الإجابات السلبية.

درجات أهمية السلم قد تكون وصفية وقد تكون كمية وقد تكون زوجية وقد تكون فردية حيث يتم تحديد العدد الفردي حيث تكون هناك درجة وسطى تتيح الفرصة إن لا يعرف أو إن كان يكون رأياً أو المحايد أو المتردد وهذه قد تكون أحد مزايا هذا النوع من المقياس.

4) **أسئلة الترتيب[2]:**

يطلب من المستقصى منه في هذا النوع من المقياس ترتيب عدة عوامل وفقاً لتفضيله أو وفقاً لأهميتها بالنسبة له ويشترط الترتيب شكلاً تصاعدياً أو تنازلياً ومثال ذلك:

---

[1] : السيد نادر فريد العشماوي. مرجع سابق ذكره. ص :230.

[2] : Laurent Hermel. OP-CIT. P:62.

✦ رتب الجملات التالية حسب أهميتها لك.(الأولى تعني رقم ❶ الثانية أكثر أهمية ورقم ❺ أقل أهمية).

منتوج " أ" ☐ منتوج " ب" ☐ منتوج "ج" ☐ منتوج "د" ☐ منتوج "هـ" ☐.

✦ من فضلك رتب العوامل التالية حسب أهميتها لسيادتكم عند اختيارك جهاز التليفزيون الذي اشتريته.
(الأولى تعني دائرة على ❶ أكثر العوامل أهمية ج رقم ❷ للعامل الذي يليه في الأهمية وهكذا).

السعر	1	2	3	4	5
الجودة	1	2	3	4	5
العلامة	1	2	3	4	5
الخدمات	1	2	3	4	5
الشهرة	1	2	3	4	5

من خلال هذا النوع من الأسئلة بإمكان الباحث أن يحدد أولويات المستقصى منهم ومن ج يمكن معرفة نسب الأهمية والتفاضل بينهما في حد ذاته من عيوبه هذا النوع يكمن في عدم الدقة أو القدرة على الترتيب السليم للإجابات ومن ج يصبح الترتيب متحيزاً أو غير سليم.

5) **الأسئلة المغلقة والمفتوحة معاً**[1]:

وهو السؤال الذي يحدد فيه الباحث للمستقصى منه عدداً من الإجابات يختار من بينها الإجابة أو أكثر من الإجابة ويترك في النهاية الإجابات يملئها المستقصى منه للأهمية التي رغب في إعطاء ودور جديد مستقل عن الباحث ومثال ذلك.

✦ أي العوامل التالية تختار لتنمية مبيعات المؤسسة من المنتج "أ".

☐ الإعلان ☐ السعر.

☐ التوزيع الأمثل ☐ أخرى تذكر.....

ويفضل استخدام هذا النوع من الأسئلة في الحالات التالية:

- الإجابات المحتملة متعددة وكثيرة للأولى يصعب وضعها في القائمة
- بعض الإجابات المحتملة غير معروفة للباحث وقد يكون إعداده للقائمة.

ويتميز السؤال **المغلق–المفتوح معاً** بأنه يتيح عيوب السؤال المغلق حيث احتمال إغفال بعض الإجابات الأهم المستقصى منهم وعيوب السؤال المفتوح من حيث صعوبة تبويب وتحليل الإجابات نظراً لتعددها.

---

[1] : محمود حادة بازرعة." **الأولى التسويق** ".مرجع سبق ذكره. ص :144.

هناك عديد نوع الأسئلة التي تستعمل في قائمة أسئلة الاستقصاء مرتبة مجموعة من العوامل نذكر منها[1]:

- طريقة جمع البيانات
- طبيعة البيانات المراد جمعها
- أهداف البحث
- الإطار الزمني للبحث
- التحاليل التي ستجرى.

ب- صياغة الأسئلة:

يجب أن يكون السؤال بالصيغة التي لا تدع مجالاً للشك عند المستقصى منه بصورة المطلوبة من السؤال وبالتالي في الإجابة التي يريدها.

وتوجد مجموعة من الخصائص والتي يجب أن يلم بها مصممي قوائم الأسئلة عند صياغة الردية الأسئلة وهي الخصائص هي[2]:

- استعمال كلمات بسيطة ومتداولة
- الأسئلة العامة التي لا تفهم بسهولة وبسرعة
- الأسئلة التي توجه بإجابات معينة
- الأسئلة التي تعطي إجابات عامة وغير محددة
- الأسئلة التي قد يراها المستقصى منه غير مناسبة أو غير لائقة وتحرجه فيما يتعلق بالأسئلة الخصوصية وهنا طرح أسئلة غير مباشرة ويدرجها في نهاية قائمة الأسئلة وبعد اكتساب ثقة المستقصى منه
- يراعى عند الاعتماد على أسئلة السلم أن يكون عدد إجابات فردية
- إضافة أسئلة المراقبة (المصيدة) التأكد من صحة إجابات التي يدلي بها المستقصى منه على بعض الأسئلة الواردة في القائمة[3]
- عدم استعمال الأسئلة المركبة والتي تسأل عن أكثر من تساؤل في السؤال واحد أي أن يحتوي السؤال نقطة واحدة.

و- تسلسل وترابط الأسئلة:

بعد الانتهاء من صياغة الأسئلة يتم ترتيبها وتسلسلها في شكل منظم ومنطقي يتم الانتقال من السؤال إلى السؤال ومن موضوع إلى موضوع منطقي لا يؤدي إلى ارباك أو تشتيت ذهن المستقصى منه مما يؤثر على إجابته.

---

1 : C.PASCO–BERHO. «**Marketing International**».4éme edition. Ed: DUNOD.Paris.2002.P:87.

2 : محمد الأنواري.مرجع سابق ذكره. ص :126.

3 : محمود جاسم بازرعة."**التسويق الدولي**".مرجع سابق ذكره. ص :145.

وليس هناك قاعدة واحدة وثابتة للطريقة ترتيب وتسلسل الخطوات ولكن هناك إرشادات عامة متعارف عليها يجب على الباحث إتباعها في هذا الصدد أهمها[1]:

- ابدأ بالخطوة السهلة أو المتوقعة فهذه هي البداية الطبيعية
- انتقل بعد ذلك إلى الخطوة نسبياً وهكذا بالتدرج
- انتقل إلى الخطوة العامة إلى الخطوة الخاصة أو المحددة
- يجب التعارف أو التزاوج بالخطوات
- اعتمد الخطوة بقدر الحاجة
- عدم الجدية بالخطوة الأساسية المستقصى منه في أول القائمة لاكتسابه خبرته واستمراره في الطلبة على قائمة الخطوة ويذكرها في نهاية القائمة[2]
- عدم ذكر منتجات المستقصى منه تقوم الدراسة من أجلها إلا في نهاية القائمة خوفاً من ضياع المستقصى منه
- يجب مراعاة المنطقية في ترتيب وتسلسل الخطوات بحيث تتوافر درجة الترابط والتناسق بين الأول والثاني الذي يليه.

B. التصميم المرجعي لقائمة الأسئلة:

هذه الخطوة بالرغم من بساطتها إلا أن أهميتها تنبع على جهولة وعرعة تسليمها بالمبادئ هذا النشر الذي تتركه الاستمارة الجيدة والتصميم لدى المقابلة أو لدى المستقصى منهم مما يساهم في دفعهم نحو الاستجابة مع الاستقصاء.

ولهذا يجب مراعاة الاعتبارات التالية عند التصميم الأولي للقائمة:

- أن تكون الشاعة جيدة والكلمات مقروءة بالخط واضح
- استخدام ورق جيد في طباعة الاستقصاء لن الورق الرديء أو الأبيض لا يشجع المستقصى منه على الإجابة
- أن تشجع الخطة على جهة واحدة من الورق المستخدم
- أن يخصص بكل شيء أحرف كتابة الخطة وشيء أحرف كتابة تعليمات الإجابة ويذكر أن تكون الخطة الأرقام من المستخدمة في كتابة التعليمات
- في حالة توجيه أسئلة مفتوحة فمن الضروري ترك مساحة كافية للإجابة لن عدم ترك مساحة كافية يعوق المستقصى منه بعدم أحقية الإجابة
- يجب ترك مسافات كافية بين الخطة حرصاً على عدم تداخلها مما قد يؤثر على دقة الإجابات المستقصى منهم

---

[1] : عبد السلام أبو قحف. " **التسويق: وجهة نظر معاصرة** ".مرجع سبق ذكره. ص: 211.

[2] : عصام الدين أمين أبو علفه. " **المعلومات والبحوث التسويقية**".مرجع سبق ذكره. ص: 146.

- ترقيم الأسئلة بأرقام مسلسلة وكذلك ترقيم الصفحات بالتسلسل
- الاعتناء الجيد بصفحة الغلاف وشكلها وتصميمها.

ن . اختبار قائمة الأسئلة قبل توجيهها على عينة واسعة:

نظراً للجهد والوقت والتكلفة العالية في إعداد قائمة الأسئلة فإنه لابد من الاطمئنان والتأكد من سلامتها باختبارها قبل تعميمها للتأكد من اختيافها لسمات الاستقصاء الجيد. ويستحسن أن يتم في شكل مجموعة صغيرة للأفراد العينة التي يتم فيها استخدام القائمة ومن خلال عدد محدود من المستقصى منهم المماثلة خصائص عينة الدراسة.

ويفيد هذا الاختبار في معرفة رد فعل المستقصى منهم حول العوامل عديدة من بينها ما يلي[1]:

- الوقت المستغرق في اختيار بيانات القائمة
- سهولة فهم السؤال والقدرة على التعبير عن الإجابة اللازمة له
- طول قائمة الأسئلة
- احتمالات وجود أسئلة مبهمة
- احتمالات الرفض الإجابة على بعض الأسئلة
- مدى أهمية موضوع الاستقصاء بالنسبة للمستقصى منه
- ملائمة الكلمات المستخدمة لمستوى إدراك المستقصى منه
- الحصول على أي تعليقات مفيدة تتعلق بالقائمة والأسئلة التي تحتوي عليها
- اختبار مدى وضوح بعض الأسئلة الحساسة وأسئلة الخبرة في تحقيق هدفها وكذلك بعض الأسئلة الصعبة أو التي يخشى أكثر من المستقصى منهم[2]
- اختبار مدى إمكانية تحقيق القائمة لأهداف البحث منها.

م . إجراء تعديلات مطلوبة في إعداد القائمة النهائية:

بعد الاختبار المتروي لقائمة الأسئلة يتم إعادة إعدادها في شكلها النهائي لتستخدم في جمع البيانات من المستقصى منهم المستهدف.

د* نظام المجموعات أو العينات المستمرة Les Panels:

ويقصد بالعينة الدائمة تلك المجموعة من الأفراد التي توافق على تأييد الباحث أو مؤسسات البحوث التجارية بالبيانات خلال فترة زمنية معينة[3].

---

[1] : كتاب عقد الربح من الأبحاث.مرجع سبق ذكره. ص :310-311.

[2] : نور الدين الزهري."**البحوث التسويق : علم وفن**".مرجع سبق ذكره. ص :224.

[3] : كتاب عقد الربح من الأبحاث.مرجع سبق ذكره. ص :254.

وفقاً لهدف التصميم الذي يتصف بالاستمرار يتم اختيار مجموعة من المفردات تعتبر بمثابة مجموعة جغرافية دائمة أو عينة مستمرة للمؤسسة يتم الاتصال معها على فترات زمنية تطول هذه المفردات ممثلة للمجتمع الكلي طبقاً لقواعد اختيار العينات. وبذلك تمثل العينات المستمرة عن النظام المرن الذي يتيح مناقشاتها في أزمنة كافية العينات المختارة فيها تؤدي الدور المنوط منها لتحقيق تنتهي مهمتها.

وهناك نوعان من العينات المستمرة[1]: عينات مستمرة من المستهلكين ومن الموزعين.

- **عينات مستمرة من المستهلكين:** و تسمح بصفة دورية من قياس المستهلكين الشرائية أي قياس الاستهلاك أو المبيعات من سلع معينة أو التعرف على جمهور القراءة لمجلة معينة
- **عينات مستمرة من الموزعين:** وتسمح بقياس ورود عرض المنتجات وتصريفها في مجموعة من نقاط البيع.

كما يمكن أن نجد نوعان آخران من هذه العينات المستمرة والمتمثلة في: عينات مستمرة من مراقبة وعينات مستمرة للمتخصصين[2].

- **عينات مستمرة من مراقبة التجزئة:** وتسمح متابعة مبيعات مراقبة التجزئة ومشترياتهم وأذواقهم. وتقدم معلومات حول معدل تواجد العلامات والنماذج في المحل.
- **عينات مستمرة للمتخصصين:** وتسمح متابعة سلوك وآراء وخبرة معينة(عينة مستمرة **IMS** لصناعة الدواء مثلاً).

وتجمع المعلومات من العينات المستمرة بشرط المتابعة ومن الوثائق الشائعة الاستخدام المقابلات الشخصية فتتم المقابلة مع كل عضو في فترات معينة حيث تجمع المعلومات بطريقة منتظمة كل أفراد العينة.

كما قد تطور طريقة تجميع المعلومات من أفراد العينات المستمرة بالبريد أو الهاتف أو عن طريق المراقبة العملية وهواتف الشخصية أو المؤسساتية.

هذا ويتم مضاعفة هتلاء المحوظين على شكل بشكل المتابعة.

مزايا استخدام العينات المستمرة[3]:

- توفير وقت الانتظار
- يتميز بقلة التكلفة
- تترك للمستقصى منه وقت للتفكير وإعطاء دور حرية
- التحيز هنا لن يظهر من قبل الباحث.

---

[1]: Claude Demure. OP-CIT. P:46.

[2]: C.PASCO – BERHO.4éme édition. OP–CIT. P:91.

[3]: عصام الدين أمين أبو علفه." **المعلومات والبحوث التسويقية**".مرجع سبق ذكره. ص :129.

وكما تجدر ما يجب هي الخطوات:

- الشمولية الشاملة أي عامل متغير جوهري في أي وقت تعرفة أثره
- لا قيام هذه المفردات بتسجيل البيانات والمعلومات فور حدوثها أو ظهورها أو في الوقت المناسب حسب طبيعة هذه البيانات يساعد كثيراً على توفير الدقة في هذه البيانات
- لا استمرار مفردات هذه العينة في المدلاة ببيانات ومعلومات معينة تجعلهم معتادين على النظام المطلوب منهم اتباعه ويصبح القائمون بالبحث متلوفة لديهم فتصم في أغلب الحالات يكونون أكثر تعاوناً واستعداداً للقيام بمقابلات طويلة والدلاة بمعلومات دقيقة
- الوقوف باستمرار وبصفة دورية على سلسلة من البيانات والمعلومات التي يتأدي تحليلها إلى معرفة ما يطرأ من تغيرات وتطورات على سلوك وتصرفات الأفراد واتجاهاتهم وآرائهم فيما يتعلق بموضوع البحث.

عيوب استخدام العينات المستمرة[1]:

- عدم الشمولية التحكم في وقت الدراسة
- ارتفاع نسبة الردود
- قد يصعب على المستقصى منه فهم بعض الأسئلة

وقد أيضاً ما يعيب هذه الطريقة:

- في نظام العينات المستمرة يفترض ثبات العينة من حيث عدد الأشخاص يقوم كل شخص في كل مرة بتعبئة المعلومات المطلوبة. ولكن الواقع غير ذلك فكثيراً عينة تتعرض لتغييرات في تكوينها لا يمكن تلافيها فبعض أعضاء العينة قد يموتون والبعض الآخر قد يغير مكان إقامته....

فيكون من المتعب في مثل هذه الحالات الحلال هذه الآلية بتكرين يتكون معهم وهذا يقتضي مراقبة ومتابعة مفردات العينة المستمرة وتصحيح العينة في الوقت المناسب وهذا في حد ذاته له متطلباته من الجهد والتكاليف.

- ومن العيوب الأخر الذي يحدثه تكرار المقابلة فمن الممكن أن يسبب تغييراً في تصرفات الأفراد أثناء المقابلة أو فيما يسجلونه من بيانات.

II.2.2. تحديد حجم وطريقة العينة واختيار مفرداتها من مجتمع البحث:

يصعب عند إجراء البحوث الميدانية مقابلة جميع مفردات مجتمع البحث (**حصر شامل Recensement**) في المجتمعات كثيرة العدد مثل تروا السلع المعمرة أو السلع الاستهلاكية ويتم الاعتماد على طريقة لاختيار بعض المستقصى منهم من مجتمع البحث المناسب ويعرف باختيار العينة. وهذا لا توفر للباحث القدرة على الحصول على أكبر قدر من المعلومات في أقل وقت ممكن وبتكلفة منخفضة ولهم طريقة المعاينة **L'échantillonnage** علينا بتوضيح بعض المصطلحات:

---

[1] : عصام الدين أبو علفه. "**المعلومات والبحوث التسويقية**". المرجع السابق. ص :129.

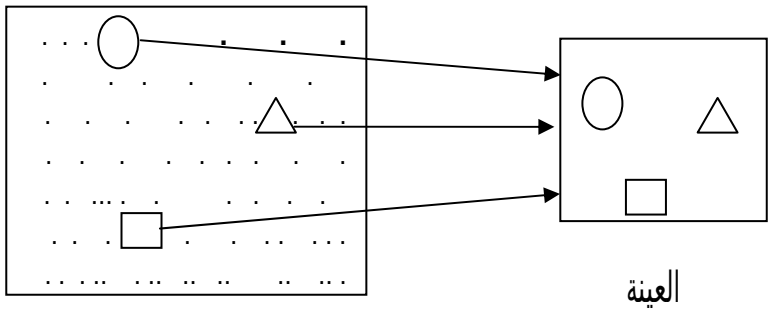
- المجتمع **La Population**:" وتعني المجتمع كل الأشخاص أو (المفردات) الذين تتكون المعلومة التي يسعى الباحث للحصول عليها والذين قد يكونوا محلاً للبحث"[1].

ولا ينصرف مفهوم مجتمع البحث إلى الأفراد فقط بل وأيضاً إلى المؤسسات والمنظمات أو المنشآت والهيئات....

فلو أردنا دراسة موزعة علامة معينة فإن كل المتوزعين الذين يتعاملون مع هذه السلعة يشكلون مجتمع الدراسة.

- العينة **L'échantillon**: العينة في اللغة التسويقية مثلما تعني في العلوم الأخرى هي: "جزء من مجتمع البحث والدراسة والتي تعتبر ممثلة عن المجتمع"[2] ونقوم بدراسة هذه الأخيرة نعمم النتائج المتحصل عليها منه على المجتمع كله والشكل (2.II) يوضح في صورة بسيطة هذا المفهوم.

الشكل (2.II): اختيار العينة.



المصدر: .Laurent Hermel. OP-CIT. P: 56 مجتمع البحث

لماذا يستخدم عينة بدلاً من المجتمع في المعلومات من السوق؟

يرتكز الاعتماد على العنصر الشامل إذا كان مجتمع البحث كبير ومركز في منطقة جغرافية محددة كما أنه من البديهي الاعتماد على هذا الشكل إذا كانت هناك حاجة لدراسة مفردات مجتمع البحث كما في حالة التعداد العام للسكان.

ويرتكز الاعتماد على أشكال العينات في حالة كان حجم المجتمع وانتشاره جغرافياً حيث أن دراسة المفردات قد يكون غير ممكن وأن أمكن فهو يكون باهظ التكاليف وعهد للغاية مما يستغرق وقتاً طويلاً.

مراحل المعاينة:

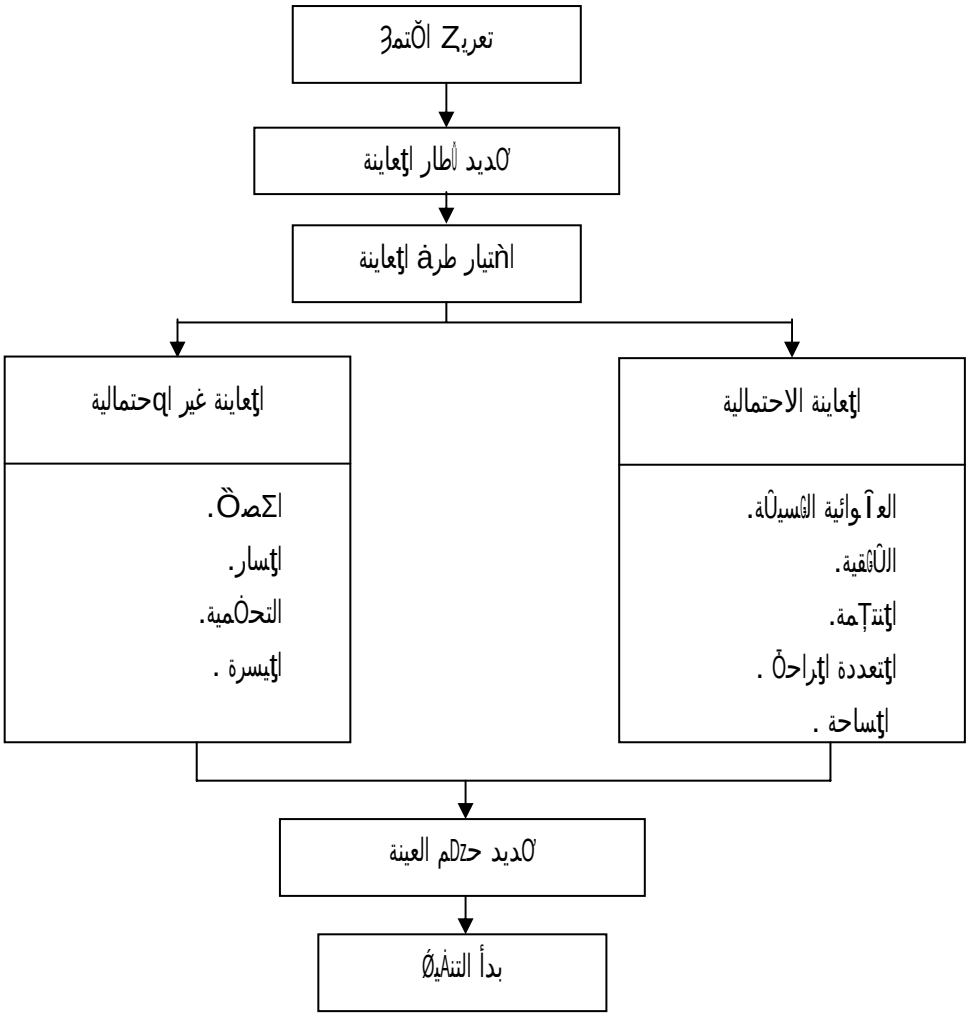
تمر عملية المعاينة بعدة مراحل أو خطوات أساسية يوضحها الشكل (3.II):

---

[1] : René.Y Darmon & Autres .OP –CIT. P:740.

[2] : محمد فريد عبد الفتاح."**إدارة التسويق** ".الدار الجامعية.بيروت.1992. ص :262.

شكل(3.II): مراحل اختيار العينة.



المصدر: من إعداد الطالب.

1 * تعريف المجتمع البحث:

على الباحث تحديد المجتمع الذي يريد جمع البيانات الأولية علاقة بموضوع البحث و فروضه و خصائصه مشتركة و الأخذ بعين أن يكون لديها البيانات المطلوبة. والتعريف الدقيق للمجتمع لابد وأن يرتكز على عناصر أساسية أهمها[1]:

- عناصر المجتمع
- وحدات المعاينة
- المدى
- الزمن.

1 : عبد السلام أبو قحف." **أساسيات التسويق**".مرجع سبق ذكره. ص :245.

فمثلاً لوكانت الدراسة تتعلق بتأثير المنافسين حالياً في السوق فإن المجتمع يمكن أن يعرف على أنه. " المؤسسات العلامات التجارية المنافسة لنا وهي في الحالات التجارية التي تقوم بنفس هذه العلامات في مدينة دائرة العاصمة ووهران وهي خلال فترة زمنية (من أول جانفي حتى آخر ديسمبر من العام المنتج)".
ويلاحظ من هذا التعريف أنه يحدد العناصر الأربعة السابقة.

تعريف المجتمع: هي المؤسسات بالعلامات المنافسة لنا **ووحداته المعاينة:** هي الحالات التي تقوم بنفس هذه العلاقات **والمدى:** هو مدينة الدائرة العاصمة ووهران **والزمن:** هو الفترة بين أول جانفي حتى آخر ديسمبر من العام المنتج.

والواقع أن غياب أي عنصر من هذه العناصر الأربعة في تعريف المجتمع يؤدي إلى تعريف غير تعريفاً غير صحيح .

2 * تحديد إطار المعاينة:

تعتبر هذه المرحلة ضرورية في حالة سحب عينة احتمالية من المجتمع المدروس* وإطار العينة هو الذي يحتوي على أسماء وعناوين المجتمع. فمثلاً قائمة بأسماء وعناوين المستهلكين تعد إطاراً للمعاينة ودليل الهاتف يعد إطار للمعاينة والمراسلة بالبريد أو الزيارة تعد إطاراً للمعاينة وقائمة العاملين بالمؤسسات تعد إطاراً للمعاينة... وهكذا.

والواقع أن إطار المعاينة السليم هو الإطار الذي يحتوي على كل عناصر المجتمع بصورة غير متكررة والذي لا يظهر بعض عناصر المجتمع هو إطار غير سليم ويترتب على استخدامه في اختيار مفردات العينة وجود يشوب عليه إطار.

تحديد وحدة المعاينة :

ويقصد بوحدة المعاينة المفردة الأساسية التي تتكون منها عناصر المجتمع المدروس ومن ثم مفردة عينة البحث المستهدفة عند جمع البيانات[1].

وقد تكون وحدات المعاينة هي نفس عناصر المجتمع أوقد تكون وحدات تحوي عناصر المجتمع وتتوقف وحدة المعاينة على إطار المعاينة المستخدم فإذا كان إطار المعاينة يوفر قائمة بأسماء كل عناصر المجتمع فإنه يمكننا استخدام العناصر مباشرة في اختيار مفردات العينة. أما إذا كان الإطار يوفر معلومات عن وحدات يوجد بها عناصر المجتمع فإنه لابد من اختيار وحدات المعاينة عشوائياً أولاً ثم الحصول على عناصر المجتمع داخل كل وحدة معاينة.

فمثلاً إذا أردنا اختيار عينة من الأفراد الذين يبلغون من العمر:20 عاماً فتكثر فإنه يمكننا اختيار العينة مباشرة من هؤلاء الأفراد وفي هذه الحالة فإن عناصر المجتمع هي وحدات المعاينة. ولكن إذا تم تقسيم المجتمع إلى عدد من الأحياء

---

* : يتم مناقشة العينات الاحتمالية وغير الاحتمالية لاحقاً.

1 : بشير عبد الرحمن الدريس.مرجع سبق ذكره. ص :445.

ż اخترنا عشوائياً بعض القرى وقمنا بجمع المعلومات من أفراد القرية الذين تتراوح أعمارهم:20عاماً فأكثر فأن القرية في هذه الحالة تعد وحدة المعاينة وهي الأقوى بعض عناصر المعاينة.

3 * اختيار شرط المعاينة:

على الباحث تحديد المجتمع الذي يسعى في اختيار الشخص أو المنتجات المراد دراستها(العينة)ثم يلعب اختيار العينة الصحيح دوره في توفير الجهد والتقليل من التكاليف وليس هناك طريقة عامة لاختيار العينات في الحالات والظروف بل أمام مصمم العينة عدد من أنواع أو طرق العينات عليه أن يختار من بينها ما يتناسب مع ظروف الباحث وطبيعة المجتمع.

و تنقسم أنواع أو طرق اختيار العينات إلى مجموعتين رئيسيتين من العينات[1]:

أ * مجموعة العينات الاحتمالية (العشوائية):

وهي العينات التي يكون فيها جميع مفردات المجتمع فرصة في الاختيار في العينة وبالتالي يكون احتمال اختيار كل مفردة من مفردات الباحث في العينة محدداً ومعلوم مقدارها وبالتالي يتم اختيار مفردات العينة على أساس موضوعية والتي من شأنها دون تدخل أو تأثير من الباحث وأهم أنواع هذه العينات:

1. العينة العشوائية البسيطة:

وتعتبر من أكثر العينات الاحتمالية معرفة واستخداماً من الباحثين والتي تتسم به من بساطة وسهولة في الاستخدام إذ يراعى في اختيارها إعطاء كل مفردة من مجتمع الباحث فرصة متكافئة للظهور في العينة.

" فالعينة تعتبر عشوائية طالما أنه في كل مرة يتم فيها مفردة يكون للباقي مفردات المجتمع فرصة في الاختيار"[2].

والعينات العشوائية البسيطة يتم في اختيارها[3]:

- وجود إطار للمجتمع
- تحديد حجم العينة
- أن يكون كل مفردة من المجتمع فرصة متساوية مع غيرها من المفردات في أن يتم من مفردات العينة. مثال كتابة أسماء أو أرقام مفردات المجتمع على بطاقات ثم إهمالها وسحب عدد من البطاقات مساو لعدد مفردات العينة.

---

1 : Chantal Ammi.OP – CIT. P:95.

2 : زكي خليل المساعد.مرجع سبق ذكره. ص :173.

3 : فؤاد مصطفى محمود.مرجع سبق ذكره. ص :127.

وتتميز مزايا الاعتماد على العينات العشوائية البسيطة فيما يلي[1]:

- سهولة الاختيار
- قلة التكاليف.

كما أنه لابد من بين مزايا هذه العينة:

- عدم تدخل القابلية في عملية اختيار مفردات العينة من المجتمع مما يزيد التحيز الناشئ عن ترك عملية الاختيار للمستقصى منهم
- تعطى كل مفردة في المجتمع فرصة لتكون ضمن مفردات العينة.

كما تواجه العينة العشوائية البسيطة إشكالات التالية[2]:

- صعوبة الحصول على إطار دقيق وحديث بأسماء وعناوين مفردات مجتمع البحث
- كثرة إجراءات الإحصائية اللازمة لاختيار العينة فضلاً عن ارتفاع التكاليف إحصاءة مجمع البيانات من وحدات المعاينة المستهدفة دون غيرها

وتزداد هذه التكاليف في حالة انتشار مفردات العينة في مناطق جغرافية متباعدة.

- ضرورة إطار مفردات مجتمع البحث من حيث الخصائص التي يتم دراستها وهل حتى تصير العينة ممثلة لمجتمع البحث.

2. **العينة الطبقية:**

في كثير من الحالات قد يتكون مجتمع البحث من مجموعات أو طبقات بعضه متجانساً غير متجانس من حيث بعض خصائص مفرداته مما يزيد الباحث إلى تقسيم المجتمع إلى طبقات وفقاً لتلك الخصائص مثل: السن الجنس الدخل أو درجة التعليم... الخ لكي التقسيم يؤدي إلى التجانس بين مفردات كل طبقة وكذلك التباين بين الطبقات التي يتكون منها مجتمع البحث موضوع الاهتمام. ثم يقوم الباحث باختيار مفردات العينة وفقاً لطريقة العينة العشوائية المنتظمة لكي تكون نسبة الطبقات في العينة متماثلة مع نسبة الطبقات في المجتمع.

فعلى سبيل المثال: لو كان الدراسة الحالية باستهلاك قد أو كحد أدنى هناك:10.000 شخص 5000 جديدة في المجتمع فإن نسبة الرجال في المجتمع: $2/3$ بينما نسبة السيدات هي: $1/3$. فإذا كان حجم العينة:600 مفردة فإن عدد الرجال في العينة لابد وأن يساوي 400 (600× $2/3$) وعدد النساء 200 (600×$1/3$).

وتتميز العينة الطبقية بما يلي[3]:

- الحصول على تقديرات يمكن الاعتماد عليها من العينة

---

[1] : توفيق محمد عبد الحسن عبد أبو الجبر بيت.مرجع سبق ذكره. ص :122.

[2] : يحيى عيد." **التسويق والتصدير** ".مرجع سبق ذكره. ص :76.

[3] : يحيى عيد." **التسويق والتصدير** ".مرجع السابق. ص :78.

- تكلفة جمع البيانات في حالة استخدام الموقع الجغرافي كمعيار لتقسيم العينة خاصة عند تركز المفردات الجغرافيا.
- يسهل التأكد ومتابعة العمل الميداني في حالة الاعتماد على طبقات.

إلا أن هذه الطريقة تصادفها مجموعة من المشاكل والمصاعب منها[1]:

- ضرورة توافر بيان كامل وغير متقادم لمفردات مجتمع البحث واحتمال صعوبة أو عدم توافر هذا
- أن الاختيار العشوائي لمفردات العينة من داخل كل طبقة قد يؤدي إلى الحصول على عينة مفرداتها متناثرة جغرافيا مما يزيد من التكلفة والجهد والوقت الذي يطول في تجميع البيانات
- صعوبة اختيار وتحديد الإطار السليمة هيئات العلاقة الوثيقة مع موضوع البحث
- صعوبة تحديد وتكوين عدد الطبقات اللازمة وحدود كل طبقة للبيان تكون مفردات كل منها على درجة كبيرة من التشابه والتجانس.

3. العينة المنتظمة (الدورية):

هي العينة التي تسحب مفرداتها من مجتمع البحث باستخدام مدى منتظم معين ويتم في اختيارها[2]:

- وجود حجم للمجتمع
- تحديد حجم العينة
- اختيار حجم المفردة الأول عشوائياً
- باقي المفردات يفصلها عن بعضها أرقام أو فترات منتظمة
- الفترات أو الأرقام المنتظمة تبدأ بعد الرقم الأول العشوائي.

وعليه يتم اختيار العينة طبقاً هذه الطريقة على النحو التالي[3]:

❶ معرفة وتحديد مفردات مجتمع البحث الكلي المستخدم عينة منها وترقم هذه المفردات بأرقام مسلسلة ولتكن 120 مفرد مثلاً

❷ تحديد حجم العينة المطلوبة ولتكن 20 مفردة

❸ قسمة عدد مفردات مجتمع البحث على عدد مفردات العينة ويكون الناتج هو ما يسمى بـ"**مدى المعاينة**" أو مسافة السحب أو مسافة الدورة وفي مثالنا هذا فالمدى يساوي:" **6**"

❹ يتم عشوائياً اختيار رقم يقع بين 1 ومدى المعاينة أي في مثالنا بين 1 و6 ولنفرض أن هذا الرقم هو:"**4**"

---

[1] : عبد الدين الزهري."**أصول التسويق: علم وفن**".مرجع سبق ذكره. ص :263.

[2] : فؤاد مصطفى محمود.مرجع سبق ذكره. ص :128.

[3] : عبد الدين الزهري."**أصول التسويق: علم وفن**".مرجع سبق ذكره. ص :264.

❺ يعتبر رقم" 4 " هو ترتيب أول مفردة من مفردات المجتمع المحدد تبدأ من العينة ويتم الابتداء منه اختيار باقي مفردات العينة من كل المجتمع المحدد على مدى الاختيار العينة وبالتالي في مثالنا يكون رقم مفردة العينة الثالث هو:10 والثالثة:16 ... 22 وهكذا يتم اختيار مفردة في العينة وهكذا الرقم:118 وبكون حينها عدد مفردات العينة 20 مفردة بالضبط على النحو التالي:" **4 ، 10 ، 16 ، 22 ، 28 ، 34 ، .....، 118** ".

وتتميز العينة المنتظمة بما يلي[1]:

- سهولة وسرعة في بناء العينة
- عدم الاستعانة بالجداول الأرقام الصدفية
- لا تستلزم دائماً وجود قوائم بمفردات المجتمع المحدد عند بدء بناء العينة.

ولعل أهم عيب في هذه الطريقة هو عدم تمثيل العينة لكل ما كان بيان مفردات المجتمع وقد يكون فيه مفردات دون مراعاة خصائص معينة لها علاقة بالمجتمع حيث يصبح الاعتماد على الطريقة المنتظمة في اختيار العينة يقع فيه الباحث ولتفادي هذا على الباحث بيان الكيفية ترتيب مفرداته والاطلاع عليها هذا الترتيب وقلبها أو إعادة ترتيبها.

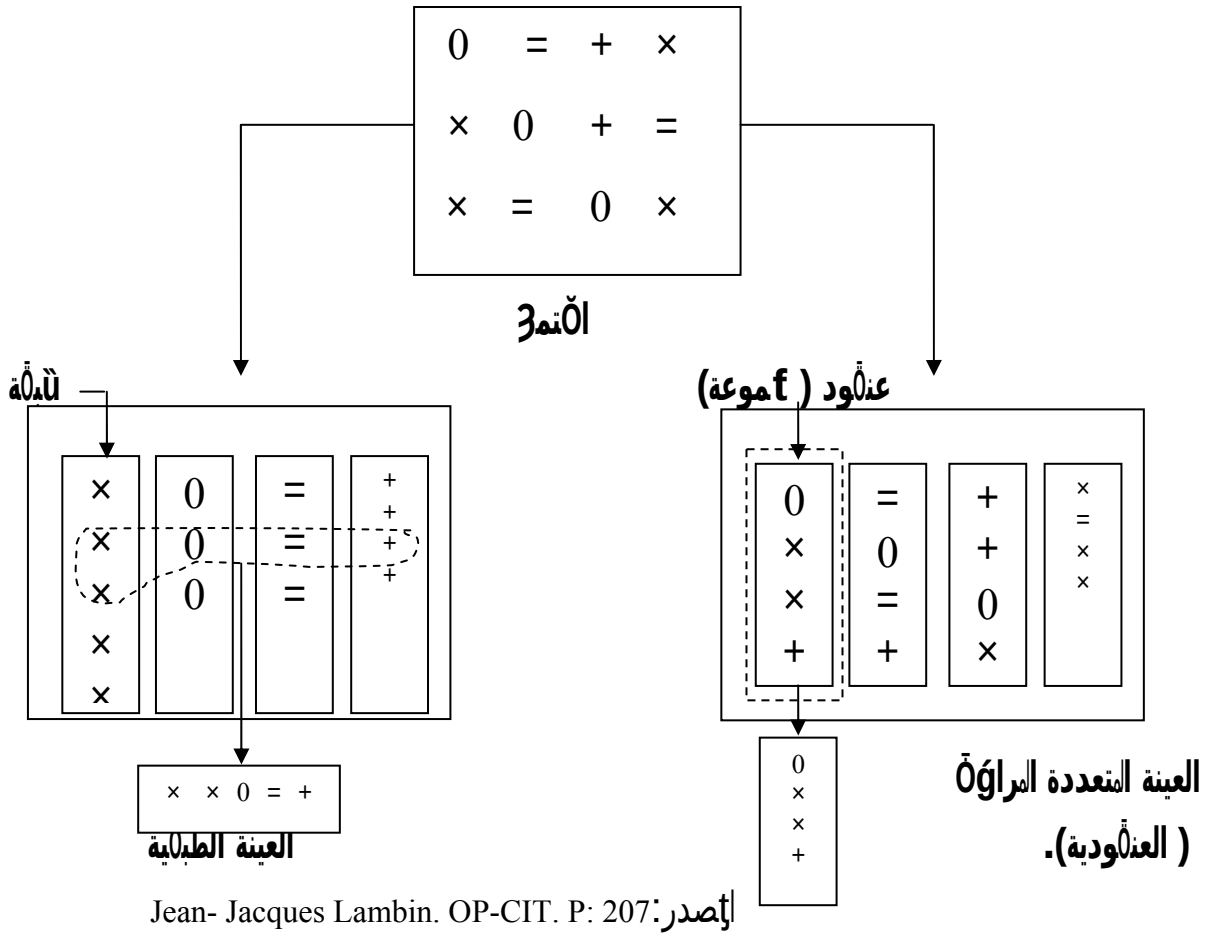
4. العينة المتعددة المراحل (العنقودية الأسموعاج):

وفقاً لهذه العينة يقوم الباحث بتقسيم المجتمع إلى تقسيمات متعددة (مجموعات) ثم يقوم باختيار عدد من المجموعات(التقسيمات) عشوائياً وأخيراً يقوم باستقصاء جميع مفردات المجموعات المختارة.

وتختلف هذه العينة عن العينة الطبقية في أنه يتم استقصاء جميع مفردات المجموعات المختارة من المجتمع في حين يتم اختيار المفردات من كل طبقة عشوائياً في حالة العينة الطبقية والشكل (3.II) يوضح الفرق بين العينة العنقودية والعينة الطبقية.

[1] : بشير عباس العلاق.مرجع سبق ذكره. ص :286.

شكل (II .4): مقارنة بين المعاينة الطبقية والعنقودية.



المصدر: Jean- Jacques Lambin. OP-CIT. P: 207

وفقاً لما سبق فإن أهم ما يميز عينة المجموعات ما يلي[1]:

- سهولة تكوين العينة في حالة عدم توافر إطار للمجتمع المبحوث
- تكاليف البيانات تبعاً لتركيز المفردات في مجموعة واحدة متقاربة
- اتساع نطاق الاعتماد على عينة المجموعات.

وتتمثل المشكلة الرئيسية التي تواجهها عينة المجموعات في احتمال عدم تجانس المجموعات للمجتمع المبحوث بالرغم من توافر فرصة متكافئة للاختيار لكل المجموعات ويرجع ذلك إلى تشابه خصائص مفردات المجموعة الواحدة وبالتالي فإن هناك احتمال كبير بعدم تجانس المجموعات التي تم اختيارها عن المجموعات المختارة.

5. عينة المساحة:

إن من المشاكل التي يجد الباحث في العينات العنقودية والمتعلقة بصعوبة أو استحالة توفير إطار دقيق وحديث للمجتمع المبحوث موضوع الاهتمام هو الذي يجد أيضاً استخدام عينة المساحة في البحوث التسويقية.

---

[1] : يحي عبد." **البحوث التسويقية والتصدير**".مرجع سبق ذكره. ص :81.

لهذا فإن عينة المساحة هي أحد عينات المجموعات الذي لا يتم إطار أو قائمة المفردات التي تحتوي ولكن تعتمد على الإجراءات الجغرافية أو البيانات الجغرافية المتعلقة بالمساحات. " فيقوم الباحث بتقسيم المجتمع إلى عدد من المدن أو الأحياء أو المواقع حسب الباحث والتي يستعين الباحث بالإجراءات المساحية في هذه الوحدات ويختار الباحث عدداً من هذه المدن أو الأحياء أو المواقع بطريقة احتمالية وتتم مقابلة جميع المفردات التي تقطن في هذه المدن أو الأحياء أو المواقع "[1].

ونظراً لتقارب خصائص المفردات في الحي أو الشارع الواحد فيمكن للباحث الاكتفاء بسحب عينة عشوائية من مفردات الحي أو الشارع الذي يختاره من قبله.

وعليه فإن أهم ما يميز العينة المساحية:

- إمكانية الاعتماد عليها في حالة عدم وجود إطار للمجتمع
- البيانات نظراً لتركيز المفردات في مكان واحد كالحي أو الشارع.

إلا أن هذه الطريقة لا تخلو من مشاكل ومن أبرزها:

- ضرورة وجود إجراءات تقليمة المساحات التي الباحث وهذه ربما لا تكون متوفرة دائماً في جميع المجتمعات
- احتمال عدم توافر إطار مجتمع الباحث داخل الأحياء أو المواقع المختارة
- احتمال عدم تجانس العينة لتعقد المفردات التي الباحث بالرغم من احتمالية الاختيار.

2 * مجموعة العينات غير الاحتمالية:

تعتمد العينات الاحتمالية على مبدأ إعطاء فرصة متكافئة لاختيار المفردات من التي الباحث وتختلف الأمر في حالة العينات غير الاحتمالية حيث لا تعطى كل مفردة في التي الباحث الفرصة للاختيار في العينة ولذا يتم اختيارها بالاعتماد على رأي الباحث الخاص وخبرته أو على أساس تحديد خصائص معينة في المفردات.

وغالباً ما يلجأ الباحث إلى اعتبارات معينة تتعلق بالوقت والمال وقصور الجهود عن اختيار عينة احتمالية وبديهي أن هذا النوع من العينات(غير الاحتمالية) يتعرض لتسرب عنصر التحيز من الباحث بدرجة أكبر منها في العينات الاحتمالية وأهم أنواع هذه العينات:

1. عينة الحصص:

هذه هي أبسط الأشكال غير الاحتمالية انتشاراً في المجال التسويقي حيث تقوم على فرض أنه:" إذا كانت العينة التي الباحث بالنسبة لعدد من الخصائص التي اختيارها كمواطنين فإن تكون ممثلة له أيضاً بالنسبة للقيم الخاص غير المتحكم فيها والتي تعتبر أيضاً موضوع الباحث"[2].

ويتم اختيار العينة بطريقة الحصص على أساس اختيار عدة خصائص للمجتمع التي ترتبط بموضوع الباحث بعد يتم تقسيم مفردات التي الباحث إلى فئات حسب هذه الخصائص بنسبة وجودها في المجتمع الأصلي

---

[1] : حمود حلاق بازرعة." **المجال التسويقي** ".مرجع سبق ذكره. ص :170.

[2] : Jean- Jacques Lambin. OP-CIT. P: 216.

ويتم في اختيار المفردات العينة من كل قطاع وهذا لا يتم على أساس عشوائي ولكن بشرط يترك للباحث حرية اختيار أي مفردة ما دامت تتوافر فيها الخصائص المحددة له سلفا. وهذا هو الفرق الوحيد الجوهري بين هذه الطريقة غير الاحتمالية(طريقة القصد)ة وبين الطريقة أو العينة الطبقية أي أن الفرق بين الطريقتين أو العينتين هو في طريقة اختيار مفردات من كل طبقة فإن العينة الطبقية يتم الاختيار بشرط الطريقة الاحتمالية أي العشوائية من داخل كل طبقة الأمر غير المتوفر في العينة القصدية.

يشترط أن يتوافر في العينة القصدية بعض الشروط الجيدة[1]:

- أن تكون الخصائص المطلوبة باختصار والتي تؤثر على موضوع البحث متوافرة في العينة.
- أن تكون هذه الخصائص من المتغيرات التي استخدامها في تقسيم المجتمع إلى مجموعات(مثل: الدخل أو السن أو المهنة أو المستوى الجغرافي.... الخ).
- أن تكون هذه الخصائص مؤثرة تأثيراً ملحوظاً على المتغير التابع أو الدراسة.
- أن يكون عدد هذه الخصائص محدوداً حتى لا تتولد مجموعات كثيرة يصعب التعامل معها.

ومن مزايا العينة القصدية هناك[2]:

- لا تحتاج لإطار بشري وعناوين مفردات المجتمع.
- قلة التكاليف والجهد المبذول بعملية اختيار مفردات العينة من المجتمع.
- سهولة اختيار المفردات حيث لا يحتاج المقابل(الباحث) لإعادة الاتصال بالمستقصى منهم ولا يبحث عن مفردة أخرى تتوافر فيها الخصائص المطلوبة وهذا يساعد المقابل على إجراء عدد أكبر من المقابلات الكاملة.

ويعاب على عينة القصد ما يلي[3]:

- صعوبة تحديد الخصائص المجتمع التي تؤثر في اتجاهاته ولو المتغير التابع للبحث.
- صعوبة الحصول على إحصاءات المجتمع بصفات متجانسة مع البحث أو أن هذه إحصاءات تكون قديمة أو دقيقة أحياناً.
- يوجد احتمال خطر التحيز الذي قد يحصل بسبب اتساع المتغير المستقصى في اختيار المستقصين حيث تترك للمستقصى عادة حرية اختيارهم في حدود حصته مما قد يؤدي إلى انتقاء الأفراد الذين تصعب عليه مقابلتهم- رغم أهميتهم- ابتغاء السهولة والراحة.
- تعتمد قياس مدى علامة العينة وتحديد مقدار الخطأ المتضمن في النتائج.

---

[1] : عبد السلام أبو قحف." **التسويق وجهة نظر معاصرة**".مرجع سبق ذكره. ص :222.

[2] : يحيى عيد." **أساسيات التسويق والتصدير** ".مرجع سبق ذكره. ص :84.

[3] : بشير عباس العلاق.مرجع سبق ذكره. ص :289.

2. عينة المسار:

تستوجب عينة المسار فئة من العينات الاحتمالية حيث يحاول الاقتراب من الاختيار العشوائي للمفردات من المجتمع المبحوث ووفقاً لهذه العينة" يتسلم المقابلون تعليمات من مدير البحث حول طريقة اختياره للمفردات الا يقوم باستقصائها "[1].

وعليه فإن عينة المسار تقوم على تحديد نقطة انطلاق للباحث أو المقابل يتبعها مسار محدد مسبقاً فمثلاً: يحصل الباحث من مدير البحث على نقطة البداية ولتكن الشارع"**أ**" ثم يسير منه أن يسير على الرصيف المتجه مثلاً ويقابل المبحوث وفقاً لتوزيع محدد مثل المبحوث رقم:10 المبحوث رقم:20 المبحوث رقم:30 وهكذا أو كان يسير من البحث أن يستبعد كل 10 دقائق شخص في مسار محدد.

مميزات وعيوب عينة المسار[2]:

تتميز عينة المسار بإمكانية الاعتماد عليها في حالة عدم توافر إطار مجتمع البحث وبالتالي البيانات الأولية عن محاولتها اختيار عينة تقترب في تمثيلها من مجتمع البحث.

ويعاب على هذا النوع من العينات غير العشوائية تركز عملية اختيار المفردات للمقابلة الذي قد لا يلتزم بتعليمات الاختيار لاسيما وأنه من الصعب إحكام الرقابة عليه يثار صعوبة تعميم النتائج على مجتمع البحث بسبب التحيز في اختيار المفردات فضلاً عن احتمال إخلال المسار المحدد لشرائح مجتمع البحث الا تم موضوع الدراسة.

وفي المجتمعات فإن استخدام عينة المسار في المسوح التسويقية يعتبر محدوداً.

3. العينة التحكمية:

ويطلق عليها أحياناً المستهدفة حيث يتم اختيار مفردات هذه العينة بالاعتماد كلية على خبرة الباحث ورأيه الشخصي على أساس الاعتقاد أنها تعكس أفراد عينة ممثلة وأنها تمثل أن أفراد مجتمع البحث أفراد متجانس.

والواقع أن دور هذه العينة تتوقف بدرجة كبيرة على خبرة الفرد الذي يقوم بعملية الاختيار فكلما زادت خبرة الفرد الذي يقوم باختيار العينة كلما قلت المشاكل الناشئة عن استخدام هذه العينة.

ويترجح من أسلوب هذه العينة اعتمادها التام على الرأي والحكم الشخصي للباحث وبالتالي عدم قيامها على أساس موضوعي يؤدي إلى دقة النتائج والاطمئنان على تعميمها وعليه فإنه يجوز استخدامها فقط عندما يكون عدد مفردات مجتمع البحث محدوداً جداً وإن كان هذا نادراً وجوده في المسوح التسويقية.

---

[1] : Laurent Hermel .OP – CIT .P:58.

[2] : يحي عيد." **المسوح التسويقية والتصدير** ".مرجع فكره. ص :86.

4. العينة الميسرة:

وتتميز إجراءات العينة الميسرة بالبساطة-كما هو واضح من اسمها-ب وعدم باختيار أي مفردة يتيسر على الباحث مقابلتها أو دراستها في مجتمع البحث المحدد وعدم في حدود حجم العينة المحدد.

وتستخدم هذه العينة في القيام بالبحوث التي تهدف إلى الحصول على بعض المعلومات الأولية والتي لا تتصف بالدقة الكاملة لكنها تتميز بسرعة الحصول عليها وقلة تكلفة الحصول عليها أيضاً كما يمكن استخدام هذه العينات في اختيار قوائم الاستقصاء قبل تعميمها وجمع المعلومات بواسطتها من مفردات العينة المختارة بالبحث وأخيراً فإن استخدام هذه العينة يمكن أن يكون في حالة عدم التجانس التام لمفردات مجتمع البحث أيضاً عينة منه.

وعليه فإن هذه الطريقة تتميز بالسهولة والسرعة وقلة التكاليف عند اختيار العينة وجمع البيانات لا سيما وأنه يمكن للمقابل إجراء عدد كبير من المقابلات خلال وقت وجيز[1].

ويعاب على العينة الميسرة محدودية حق استخدامها في مجال البحوث التسويقية وضرورة توافر التجانس التام في مجتمع البحث الأمر الذي يقلل كثيراً في البحوث التسويقية. كما أن هذه العينة تتصف بعدم الموضوعية لتدخل الرأي الشخصي للباحث في اختيار مفردات العينة[2].

المقارنة بين العينات الاحتمالية والعينات غير الاحتمالية:

إن عملية الاختيار بين العينات الاحتمالية(العشوائية) وغير العشوائية يقوم على أساس المقارنة بين القيام بالبحث أو الدراسة وبين القيمة المستمدة من المعلومات الناتجة عن البحث أو الدراسة.

فهدف القائم بالبحث هو الحصول على أكبر قيمة من المعلومات التي يتحصل عليها وهي مقارنةً بتكلفة الحصول على هذه المعلومات. ففعالية قرار المختار بين أنواع العينات الاحتمالية يعتمد على قدرة متخذ القرار على تحقيق التوازن بين أعلى مستوى دقة ممكنة في المعلومات وأقل تكلفة ممكنة لتوفير هذه المعلومات وعليه فإن عملية المختار بين العينات تعتمد على مجموعة من الاعتبارات أهمها ما يتعلق بكل من[3]:

- ✦ اعتبارات تتعلق بتكاليف البحث أو الدراسة من حيث قيمتها وأزمنة ومصادر إنفاقها
- ✦ اعتبارات تتعلق بالمعلومات المطلوبة من حيث نوعها ودقتها وحجمها ومصادرها
- ✦ اعتبارات تتعلق بدرجة المنهجية التي يمكن أن تسمح بل وفقاً لطبيعة الدراسة
- ✦ اعتبارات متعلقة بحجم درجة التجانس الذي يمكن أن ينتج من استخدام العينات غير العشوائية
- ✦ إمكانية تحديد مجتمع الدراسة تحديداً دقيقاً
- ✦ إمكانية إعداد إطاراً تعليماً يحتوي على كل عناصر المجتمع
- ✦ اعتبارات تتعلق بدرجة عدم التجانس في الخصائص التي ترغب في معرفتها وقياسها

---

[1] : يحيى عيد." **البحوث التسويق والتصدير** ".مرجع سابق ذكره. ص :86.

[2] : صلاح الدين الزهري."**البحوث التسويق:علم وفن**".مرجع سابق ذكره. ص :271.

[3] : عبد السلام أبو قحف." **التسويق وجهة نظر معاصرة**".مرجع سابق ذكره. ص :223.

✦ اعتبارات تتعلق بتكلفة الوثائق الناشئة عن استخدام المعلومات التي توفرها العينة المستخدمة في الدراسة.

وبصفة عامة يمكن القول أن المراحل بكل استخدام العينات الاحتمالية وغير الاحتمالية يتم في ضوء المخطط العام الذي يوضحه الجدول(2.II).

جدول(2.II): المخطط العام للمراحل بكل العينات الاحتمالية وغير الاحتمالية.

معايير المراحل	العينة الاحتمالية	العينة غير الاحتمالية
- المعلومات المطلوبة.	البيانات	تفصيلات.
- حجم الوثائق المستخدم به.	الحدود	كثير.
- إطار المعاينة الدراسة.	متكامل وعليم وحديث	غير دقيق وقديم.
- درجة الوثائق الناتج عن العينة.	منخفضة	مرتفع.
- تكلفة الوثائق.	منخفضة	مرتفعة.
- خصائص مفردات المعاينة الدراسة.	عالية	منخفضة.

المصدر : مصطفى الحمود أبو بكر الحمد جريد الصحف.مرجع سبق ذكره. ص :165.

4 * تحديد حجم العينة:

المعروف إحصائياً أنه كلما زاد العدد الذي تتطور منه عينة الدراسة زادت درجة الثقة في النتائج الى يمكن الحصول عليها وبالتالي زادت إمكانيات تعميم هذه النتائج على المعاينة الدراسة الى تمثل العينة.

فلحجم العينة دور في الدقة والتكاليف حيث تطور العينة الكبيرة أكثر دقة وفي نفس الوقت أكثر تكلفة من العينة الصغيرة فكلما كان حجم العينة كلما أعطت نتائج أكثر معقولية من العينة الصغيرة المختارة وعلى أية حال فليس من الضروري أن يشتمل كعينات أو حتى كثير منه حتى تتحقق الدقة المرجوة." فحجم عينة أقل من 1 % يمكن أن يعطي نتيجة جيدة إذا اتبع في انتقائها أسلوباً جيداً "[1].

إلا أن تحديد حجم العينة الملائم يكتنفه العديد من الصعوبات خاصة بالنسبة للباحث كونه يتأثر بعوامل عديدة فكلما كان حجم العينة كلما اقتربت قيمة العينة من القيمة الحقيقية المتمثلة في المجتمع ولكن في هذه الحالة يتحمل الباحث تكاليف تتناسب طردياً مع حجم تلك العينة وقد يزيد الباحث من زيادة حجم العينة المستوفاة المعلومات.

وبالتالي يمكن القول أن العينة كلما أن تطور كثيرة قدر المطلوب المراد تمثيلها المجتمع الباحث وخاصة قدر المطلوب المراد تناسبها مع ميزانية الباحث المتاحة.

1 : P.Kotler & B .Dubois. «**Marketing Management** ». 10éme édition. OP – CIT .P:149.

*** الاعتبارات الواجب أخذها في الحسبان عند تحديد حجم العينة:**

هناك مجموعة من القيود التي تؤثر في اختيارات الباحث عند تحديد حجم العينة في الواقع العملي ومن أهم القيود[1]:

1. **الدقة** في تمثيل العينة. ويتحقق ذلك كلما زاد حجم العينة إذ زيادة حجم العينة المسحوبة يؤدي إلى تقليل أخطاء العينة
2. **التكلفة** في عملية جمع وتحليل البيانات. حيث أن زيادة حجم العينة يؤدي إلى زيادة التكلفة.

إضافة إلى العامل السابق هناك عوامل أخرى تؤثر في القرار النهائي لحجم العينة وهي[2]:

3. **تجانس الدراسة وعناصر مجتمعها.** فحين تكون مفردات المجتمع متجانسة وقليلة التباين فلا بأس أن يكون حجم العينة صغيرة والعكس يحدث إذا كانت مفردات المجتمع الدراسة غير متجانسة أو متباينة
4. **عدد البحوث السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.** حيث تساعد الباحث في التعرف على حجم العينة ومدى التجانس أو التباين في النتائج التي توصل إليها باحثون آخرون
5. **الميزانية المخصصة للدراسة.** فإذا كانت كمية المال في متناول الباحث كبيرة فإن ذلك يساعده على اختيار عينة كبيرة والعكس صحيح
6. **وجود أو ندرة عدد الباحثين الأكفاء المستعدين للدراسة والمدربين على الشروع على العينات.** فليس هناك شرط أن ندرة هؤلاء لا يحث على زيادة حجم العينة.

كما أن **الزمن** يلعب دوراً فعالاً في كافة الجوانب المتعلقة بالبحث التسويقي بصفة عامة وفي الاعتبارات المتعلقة باختيار نوع وحجم العينة بصفة خاصة.

فمثلاً قد يتطلب الحجم المناسب من العينة بغرض زيادة دقة نتائج الدراسة مبلغاً من الوقت الدراسة مما يترتب عليه امتداد وقت الدراسة بصورة كبيرة يحدث تغيرات إضافية أو أحداث جديدة تقلل من ملائمة مفردات العينة من حيث تمثيلها لمجتمع الدراسة.

ويرتبط حجم العينة **بمجتمع البحث** في حدود معينة فقد يتفاوت حجم المجتمع في أن يكون عدد وحداته بالغاً أو عدد الوحدات لا تتجاوز المائة مما يعني الباحث اختيار نسبة مئوية من الجدول ورغم كل أفراد العينة في الحالة الثانية.

بناءً على ما يبقى فعلى الباحث تبني الاحتمال التالي[3]:

---

[1] : خابط عبد الرحمن الدريني.مرجع يذكره. ص :481.

[2] : توفيق أحمد عبد الحسن عبد أبو الأثر بيت.مرجع يذكره. ص :108.

[3] : مصطفى أحمود أبو بكر أحمد فريد الصحن.مرجع يذكره. ص :166.

- تقليل حجم العينة نتيجة عدم وجود لصصات كافية دون مراعاة الاعتبارات الخاصة لنوع وحجم العينة
- تغير حجم العينة نتيجة وجود لصصات مالية كافية رغم عدم حاجة أهداف الدراسة من العينة.

ج * خطوات تحديد حجم العينة:

هناك مجموعة من الخطوات المستخدمة في تحديد حجم العينة أهمها ما يلي[1]:

1) خطوة الحجم المعبر المدعم بأدلة أو براهين (خطوة الحجم التقديري):

نسمع عادة القائم بالبحث يقول أنه يرغب في عينة مقدارها:100مفردة اعتقاداً منه أن هذا الحجم مناسب لدراسة الموضوع تحت البحث والواقع أن هذه الطريقة العشوائية لا تعطى أي اهتمام لاحتمالات الحصول على نتائج دقيقة وجددة أو تكلفة الحصول على هذه النتائج. ولا ينصح استخدام هذه الطريقة في تحديد حجم العينة.

2) خطوة كل ما يستطيع تحمله:

هنا يتم وضع ميزانية للبحث أو الدراسة ويتم تحديد (تصميم) التكلفة المطلوبة بأعداد البحث وأعداد قوائم الاستقصاء وتكلفة تحليل البيانات وتكلفة أعداد التقرير النهائي أما الباقي من الميزانية فهو الذي يخصص للعينة ويتم قسمة هذا المبلغ على تكلفة الوحدة الواحدة من مفردات العينة فيتم تحديد مفرداتها.

3) الحجم المطلوب لكلية:

تستخدم هذه الطريقة لتحديد حجم العينة عندما يستخدم الباحث العينات الطبقية أو العينات الحصصية ووفقاً هذه الطريقة يتم تحديد عدد المجاميع أولاً ثم تحديد الحجم المطلوب لكلية ويراد هذا العدد في عدد المجاميع لصص على حجم العينة. فمثلاً: لوكانت الدراسة تتعلق بالرجال والسيدات وأن كل منهما مقسم إلى ثلاث مجموعات عمرية: من 12-18 ومن 19حـ45 ومن عمر46 فتكون فإننا لصص في هذه الحالة على6مجاميع (2×3) فإذا كان حجم المفراد المطلوب في كل كلية هو:30مفردة فإن حجم العينة الكلي يصبح **180**مفردة (6×30). والواقع أن رقم **30** مفردة هو الرقم الذي يخصص بكل حجم العينة الصغيرة وحجم العينة الكبيرة.

4) استخدام الطرق الإحصائية التقليدية:

حـ يتمكن الباحث من استخدام طرق تحديد العينة الإحصائية فلابد أن يتوافر لديه ثلاثة أنواع من المعلومات وبعد هذه المعلومات تتحدد بناءً على رغبة الباحث وهذا حجم المجتمع المسموح به ودرجة الثقة في أن الأخطاء المعاينة تكون في حدود المسموح به فالباحث يمكن أن يحدد هاتين المعلومتين ويتبقى بعد ذلك المعلومة المطلوبة بدرجة الانحراف المعياري للمجتمع ويمكن للباحث أن يحدد هذا الانحراف بطريقتين[2]:

---

[1] : الشاعي السيد." **أساسيات التسويق:مدخل منهجي وإدارة**".مرجع سبق ذكره. ص :246.

[2] : عبد السلام أبو قحف." **التسويق وجهة نظر معاصرة**".مرجع سبق ذكره. ص :226.

- استخدام البيانات الثانوية عن المستهلك والتي تتعلق بالخصائص الديموغرافية للسكان أو البيانات الأولية مثل: دخول الأفراد ودخول المؤسسات والسن...الخ في حساب مقدار الانحراف المعياري للمجتمع باستخدام المعادلة التالية:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\text{ك ف (م ف - أ)}^2}{\text{ن}}}$$

حيث:

σ : الانحراف المعياري للمجتمع . **ك ف:** التوزيع الفئات التكرارية.

ف: الفئات الثانوية عن الخصائص المرغوبة في المجتمع (السن...الخ).

م ف: منتصف الفئة. **أ:** متوسط المجتمع. **ن :** حجم المجتمع.

في حالة تتوافر بيانات مناسبة عن المجتمع فإن الباحث يمكنه اختيار عينة محدودة الحجم ويتم تقدير حجم الانحراف المعياري للمجتمع من خلال هذه العينة على أن يتأكد الباحث هذه العينة المحدودة الحجم مرة أخرى من العينة الكبيرة التي سوف يتم تقدير حجمها بناءً على الخطوات الخاصة.

وباستخدام المعلومات الثلاثة: الأولى المستخدمة به درجة الثقة والانحراف المعياري يمكن تقدير حجم العينة كالتالي:

أ. حجم العينة عندما يكون هدف المطلوب التنبؤ بالمتوسطات:

إذا كان هدف الباحث هو التنبؤ بالمتوسطات مثل: متوسط الاستهلاك أو متوسط الدخل أو غيره فإنه استخدام المعادلة التالية لتحديد حجم العينة وهي بورة الأولى المستخدمة به في شكل رقم مثل وليس نسبة:

$$\text{ن} = \frac{Z^2 \sigma^2}{\hat{r}^2}$$

حيث:

ن : هو حجم العينة.

Z : حجم الأولى المعياري والذي يمكن الحصول عليه بناءً على درجة الثقة المطلوبة من جدول المساحات تحت منحنى التوزيع الطبيعي.

σ : الانحراف المعياري للمجتمع. **$\hat{r}$** : حجم الأولى المستخدمة به.

مثال: نفرض أن هناك دراسة تحدد منها معرفة متوسط الدخل على عملة ما ونفرض أن متوسط البيانات الثانوية عن هذا الدخل يساوي:200 دج بانحراف معياري الانحراف المعياري يقدر:28.9 دج حول هذا المتوسط. فإذا فرض أن الباحث قد اختار الأسلوب القائمة على المسح المقترح يرغبون في تقدير هذا المتوسط من السماح مقداره:8 دج وبدرجة ثقة في نتائج العينة مقدارها:90 ٪.

$$\text{ن} = \frac{(1,64)^2 \times (28,9)^2}{(8)^2} = 35 \text{ مفردة.}$$

حيث أن: ***1,64*** هي قيمة Z المستخرجة من جدول التوزيع الطبيعي عند درجة ثقة: 90 %.

ن=35 مفردة معنى أن حجم العينة المطلوبة لتقدير حجم الطلب على تلك السلعة هو: 35 مفردة.

أ . حجم العينة عندما يهدف الباحث إلى تقدير نسب مئوية في المجتمع:

عندما يرغب الباحث في الوصول إلى بعض النسب المئوية باستمارة من نسبة الأفراد الذين تتعدى لديهم رقماً معيناً أو نسبة المؤسسات التي تنفق على شراء مادة معينة نسبة معينة أو نسبة الأفراد الذين يفضلون نوعاً معين من السلع... الخ.

وفي هذه الحالة يمكن تحديد حجم العينة عن طريق استخدام نماذج معلومات أساسية أهمها[1]:

- مدى الدقة المطلوبة في النتائج أو في تقدير القيم المستخرجة من العينة(درجة الخطأ المسموح به)
- درجة الثقة التي يوفرها الباحث في هذه النتائج
- النسبة المئوية لمفردات المجتمع الباحث التي تتوفر فيها الخاصية القياس.

أي :

$$n = \frac{Z^2 pq}{A^2}$$

علماً أن: **Z** : مستوى الثقة المعبر عنه في الانحراف المعياري. **A** : الخطأ المسموح.

p : النسبة المئوية المتوقعة في المجتمع. **q** : المكمل بالنسبة المئوية المتوقعة أي **(1 – P)**.

مثال: نفرض أن هناك دراسة تحدث منها معرفة اتجاهات الأفراد الذين ينفقون أكثر من: 50 ألف دج شهرياً على السلع المعمرة فكانت النتائج مقدارها: 0.08 وبدرجة ثقة مقدارها: 95,4 % و أن هذه النسبة في المجتمع تقدر للواحد 20 %.

باستخدام هذه المعلومات فإن حجم العينة يكون:

Z=2. هي قيمة Z في جدول التوزيع الطبيعي عند درجة ثقة : 95.4 % .

$$ن = \frac{(2)^2 \times [0.8 \times 0.20]}{(0,08)^2} = 100 \text{ مفردة.}$$

ن=100 مفردة.

II.3.2. تحليل البيانات:

بعدما ينتهي الباحث من تحديد المشكلة وتكوين الفروض وتحديد أمامه البيانات المطلوبة ومصادر تجميعها تأتي مرحلة تجميع البيانات والتي تعتمد من المراحل الهامة والدقيقة في البحوث وكل ما يقع قبل كان تمهيداً أو إعداداً لهذه المرحلة والتي يتوقف على نجاحها بعد الانتهاء الفعلي وبلوغ الهدف المطلوب.

---

[1] : أبي بكر عبد الديوم.مرجع سابق ذكره. ص :166.

وقد يقوم الباحث بجمع البيانات بنفسه أو يتولى مجموعة من المقابلين وعند استخدام مقابلة العناية باختيارهم وتدريبهم والإشراف عليهم ومراقبة أعمالهم وتوجيههم بقائمة تعليمات يلتزمون بها حتى لا يحدث أي تحيز أو تصرف من جانبهم وحدة المعينة والالتزام بالعينة وفي توجيه الأسئلة وملء الاستمارة.

1* اختيار المقابلين:

قبل أن يبدأ الباحث في اختيار المقابلين فإنه عليه تحديد الصفات والمؤهلات الواجب توافرها في المستقصين وفيما يلي بعض هذه الصفات[1]:

- سرعة الفهم والإدراك حتى يتمكن المقابل (المستقصى) من تفهم التعليمات المطلوبة لجمع البيانات
- المرونة وحسن التصرف وسرعته في المواقف الصعبة والحرجة
- القدرة على التعامل مع الناس وكسب ثقتهم وصداقتهم والاندماج في الحديث معهم بسرعة
- ملائمة سن ومهنة وجنس ودرجة تعليم المقابل مع سن ومهنة وجنس ودرجة تعليم المستقصى منه
- العلم والصحة حتى يمكن للمقابل مواجهة المواقف التي لا يفهم المستقصى منه فيها الأسئلة أو يتهرب فيها عن الإجابة أو يمتنع عن المقابلة أو طلب فيها تحديد موعد آخر
- الأمانة في حيازتها في تنفيذ التعليمات وعدم إذاعة أسرار المقابلات في طرح الأسئلة وعدم الإضافة في ملء قوائم الأسئلة
- قوة الملاحظة حتى يمكن للمقابل ملاحظة مدى صدق إجابات المستقصى منه ومدى التناسق بينهما وما يلاحظه فعلاً
- السرعة في تسجيل إجابات المستقصى منه في المسافات المخصصة لذلك مع الدقة وعدم التحيز في اختياره (المقابل) وآرائه
- وجود الثقة
- التمتع بصحة طيبة تمكنه من أداء المقابلات دون أرهاق
- حسن المظهر دون إغراء في التأثير
- ملائمة أوقات فراغه للوقت الملائم للمستقصى منه حتى لا كان المقابل غير متفرغ مع البيانات.

وهناك صفات نوجزها في:

- أن تكون شخصية المقابل قوية لا ينفر منها
- القدرة على حسن التصرف ومواجهة المواقف الحرجة
- أن يكون اجتماعياً بطبعه
- اللباقة وحسن الحديث.

---

[1] : عصام الدين أمين أبو علفه."**العلوم والبحوث التسويقية**".مرجع سبق ذكره. ص :170-171.

وما يشير إليه أنه ليس من السهل توافر كل تلك الصفات في شخص واحد ولكن على الباحث أن يسعى لتحقيقها في شخصية المقابل عند الاختيار أو مراعاتها عند وضع برامج التدريب المقابلين.

2* تدريب وإعداد المقابلين:

بعد اختيار المقابلين يقوم الباحث بتدريبهم على القيام بالمهمة المطلوبة منهم وكون أن كل منهم يختلف عن الآخر في طريقته وطبيعته قد يكون كلياً فإن الأمر يقتضي أن يلم المقابل إلماماً كافياً بالمعلومات الرئيسية والهدف هو التأكد من القيام بعملية التدريب وتجنب الأخطاء المعلومات التي يجب أن يلم بها المقابل في [1]:

- تعاريف كل مقابل من المبحوثين
- تعريفه بمسئولياته والأدوات من الباحث والمقرر له والمهام التي عليه ومن يليه
- كيفية اختيار المستقصى منهم في حالة عينة المساحة وعينة الحصر
- شرح قائمة الأسئلة والتأكد من فهمه تماماً والرد على أي استفسار بالتفصيل
- التعريف بالقواعد العامة والإجراءات التي يجب عليه اتباعها عند المقابلة من المستقصى منه وتسليم إثباته على الأسئلة المطلوبة إليه للباحث يحصل المقابل على البيانات المطلوبة بأقصى درجة ممكنة من الدقة والموضوعية
- توضيح الإجراءات التي يجب عليه اتباعها لتسلم قوائم الأسئلة من المشرف عليه يومياً ثم تسليمها إليه بعد استيفاء بياناتها
- إخطار المشرف بالصعوبات التي قد تواجهه عند اختيار مفردات العينة أو توجيه الأسئلة أو تسجيلها أو الحصول على أي استفسار يوجهه المستقصى منه.

وسائل التدريب:

يقوم الباحث في محاولته لتطبيق المعلومات والقواعد للمقابلين فإنه يستخدم مجموعة من الوسائل التي تساعده على تحقيق منها[2]:

- ❖ **الإلقاء المحاضرات وعقد اللقاءات الجماعية:** ويتم تحقيق عادة في مقر المؤسسة لجماعة الباحث أو المشرف القائم بالبحث ثم مراعاة تنظيم المحاضرات والتسجيل واختيار الوقت المناسب مع أخذ مراعاة تثقيفهم عن طريق هذه اللقاءات ومراقبة تحقيق جيداً. كما أنه من المفيد أن تتخذ للمقابلين في تلك المحاضرات الخطة لتسجيل ملاحظاتهم ومناقشة استفساراتهم بطريقة منظمة
- ❖ **توزيع النشرات والكتيبات المطبوعة:** وتحتوي ما يتعلق منها بالمعلومات العامة عن المؤسسة الباحث أو عن المشرف القائم بالبحث والتي تشتمل وتاريخ كل منهما وتنظيمهما الداخلي وأهدافه

---

[1] : محمود عادل بازرعة." **التسويق**".مرجع سبق ذكره. ص :187.

[2] : طه الدين الزهري."**التسويق:علم وفن**".مرجع سبق ذكره. ص :311.

نشاطهما المختلفة وأغراضهما وإجراءات السابقة أما وبعض المعلومات عن المصنع وعدد العاملين فيهما...الخ

❖ **لائحة التعليمات التنفيذية:** وهي اللائحة تعد خصيصاً في كل شركة وتعتبر وسيلة رئيسية وهامة في نقل عدد من المعلومات والقواعد والتعليمات الرئيسية والتنفيذية وحتى تصل المعلومات الى يتم التدريب عليها علمياً بعد ذلك مما يساعد على استمرار الاطلاع عليها وتذكرها دائماً والتقيد بها طوال مدة العمل

❖ **مقابلة الاستبيان:** وفي هذا الصدد يلجأ من المقابلة لإدارة مقابلة افتعالية في وجود المدرب ومن خلال هذا يتم توجيه المقابلة ومراجعتهم ولفت نظرهم وتذويدهم بالمعلومات المفيدة. كما يتم اكتشاف أسمائهم ونقاط الضعف فيهم والعمل على معالجتها أو استبعاد المقابلة كلية

❖ **إجراء مقابلة جماعية:** ويتم بشكل يقوم المدرب بالمصاحبة المقابل في الميدان حيث يقوم هذا المدير بدوره كاملاً وبطريقة عادية وذلك بوجود المدرب وإن دور تدخل منه شريك أن لا يعرف المقابل بوصفه هذا المدرب وبعد الانتهاء يخبر للمدرب بالتوجيهات اللازمة للمقابل على ضوء ما قام به في صورة واقعية وفعلية وليست افتعالية وتكرر هذه المقابلات بالقدر المناسب حتى يتمكن المدرب نهائياً من المقابل أو يتم الاستغناء عنه.

3* إشراف على المقابلين:

بعد عملية اختيار وتدريب المقابلين فإنه يصبح بإمكان هؤلاء أن يقوموا بعملهم الميداني لكن لا يعقل أن يعهد من المقابلين بقوائم الأسئلة والمراجعة المقابلات وتجميع البيانات دون أي إشراف أو متابعة دقيقة وذلك نظراً لدقة وحساسية مرحلة جمع البيانات وأثرها المباشر على نتائج البحث وتحليله.

وبالتالي فإن الأمر يقتضي وجود نظام دقيق إشراف على المقابلين أثناء قيامهم بالعمل يهدف إلى[1]:

- التأكد من جمع البيانات المطلوبة من مفردات العينة ووحدات المعاينة طبقاً للتعليمات المعطاة للمقابلين
- كشف نظر المقابلين أسمائهم أولاً بأول عند جمع البيانات الميدانية وإرشادهم إلى كيفية التصحيح منها
- معالجة المشاكل والصعوبات التي تواجه المقابلين وذلك حتى يتم جمع البيانات المطلوبة بأقصى درجة ممكنة من الدقة والموضوعية
- تقييم أداء المقابلين
- التعرف على نواحي القصور في منهج البحث وقوائم الأسئلة...الخ لمراعاة ذلك في البحوث المستقبلية.

كما تهدف عملية الإشراف إلى:

- العمل على تجميع المقابلين بعدة وسائل في أثناء العمل الميداني

---

[1] : عصام الدين أمين أبو علفه.**"المعلومات والبحوث التسويقية"**.مرجع سبق ذكره. ص :177.

- توضيح أي تعليمات جديدة تم في الوقت الحقيقي.

وقبل البدء في تجميع بيانات الدراسة الميدانية يتوجب على الباحث أن يقوم بعمل اختبار مبدئي أين يقوم الباحث باستخدام عينة صغيرة الحجم أي جزء من العينة الكبيرة التي ستختارها للدراسة الميدانية وهي من أجل[1]:

- تحديد ما هي كانت الأسئلة الموجهة لعملية تجميع البيانات هي جيدة وملائمة
- التعامل مع تلك الأسئلة بالتصميم والتي يمكن أن تسبب أي أخطاء في النتائج النهائية للباحث
- مثل: طريقة صياغة الأسئلة أو طريقة ترتيب الأسئلة في القائمة أو هي كانت القائمة طويلة على المستجيب
- التعرف على جودة وكفاية التعليمات المعطاة للقائم على عملية تجميع البيانات من الميدان.

وبهذا يستطيع الباحث إجراء التعديلات اللازمة على قائمة الاستقصاء قبل استخدامها على نطاق واسع في الدراسة الرئيسية.

II.3. عملية البيانات وإعداد التقرير النهائي:

أن المرحلة الأخيرة في إجراء التسويق هي استلام المعلومات والنتائج من البيانات وهي تعد تقديمها لإدارة المؤسسة .

إن الباحث بانتهائه من إجراء البحث الميداني يكون قد جمع قدراً كبيراً من البيانات لكن هذا الباحث لا يتمكن في أغلب الأحيان بإدارة أعمال معقدة إحصائية بوقائع الإدارة وقتهم بل يكون هذا الرئيسي للباحث هو تقديم نتائج جوهرية وأساسية مات بالمشكلة البحث. فالباحث يكون هي فائدة عندما يقلل من عدم التأكد الذي تواجهه مديري التسويق.

II.3.1.مراجعة البيانات وتبويبها وجدولتها وتحليلها:

بعد القيام بتجميع البيانات يجري عملية مراجعتها وتدقيقها للتحقق من أنها كاملة ومستوفاة ولا يتخلل إجابات أي تناقض يثير الشك في صحة البيانات أو من أدلة وبعد هذه الإجراءات يجري تقسيمها وتبويبها على الحاسوب المهيأ لجدولتها ثم يجري عملية التحليل بعد أن يتم تلخيص النتائج.

وعليه فإن هذه العملية مهمة جداً لكون أن توفر قدر هائل من البيانات في شكلها الخام ورغم تنوعها فلن يفيدنا بشكل كبير وهذا ما أشار إليه **ميشال لاروش Michel Larouche** بقوله:" إن الأرقام لا يمكنها أن تتكلم عن نفسها"[2] ولكن فإنه من المهم جداً معالجة هذه البيانات للتمكن من استخلاص معلومات منها. وفيما يلي المراحل الأساسية لمعالجة هذه العملية:

---

[1] : محمد فريد الصحن وآخرون." **التسويق** ".الدار الجامعية.الإسكندرية.2003/2002. ص : 158.

[2] : René y. Darmon & Autres.OP – CIT.P:744.

1 * المراجعة:

ونعني بالمراجعة:" التأكد من عدم الغفلة على بعض الأخطاء وتوافق الأجزاء أو الأنشطة من قرارات"[1] وعليه فإن عملية مراجعة البيانات تتضمن قيام الباحث بإلغاء القوائم غير الكاملة أو تلك التي قام أفراد بالخطأ عليها بدلاً من الأفراد المختارون من قبل الباحث كما تتضمن عملية المراجعة التوافق في الإجابات الأفراد كلما تعاني عملية المراجعة تلك الأخطاء من أن تكون قد حدث أثناء عملية جمع البيانات مثل الخطأ السائل في الإجابة له في القائمة فعملية مراجعة البيانات تعد[2]:

- إلغاء قوائم الاستقصاء المملوءة من طرف مستقصين لا ينتمون إلى العينة المختارة وإلغاء الإجابات والناقصة بالكامل والمرتجعة
- مراقبة سهولة قراءة الخطوبة والقيام بمقارنة الخطوبة المتقاربة المتعلقة بالأسئلة المفتوحة بطرق تفادي كل غموض قد يطرأ خلال عملية الترميز
- اكتشاف أخطاء المستقصى في تسجيل المعلومات أو تحريفها أو غير ذلك من الأمور التي يستدل منها على مدى أمانة المستقصى ودقته في أداء مهمته المطلوبة
- التأكد من أن كل مستقصى قد استكمل حصته في المقابلات في ضوء التعليمات الموضوعية
- تكملة البيانات الناقصة والاستمارات التي كان بها نقص.

القواعد المتبعة عند المراجعة:

هناك مجموعة قواعد يجب مراعاتها عند إجراء عملية المراجعة هي[3]:

* سرعة إعادة الاستمارات ومراجعتها حتى يتسنى استكمال أي نقص فيها قبل فوات الأوان
* تصنيف المراجع كل يعتاد على خطه وأسلوبه في تسجيل البيانات وتلك عملية كل أو غالب أو تصنيف المقابلات أجهزة في حالة حدوثها
* يجب ألا يجري المراجع أي بيانات من الاستمارة وعندما يرغب في تعديل البيانات فإنه يثبتها أو ينقلها
* عندما يستعين الباحث بأكثر من مراجع يجب إعداد قائمة تعليمات ليستعينوا بها في أداء مهمتهم وحتى يتم استبعاد عنصر التحكم الشخصي أو على الأقل تقليله إلى أدنى حد ممكن.

2 * الترميز:

تعني عملية الترميز بمساطة إعطاء كل إجابة من الإجابات المشتملة أو الواردة على كل سؤال رمزاً (رقماً أو حرفاً أو علامة) يميزها عن باقي الإجابات المشتملة على نفس السؤال ولكن تشكل كل إجابة الرمز المناسب لها دائماً في كل الاستمارات التي تؤدي بها هذه الإجابة.

---

[1] : عمرو خير الدين. **"الخطوات للبحوث التسويقية"**. مرجع سابق. ص: 48.

[2] : Jean- Jacques Lambin. OP-CIT. P: 224.

[3] : مصطفى محمود أبو بكر، محمد فريد الصحن. مرجع سابق. ص: 254.

وتعتبر الأرقام أكثر الرموز استعمالاً في هذا المجال وبذلك تتحول الإجابات المتضمنة والواردة ضمن القوائم إلى رموز أو أرقام تدل عليها وعادة يطور هذا الترميز أساليب استعمالاً من الإجابة المغلقة مقارنة من الإجابة المفتوحة هذه الأخيرة يتم ترميزها بتكوين مجموعات أو فئات أما مسميات محددة كل واحدة منها تصلح أن تكون معبرة عن مجموعة من التعبيرات أو العناصر التي يمكن أن تنتمي إليها. ز يوجد تعريف محدد وواضح لكل فئة أو مجموعة وبيان كل التعبيرات أو الاحتمالات التي يمكن أن تدخل كل فئة ويمكن أن تؤدي من الإجابات على هذا السؤال ز يتم حصر هذه الفئات وإعطائها مدى معيناً من الأرقام المتسلسلة حسب عددها كما يمكن تصنيف رقم أخير لما يسمى" **الإجابات الأخرى** " التي يندر تكرارها.

و تجدر الإشارة أن عملية الترميز تداد صعوبتها في حالة استخدام الإجابة المفتوحة والمقابلات المتعمقة وأساليب المراقبة في البيانات مما يتطلب الاستعانة بباحث متمرس في هذا المجال.

3 * جدول البيانات (التفريغ والتبويب):

إن عملية تميز البيانات عن طريق استمارات الاستبيان تعتبر وسيلة تتطلب عملية تفريغ لما احتوته من بيانات من جداول معدة بطريقة تمكننا من تحديد المتغيرات المطلوب دراستها وإيجاد العلاقات المتبادلة بينها تمهيداً لعملية التحليل.

و عليه فإن الحد من جدولة البيانات هو تنظيم وعرض البيانات التي تم جمعها بشكل مفهوم للباحث من خلال دراستها وتحليلها واكتشاف العلاقات والارتباطات الجوهرية بينها واستخلاص النتائج منها.

وتجز أهمية جدولة البيانات في التسويق التسويقي نظراً لتعذر تحليل البيانات التي يتم جمعها من كل مفردة من مفردات العينة أو المجتمع البحث على حدة ومن ثم تبدو أهمية البيانات الواردة في قوائم الإجابة بالنسبة للباحث على حدة أو مجموعات من الإجابة معاً حتى يسهل تحليلها واستخلاص النتائج منها[1].

وتتم عملية التفريغ بطريقة يدوية أو آلية أو بالاعتماد على عوامل السرعة والتكلفة وحجم البحث والسهولة والدقة.

أ * الجدولة اليدوية:

يقوم الباحث هنا بتفريغ البيانات في كشوف يرحلها (كمثال) إلى جدول تمهيداً لتحويلها إلى نتائج إحصائية على شكل أشكال أو متوسطات[2] و يلجأ الباحث إلى الجدولة اليدوية في حالة قلة عدد قوائم الإجابة.

ب *الجدولة الآلية:

يقوم على الباحث هنا أن يقوم بعملية ترميز البيانات الواردة بالنسبة للسؤال أو مجموعة أسئلة في القائمة إلى رموزها حتى يمكن أن تتأدى عملية التفريغ الآلي بسهولة ويسر وبدقة.

---

[1] : تمود بازرعة." **التسويق**".مرجع سبق ذكره. ص :199.

[2] : بشير عباس العلاق.مرجع سبق ذكره. ص :293.

كما أنه من الضروري في هذه الطريقة وجود برنامج حاسوب من قبل مختص متخصص للحصول على المعلومات المطلوبة بعد تفريغها من الجداول وقوائم الاستقصاء.

وتكمن الجهة القائمة بالبحث في الدولة النامية عند القيام بالبحوث الكبيرة حيث يكون عدد استمارات الاستقصاء كبير ويصعب على الدولته يدوياً كما أن عدد الجداول المطلوبة والعلاقات المتشابكة بينها في هذه الجداول كثيرة ومتعددة للغاية تكون الجدولة اليدوية لا تضمن السرعة والدقة في إعداد هذه البيانات.

4 * عملية البيـــــانات:

هذه المرحلة من أهم المراحل باعتبارها تؤدي إلى وجود التقرير النهائي الذي يرفع إلى الادارة العليا والذي يتم في ضوئه اتخاذ القرارات. فإذا كان التقرير يتضمن معلومات واستنتاجات خاطئة فإن القرارات تكون خاطئة أيضاً والعكس صحيح.

فعملية تحليل البيانات يقصد بها أعمال العقل والتفكير لفهم العلاقة بين المتغيرات وتحديد مدلولاتها وتتعدد الأساليب المتبعة للتحليل فتتراوح بين أساليب التحليل الإحصائية وأساليب التحليل الحسابي ويتوقف أسلوب التحليل الذي يتم اختياره على المعلومات المطلوبة من قبل الإدارة وعلى خصائص التصميم المستخدم بالبحث وطبيعة البيانات المراد معها.

أ * التحليل الوصـــــائي:

بعد ما يتم تجميع البيانات حول المشكلة أو الموضوع محل الدراسة ويتم تدوينها في شكل مجموعة من النتائج الأولية للبيانات فإن الباحث يقوم بدراستها وتحليلها واستخلاص النتائج النهائية منها.

ويمكن تعريف التحليل الإحصائي بأنه:" مجموعة من الأساليب الإحصائية التي يتم استخدامها في ضوء طبيعة ونوع البيانات والقياس وحجم العينة وعدد المتغيرات وهدف بحوث التوصل إلى النتائج المنشودة من البحث بصورة كمية"[1].

وقد يتباين التحليل الإحصائي بين مقاييس إحصاء وصفي و أساليب إحصاء استدلالي:

1. مقاييس إيضاح وصفي:

يمكن استخدام البيانات المجمعة وفهمها بشكل أدق و أكثر دلالة فإنه يمكن أن نستخرج منها أو نحول بعضها إلى مقاييس ومؤشرات تعبر عنها وتصفها ومن ثم تفهمها ومن هذه المقاييس.

أ. مقاييس النزعة المركزيـــة:

أكثر هذه المقاييس شيوعاً هنا:

- **المنـــــوال:**" المنوال هو القيمة الأكثر تكرر أكثر من غيرها أي أنه إذا وجدنا البيانات في توزيع تكراري للقيم فإن المنوال يكون تلك القيمة الأكثر يقابلها أكبر تكرار"[1] فإذا كان لدينا مجموعة من المفردات تتغير ما فإن المنوال هو قيمة المفردة الأكثر تكراراً.

---

[1] : خابت عبد الرحمن المدرس.مرجع سبق ذكره. ص :597.

- **الوسط الحسابي:** الوسط الحسابي مجموعة من القيم هو عبارة عن حاصل هذه القيم مقسوماً على عدد المفردات حيث:

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

حيث: $\bar{x}$: الوسط الحسابي. $\sum x$: التكرير. n: عدد مفردات التكرير.

- **الوسط الحسابي للمداوة التكرارية:** إذا كانت البيانات معطاة في توزيع تكراري حيث معلوم لدينا كل قيمة والتكرار المقابل لها أو معلوم لدينا الفئات و التكرارات المقابلة لها فالوسط الحسابي يحسب بالمعادلة التالية:

$$\bar{x} = \frac{\sum (f \cdot x)}{n}$$

حيث: $\bar{x}$: الوسط الحسابي. $\sum x$: التكرير. f: التكرار. n: عدد مفردات التكرير.

- **الوسيط:** "هو تلك القيمة التي تقسم المجتمع المحصل إلى قسمين متساويين لتكون قيم التكرير المحصل مرتبة ترتيباً تصاعدياً أو تنازلياً"[2].

و هنا أيضاً حالتين:

✦ إذا كان n (عدد مفردات التكرير) فرد يأتي فموضع الوسيط عدده المعادلة: $(n+1)/2$.

✦ أما إذا كان n زوجياً الوسيط هو الوسط الحسابي للعددين المتوسطين وفقاً للمعادلة الآتية:

$$[x_{(n/2)} + x_{(n/2+1)}]/2$$

د . مقاييس التشتت:

مقاييس التشتت النوع الثالث من أساليب التحليل الوصفي وهي تعبر عن تباين أو تشتت القيم عن وسطها الحسابي في العينة وتساهم في قياس التفاوت أو التشتت بين قراءات مفردات العينات عند مقارنتها ومقاييس التشتت المستخدمة استعمالاً هي:

- **المدى:** وهو الفرق بين أكبر وأصغر قيمة في البيانات وهي بالنسبة للبيانات الرقمية غير المعروفة في جدول توزيع تكراري.فإذا كان المدى كبيراً نستنتج أن البيانات متصورة في مسافة قصيرة و إذا كان المدى كبيراً فإن البيانات تقع من مسافة طويلة.

إن اعتماد المدى على أكبر و أصغر قيمة فقط يقلل من أهميته حيث أنه لم يحصل أن القيمتين المتطرفتين قيمتان شاذتان في هذه الحالة يضر المدى كثيراً بينما مفردات البيانات ليست متباعدة عن بعضها البعض.

- **نصف المدى الربيعي:** لتلافي بعض عيوب **المدى** المتأثرة بالقيم الشاذة فإن الباحث يستعمل نصف المدى الربيعي الذي يستبعد(عند حسابه) تلك البيانات الشاذة وهي باستبعاد الربع الأول والربع الأخير على أساس القيم الشاذة- إن وجدت- تقع في هذين الربعين طبعاً.

---

[1] : م.شحاتة أبو شرار عدنان أحمد عوض."**مقدمة في الإحصاء**".دار النور وليد وأبناءه.الزرد.1983. ص :32.

[2] : الطاهر النيلاني."**الإحصاء**".ديوان المطبوعات الجامعية.الجزائر.2001. ص :41.

ويتم حساب نصف المدى الربيعي كما يلي[1]:

$$\text{نصف المدى الربيعي} = \frac{\text{الربيع الأعلى} - \text{الربيع الأدنى}}{2}$$

حيث : * **الربيع الأعلى :** هي القيمة الواقعة الترتيبية رقم: (3×ن)/4.

* **الربيع الأدنى :** هي القيمة الواقعة الترتيبية رقم : ن/4.

رغم أن هذا المقياس لا يأخذ القيم الفعلية بالاعتبار إلا أن ما يعيبه كونه لا يأخذ في الاعتبار القيم أو القراءات بل يعتمد على قيمتين فقط.

- **الانحراف المعياري:** وهو أهم مقاييس التشتت وأكثرها اعتماداً وشيوعاً لدخوله في حساب كثير من المقاييس الإحصائية الاستدلالية ويعتمد على كل قيم المجموعة. فهو جذر متوسط مربعات انحرافات القيم عن وسطها الحسابي وبالرمز لعينة على[2]: $\sigma = \sqrt{\frac{\sum f(x - \bar{x})^2}{n}}$

حيث: $\bar{x}$: هو الوسط الحسابي لبيانات x_i. n

σ : الانحراف المعياري.

وكلما كان الانحراف المعياري صغيراً كلما تمركزت المشاهدات حول الوسط أي أن الاختلاف في البيانات محدود جداً.

- **التباين:** تباين مجموعة من البيانات يعرف بأنه مربع الانحراف المعياري "σ^2" فهو عبارة عن متوسط مجموع مربعات انحرافات القيم عن وسطها الحسابي أي عبارة عن التعبير عن التباين بالعلاقة الآتية:

$$\sigma^2 = \frac{\sum f(x - \bar{x})^2}{n} \quad \text{أو يحسب كما يلي:} \quad \sigma^2 = \frac{(x_1 - \bar{x})^2 + (x_2 - \bar{x})^2 + \dots (x_n - \bar{x})^2}{n}$$

حيث : x_1 x_2 ... x_n: هي قيم البيانات و قيم القراءات.

σ^2 :التباين.

ج . الأرقام القياسية:

الرقم القياسي هو مقياس إحصائي مصمم لإظهار التغيرات في متغير أو مجموعة مرتبطة من المتغيرات بالنسبة للأمن للمجال الجغرافي أو أي بنية أخرى مثل: الدخل الوطني و غير ذلك[3].

---

[1] : عبد الدين الزهري." **علم التسويق:علم وفن**".مركز الكتب الأكاديمي. ط :373.

[2] : فريد عبده حرحار و نور."**الإحصاء**".مؤسسة شباب الجامعة.الإسكندرية.1988. ط :126.

[3] : موراي ر.شيلدون."*الإحصاء و مسائل في الإحصاء*".الطبعة الخامسة.ترجمة:شعبان عبد الحميد شعبان.الدار الدولية.للنشر و التوزيع.القاهرة:1998. ط :497.

فمثلاً لهذا افترضنا أن سعر مادة ما كان في: 1993 هو: 10دج أصبح20دج عام:2000 و 25دج عام: 2005. فإن الرقم القياسي للسلعة في عام: 2000 باعتبار أن عام: 1993 هو السنة الأساس هو: $20/10 \times 100 = 200$ %.

و الرقم القياسي في عام: 2005 باعتبار 1993سنة أساس هو:$25/10 \times 100 = 250$ %.

أي أن الأسعار زادت بمقدار 100% في عام 2000 عنها في عام: 1993 و هي سنة الأساس و بمقدار 150% في عام: 2005 عنها عام 1993 و هي سنة الأساس. يلاحظ هنا أن سنة الأساس ثابتة و هذا غالباً ما يحدث و هذا الرقم يسمى" ***الرقم القياسي البسيط ذو الأساس الثابت***" كما هناك أنواع أخرى من الأرقام القياسية:

*** الرقم القياسي التجميعي البسيط * الرقم القياسي المرجح * الرقم القياسي ذو الأساس المتحرك.**

د . السلاسل الزمنية:

تعتبر دراسة تطور الظواهر و الأحداث في مساراتها من بين أهم الدراسات الاقتصادية التي تعتمد على الأرقام العلمية في تسييرها حيث تكتسي مسألة مهما كانت طبيعة نشاطها أهمية معرفة و تحليل الظواهر الاقتصادية و العوامل التي تؤثر فيها و التنبؤ بقيمها في المستقبل و لتحديد و بلوغ الأهداف دراسة و تحليل معطيات الفترات السابقة لهذه الظواهر قصد تحديد مسارها و اتجاهها العام بأثر أن تكون كل قيمة من هذه المعطيات مرتبطة بفترة زمنية أو بتاريخ معين (سنة أو شهر أو أسبوع ....)[1].

فالسلسلة الأمنية هي مجموع القيم لظاهرة معينة أو لمجموعة لفترات زمنية متعددة غالباً ما تكون فترات متساوية و قد تجمع القيانات عن طريق السجلات الثانوية أو الأولية.

و عن طريق تحديد و معرفة " **الاتجاه العام** " للقيم المجمعة- خلال 10 سنوات سابقة مثلاً -أي معرفة الاتجاه العام الحقيقي لهذه القيم خلال السنة المعنية و يستثني التأثير الموسمي هذا الأخير ليعرف أو يقدر ما تكون عليه قيمة هذه الظاهرة خلال السنة القادمة أو عند أي سنة مستقبلاً أو عن طريق ما يسمى" **معادلة الاتجاه العام** " المتبعة[2]: $\hat{y} = \hat{a} + \hat{b}\,.$

حيث : $\hat{y}$: التغير التابع $\hat{a}$: التغير المستقل (عامل الأمن).

$\hat{b}$: نقطة البداية (و الأخير عندها $\hat{a} = 0$) $\bar{\hat{b}}$: معدل التغير السنوي.

و قيم $\hat{b}$ و $\bar{\hat{b}}$ تحسب كما يلي:

---

[1] : خلاطو العيلاني.مرجع سبق ذكره. ص :167.

[2] : أحمد الدين الزهري.***"الأسواق النسوية:علم و فن"***.مرجع سبق ذكره. ص :387.

$$\bar{a} = \frac{\text{ن}\sum f\,(\text{س}.\text{ص}) - (\sum \text{س}.\sum \text{ص})}{\text{ن}\sum f\,\text{س}^2 - (\sum \text{س})^2}$$

$$\text{أ} = \frac{\sum \text{ص}}{\text{ن}} - \bar{a}\left(\frac{\sum \text{س}}{\text{ن}}\right)$$

ن: عدد مفردات التغير.

ـ . الارتباط:

يعرف التحليل الارتباطي هو قياس قوة أو درجة العلاقة الخطية بين متغيرين و في هذا التحليل يعامل أي متغيرين بالمثل متماثل و لا يوجد تمييز بين التغير التابع و التغير أو التغيرات المستقلة.

و لتقييس حساب قيمة معامل الارتباط يمكن استخدام الصيغة التالية[1]:

$$\text{ر} = \frac{\text{ن}\sum f.\text{س}\text{ص} - \sum \text{س}\sum \text{ص}}{\sqrt{\text{ن}\sum f\,\text{س}^2 - (\sum \text{س})^2}\sqrt{\text{ن}\sum f\,\text{ص}^2 - (\sum \text{ص})^2}}$$

و معامل الارتباط ينحصر بين القيمة السالبة و الموجبة أي: $-1 \le \text{ر} \le 1$.

- عندما يكون: **ر = 1** أي معامل يدل و وجود علاقة خطية تامة و موجبة بين التغيرين **س** و **ص** أي أن الزيادة في قيمة التغير المستقل **س** يترتب عليه زيادة في قيمة التغير التابع ص .
- عندما يكون: **ر = - 1** أي معامل يدل وجود علاقة خطية تامة و عكسية بين التغيرين **س** و **ص** أي أن الزيادة في قيمة التغير المستقل **س** يترتب عليه انخفاض في قيمة التابع **ص** .
- عندما يكون: **ر = 0** أي معامل يدل ليس هناك علاقة بين التغيرين **س** و **ص** .
-

B. الانحدار:

إن كان كل من معامل الارتباط أو الانحدار يتم استخدامهما لمعرفة العلاقة بين متغيرين (أو أكثر) مفترض أنهما على علاقة خطية إلا أن هناك فرقاً هاماً و رئيسياً هو أن معاملات الارتباط عامة تبين العلاقة فقط(طردي أو عكسي) و مدى قوته بينما الانحدار يقوم بالمساهمة هذه العلاقة أي يصوغها في شكل معادلة رياضية توضح أثر متغير مستقل **س** على التغير التابع **ص** .

و تأخذ هذه المعادلة الصيغة التالية : **ص = أ + ب س.**

---

[1] : فريد عبد الحسين عبد الستار عبيد."**الاقتصاد القياسي:النظرية و التطبيق**". ط1.دار وائل للنشر.عمان.الأردن. 1998. ص:139.

حيث: $\hat{a}$: هي المتغير المستقل. $\hat{i}$: هي المتغير التابع.

أ : ثابت الانحدار. $\bar{a}$: معامل الانحدار و يقيس مدى تغير $\hat{i}$ بتغير $\hat{a}$.

و: $\bar{a} = \frac{ن \sum f\hat{a}\hat{i} - (\sum f\hat{a})(\sum f\hat{i})}{ن \sum f\hat{a}^2 - (\sum f\hat{a})^2}$ $\qquad$ $أ = \frac{\sum f\hat{i}}{ن} - \bar{a} \times \frac{\sum f\hat{a}}{ن}$

و يتم استعمال معادلة الانحدار في توقع (أي في التنبؤ) بقيمة المتغير التابع $\hat{i}$ عند أي قيمة للمتغير المستقل $\hat{a}$.

2. أساليب الاستدلال الإحصائي:

و التي هنا هو الاستدلال و الاستنتاج الإحصائي عن المجتمع الكلي و معالجة الحقيقية من واقع البيانات المستخرجة عن دراسة العينات الاحتمالية الممثلة المجتمع الأصلي و من بين هذه الأساليب الشائعة نجد:

أ. التقدير الإحصائي:

و يهدف إلى تقدير البيانات الإحصائية من المجتمع و الحصول من واقع بيانات العينة و أخذ العينة من العينات الاحتمالية و للقيام بالتقدير الإحصائي لنسبة توافر خاصية معينة في المجتمع معرفة ما يلي[1]:

* نسبة توافر الخاصية في العينة : $\hat{p}$ $\qquad$ *المجتمع الأصلي : p

* الخطأ المعياري: $\hat{p}\% = \sqrt{\frac{\hat{p} \times \hat{q}}{ن}}$ $\qquad$ * $ن$: حجم العينة.

عدد الدرجات المعيارية و هي 2 و هي تقريبا 1,96 أي حيث أنه يعتمد في المبحوث التسويقي على95٪ من مساحة المنحنى الطبيعي.و من ثم فإن ***النسبة في المجتمع = النسبة في العينة ± 2× الخطأ المعياري.***

و عليه فإن تقدير النسبة في المجتمع يكون في شكل مدى له حد أدنى و حد أعلى.

مثال: تم من دراسة خاصة بعينة عشوائية بسيطة من: 100 مفردة (طالبة) أن:20٪ منها تمتلك جهاز لأعلام الآلي و لمعرفة نسبة امتلاك الجهاز في المجتمع الكلي (طالبة) نقوم بـ:

الخطأ المعياري= $\sqrt{\frac{\hat{p} \times \hat{q}}{ن}} = \sqrt{\frac{0.8 \times 0.2}{100}} = \sqrt{\frac{0.16}{100}}$

$= \sqrt{0,0016} = 4\%$.

نسبة امتلاك جهاز لأعلام الآلي في المجتمع الكلي = $20\% \pm 2 \times 4\%$.

$= 20\% \pm 8\%$.

$= 12\% - 28\%$.

---

[1] : عصام الدين أمين أبو علفة."**العلوم والبحوث التسويقية**".مرجع سبق ذكره. ص :231.

ب . اختبار Z:

تتأكد إدارة التسويق في بعض الحالات إلى الحكم على الفرق بين النتيجة التي حصل عليها الباحث في فترة زمنية معينة أو من منطقة أو مجموعة أو الفرق بين نسبة ظاهرة معينة في عينة مأخوذة من مجتمع البحث و النسبة الواقعية الظاهرة في المجتمع أي حقيقية أو جوهرية بسبب عوامل الصدفة إلى عوامل نتيجة للاعتماد على أخطاء العينات و ليس على أخطاء العصر المأمون و في هذه الحالات يستخدم اختبار **Z** و يمكن الحصول على قيمة **Z** من المعادلة التالية[1]:

$$Z = \frac{\text{الفرق بين النسبة أو وسط}}{\text{الخطأ المعياري للفرق بين النسبة}}$$

حيث: الخطأ المعياري للفرق بين نسبة $= \sqrt{\frac{\dot{o}_1 \times dz_1}{n} + \frac{\dot{o}_2 \times dz_2}{n}}$

Ż مقارنة الناتج (قيمة **Z**) لتحديد عما إذا كان يقع بين – 1,96 و + 1,96 عند معامل ثقة 95٪ كما هو معتاد في العلوم التسويق.

فأي فرق ناتج بالزيادة أو النقصان لا يتعدى 1,96 الانحراف معياري يعتبر فرقاً راجعاً إلى عوامل الصدفة بسبب الاختيار الاحتمالي لمفردات العينة أو بسبب أن العينة لا تمثل المجتمع من الأصل و لكن إذا تعدى الفرق (± 1,96) فيعتبر فرقاً جوهرياً أو فهذا يستدعي التعرف على الأسباب و الذي قد تدخل للتغيير في حاجات و رغبات المجتمع.

مثال: تأخذ من عينة عشوائية حجمها 200 من الزمهات أن 120 منهن يفضلن شراء السلعة **(أ)** و بعد مرور فترة زمنية Ź اختيار عينة عشوائية من 100 أم من نفس المدينة و تأخذ أن 70 منهن يفضلن شراء هذه السلعة.

فهل يرفض الفرق بين النسبتين إلى عوامل جوهرية (حقيقية) أم إلى الصدفة نتيجة للاعتماد على أخطاء العينات؟ و لمعرفة ذلك حساب **Z**:

الخطأ المعياري $\% = \sqrt{\frac{0,4 \times 0,6}{200} + \frac{0,3 \times 0,7}{100}}$

$= 0,057$

$$Z = \frac{0,6 - 0,7}{0,057} = \frac{0,1}{0,057}$$

$= 1,75$.

طالما أن قيمة **Z** تقع في المدى ± 1,96 فيمكن استنتاج أن الفرق بين النسبتين يعود لعوامل الصدفة.

---

[1] : يحي عيد." **علوم التسويق و التصدير**".مرجع فكره. ص :319.

*ā التحليل و الاستنتاج المنطقي:

عند القيام بتحليل البيانات لا Æz الاكتفاء للساā متوجات أو الانحرافات معيارية أو القيام بتقدير إحصائي... ابط بـ Æz القيام بالتفسير التحليلي للبيانات و ÕÌ باعتماد ‡Ì على علمه و خبرته و منطقه و واقعة و التوصل إلى ما وراء البيانات المجمعة و أثر ÕÌ و علاقته بالمشكلة أو الموضوع المدروس وصولاً إلى استنتاج أو استخلاص النتائج النهائية المعقولة و الأخذ أن تبنى على أساسها التوصيات النهائية.

و من الهم أن يكون الباحث موضوعياً غير متحيز لنتائج معينة أو لاتجاهات معينة تتماشى مثلاً مع اتجاهاته أو آرائه أو معتقداته الشخصية كما Æz أن يكون واقعياً و يتبنى في الحسبان ضروس الحيادية و الموضوعية و الشفافية ‡يلة به كما Æz أن تكون لديه القدرة على الإقناع و التعبير الجيد lt يريد قوله أو المعلومات و من Ż فإن الباحث هنا è8 يعتمد كثيراً على خبرته و قدراته و منطقه و نظرته الثاقبة و قدراته على الفهم المستعمل لنتائج البيانات المجمعة و اتجاهاتها.

2.3.II. التوصيات و إعداد التقرير النهائي:

بعد الانتهاء من تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي المناسب تبدأ مرحلة كتابة النتائج الأخيرة التوصل إليها.

فتقرير البحث هو الوثيقة النهائية الأخيرة تقدم للجهة المتصة و الأخيرة أن تعكس الجهود الذي بذل في البحث و المعلومات الأخيرة المستخلصة و النتائج الأخيرة توصل إليها البحث و التوصيات بطريقة منسقة تسهل على الإدارة المعنية منها و عليه فإن التقرير النهائي يعد بمثابة وسيلة اتصال بـ القائم بالبحث و المسئول الذي يتخذ القرارات بشأن موضوعه.

*1 التوصيات:

هي الحلول الأخيرة يقترحها الباحث للمشكلة أو موضوع الدراسة في ضوء ما أسفرت عنه النتائج من بيانات مميزات و مشكلات كل بديل. فلا Æz أن يتخذ الباحث بعض ô حل معـ أو حلول إضافية المشكلة بـ لا بد من تصور المشكلات و العقبات الأخيرة من أن تواجه كل بديل و بيان كيفية التغلب Æl على هذه العقبات كلما أمكن ÕÌ.

و يرى من الباحث أن توصياته تكون دراسة و تنفيذ فعليه أنبه حالة و وضع المسوغ السوق بعـ الاعتبار فمثلاً:"التوصية بتلفية كل رغبات المستهلك كما عبروا عنها في البحث بإمكانه أن يتأدي إلى تدهور بـ باهظة من المنتوج غير مربح عند السعر الذي يكون عنده الناس مستعدون لدفعه أو أن تعر المنتوج يتأدي إلى تدهور مبيعاته"[1].

و عليه فالتوصيات يتبع أن تكون[2]:

---

[1] : Robert Desermeaux .OP-CIT. P : 157.

[2] : فحسان العقد بين بآير العلاقة.مرجع سبق ذكره. ص :316.

- في ضوء أهداف البحث
- في ضوء مشكلة البحث موضوع الدراسة
- تحديد و قابلة للتنفيذ الفعلي على أرض الواقع (أي قابلة للتنفيذ)
- عملية و ممكنة
- أن يتمتع المسؤولون في المؤسسة في وضعها
- مستندة على الأدلة و الحقائق (فهي تحدد الإدارة العليا على الأدلة).

و من هذا فإن التوصيات ما هي إلا اقتراحات مقدمة للشركة و عامل مساعد حيث يتخذ القرار النهائي بشأن التوصيات في يد الشركة و هي التي يقع عليها العبء النهائي في الموافقة على هذه التوصية أو تعديلها أو رفضها ووضع غيرها على هدى من نتائج البيانات والتحليل الوارد في التقرير.

2* إعداد التقرير:

الواقع أن ما يعني البحوث التسويق قيمة لتي تدرك نتائجها بصورة عليمة من الناحية المنهجية فقط ولكن أيضاً إذا ما توصل إليه من نتائج ومعلومات وضعها موضع التنفيذ الفعلي وما يساعد على حل كتابة تقرير عن النتائج المتوصل إليها من خلال البحث بطريقة منسقة وواضحة ومختصرة ومفهومة من قبل مدير التسويق.

ويعتبر التقرير النهائي بنتائج البحث هاماً لسببين[1]:

- أن هذا التقرير يعد المظهر المتروع البحث الذي يراه كثير من المديرين التنفيذيين ويتوقف تقويمهم المتروع البحث كثير على مدى تأثير التقرير النهائي المقدم في شخص ومضمونه
- تعتبر نتائج البحث من الخدمات الرئيسية التي تقدمها نظم التسويق مجموعة المديرين بالشركة وتعتبر ردود أفعالهم حيال مدى الاستفادة من هذه الخدمة من المخدمات الرئيسية لتخاذ القرار استخدام هذه الخدمة مستقبلاً.

لذلك كان لابد من الاهتمام جيداً بإعداد وكتابة التقرير بغض من الناحية الموضوعية أم الشكلية أيضاً فقد تحمل نتائج أو مقترحات أو معلومات هامة يطل في تفصيلها كثير من الوقت والجهد والمال بسبب عرض لا يتناسب مع أهميتها أو بسبب عرض غير سليم للتقرير ومحتوياته. فالتقرير إذاً هو المرآة التي تنعكس فيها كل المجهودات التي بذلت في البحث.

وعند كتابة التقرير يجب على الباحث أن يأخذ في الاعتبار الأمور[2]:

أولا : أن يكون العمل لديه لد يهم الوقت الكافي

ثانيا : أهم لا يكتبون بكيفية تخدم البحث ولا بالجهد الأولية لبحث تلك الأمور التي يهتم بها الباحث لعمله

---

[1] : توما جاكنيون ليمدن تايلور.2ج.مرجع سابق ذكره. ص 1073.

[2] : توفيق محمد عبد الحسن عبد أبو أحمد الشريف.مرجع سابق ذكره. ص 137.

ثالثاً : أهم نادراً ما يعلمون الطريقة التطبيقية لقراءة البحوث ولا الاصطلاحات العلمية.

رابعاً : غالباً ما يوجدا أكثر من قارئ للبحث وكل منهم له هدف خاص عن الباحث في أثناء قراءته للبحث.

وأخيراً : فإن مديرو العمل يطلبون ورقة البحث الأولى بأقل من أكثر من غيرها.

مصطلحات تحرير البحث:

إن التقرير المطول هو عرض منظم لمعلومات وحقائق تخدم غرض إداري معين وغالباً ما يكون الهدف هو اتخاذ القرار.

وهكذا نستطيع القول أن التقرير المطول هو التقرير الذي يصيب الهدف الذي أعد من أجله مباشرة ولا يكون التقرير فعالاً فإن هناك صفات معينة ينبغي أن تتوافر فيه وهي[1]:

1. أن يرد على تساؤلات البحث وأن تتعلق توصياته بالمشكلة البحث وأهدافه وفروضه.
2. مراعاة المستوى الإداري الذي يقدم إليه التقريرين حيث يكون مركزاً ومؤثراً كلما كان الإدارة العليا و أكثر تفصيلاً كلما كان موجهاً للمستويات التنفيذية في المؤسسة.
3. أن يعرض البيانات المرتبطة بالمشكلة وأهدافها بطريقة واضحة يفهمها قارئ التقرير.
4. أن تكون هذه البيانات كاملة للبحث لا يتم حذف أو حجب بيانات لا تتفق مع آراء من يقدم إليه التقرير.
5. الدقة والموضوعية في العرض والكتابة.
6. الموضوعية وقلة التحيز.
7. التناسق في الأفكار.

إضافة إلى[2]:

8. أن يقدم في الوقت المناسب.
9. يفضل أن يتضمن التقرير عدداً من الرسوم البيانية والأشكال التوضيحية.
10. أن يكون مكتوب بلغة سهلة وبسيطة.

مصطلحات تقييم التقرير النهائي:

يتأثر هيكل التقرير بعدة عوامل منها شخصية وذهنية وخبرات كل من الباحث معد التقرير كذلك القارئ الذي يعرض عليه التقريرين ولذلك ليس هناك شكل أو أسلوب واحد يصلح كنموذج للمواقف ولذا هناك أشكالاً مقترحة أكثرها قبولاً هي[3]:

---

[1] : محمود حادق بازرعة." **المطوي التسويق** ".مرجع سابق ذكره. ص :252.

[2] : مصطفى محمود أبوبكر م. فريد الصحن.مرجع سابق ذكره. ص :270.

[3] : طلعت عقد الرحمن الدريس.مرجع سابق ذكره. ص :794–795.

أ. **صفحة الغلاف والعنوان:** الغرض من الغلاف هو حصر محتويات التقرير وإبراز عنوان البحث واسم الجهة المقدم إليها واسم الجهة أو الأشخاص القائم بالدراسة وتاريخ الدراسة.

ب. **الإهداء (محتويات التقرير):** يتم إعداد قائمة محتويات التقرير وفقاً لترتيب ورودها في متن التقرير وعلى هيئة أقسام وأقسام فرعية مع كتابة أرقام الصفحات وفي حالة تعدد الجداول والرسوم البيانية والأشكال في التقرير فإنه يمكن إعداد قائمة بالجداول و أخرى بالأشكال التي يحتوي عليها التقرير.

ت. **الملخص:** هو أهم جزء من التقرير وجب أن يحتوي على الأهداف والنتائج والتوصيات بإيجاز القوي الواضح.

ث. **مقدمة التقرير:** وهي أجزاء تشمل[1]:

* الخلفية السابقة والمعلومات المتوفرة
* أهداف البحث بوضوح
* شرح عام لتنظيم التقرير.

تتضمن المقدمة وصف للمشكلة الإدارية والعوامل المؤثرة فيها وأهداف البحث وتساؤلاته وفروضه ومنهج البحث وحدوده.

ج. **متن التقرير:** ويحتوي عرضاً تفصيلياً لكل من الخطوات البحثية والنتائج التي توصل إليها من البيانات التي تم جمعها وتبويبها وتحليلها مع الجداول والأشكال المتوفرة حيث البيانات والنتائج والإضافة إلى هذه البشارة إلى المعوقات وإلى الحدود التي على القارئ أن يقف عندها.

د. **النتائج والتوصيات:** تشير النتائج إلى أراء الباحث إلى التوصل إليها من خلال تحليل البيانات وعلى الباحث أن يستخلص من النتائج في حدود أهداف الدراسة والطريقة المثلى لتنظيم هذا الجزء هو كتابة كل هدف والنتائج به.

أما التوصيات فإنه أن تعد بوضوح المقترحات التي توصل إليها في ضوء الباحث ومحاولة لتحقيق أهدافه ومن ثم معالجة المشكلة أو الاستغلال الفرصة موضوع الدراسة.

ج أن نذكر هنا أن مسئولية اختيار الحلول البديلة تقع على عاتق متخذ القرار وإن توصيات الباحث الإدارية قد يتبناها وقد لا ينظر إليها ومن الطبيعي أن يسعى القائم بالبحث إلى إقناع الإدارة العليا(متخذ القرار) للمشروع بوضع توصيا ته موضع التنفيذ حتى لا يضيع الجهد والوقت والجهود التي بذلت في القيام بالبحث دون نتيجة.

ح. **قائمة المراجع:** وتشمل فيها المراجع التي تم الاستعانة بها في التقريرها وعادة تنقسم إلى المجموعات التالية[2]:

- المكتبة العلمية العربية والأجنبية

---

[1] : توفيق محمد عبد الحسن عبد أبو أحمد المشهر بيومي. مرجع سبق ذكره. ص 142.

[2] : عبد الرحمن الدريني. مرجع سبق ذكره. ص :799.

- الدوريات العربية والأجنبية
- الرسائل العلمية للماجستير والدكتوراه
- التقارير الرسمية المنشورة وغير المنشورة
- مصادر أخرى.

د. **المعالجة:** وقد يكون هدف الباحث بصفة أساسية أو تتضمن البيانات التي تم جمعها وتوزيع المعلومات التي يحملها التقرير وترقيم كل ملحق وتحليل البيانات التي ترد في الملاحق ما يلي[1]:

- الجداول الإحصائية والأشكال تلخيصها في التقرير
- قائمة بالمراجع والعناوين للمصادر والاتصالات التي تم في البحث الميداني والمكتبي
- صورة من قوائم الاستقصاء المستخدمة في البحث الميداني
- تقرير بوصف المقابلات
- التفريغ المرتبة بالعينة المختارة في البحث
- قائمة بالاتصالات المستقبلية
- صورة من الجدول المواعيد لمشاهدة الذين تم مقابلتهم كمرجع مستقبلي فرص تطور هناك حاجة للاتصال بأي منهم.

3* متابعة تنفيذ التوصيات:

لا يتوقف عمل المسوق التسويقي عند الانتهاء على التدخل المستخدم في اتخاذ القرار التسويقي ولكن يمتد العمل متابعة تنفيذ الحلول وتقديم النصح بالتغلب على صعوبات التنفيذ ومعالجة الانحرافات عن الحلول والعمل على تفاديها فالمتابعة تعني: " عملية مواصلة الباحث المهمة المحددة لها أن يراقب مجهوداته وقد عادت بالنفع على المنشأة وعلى المتعاملين مع المنشأة "[2].

II.3.3.صعوبات إجراء البحوث التسويقية والمواقف التي يجب عدم إجراء البحوث فيها:

1* الصعوبات التي تحد من الاستفادة من المسوق التسويقي:

إن القيام بالبحث يحمل معلومات متعلقة بالمشكلة قرار تسويقي لذلك يعود إلى المشكلة ذاتها الصعوبات التي تواجه عملية القيام بالبحث تسويقي وهذا ما يمكن أن يصور أنه امتناع المنشآت-صورة المنشآت الصغيرة والمتوسطة-عن القيام هذه البحوث.

ويمكن إجمال أهم الصعوبات التي تحد من الاستفادة الكاملة من المسوق التسويقي فيما يلي[3]:

---

[1] : فؤاد مصطفى محمود.مرجع سبق ذكره. ص :136.

[2] : بشير عباس العلاق.مرجع سبق ذكره. ص :295.

[3] : طارق السكران ونصر.مرجع سبق ذكره. ص :45.

- فهم طبيعة البحوث فرجال التسويق يتوقعون من الباحث أكثر مما يتصورون أن الباحث التسويقي يملك معلومات عن المشكلة في الوقت الذي لا يستطيع فيه الباحث تقديم التوصيات والاقتراحات بشأنها
- اعتقاد الكثيرين من رجال الإدارة أن اتخاذ القرارات التسويقية
- إطالة البحوث التسويقي فترة طويلة من الوقت بالرغم من حاجة الادارة للنتائج بسرعة وربما لا تظهر نتائج هذه البحوث إلا بعد مدة فترة معينة جد بعد انتهاء الباحث من تحليل ما هي نتائج هذه البحوث
- وجود عدد كبير من رجال الإدارة من كبار أثرياء وعيوبهم التسويقية عند القيام بهذه البحوث
- احتمال خطأ الباحث في إعداد قوائم الاستقصاء واختيار العينات والبيانات وتحليلها واستخلاص النتائج منها[1]
- كثرة تكاليف البحوث الميدانية
- صعوبة تقييم العوائد المالية للبحث في المدى القصير لأن تتردد الكثير من المؤسسات في تخصيص الميزانية للبحوث لأن نتائجها في كثير من الأحيان غير ملموسة.

2* المواقف التي يتم فيها عدم إجراء البحوث التسويقية:

بالرغم من أهمية التي ذكرت للبحث التسويقي إلا أنه هناك بعض المواقف التي يكون من الأفضل عدم إجراء هذه البحوث فيها ومن بين هذه المواقف ما يلي[2]:

- **المعلومات متاحة ومتوافرة.** حينما يتوافر لدى الإدارة معلومات عن المشكلات والمنافسين و المستهلكين فإن تكون لديها المعلومات لاتخاذ القرارات بدون إجراء البحوث التسويقية أو إجراء بحوث تسويقية.فهناك العديد من المؤسسات التي تقوم بإجراء البحوث تسويقية في أبحاث معينة ولعدد من السنوات ومن خلال هذه البحوث يصل المديرون إلى تفهم كامل للسوق ومتغيراته وخصائص مستهلكيه وفي هذه الحال فإن الإدارة البحوث الإضافية-في حالة عدم تغير ظروف السوق- يعتبر إهدار لا مبرر له
- **لا يوجد وقت كاف للبحث التسويقي.** أنه في بعض المواقف قد لا يوجد الوقت الكافي الباحث التسويقي إن المشكلة قد تكون على درجة من الأهمية والتي قد تتعلق بمنافسة أو تغيرات جذرية في استهلاك المستهلك
- **ارتفاع التكاليف مقابل العوائد أو القيمة من البحث.** في حال توافر الموارد اللازمة يقوم الباحث على الموازنة بين التكاليف والقيمة المتوقعة من البحث. ولتقييم قيمة الباحث فلا بد

---

[1] : أحمد عبد الله عبد الرحيم.مرجع سبق ذكره. ص :347.

[2] : فوزي مدكور.مرجع سبق ذكره. ص :80.

من معرفة مدى تأثير القرارات الخاطئة يؤدي بأصحابها على الطبيعات الزبائن وولاء المستهلكين السمعة...الخ إذ بعدها لن تأثير يذكر ولا يوجد مبرر للإنفاق من ورائها.

إن أنه الإدارة التسويقية الفعالة كان هناك اقتناع بأن القيمة المتوقعة من الإدارة التسويقية والمعلومات المستقاة منه تفيد عن تكلفة الحصول على هذه المعلومات.

الإضافة إلى ما سبق هناك موقفين[1]:

❖ **الموارد.** وهناك نوعان من المواقف الخاطئة نقص الموارد عقبة في تطبيق الإدارة التسويقية:

- أن المؤسسة لا تملك الموارد الكافية لإدارة التسويق بطريقة مرضية إذ أن الإدارة تسويقية يتطلب التمام من الأفراد وأموال وتصيب من الوقت الأصل لإدارة التسويق
- هناك بعض المواقف قد تسمح بتوفير ميزانية للتسويق والإدارة بالدقة المطلوبة ولكن قد يعلم مدير التسويق أن هناك صعوبة في توفير المعلومات المالية لتطبيق القرارات الناتجة عن تلك الدراسة.

❖ **عدم إمكانية الاستفادة من نتائج البحث.** هناك بعض أنواع للتسويق تقيد الحياة و رغبات المستهلك الحالية و المرتقبة و قد تؤدي نتائج الدراسة بظهور بعض الرغبات والتي لا تتماشى مع توجهات المؤسسة أو الإمكانيات المالية المقدمة هذه المستهلك ومن ثم فإن نتائج التسويق تكون غير ذات قيمة كبيرة لمستخدميها.

3* مشكلات للتسويق الدولي:

إن الوظائف الجغرافية لتسويق التسويق و عمليات التسويق لا تختلف عما يتم محليا أو الأجنبي في دول متعددة إلا أن عمليات التسويق الدولي تكون أكثر تعقيداً و التعقيد يزداد العديد من المشكلات الأخرى عما يواجه التسويق المحلي.

و من أبرز مشكلات للتسويق الدولي ما يلي[2]:

✍ مشكلة المختلف المفاهيم بالرغم من تشابه المسميات وهي مشكلة ناتجة عن المختلف ثقافات و عادات الأعوان

✍ مشكلة المختلف وظائف السلع و الخدمات و هي أيضاً ناتجة عن المختلف عادات و ثقافات الأعوان فمثلاً يكون النقل للسيارة كوسيلة للانتقال أو كشخص عناصر الاجتماعية

✍ مشكلة المختلف أدوات التسويق اللازمة لقياس الظاهرة في بلدين المختلفين فمثلاً قد يتطلب الأمر إعداد قوائم أسئلة المختلفة تماماً وفقاً لمستوى التعليم و مستوى الدخول في البلاد موضع الدراسة أو المقارنة

---

[1] : مصطفى محمود أبوبكر م. فريد الصحن.مرجع سبق ذكره. ص :22.

[2] : يحي عيد." **التسويق الدولي و المصدر الناجح**".مرجع سبق ذكره. ص :266.

✍ مشكلة الترقية من لغة إلى أخرى التي تعرفية تكون أثر تغيير من الإجابات المقصود في قوائم الإجابة أو في الإجابات و تؤدي إلى إجابات غير دقيقة.

✍ مشكلات ناشئة عن اختلاف أطر الاهتمامات و اختلاف مستويات الإعداد و التعليم و الدخول و اللغات المستخدمة. فمثلاً وجد باحثو أوربا الغربية صعوبة في إعداد أسئلة السلم المطور من خمسة نقاط بلغة الإسبيرانتو.

إضافة إلى ما سبق فإن البحوث التسويقية الدولية تكون أثر تعتريه مشاكل أخرى قد لا تظهر في أسلوب التسويق المحلية و هذه المشاكل تتلخص في ما يلي[1]:

- **مشكلة تعدد الأسواق الخارجية** فكلما زاد عدد الدول التي تستهدفها أي دراسة كانت كلما تعددت المشاكل التي يواجهها الباحثون و زادت التكاليف المترتبة على إجراءها فعلى الرغم من إمكانية تطبيق بعض الوفورات نتيجة القيام بهذه الدراسات إلا أنه تجاوز مشكلة اختلاف خصائص الدول عن بعضها البعض و ما يرافق إجراءها من متغيرات عديدة متغير حسب طبيعة السوق.
- **مشكلة النقص المعلومات الثانوية** و هي الحالة السائدة في كثير من الدول مما أثر هذه المعلومات الضرورية لتحليل الأسواق الخارجية حتى و إن توفرت فإنها غير دقيقة. فكلما تعددت الأسواق التي تتعامل معها المؤسسة كلما زادت صعوبة عملية الحصول على البيانات الثانوية فعند الانتهاء من البيانات من عدة دول فإن الباحث يلاحظ وجود فجوة في المعلومات تعيق عملية المقارنة غير ممكنة.

و عليه فإن توفر البيانات الثانوية و مدى الدقة لا يزداد بازدياد مستوى التطوير الاقتصادي و الاجتماعي للدول موضع الدراسة.

- **مشاكل البيانات الأولية** إن معظم المواقع التسويقية تتضمن الحصول على معلومات من أشخاص تتعلق بأهدافهم أو توجهاتهم و العلامة التجارية و الإشهار و الترويج و غيرها من الإجراءات. و بالتالي فإن الاعتماد على الأراء الخاصة للأفراد كبيانات أولية للبحث تجاوز ما يسمى المشكلة الإفراد و التعامل معهم حيث أن عملية الإفراد تختلف من مجتمع إلى آخر و بالتالي فإن الباحث في المحاولة للحصول على البيانات الأولية يجب أن يأخذ بالاعتبار: اللغة التنظيم الاجتماعي درجة الاستجابة.
- **قيود البنية التحتية** الباحث الذي يتعامل مع الأسواق الخارجية يجد صعوبة أن يتعامل مع بعض عناصر البنية التحتية الاقتصادية و التجارية (وسائل النقل و المواصلات ووسائل الاتصالات و التلفون و الإنترنت...) و هذه قد لا تتوافر بالشكل و فعال في كثير من الدول النامية التي تعاني من نقص البنية التحتية.

أما فيما يتعلق بالبنية التحتية التجارية فتتمثل في مدى توفر الأسواق و المؤسسات المتخصصة في تقديم الخدمات التسويقية حيث أن عدم توفرها يعيق عملية الإشراف الباحث أكثر صعوبة و تعقيد.

---

[1] : هاني حامد الضمور." **التسويق الدولي** ".مرجع سابق ذكره. ص :128.

خلاصة الفصل الثاني:

إن جودة ما يتخذه مدير التسويق من قرارات تتوقف على حصوله و استخدامه بشكل جيد للمعلومات و الأخبار عليها من عدة مصادر و بعدة طرق و تعتبر البحوث التسويقية وسيلة لمساعدة متخذ القرار في مواجهة المشكلات الأخيرة من أجل تجاوز من خلال إجراءات التسويقية و تزويد بتوفير المعلومات الأساسية يحتاجها متخذ القرار بصورة مشكلة معينة.

و عملية البحث من خلال البحوث التسويقية هي عملية منظمة و موضوعية أي أن البحث التسويقي يقوم أن يمر من خلال خطوات منظمة و متكاملة و كل خطوة تمثل الخطوات التي تليها و يلعب أداة كل منها دوراً هاماً في البحث في معالجة المشكلة و أن أي قصور أو خطأ في أي منها قد يؤدي إلى عدم معالجة المشكلة بطريقة سليمة.

و لا شك أن العلمية و خطوات البحث التسويقي إجراءات يكون البحث السوق الخاص أو الدولي و لا شك نوعية البيانات التي يحتاج إليها في التسويق و يعتمد الباحث على أن خطوات البحث التسويق لا تتعدى أن تكون إجراءات الآتية:

* تحديد المشكلة و أهداف البحث * تحديد نوع البيانات و مصادرها * و ما هي كانت الدراسة على أساس الحصر الشامل أم العينات و تحديد حجم و نوع العينة و اختيار مفردات من البحث * تصميم وسيلة أو وثائق البيانات و تصميم الاستقصاء * ترميز و مراجعة البيانات * ترميز و تبويب البيانات * تحليل البيانات و تفسير النتائج * و إجراء التوصيات و إعداد تقرير البحث * متابعة عملية التنفيذ.

و إشارة في إجراء أنه بعد تحديد العلاقات السابقة و العلاقات بينها (أي عند القيام بخطوة من الخطوات السابقة إجراء في الحسابات السابقة ثم و التالية ثم) يستلزم إجراء تحديد موعد البدء و الانتهاء من كل خطوة و إمكانيات المادية الواجب توفيرها و من ثم تقدير مدة إجراء البحث و التكاليف اللازمة له.

فعلى المؤسسات الصناعية و التسويقية إدراك أهمية المتخذ البحث التسويقي وتبنيها كنهج علمي يهدف إلى التقليل من المخاطرة المترتبة و الأمنة القرارات التي قد يتم اتخاذها و رغم كل الصعوبات و رغم تكلفة البحث و الوقت الذي يستغرقه.

كما أن إجراء البحث التسويقي المتخذ بالدراسة المتأنية من الدقة و عدم التحيز يؤدي إلى تحسين المتخذ من قرارات التسويق الرشيدة.

تمهيد الفصل:

من المعروف أن البيئة دائما تتيح فرص وتفرض قيودا فالمؤسسات الصناعية البيئية مواتية للمؤسسة فرصا على المؤسسة اقتناصها والاستفادة منها والمؤسسات غير مواتية للمؤسسة شكلا قيودا أو تهديدات تهدد كيان المؤسسة وعليها التعامل معها.

إن المتغيرات العالمية أفرزت وتفرز تحديات تنافسية متعاظمة وكان التنافس المحلية لا تكفي للمنافسة العالمية لتلقي بتحديات تسيمة على عاتق المؤسسات.

وأصبح وتعاظم القدرة التنافسية هاجسا رئيسيا لمديري المؤسسات الصناعية أولئك الذين يدركون خطورة المنافسة وأهمية التسلح بمزايا تنافسية كسبيل لضمان العملاء وتعظيم الحصة في السوق المستهدفة سواء كان السوق المحلية أو السوق العالمية.

فالمؤسسة الصغيرة لا تسود السوق والمنافسة الجديدة لا تقبل المؤسسات والدول لمواجهتها يتحول امتلاك ميزة تنافسية إلى أداة هامة من أدوات التعامل مع تطورات البيئة الدولية الجديدة .

إن بقاء واستمرار المؤسسات في المحيط أهم المقاصد لا تصبو إليها هذه المؤسسات ولتحقيق تسعى كل منها إلى بناء وامتلاك مزايا تنافسية متعددة من شأنها التميز والتفوق على منافسيها لتنال رضاء ووفاء عملائها.

توضيحا لما سبق من الفصل المحاور التالية:

- مدخل للمنافسة والتنافسية.
- مفاهيم ودراسة بيئة المؤسسة.
- المزايا التنافسية للمؤسسة.

III. 1. مدخل للمنافسة والتنافسية:

أصبحت عبارة تنافسية وتنافسية هات وقع متزايد الأهمية في عالم اليوم وأصبح للتنافسية أو هيئات أو إدارات وإدارات وإستراتيجيات وكل مشاريع وأصبحت تقدم عنها تقارير الإطار التنافسي ولكل لرجال الأعمال فقد. حيث بعض الدول كالولايات المتحدة الأمريكية مثلا تعتبر هدف التنافسية الاقتصادية أحد العناصر الأساسية لدى من الوطن للبلاد وبعد تقتصر التنافسية على المؤسسات تبقى وتستمر أو على الأفراد ليحققوا بقدر أهداف العمل بدل باتخاذ ملحة للدول الأساسية ترغب في الاستدامة وزيادة مستويات معيشة أفرادها. وقبل الخوض في مدلول مصطلح "التنافسية" رأينا أنه من الجدير التطرق عن مصطلح يتقارب والأول (التنافسية) ولكن ليس تماما إنما الثاني وهو المنافسة.

III.1.1. ماهية المنافسة:

تردد أمامنا كثيرا أن ما يميز بيئة المؤسسة اليوم هو حضور عنصر المنافسة بقوة شديدة فالمؤسسات تدرك أن بقاءها في السوق مرتبط بقدرتها على المنافسة فما المقصود بالمنافسة ؟

1 * تعريف المنافسة:

توجد عدة تعاريف للمنافسة لكن يمكن الاتفاق دائما على معينة مكونة من بائعين أو أكثر لسلعة معينة ويتعاملون كل بائع مستقلا عن باقي البائعين وكل كل مشتري عن باقي المشترين[1].

ويقصد بالمنافسة أيضا: "التقاء العارضين والمشترين في سوق معينة مما ينتج عنه تنافس والذي يؤدي حتما إلى السعر حيث يتساوى مع التكلفة المتوسطة"[2].

كما تعرف على أنها: "وضعية الاقتصاد الذي يتميز للحرية المطلقة وتعدد عرض طلب الأعوان الاقتصاديين المتعلقة بالسلع والخدمات"[3].

فالمنافسة تفسر حالة المواجهة التي العلاقة بين الأعوان الاقتصاديين في إطار اقتصاد السوق وهي المنافسة الحرية الليبرالية. يقال عن مؤسسة أنها قادرة على المنافسة إذا كانت مؤهلة لتحمل منافسة المشترين داخل السوق وتمكن أن تخوض أسعارها منافسة نوعا ما خطيرة أو شن أقصى حد من قرارات المشتريين وكثرة هذه الأخيرة تسمح - باقتصاديات السلم – بتحقيق ربح كاف.[4]

1: دلال المشنوق."**اقتصاديات الأعمال**". مركز الإسكندرية للكتاب. الإسكندرية. 2000. ص :97.

2: Bourach.H. « **Dictionnaire des sciences économiques et sociales** ». Édtion:Bordas. Paris. P:39.

3: **La grande encyclopédie.2000.**

4: L'économie. « **encyclopédie du monde actuel** ». Edition charles – Henrri favord. 1976.

فالتنافسة تعرف على أنها تعدد المتسوقين وتنافسهم المستمر عميل بالاعتماد على أساليب التسعار كالخصم والعودة والخدمات ما بعد البيع وغيرها[1].

وتتميز شدة التنافسة من قطاع لآخر فهناك قطاعات صناعية تطور التنافسة فيها مستمرة وشديدة مثل قطاع الصناعة في المجال الغذائي أو المجال السيارات وبالعكس هناك قطاعات صناعية أخرى تطور التنافسة فيها محدودة مثل قطاع النتاج الصلب.

وتكمن تحديد درجة شدة التنافسة من خلال ثلاثة عوامل أساسية هي[2]:

- عدد المنافسات الذي تتحكم في المعروض من منتج معين فكلما زاد عدد المنافسات كلما ازدادت شدة التنافسة بينها والعكس صحيح.
- سهولة أو صعوبة دخول بعض المنافسات إلى السوق فكلما كان من السهل دخول بعض المنافسات الجديدة للنتاج وتسويق منتج معين كلما زادت شدة التنافسة والعكس صحيح.
- العلاقة بين حجم المنتجات الذي يملكها الأفراد في السوق وتلك الأهمية التي تستثيرها المنافسات تقدمها وعرضها من هذه المنتجات فكلما زاد المعروض من المنتجات عن المطلوب منها كلما زادت شدة التنافسة والعكس.

ولا تتم التنافسة بالمنافسات فحسب بل تكون أيضا بين الأفراد داخل المنافسة الواحدة وهي تحدد أداء وزيادة المنتجية وتقييم أهداف المنافسة[3].

2* التقسيمات المختلفة للمنافسة:

يمكن أن نحدد أكثر من تقسيم للمنافسة وهي للأساس المختلف أيضا التصنيف فنجد:

أ * حسب ما يتم التنافس عليه[4]:

- منافسة فيما بين المنتجات أو الخدمات.
- منافسة فيما بين المنافسات وهنا تكون التنافسة بين مؤسسة وأخرى من حيث تقييم مبيعات أو نسبة معينة أو نصيب في السوق.

1: فريد النجار " **المنافسة والتروي التطبيقي:آليات المؤسسات لتحسين المراكز التنافسية**". مؤسسة شباب الجامعة للنشر الإسكندرية. 2000. ص :20.

2: عبد السلام أبو قحف."**التنافسية وتغيير قواعد اللعبة: رؤية مستقبلية** ". الدار الجامعية. الإسكندرية. 1996. ص : 26.

3: محمد فريد الصحن. عبد محمد المصري. "**إدارة الأعمال** " .الدار الجامعية للنشر الإسكندرية. 1998. ص :239.

4: توفيق محمد عبد المحسن. عبة أبد الرحيم . "**الأسواق التسويق والمنظم المعلوماتي التسويقية** ". مرجع سابق ذكره. ص :153-154.

- منافسة شاملة وتعني أن هناك منافسة فيما بين المنتجات والخدمات البديلة ولكنها بديلة من حيث الطبيعة أو الخدمة.

أ * حسب السعر وتحديد أنواع:

- المنافسة السعرية وتعني التركيز على السعر في مواجهة المنافسة كالجودة بالخصم مثلا.
- المنافسة غير السعرية وتعني التركيز على أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي 8 P السعر مثل التمييز الإعلاني وتنويع المنتجات وتنويع الإشهار وطرق التوزيع.

ب * حسب حجم السوق وحجم التقسيم الشائع وحجم فيه:

- **المنافسة الكاملة (التامة)** وتتميز بوجود عدد كبير من المنتجين كل منهم ينتج جزءا صغيرا من حجم المعروض في السوق.

تتميز المنافسة الكاملة بتجانس السلعة التي يقوم المنتجون بإنتاجها وطلبها كل (متجانسة) فيترتب عن ذلك وجود سعر واحد في السوق أي أن المنتج لا يستطيع التأثير على السعر السائد في السوق ولا يتحدد هذا السعر عن طريق تفاعل قوى العرض والطلب كما تتصف المنافسة التامة أيضا بالحرية الدخول والخروج من السوق فيتوفر عدم وجود عراقيل أو موانع أو صعوبات مهما كان نوعها تمنع المنتج من الدخول إلى السوق في حالة وجود ربح وتخرج منه في حالة وجود خسارة[1].

- **الاحتكار القلة** يتكون هذا السوق من عدد محدود للغاية من البائعين الذين تم درجة حساسية عالية لاستراتيجيات التسويقية المستخدمة من قبل بعضهم البعض وقد يكون المنتج (كاسد) أو غير متجانس (كالأدوية) وعادة ما يكون كل بائع في السوق على دراية باستراتيجية المنافسين وبتأثير قراراتهم فإذا ما قام بائع بتخفيض سعره أو تقديم خدمات إضافية فإن المنافسين قد يحذون حذوه ولكن العكس غير صحيح ولذا يترتب المخاطر المتوقعة بفقد مجموعة من العملاء وبالرغم من قلة عدد البائعين في هذا السوق إلا أنهم يواجهون صعوبة أمام المنافسين لدخول هذا السوق[2].

- **المنافسة الاحتكارية** يتكون هذا السوق من عدة مشترين وبائعين يتعاملون في مجموعة علعية تكون متجانسة وهات نسبيا وبين من المعيار وليس بسعر واحد وينتج عن هذا العرض المقدمة للمشترين من حيث المنتج المادي (الجودة المصاحبة) أو مجموعة الخدمات المقدمة والمترتبة بالمنتج ويكون المشتري على استعداد لتحمل الفارق السعري مقابل الاستلام في

1: عمر صقري. "**مبادئ الاقتصاد الجزئي الوحدة 3**". ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر. طبعة 2001. ص :88.

2: الدغوش حامد أبو زيد.مرجع سبق ذكره. ص :241.

الجميات والخدمات ويحاول الفائز الحصول عروضه من السلع والخدمات والتعامل مع قطاعات المتلهة من السوق[1].

- **الاحتكار الكامل** هي الحالة التي يكون فيها لدى الفائز منتج ليس له بدائل يمكنه من الاحتكار الكامل للسوق وعادة ما تكون المعلومات متوفرة في تلك السوق مع عدم وجود أي نوع من المنافسة على المطلق[2].

وما أن التحكم يسيطر على المنتاج كله (فهو يمثل السوق كله) فإن بإمكانه التحكم في الأسعار.

والجدول التالي يلخص أشكال المنافسة السابقة (حسب عدد السوق)

جدول (1.III): أشكال المنافسة على أساس معيار عدد السوق.

البيان	المنافسة الكاملة	احتكار القلة	المنافسة الاحتكارية	الاحتكار الكامل
عدد السلع المنتجة لشركة معينة جديدة	لا	لا	إلى حد ما	فريدة تماما
عدد المنافسين	كثير	قليل	قليل أو كثير	لا توجد منافسة
حجم المنافسين	صغير	كبير	صغير أو كبير	لا توجد منافسة
مرونة الطلب للبائعة	مرن تماما	مرن وغير مرن	قد يكون مرنا أو غير مرنا	قد يكون مرنا أو غير مرن
مرونة الطلب للصناعة	قد يكون مرنا أو غير مرنا	غير مرن	قد يكون مرنا أو غير مرنا	قد يكون مرنا أو غير مرنا
سيطرة المؤسسة على الأسعار	لا توجد	بعض السيطرة	بعض السيطرة	سيطرة كاملة

المصدر: أحمد صادق بازرعة. **" إدارة التسويق "**. مركز يافا للتدريب. 2001. ص : 61.

3* أسباب المنافسة:

تتعدد المنافسة الركن التنافسي الكلي في نظام الأعمال المعاصر ولعل العوامل التالية والتي في حقيقتها نتائج العولمة وحركة التغيرات هي أهم تلك المنافسة[3]:

أ- المنافسة وتعدد المصدر في السوق العالمي بعد أن انفتحت الأسواق أمام حركة تحرير التجارة العالمية نتيجة اتفاقيات الجات ومنظمة التجارة العالمية.

1: الدغوغي حامد أبو زيد. التسويق السابق. ص :241.

2: توفيق أحمد عبد الحسن. "**التسويق وديناميكية التجارة المعاصرة**". مركز يافا للتدريب. ص :270-271.

3: علي السلمي. "**إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية**". دار غريب للنشر.القاهرة.2001. ص :102-103.

أ – وفرة المعلومات عن الجودة العالية والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصال وتطور أساليب التسويق وتقنيات القياس المرجعي Benchmarking والكفاءة النسبية التي تتعامل مع المنافسات الجديدة في المعلومات المتصلة بالسوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية.

ب – سهولة اتصالات وتبادل المعلومات بين المنظمات وفيما بين وحدات وفروع المؤسسة الواحدة بشبكة الانترنيت والانترانت وغيرها من آليات الاتصالات الحديثة وتطبيقات المعلوماتية المتجددة.

د – تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع عملية الإبداع والابتكار بالاستثمارات الهامة في عمليات البحث والتطوير ونتيجة التحالفات بين المؤسسات في هذا المجال.

هـ - مع زيادة الطاقات المنتجة وارتفاع مستويات الجودة والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الجودة والسوق السوق مما يجعل القوة الحقيقية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة وشيع رغباتهم بتقنية عالية وبتيسر الموارد ومن ثم تصبح المنافسة هي الوسيلة الوحيدة للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية.

III.1.2. أساسيات حول التنافسية:

إن التنافسية وسيلة رئيسية لتطوير قدرة الاقتصاديات المتقدمة والنامية على التعايش في بيئة دولية متسمة بالعولمة وانفتاح الاقتصاديات وتحرير الجودة وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بموضوع التنافسية فإن مفهومها بقي غير محدد بدقة متفق عليه من الإطار.

1 * تعريف التنافسية:

من الصعب إيجاد تعريف موحد للتنافسية إلا أن من أبرز التعاريف المتداولة ما يلي(*):

- تعرف التنافسية على أنها: "القدرة على مواجهة القوى المضادة في الجودة والأسعار تقلل من نصيب المؤسسة من السوق المحلي أو العالمي ويترتب عن التنافسية الوصول إلى مركز تنافسي ما".[1]

- كما تعرف بأنها: "القدرة على تأييد المستهلكين أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين في السوق الدولية. مما يعني نجاحا مستمرا ومتزايدا للمؤسسة على الصعيد العالمي في غياب الدعم

---

*: إشارة فقط إلى لقد ذكر التركيز في عرض التعاريف على تلك التي تدعم المفهوم تعاريف التنافسية على صعيد المؤسسة إشارة موجزة عن تنافسية القطاع والدولة لاحقا.

1: فريد راغب النجار."إدارة الجودة والعمليات والتكنولوجيا: مدخل تكاملي استراتيجي". مؤسسة الشعاع للنشر. الإسكندرية.1997. ص :123.

والحماية المقدمة من قبل الدولة. ويتم هذا من خلال رفع الإنتاجية عوامل الإنتاج المتوفرة في العملية الإنتاجية (العمل رأس المال والتكنولوجيا).[1]

- كما أشار تعريف أخر: "بأنها القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلك بأكثر كفاءة من المنافسات الأخرى"[2].
- التنافسية هي "القدرة أو المقدرة على التميز عن المنافس في السوق"[3].
- وتعرف أيضا على أنها: "القدرة على الصمود أمام المنافس بشرط امتلاك الإمكانيات من الأساليب والاستقرار المالي ابتكار التنافسية بالمحافظة على مستمرة في الأعمال بصفة مستمرة وتسعى المؤسسات والأعمال بالتحسين الدوري المستمر لاستراتيجيات العالمية والمحلية"[4].
- أما جيسي وزير الاقتصاد الفرنسي فالتنافسية هي: "القدرة المؤسسة في وقت ما على مقاومة ومواجهة منافسيها"[5].
- وهناك من يرى بأنها: "نوعية التفوق أو القدرة على مقاومة المنافسة واحتوائها فهي مؤشر فعالية المؤسسة مقارنة بمنافسيها"[6]

من خلال المعالجة التعاريف المذكورة يتضح أن مصالح التنافسية والتوسع والبقاء لا يمكن بصفة مطلقة وثابتة فما هو أن تنافسية المؤسسة مبنية على التميز وعلى مدى خصائص هذه الصفة على حساب باقي المنافسين سواء كانوا على المستوى المحلي أو الإقليمي أو حتى الدولي.

فالتنافسية بالمؤسسات تدور على أحد العناصر التالية[7]:

* جديد أسعار مناسبة للمستهلك مقارنة بمنافسيهم مما يساعد على الحصول على عملائها
* تقديم منتوج جودة مستوى أفضل بالخدمات المرافقة المصاحبة أو الخدمات
* التجديد والابتكار في المنتجات بدون إشباع احتياجات المستهلك وخلق فرص جديدة للاستثمار.

1: http://www.competitiveness.gov.jo/arbic/importance-competitiveness.php.

2: كمال رزيق مسدور فارس. "**مفهوم التنافسية**". ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي:"تنافسية المؤسسات الاقتصادية والمؤسسات الصغيرة". جامعة بسكرة.30/29 أكتوبر 2002. ص : 105.

3: http://www.industrio.gov.for/bibbioth/dour/dessiers/pdf compet.pdf

4: فريد النجار.**"المنافسة والتروج التطبيقي: الآليات المؤسساتية لتحسين المراكز التنافسية "**.مركز الخبرة الجزائرية. ص : 10.

5,6 : Akki Alouani Aoumeur. **« Le système d'information comptable et la compétitivité de l'entreprise:le lien entre deux concepts »**. Le séminaire international de la compétitivité des entreprises économiques et mutation de l'onvironnement 29/30oct.beskra 2002.

7: محمد صالح الحناوي وآخرون. "**مقدمة في المالية والأعمال**".الدار الجامعية للنشر.الإسكندرية .2000. ص :28.29.

كان هدف فيما يخص تنافسية المؤسسة أما تنافسية القطاع وتنافسية الدولة يمكن أن نقدم التعاريف التالية لكمال تعريف التنافسية بناء على المستوى الجزئي أو الكلي.

- تعرف تنافسية القطاع بأنها: "قدرة مؤسسات قطاع معين في دولة ما على تحقيق مستمر في الجهوية الدولية دون الاعتماد على الدعم و الحماية الحكومية و بالتالي تخلي الدولة في هذه الصناعة."[1]

إن مفهوم تنافسية القطاع يعتبر متأثرا إلى حد كبير من تنافسية المؤسسة إذ أن الصناعة التي تتمتع بالقدرة التنافسية تكون مؤسساتها قادرة على المنافسة في الجهوية المحلية والدولية.

ولكي يتحقق قطاع ما أن تكون هناك إدارة حقيقية للتعاون والتنسيق بين عناصر القطاع الصناعي المختلفة تتجلى في[2]:

- استخدام تكنولوجيا متطورة
- الاشتراك في القنوات التسويقية المحلية
- الاستفادة من وجود عمالة متخصصة
- الارتباط بعلاقات أمامية وخلفية فيما بينها
- وجود مجموعة من المؤسسات المرتبطة به والداعمة له
- تكوين عنقود صناعي متميز.

- تعرف مؤسسة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE التنافسية على مستوى الاقتصاد الوطني بأنها: "الدرجة التي يمكن من خلالها إنتاج السلع والخدمات التي تتوافق مع المعايير الدولية وفقا لشروط السوق الحرة والعادلة وإنتاج السلع والخدمات في الوقت الذي يضاف فيه على زيادة الدخول الحقيقية للمجتمع على المدى الطويل".[3]

- عرف تقرير التنافسية العربية لسنة 2003 تنافسية الدولة بأنها "إدارة النسق الكلي والأمن للاقتصاديات العربية في إطار القطاعات والمنشآت التي تتعرض للمخاطر من قبل الاقتصاديات الخارجية."[4]

1: يوسف مسعداوي. " **الأداء التنافسية ومؤشراتها** ".ورقة بحثية مقدمة من المؤتمر العلمي حول: " الأداء التنمية للمنظمات والحكومات ".جامعة ورقلة 08 -09 مارس.2005. ص :125.

2: "**التنافسية والتجارة الناجحة في النفاذ إلى الأسواق العالمية".** ورقة بحثية من أعداد الفريق الوطني للتنافسية.وزارة التجارة. عمان. الأردن.2001/01/24. ص :04.

:3 j.prokopenko. **« Mondialisation, compétitivité et stratégies de productivité»**.document de travaille .organisation international du travail .geneve.suise1998.p03.

4: كمال رزيق قاسي يامية."**التنافسية الجزائر في ظل منظمة العالمية التنافسية الدولية كمؤشر لأداء المتميز**". ورقة بحثية مقدمة في المؤتمر العلمي الدولي حول: "الأداء التنمية للمنظمات والحكومات ".جامعة ورقلة 09/08 مارس 2005. ص :325.

وعرفها Porter التنافسية الصناعية المؤتمر بأنها: "قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تنافس في الأسواق العالمية وفي نفس الوقت تحقق مستويات معيشة مرتفعة في المدى الطويل"[1].

- تعرف OCDE في وثيقة أخرى تنافسية الدولة بأنها القدرة على إنتاج السلع والخدمات التي تواجه اختبار الأسواق الدولية في الوقت الذي تحافظ فيه على توسع الدخل الحقيقي الطويل."[2]
- ومن تلك تعريف التنافسية بأنها على بعيد المنافسة أو القطاع أو الدولة في النقاط التالية:

- القدرة على إنتاج أكثر وأكفأ من الآخرين أقل من تكاليف الموارد التي فيها التكنولوجيا والتنظيم وارتفاع الجودة وفقا لمعلومات عن السوق وتكنولوجيا إنتاج والخدمات والتلائمة مع الاحتياجات العالمية وليس احتياجات السوق فقط.
- زيادة إنتاجية من السلع والخدمات والتحول نحو التكنولوجيا العالية وبالتالي خلق قيمة مضافة عالية في السوق الداخلي والخارجي (امتلاك حصص أكبر من السوق) وبالتالي زيادة العوائد وانعكاس على زيادة متوسط نصيب الفرد وهو أحد العناصر الهامة للتنمية القطرية.
- قدرة الدولة على استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة التي توفره الدولة من بيئة مناسبة والتي تؤدي إليه تلك الاستثمارات من مزايا تنافسية للدولة.

ويذكر أن العلاقة ما بين التنافسية على الأبعاد الثلاثة المذكورة سابقاً: المنافسة القطاع والدولة هي علاقة تكاملية للغاية أن أحدها يؤدي إلى الآخر فلا يمكن الوصول إلى قطاع أو صناعة تنافسية دون وجود منافسات ذات قدرة تنافسية قادرة على قيادة القطاع لاكتساب مقدرة تنافسية على الصعيد الدولي وبالتالي الوصول إلى مستوى معيشة أفضل على صعيد الدولة.

في الأخير يمكننا القول أن هناك فرق واضح بين مفهوم التنافسية والمنافسة حيث أن الأول يعرف على أنه القدرة على تخويد المستهلكين بالمنتجات بأكثر كفاءة وفعالية من المنافسين أما الثاني يتمثل في الأرباح التي يتم وفقها إنتاج والتجارة في البلد المعني وبالتالي تصل إلى السوق المعنية.

من كلا المفهومين من العناصر الأساسية في بناء إنتاج والتجارة الدولية.

2* أهداف التنافسية:

إن المفهوم الحديث للتنافسية الدولية يتداخل ويتأثر مع مفاهيم أخرى مثل النمو والتنمية الاقتصادية وازدهار الدول إلا أنه ما هو المفهوم بالديناميكية فهو يرتبط بالتطور والتغير فهي السبعينيات من القرن الماضي ارتبط بالسياسة الصناعية وفي عقد الثمانينيات ارتبط بالتجارة الدولية وفي

1: طارق نوير. "**دور المقومة الداعم للتنافسية وفاعلية مصر**". مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار. الوزراء.القاهرة.2003.

2: أحمد عدنان وديع."**المقدرة التنافسية وقياسها**". مجلس التنمية. سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأقطار العربية. العدد:24.السنة الثانية.الكويت. ديسمبر 2003. ص :05.

التسعينيات ارتبط بالسياسة التكنولوجية أما في بداية القرن الواحد والعشرون فقد أصبح هذا المفهوم يشير إلى قدرة الدول على رفع مستويات معيشة أفرادها.

إن التنافسية بمفهومها الجديد تسعى لتحقيق الكثير من الأهداف أهمها[1]:

- تحقيق درجة عالية من الكفاية: إن أي تحقيق لمستوى معين من التكاليف وفي ظل التطور التكنولوجي المتسمو به فالتنافسية تساهم في بقاء المؤسسات الأكثر كفاءة.
- التطور والتحسن المستمر لمداه: من خلال التركيز على تحقيق الإبداعات التكنولوجية والابتكارات والى تطور تكلفتها مرتفعة نسبيا إلا أن هذه الأخيرة من شأنها المؤسسات المنافسة.
- الحصول على مزيد لربحه: إذ تتمكن المؤسسات ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطورا من تعظيم أرباحها فالأرباح تعد مكافأة المؤسسة عن جهدها وتفوقها في أدائها.

3* أنواع التنافسية:

هناك الكثير من الأدبيات بشأن عدة أنواع من التنافسية هي[2]:

- **تنافسية التكلفة أو السعر:** فالمقلد هو التكاليف الأرخص يتمكن من تصدير السلع إلى الأسواق الخارجية بصورة أفضل
- **التنافسية غير السعرية**: باعتبار أن حدود التنافسية معرفة بالعديد من العوامل غير التقانية وغير السعرية فإن بعض المكتبات يتكلمون عن المكونات غير السعرية في التنافسية
- **التنافسية النوعية:** وتحمل بالإضافة إلى النوعية والملائمة عنصر الابتكارية فالمقلد هو المنتجات المبتكرة وذات النوعية الجيدة والأكثر ملائمة للمستهلك وحيث المؤسسات المصدرة ذات السمعة الحسنة في السوق يتمكن من تصدير بضاعة جيدة ولو كانت أعلى بعرا من بضائع منافسيه
- **التنافسية التقانية:** حيث تتنافس المؤسسات من خلال النوعية في الصناعات عالية التقانة.

ولقد ميز تقرير التنافسية العربية لسنة 2003 بين التنافسية الجارية والتنافسية الكامنة باعتبار أن الأولى تتضمن بالضرورة الثانية. فالتنافسية الجارية تركز على الأداء الجاري والعوامل التي تؤثر عليه مثل الأجور ومناخ الأعمال وعمليات المؤسسات واستراتيجياتها وتعد التنافسية الكامنة (المستدامة) القدرات بعيدة الأثر على التنافسية التي تتكون البنية التحتية التي تضمن استدامة القدرة التنافسية ومن ثم استدامة النمو وتحقيق أهداف التنمية وترتكز على عناصر مثل: التعليم ورأس المال البشري والبنية التحتية مؤسسات البحث والتطوير والثقافة الابتكارية.[3]

1: عبد الرحمان بن أحمد هرجة."**اقتصاديات الأعمال** ".مرجع سبق ذكره. ص: 130-132.

2: أحمد عدنان وديع.مرجع سبق ذكره. ص: 07.

3: المعهد العربي للتخطيط.الكويت.2003. ص: 03.

III.1.3. ركائز التنافسية ومؤشراتها قياسها:

1* المرتكزات الأساسية للتنافسية :

ترتكز التنافسية على عدة عناصر أساسية تتمثل في:[1]

- تقييم وتحليل كافة الخطوات المتعلقة من خلال تقديم منتجات وخدمات متميزة مقارنة بالمنافسين
- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعميل ومن ثم تلبيتها بطريقة أفضل من المنافسين
- السرعة في اقتناص فرصة تقديم مزايا تنافسية جديدة وهذا قبل أن يسبقها إليها المنافسون
- القدرة على مجابهة وتحدي من خلال ميزة تنافسية جديدة
- العلاج عن الضغوط الترغيبية التي تحاول بها مما يسمح بتعديل ردود أفعال المنافسين
- تنظيم حملات متتابعة ومتناسقة للتطور الاستراتيجي مما يسمح فرصة تسويقية جديدة أكيد.

2 * مؤشرات قياس التنافسية:

عند الحديث عن التنافسية لا بد من استخدام مؤشرات على مستويات متعددة تدعى مؤشرات التنافسية التي تعتبر من أبرز وأهم المؤشرات انتشارا للتقدم التطور الصناعي كما تقدم التطور الاقتصادي.[2]

وكلامنا حول هذه المؤشرات يخص المستويات التنافسية أي على صعيد المؤسسة ثم القطاع وأخيرا الدولة.

أ * مؤشرات قياس التنافسية المؤسسة:

إن المؤسسة قليلة الربحية هو مشروع ليس تنافسيا كما أن المؤسسة لا يكون تنافسيا عندما تكون تكلفة إنتاجه المتوسطة تتجاوز سعر منتجاته في السوق فضلا من الربحية وتكلفة إنتاج الأقل مؤشرات للتنافسية على مستوى المؤسسة بإضافة إلى إنتاجية واحصة في السوق.

1.مؤشر الربحية:

تعد الربحية مؤشرا على التنافسية الحالية للمؤسسة لكن لا بد من أن تكون هذه الربحية بمعدل متصاعد وممتد إلى فترة من الزمن من أجل بقاء المؤسسة في السوق.

1: D'Aveni Richard. **« Hyper compétition »**. Édition Vuibert.Paris.1995.p:63-265

2: رشا عبد السلام. "**مكانة مصر والدول العربية في المؤشرات العالمية** ". دار الكلام. مصر.2004. ص :21.

2.مؤشر تكلفة الصنع[1]:

لا تكلفة الصنع التوقيت بالقياس إلى تكلفة التنافسية مؤشراً للتنافسية في فرع نشاط في متزايد ما يكون التكلفة على حساب الربحية التنافسية للمشروع.

وتكون لتكلفة وحدة العمل أو بديلاً عن تكلفة الصنع التوقيت عندما تكون تكلفة اليد العاملة تشكل النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية ولكن هذه الوتيرة يتناقص وجودها.

3.مؤشر الحصة السوقية:

يعتبر مؤشر الحصة السوقية مدخل منافسة التسعير في الأسواق الدولية وأسواق الدولية على حد السواء إذ تعتبر أرباحا كبيرة كلما كانت حصتها السوقية أكبر وهذا ما يساعدها على توسيع أنشطتها وتنمية قدراتها التنافسية. التحذير هنا بأنه من الممكن التسعير ما أن يكون مرتفعة ويستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي.

4.الثنائية فعالية – إنتاجية[2]:

أ - **الفعالية:** نقول عن التسعير أنه فعالة إذا تمكن من تحقيق الأهداف أو الأهداف المسطرة. وتكون حساب الفعالية من خلال النسبة بين النتائج المتحصل عليها والنتائج المنتظرة.

ب – **الإنتاجية:** هي النسبة بين النتائج المحصل عليها والوسائل المسخرة لتحقيقها.

ج –**الفعالية-الإنتاجية** طريقان لرفع التنافسية.

تكون اعتبار التنافسية كمحصلة التوليف بين الفعالية والإنتاجية وتكون توضيح ذلك من خلال الشكل (1.III)

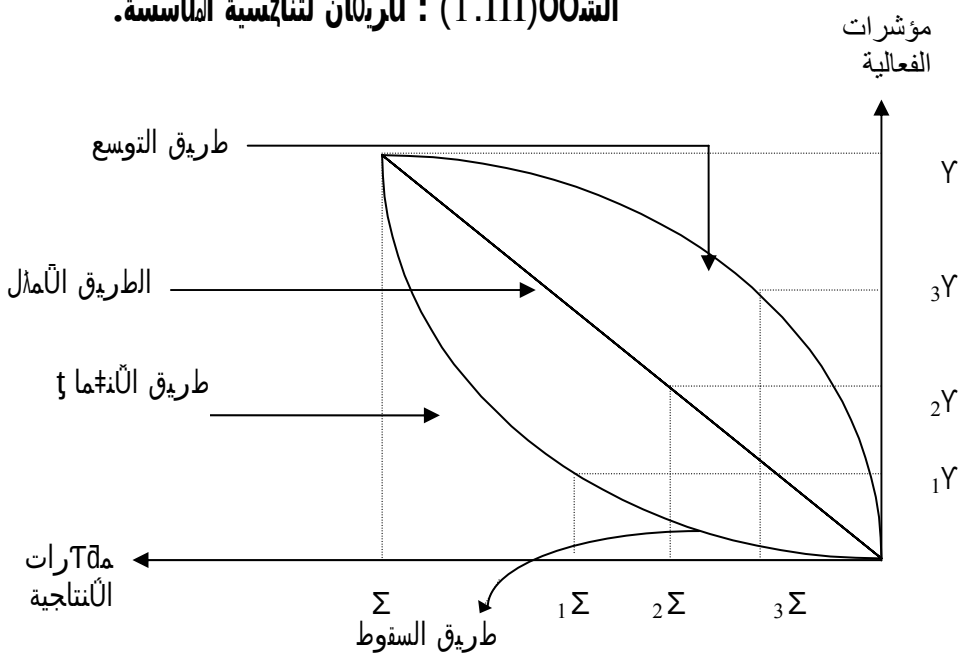
فمواجهة وضعية اقتصادية تتطلب التسعير لرفع الكفاءة عن توازن الجديد بالاعتماد على وفورات في الإنتاجية. و يتسنى يتم التخلي عن اليد العاملة التي تكون العملية تكون تقنيا أبهى. ولكن هذه العملية بالإنفاق الاقتصادي **(Downsizing)**. لا أن هذا الاختيار قد ينطوي على أخطار كثيرة على المدى الطويل باعتبار أن عملية التخلي هذه مسخ المهارات التي تدرب في التسعير والتي يصعب تعويضها مستقبلا. الاستراتيجي الأول فإن الاستراتيجي الثاني يعد الأفضل باعتبار أنه يعمد إلى بناء قوة تنافسية متنامية في بيئة معقدة **حيث يتم** من خلال الرفع من النتائج و كذلك بواسطة كسب طلبات جديدة والاستغلال فعال للوعائف المتاحة.

1: محمد عدنان وديع.مرجع سابق ذكره. ص :11.

2: عمار بوشناق."**الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصدرها وتطويرها**".رسالة ماجستير في علوم التسيير .كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير .جامعة الجزائر.2002. ص :11.

يفترض التسعير الثاني وهو طريق التوسع (Upsizing) وجود تغيير تسويقي شامل متكامل لو أريد تعامل (زبائن موردين بنوك مقدمو الخدمات...الخ) وتعلمهم أكثر وفاء.

الشكل(1.III) : تسعيران لتنافسية المؤسسة.



المصدر: عمار بوشناق:مرجع سبق ذكره. ص :15 نقلا عن:
G.Lavette et M.nicullexu. « **Les stratégies de croissance** ». ed:d'organisation. Paris.1999.pp :227.

إن معرفة التسعير الأمثل يؤدي إلى اقتحام سوق تنافسية يتم من خلال حساب مرونة* التنافسية بالنسبة للفعالية وتحدد هناك ثلاث حالات:

1) إذا كانت المرونة أكبر من الواحد فهذا يوافق التسعير المسمى بالتوسع (Up sizing) .
2) إذا كانت المرونة تساوي الواحد فهذا يوافق التسعير المسمى بالمثالي
3) إذا كانت المرونة أقل من الواحد فهذا يوافق التسعير المسمى بالانكماش**(Downsizing)**.

تصدر إشارة إلى أنه إذا التمادي في التخفيض عن التنافسية على حساب الفعالية فإن هذا يؤدي – احتمال كبير- إلى الإفلاس هذه التسعيرة ومن ثم السقوط (**Crash sizing**).

* : المرونة = (Δ ع / ع)/(Δ م/ م).

يستدعي التحول عن الفكر التقليدي إلى التنافسية التعرف على المؤشرات الدالة والمفسرة للعملية والفعالية حتى يتسنى متابعتها خلال الزمن.

أ* مؤشرات قياس تنافسية المطابخ:

هناك كل من المهتمين تقييم تنافسية المنشأة في السوق المحلية أو الإقليمية المنافسة فإن تنافسية القطاع يتم بالمقارنة مع قطاع مماثل إقليم آخر أو بلد آخر الذي يتم معه التبادل وعن قياس تنافسية القطاع وفق المؤشرات التالية[1]:

1* مؤشر التكاليف والإنتاجية:

يكون القطاع تنافسيا هنا كانت الإنتاجية المحلية لعوامل الإنتاج فيه مساوية أو أعلى منها لدى المنافس المحلي أو عند ما يكون مستوى تكاليف الوحدة بالتوازن يساوي أو يقل عن تكاليف الوحدة للمنافس المحلي وغالبا ما يتم الإشارة المقارنات الدولية في هذا المجال حول الإنتاجية اليد العاملة أو تكلفتها الوحدوية.

2* مؤشر التجارة والحصة من السوق الدولية:

يستعمل المحللون التجاري والحصة من السوق الدولية عادة كمؤشرات عن تنافسية القطاع الاقتصادي حيث تعكس القطاع تنافسيته عندما تتناول حصته من الصادرات الوطنية المحلية أو عندما تزداد حصته من المستوردات الوطنية المحلية تنتج معك. وهنا أيضا بعك الاعتبار حصة الدولة في التجارة الدولية فإن القطاع يفقد تنافسيته عندما تتناول حصته من الصادرات الدولية المحلية تنتج معك.

ب. مؤشرات قياس تنافسية الدولة:

تعد الجهات عديدة تقارير عن التنافسية في العالم أو بعض أقاليمه أو تقدم مؤشرات واسعة عن التنافسية في دول العالم. وتتنوع الأدبيات في معالجتها لمحددات القدرة التنافسية أو عواملها ويميز بعضها الجوانب من المنافسة الاقتصادي والجاذبية البلد في نظر المستثمرين أو المتعاملين الأجانب. نذكر هنا الصدد الجهود الجهات التالية[2]:

1.المعهد الدولي لتنمية الإدارة:IDM

ويتكون من سويسرا مقرا له هذا يعد المعهد "كتابا سنويا" عن التنافسية في العالم (WCY) يتضمن تصنيفا للدول حسب قدراتها التنافسية وترتيبها تبعا وفقا لمعايير عدد من المؤشرات وقد بلغ عدد الدول المشمولة في تقرير عام 2002 (49 دولة) ليس منها أي دولة عربية.

1: مسعود بن موهوب ." **المبدأ التكنولوجي لتطوير القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية**". رسالة ماجستير.كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. الجامعة الأغواط.2005. ص :31.

2: أحمد عدنان وديع."**مسح مؤشرات التنافسية وسياساتها** ".ورقة مقدمة في ورشة عمل حول "محددات القدرة التنافسية للقطاع العربية في الأسواق الدولية ".تونس 19 – 21 جوان 2000. المعهد العربي للتخطيط. الكويت.2001.

وقام المعهد بتطوير العوامل والمؤشرات المعتمدة في تقاريره حيث كانت في تقرير عام 1997 ثمانية عوامل هي: التميز الاقتصادي فاعلية الحكومة فاعلية قطاع الأعمال البنية التحتية وكل من هذه العوامل عناصر وكل من هذه العناصر مؤشرات أو متغيرات بلغ عددها 244 متغيرا عام 1997 و 314 عام 2000 بعضها قياسات كمية مباشرة وأخرى قياسات عن مسوحات رأي.(أراء).

2. المنتدى الاقتصادي العالمي:WEF

يتألف من ويسرا مقرا له أيضا ويصدر هو الآخر تقريرا باسم " تقرير التنافسية الكونية (G C R) يهتم التقرير عام 2001 (75 دولة) من بينها دولتان عربيتان فقط: الأردن و مصر.وكما هو الحال مع تقرير IMD فإن G C R يقوم أيضا بالاستناد إلى عدد كبير من المؤشرات بتصنيف الدول وترتيبها. وتضمن المؤشر عام 2000 175 متغيرا بعضها كمي وأخرى تهتم مسوحات رأي مديري الأعمال بالعالم وتتوزع المتغيرات على مجموعات عوامل.

3. مؤشرات التنافسية من البنك الدولي:W B

يعد البنك الدولي بيانات عن مؤشرات التنافسية للعديد من الدول لكنه لا يصدر تقريرا خاصا بها تتضمن هذه المؤشرات عددا من البلدان العربية هي: الجزائر مصر الأردن الكويت موريتانيا البحرين عمان السعودية تونس الإمارات اليمن. ولكن بيانات هذه الدول غير كاملة لكافة المؤشرات المنتقاة كما أن البنك الدولي لا يقدم ترتيبا حوليا لمؤشر تنافسية مركب ولكنه يقدم ما يسمى "مؤشرات التنافسية" مجموعة من المؤشرات والمتغيرات يبلغ عددها 64 متغيرا ويحتل ترتيبا للبلدان وفق كل من هذه المؤشرات التي تتضمن عموما في المجموعات التالية:

- التميز (الناتج القومي الإجمالي للفرد معدل النمو السنوي المتوسط)
- الديناميكية الكلية وديناميكية السوق (النمو والاستثمار المنتجة حجم التجارة الإجمالي تنافسية التصدير)
- البنية التحتية ومناخ الاستثمار (شبكة المعلومات والاتصالات البنية التحتية المادية الاستقرار السياسي والاجتماعي)
- رأس المال المالي والبشري.

إضافة إلى ما سبق هناك عدة جهات دولية تقوم بإعداد تقارير ومؤشرات قد تكون مهمة بالتنافسية من بينها:

- مؤشر الحرية الاقتصادية لدول العالم الذي يعده معهد« HERITAGE » بالولايات المتحدة الأمريكية.
- مؤشر الحرية الذي يعده بيت الحرية " FREEDOM HOUSE "

- مؤشر التنمية المعلومات ISI ويعده مركز التنمية الدولية (I D C) بالتعاون مع جريدة (WORLD TIMES)
- المؤشر الثلاثي عن قوة الزخم للاقتصاديات الصاعدة وتعده جريدة الوحدات العالمية ويصدر مرتين في العام....الخ

لكن أكثر المؤشرات استعمالا وترددا هي المؤشرات الثلاثة المذكورة سابقا والصادرة عن (WB ,W E F ,IMD).

3* معوقات التنافسية:

من بين المعوقات التي تحد من دور التنافسية[1]:

- التنظيمية في المتغير
- مستوى الموارد البشري والاتصالات الإدارية
- قاعدة البيانات ومنظومة المعلومات الإدارية
- حرية المسيرين والمديرين
- روح الفريق وحلقات الجودة
- تدهور التنظيم والسلوك التنظيمي الفعال
- غياب الإدارة الإفراط للعمليات
- الخوف في قياس الخطر والتعرض على التهديدات البيئية.

III.2. تحليل ودراسة بيئة المؤسسة:

تنظم المؤسسات في بيئة تتميز بالتغير المستمر ومن هنا يكون من الضروري معرفة مكوناتها الرئيسية والاستفادة من التأثير فيها وتحديد أطارها السلبية.

ولقد عبر **Kotler** عن ذلك وبقاء ونمو المؤسسات بأنه يعتمد وبشكل على مدى قدرتها في التفاعل والتمكن من الموارد البيئية المتغيرة[2] ويعبر **Kotler** ما قال أن: "اليوم يتحكم الركب بسرعة أكبر للفقاة في نهاية المطاف"[3]

وكثير من المقاولات التجارية في الجزائر ناهيك عن الخوصصة بالبيئة لا تتقدم بقوة[4].

1: فريد النجار "**إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية: مفاهيم التنافسية والتنمية المتواصلة** ". مؤسسة شباب الجامعة للنشر. الإسكندرية.1999. ص :21.

2 : ردينة عثمان يوسف."**الاستراتيجية الأمنية والتنافسية في ظل التسويق** ".دار زهران.عمان.الأردن.2000. ص :120.

:3 P . Kotler et B.Dubois.10ème édition OP.cit.p:171

:4 Philippe baux. **« Marketing:une approche de Mega-Marketing »**.edi.Eyrolles.Paris.1987.p:395.

III. 2. 1. مفهوم البيئة أسباب وأهمية دراستها:

لا تعمل المؤسسات في فراغ وإنما تعمل ضمن بيئة تتفاعل معه وتتأثر به تأثرا كبيرا.كما أن هذه البيئة تحمل الفرص والتهديدات التي تواجه أية مؤسسة . فما المقصود بالبيئة ؟

1*مفهوم البيئة:

في الواقع لا يوجد اتفاق عام بين الكتاب والباحثين حول مفهوم محدد للبيئة ورغم يرجع هذا تعقد وتراكب وتداخل مكوناتها كما أن أي محاولة لتعريف البيئة تعني في الواقع وجهة نظر القائم بالتحليل أو الدراسة وفقا لهدف التي يسعى لتحقيقها من خلال البحث.

فيرى في تعريفه **Sters** على أن البيئة= 1 – المؤسسة [1].

أما يسري رضوان فعرف البيئة بأنها: "الإطار الذي تعيش فيه المؤسسة وتتفاعل مع مكوناته"[2].

أما من وجهة نظر بركتور (1996) "البيئة هي عبارة عن المدخل وأن المؤسسة ما هي إلا مكينة في هذا البحر"[3].

ويعرفها تومسون **(Tomson)** بأنها: "مجموعة متغيرات أو القيود أو المواقع أو المتغيرة التي هي خارج عن رقابة المؤسسة ولا وبالتالي تؤثر على إدارة أن توجد لها إدارة البيئة والمؤسسة معا"[4].

ويرى أمري وترك **Emery et Trist** أن البيئة هي: مجموعة من القيود التي تحدد المؤسسة كما أنها تحدد أو طرق التصرف اللازمة لتحقيق وبقاء المؤسسة أو تحقيق أهدافها"[5].

أما فيلهو **Filho** فيرى أن البيئة التي تعمل فيها أي مؤسسة تنطوي على ثلاثة مجموعات رئيسية من المتغيرات: المجموعة الأولى تنطوي على متغيرات على المستوى القومي كالعوامل الاقتصادية الاجتماعية والسياسية أما المجموعة الثانية فهي متغيرات تشغيلية خاصة بالمؤسسة ترتبط مجموعة من أطراف التعامل معها من أجلها والتنظيمات التنظيمية المستهلك والمنافسة والتكنولوجية وتنطوي المجموعة الثالثة على متغيرات خاصة بيئة التعامل الداخلي بالمؤسسة التي تتطور من العمال والمديرين وغيرهم[6].

1: الدين م. "**التنظيم المرجي ك وظيفة المؤسسة في البيئة**".مجلة الإدارة العامة العدد 45 الرياض.1985. ص :33.

2: يسري رضوان.مرجع سابق ذكره . ص :37.

3: محمود جاسم الصميدعي. بشير عباس العلاق. "**أساسيات التسويق الشامل والتنظيم**".دار المناهج. الطبعة الأولى. عمان. الأردن.2002. ص :74.

4: عبد الغفار حنفي رضية قرياقوص."**أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال** ".مؤسسة شباب الجامعة للنشر. الإسكندرية. 2000 ص :151.

5: عبد السلام أبو قحف."**أساسيات التسويق**". مرجع سابق ذكره. ص :76.

6: عبد السلام أبو قحف."**التسويق: مدخل إستراتيجي** ". دار الجامعة الجديدة. الإسكندرية 2002. ص :82.

وعليه يمكن القول أن البيئة ما هي إلا عبارة عن مجموعة من القيود والمثبطات التي يواجهها المسيرون وهي المسئولة عن تحديد خطوط وتوجه المسيرين التي يجب معها الالتزام والاستمرار وتحقيق أهدافهم.

فالمسيرون الناجحون هم الذين يتفاعلون مع البيئة إيجابيا تأثير في البيئة وتتأثر بها أما المسيرون الذين لا يحققون نجاحاً فهم الذين لا يتفاعلون مع البيئة إيجابيا أن التغيرات التي تقدمها لا تلقى قبولاً من مكونات البيئة وبالتالي فهم لا يحققون أهدافهم ويخسرون مصيرهم الذي يتأثر بتغير مع البيئة.

فبالرغم من عدم وجود تعريف دقيق للبيئة إلا أن الباحثين في هذا الميدان عمدوا إلى التمييز بين مستويين للبيئة من الناحية التسويقية وهما:

أ * البيئة الداخلية:

تتكون هذه البيئة من مجموعة ارتباطاً مباشراً بنشاطات إدارة المسيرين مما يستدعي تسميتها بالمجموعة التنظيمية حسب (Milles) وأحياناً بالبيئة العملية حسب (Porter) وأحياناً أخرى بيئة العمل حسب (Thom pson).

وترتبط هذه البيئة ارتباطاً عضوياً بخصائص وخيارات تخدم أهداف المسيرين وفي الوقت بخصائص يحققها من خلال التغيرات التي تقدمها المسيرين والأساليب الفنية المستعملة في التنظيم[1].

ب* البيئة الخارجية:

وهي مجموعة من العوامل والمتغيرات الخارجية غير المسيطر عليها من قبل إدارة المسيرين وتحكم التأثير إليها من مستويين:

1- **البيئة الخارجية الخاصة:** وتتمثل في المتغيرات ذات العلاقة المستمرة والمباشرة مع المسيرين فالمستهلكون الموردون الوسطاء من الموزعين المنافسون...الخ يعتبرون أطرافاً تتعامل معها المسيرين ولا تدخل هذه الخطوط من عناصر التأثير الداخلي للمسيرين حيث لا يمكن التحكم فيها مثل الأمكانية التحكم المسيرين في عواملها الداخلية.

2- **البيئة الخارجية العامة:** وهي التي تعيها كل المسيرين وتتأثر بها وتتمثل عواملها أو متغيراتها في الإطار أو المتغيرات الاقتصادية الاجتماعية السياسية والثقافية التكنولوجية والقانونية و بالتالي تتأثر أي منشأة بعناصر هذه البيئة ولا يمكن أن تنفصل عنها أو تستمر المنشأة عن تأثيرها.

1: عويس عبد الوهاب."**كيفية المشاركة في تصميم الهيكل التنظيمي في منظور إداري**". رسالة ماجستير.كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.جامعة الجزائر.1995. ص :88.

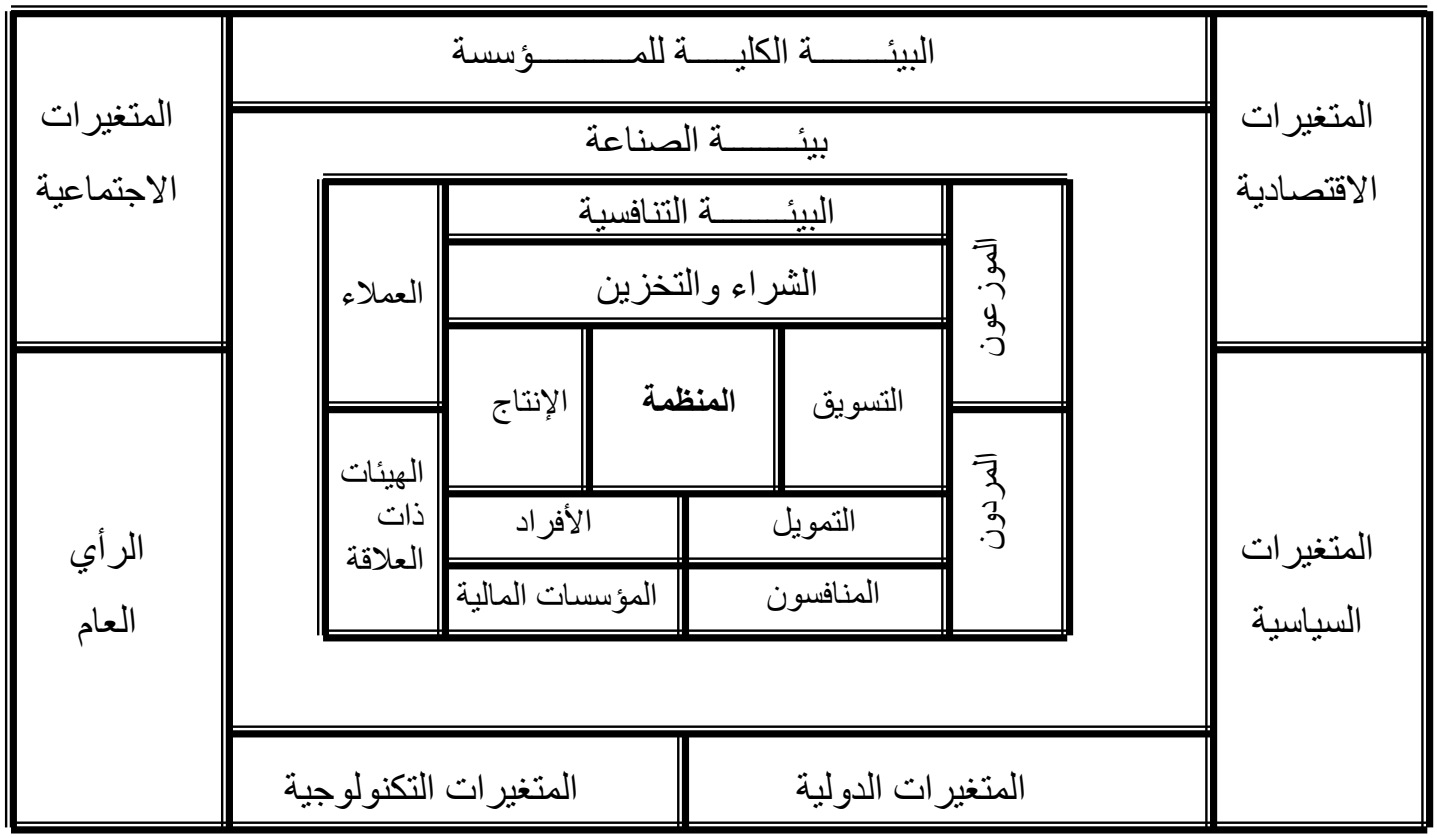
والشكل (III.2) يوضح مستويات البيئة.

ويمكن القول بصفة عامة أن المؤسسات تستطيع أن تسيطر على بيئتها الداخلية وتتحكم فيها ولكنها لا تستطيع أن تتحكم في عناصر بيئتها الخارجية سواء العامة أو الخاصة[1].

من خلال ما ذكر عرضه سابقا يمكن القول أن بيئة المؤسسة تتميز بعدة خصائص أهمها:

* أغلب المتغيرات الخارجية يحيط بالمؤسسة
* تتطور من قوة ومتغيرات يصعب السيطرة أو التأثير على أغلبها وأهمها
* تحتوي على مجموعة من الفرص والقيود أو التهديدات
* وجود درجة عالية من عدم التأكد والمخاطرة
* التغير السريع والمستمر
*التعقيد والتشابك المتداخل للقوى الأكثر تطور منها.

الشكل(III .2): متغيرات بيئة الأعمال



المصدر: محمد صالح الحناوي ونهرور. "**مقدمة في المال والأعمال**".مرجع سبق ذكره. ص : 107.

1 : Stonton.W. **« Fundamentals of marketing »**.Mc Graw-Hill,Inc9th ed.New York.1991.p:40.

2* أسباب دراسة البيئة:

تتضمن عملية تطوير أو إدخال التغيير أهمية كبيرة لدى المؤسسات[1]:

* إن كل مؤسسة هي عبارة عن نظام مفتوح يتأثر ببيئته ويؤثر فيها.

* إن رغم وتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات والخطط لتغييرات وقيود تفرضها بيئة المؤسسة وأن معرفة هذه التغييرات والتنبؤ بها يعتبر عاملاً أساسياً من عوامل هذه الاستراتيجيات والخطط.

* إن البيئة تتطور باستمرار ومعرفة منحنى التطور والتنبؤ به والتأقلم معه شرط أساسي من شروط بقاء المؤسسة ونموها.

*تسمح مراقبة البيئة وتحليلها باستنباط الفرص والتهديدات وتعزز من قدرة المؤسسة على استغلال الفرص ومواجهة التحديات.

كما أن إدارة عملية التغيير التالية[2]:

- إن التسويق يبدأ في إطار تحليل الفرص التسويقية الحالية والمرتقبة داخل البيئة.
- إن مجموعة من القيود أو المتغيرات البيئية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية.
- إن كل مؤسسة من منظمات الأعمال هي مجموعة من الأطراف التي تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف تتطور في طبيعتها وتتغير كثيراً في طرق تحقيقها فتأهداف المستهلك ليست نفسها أهداف الموردين وكذلك أهداف الحكومة والعمال.

وفي هذا الإطار كان القول إن بقاء المؤسسة ونجاحها يتوقف إلى حد كبير على مدى قدرتها على تحقيق أهداف أطراف هذا الائتلاف رغم تعددها وتباينها وتغايرها في نفس الوقت.

- إن مدى تأثير المتغيرات البيئية على تنفيذ الإجراءات وتحقيق الأهداف يحمل المؤسسات تتكيف في الدرجة وليس في النوع.
- إن المؤسسات تتأثر بأي مباشر أو غير مباشر وبدرجات متفاوتة بالكثير من القيود والمتغيرات البيئية الداخلية وعلى المستوى الدولي كما هو على المستوى الوطني.
- إن درجة تأثير المتغيرات أو القيود البيئية تختلف باختلاف أهداف المؤسسات فالمتوسط الفرد مثلا قد يتأثر - من بقاء عوامل أساسية ثابتة – على طلبة علامة مال أو على هدف الرئاسة بينما لا يتأثر هذا الأخير بالوضع الديني أو الثقافي.

1: حسن علي. طلال عقود.مرجع سبق ذكره. ص :82.

2: عبد السلام أبو قحف."**التسويق: وجهة نظر معاصرة** ". مرجع سبق ذكره. ص :72،96.

- إن التغلب درجة السيطرة على السوق أو التأثير على الحركات التنافسية بصفة عامة قد يتم بالتغلب قدرة التحكم على التكاليف من خلال معطيات متغيرات البيئة وقدرتها على تقييد أو مقابلة أهداف أطراف التعامل الداخلية والخارجية معها. كما أن القدرة على التغلغل الفرص التسويقية المتاحة أو المرتقبة وكذلك مواجهة التهديدات من التمكن لدى تقييد درجة عالية من الفعالية أو السيطرة التسويقية.

3*أهمية تحليل البيئة:

تتصف البيئة الخارجية التغير الدائم والمستمر فتعرف بأنها فرص قد تساعد المنشأة على زيادة قدرتها التنافسية ومكانتها في السوق أو أفلاتها وفنائها إذا يتوجب على المنشأة متابعة التغيرات الحالية التي تطرأ على العوامل البيئية بواة الداخلية أو الخارجية والتنبؤ بسلوكها مستقبلا وبالتالي تتمكن أهمية دراسة البيئة من خلال الوقوف التالية:

*دراسة البيئة توفر لنا معرفة الخصائص التفصيلية الخاصة بكل نوع – تحليل السوق و ما هي القطاعات التي يتطور منها السوق وحجمه الحالي والمرتقب و ما هي الفئات المتملة للتغذية السوقية و ما هي فرص النمو المتاحة

* عملية تحليل البيئة ودراستها تتيح لنا معرفة الاتجاهات البيئية و ما هي الفرص المتاحة وما هي التهديدات والمخاطر التي تواجه المؤسسة التي تنتمي إليه المنشأة

* يتوقف تحليل المنشأة - إلى حد كبير – على مدى دراستها للعوامل البيئية المتغيرة ومدى الاستفادة من اتجاهات هذه العوامل وبدرجة تأثير كل منها حيث تساعد هذه الدراسة على تحديد المهددات الحقيقية وبيان المتوارد المتاحة ونقاط السوق وأطراف القيم والعادات والتقاليد السائدة..[1]

*كما أن المنشأة تتوقف على مدى تأقلمها مع المخاطر بطريقة تفيد من درجة استفادتها من الفرص وقدرتها على مقاومة التهديدات وهذا يتطلب معرفة ما يجري في البيئة من متغيرات إيجابية وسلبية[2]

*يجب على كثير من المنشآت إلى التأقلم مع عوامل بيئتها المتغيرة وجعلها تتأثر بها كثير وأيضا على هذه البيئة وبالتالي القيام بدور فعال يتأثر بطور ونمو الاقتصاد الوطني[3]

1: ناصر دادي عدون."**اقتصاد المؤسسة** ".دار المجدية للنشر.الجزائر.1.1998. ص :84.

2: محمد صالح الدين المتولي وناصر دون."**التفكير الاستراتيجي والأدلة الاستراتيجية: منهج تطبيقي**". الدار الجامعية. الإسكندرية.2002. ص :153.

3 : عجمان حسن عجمان."**المؤسسات الاقتصادية والمنافسة**".مجلة العلوم الإنسانية.كلية العلوم الاقتصادية.جامعة منتوري.قسنطينة.2003.

* تعد الدول للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة وما ينجر عنه من تحرير تدريجي زمني ونوعي للتجارة في السلع والخدمات وإلغاء إجراءات الدعم للمنظمات المحلية وبالتالي تحديد المنظمات الاقتصادية نفسها أمام منافسة أجنبية مباشرة.

وعن الاعتدلال بالنسبة للمنافع الأي تعود على المنظمة نتيجة تطبيق الفيلة من خلال القرار الذي قام به **Diffen Bach** في هذا المجال بالولايات المتحدة الأمريكية ويضم عينة من 90 منظمة أمريكية وتوصل إلى ما يلي[1]:

- زيادة الإدراك العام من قبل هيئة التسيير بالتغيرات الفيلية
- تطبيق أحسن للصناعة والخدمات
- نتائج جيدة في الخدمات المالية
- تحسن في التنويع وتصميم المواد.

أما **Jain** فيحدد المنافع الأي تعود على المنظمة من خلال تطبيق ومسح الفيلة فيما يلي[2]:

- تعطي المنظمة أكثر حساسية لتغير حاجات ورغبات الزبائن
- تطورة المنظمة مع التغيرها بتوجيه من خلال تبنيها مع الفيلة
- تجويد المنظمة لمعلومات نوعية وموضوعية
- تساعد المنظمة على اكتشاف الفرص بدلاً من تركها للمنافسة.

III.2.2. البيئة الداخلية :

إدارة المنظمة وغيرها من المنظمات الخدمية أنشطتها في بيئة أكثر أو أقل تسودها العديد من القوى والمتغيرات يتحتم التعامل معها أو تقبل الاجابة المرغوبة معها حتى تضمن للمنظمة الوصول إلى أهدافها المحددة. فالمسوق الاستراتيجي الناجح هو من يركز اهتمامه في البحث المعلومات عن التغيرات الأي تحدث ليلاً بالفيلة المحلية فقط بل في الفيلة العالمية والدولية الأي تؤثر على المنظمة لما تتضمنه من فرص وتهديدات.

وتتضمن تصنيف مجموعة أو متغيرات الفيلة الداخلية للمنظمة إلى المجموعات الجغرافية التالية: الفيلة الاقتصادية الاجتماعية الثقافية السياسية والقانونية التكنولوجية والفيلة الديمغرافية.

1* البيئة الاقتصادية:

تتطور الفيلة الاقتصادية من كافة القوى والمتغيرات الأي تؤثر على مستوى القوة الشرائية للمستهلك وأنماطهم الشرائية أو الاتفاقية.

1: لعلاوي عمر." **دراسة وضع استراتيجية التسويقية للمؤسسة العمومية الاقتصادية ENTP لمنتجي** ". أطروحة دكتوراه علوم التسيير. المدرسة العليا للتجارة. الجزائر.2004/2003. ص : 48.

2: نفس المرجع السابق. ص :49.

إن أول وأهم متغيرات البيئة الاقتصادية هو ما يمنحه ا! تنقلة ما من ضروب طبيعية تتأثر في دراسة نشاطها الاقتصادي وفي طبيعة هذا النشاط وبالتالي فيما ينجز عنه من ممارسات تسويقية.

ويدخل ضمن البيئة الاقتصادية أيضا مؤشرات كمعدل الدخل الوطني الناتج الوطني متوسط الدخل الفردي معدلات الفائدة معدلات الاستثمار حجم الإنفاق الاستهلاكي العمالة. وفي التسويق الدولي على سبيل المثال تؤثر أي تغير يطرأ من العوامل الآتية على حركة الصادرات و الواردات وذلك انعكاس على مستوى وتكاليف إنتاجية ومن ثم السلوك الشرائي.

إضافة إلى تسعى إلى دراسة دورة الأعمال لأنها وراء الفرص التي تتولد عنها أو الاستعداد لمواجهة التهديدات التي قد تسببها والمقصود بدورة الأعمال[1]: تلك التقلبات الدورية التي تحدث في اقتصاد دولة ما وتتكون من مرحلة الرخاء مرحلة الركود فمرحلة الكساد وأخيراً مرحلة الانتعاش حيث تكون هناك علاقة واضحة بكل من دورة الأعمال بمراحلها المختلفة والاتجاهات المستقبلية والتوقعات والاستثمار.

فمثلا قد أن المنشآت الجديدة في السوق لا تقوم بالتوقع وتحاول الثقافة في السوق والكن من النمو التدريجي تتفاءل ما يحدث من تقلبات دورية فإن حالة الركود تدافع عن بقائها وحصتها في السوق وفي حالة الرخاء الاقتصادي تبدأ المنشآت في التوقع لمواجهة الزيادة في الإنتاج خلال فترة الانتعاش.

نادرا ما تحدث الدورة الاقتصادية الترتيب المتعاقب كما أنه يصعب التنبؤ بالفترة الزمنية التي تستغرقها أي مرحلة من مراحل الدورة الاقتصادية وعلى الرغم من صعوبة معرفة الفترة الزمنية التي تستغرقها أي مرحلة وكذلك صعوبة التنبؤ بوقت بدء أي مرحلة إلا أنه يتعين على المنشآت التأقلم لمواجهة التغيير و الاستعداد للتعامل معها بدلاً من أن يفاجئها.[2]

بالنسبة للمؤشر يشكل أحد أهم المتغيرات الاقتصادية التي تلعب دوراً ملموساً ومؤثراً على البيئة الاقتصادية هو الاتجاه نحو الخصخصة وتحرير الاقتصاد والانفتاح على المنشآت العالمية للتجارة هذا التغير الاقتصادي الجديد يعتبر المؤثر في البيئة التسويقية للمنشآت الاقتصادية الجزائرية على اتفاقية المشاركة مع الاتحاد الأوروبي الذي بدأ تطبيقه في جانفي 2005.

إن دراسة هذين المتغيرين بعناية فائقة عند وضع أي استراتيجية تسويقية مستقبلية لمنافسة قوية والتكامل الجمركية أمام السلع الأجنبية قليلة.

إن الأمانة الدولية لتسويق الدولي من التسويق الدولي دراسة مستفيضة لاقتصاديات كل دولة على حدة فمن المهم التأثير الاقتصادي يحدد عاملان أساسيان مدى جاذبية الدولة كسوق مستهدف العامل الأول يتمثل في حجم السوق الثاني حجم المبيعات المتوقعة في هذه فهذا من

---

1 : نادية العارف."**التخطيط الاستراتيجي والعولمة**".الدار الجامعية.القاهرة.2002. ص :139.

2 : عمرو خير الدين."**التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات**".مرجع سابق. ص :61.

شأنه أن يساعد المؤسسة في تصريف المواردبأكثر فعالية على أنواعها المالية وتحديد أي النوع تقوم المؤسسة بمحاولة دخوله في المستقبل. أما العامل الثاني ويتمثل في طبيعة السوق المستهدف (التقنية التكنولوجية طبيعة النشاط الاقتصادي السائد في البلد المراد دخوله التقنية الفنية أو التحتية للبلد).

2*البيئة الاجتماعية و الديمغرافية:

تعد البيئة الاجتماعية متغيراً هام من متغيرات البيئة الخارجية للمنظمات حيث أنها تتأثر بدرجة ملموسة في الأنماط الثقافية على المنتجات المؤسسة وكذلك على القيم والقواعد والمسئولية الاجتماعية والدور المحدد للمرأة في المجتمع والتغيرات السكانية وعند دراسة هذه البيئة يلاحظ أن الزيادة السكانية تخلق فرص للمنشآت حيث يزداد الطلب على منتجاتها كما أن زيادة متوسط أعمار الأفراد وزيادة أعداد المواليد يفتح أسواق جديدة أمام العديد من المؤسسات.

كما أن خروج المرأة للعمل وزيادة الدور الذي تلعبه يؤدي إلى زيادة الطلب على بعض المنتجات الأخرى من المرأة من أداة دورها التقليدي ويلاحظ زيادة مشاركة المرأة في القرارات الشرائية ارتفاع متوسط دخل الأسرة وتوسع نطاق اختيار المؤسسات للأفراد العاملة فيها. ويؤدي زيادة مستوى التعليم إلى زيادة الطموحات والتطلعات لدى الأفراد سواء لو المنتجات أو لو العمل وتوفير بيئة عمل جديدة ومستقرة وزيادة الدخول والطلب[1].

كما تلعب البيئة الديمغرافية أهمية لدى مسئولو التسويق التأثير الأفراد والأخر الذين يتولى منهم السوق وتتناول الدراسة الديمغرافية التغيرات التي تطرأ على بنية المجتمع وتؤثر على اتجاهات أفراده مثل: الجوانب التوزيع النوعي للأفراد حجم الأسرة توزيع العمري الدخل النوع الحالة الاجتماعية الديانة و التوزيع السكاني وكثافته.وتعتبر دراسة الإحصائية الديمغرافية من الأمور التي تحدد أشكال التغير في المجتمع ومدى تأثيره على نوع وحجم الطلب وفي السنوات الأخيرة ظهرت متغيرات هامة تخص ديمغرافية في الجزائر منها:

- زيادة نسبة الولادات
- زيادة نسبة المرأة العاملة
- تأخر سن الزواج
- زيادة نسبة المتقاعدين
- زيادة نسبة العمر المتوقع للحياة
- نسبة كبيرة من السكان من فئة الشباب.

1: السيد نادي. "**التسويق: المبادئ والقرارات**". الطبعة السادسة. الهول دار النشر. القاهرة.1999. ص :73.

فهي التغيرات الناشئة أعلاه لها تأثير على بنية الأسواق من جهة وتصرفات المستهلك الشرائية من جهة أخرى فهي تؤدي إلى تقسيمات أفقية جديدة ومتشابهات جديدة للتقسيمات الموجودة مسبقًا.

إن البيئة الاجتماعية من بلد إلى وهي الاختلاف أن يجب أخذه عند تصميم سياسة التسويقية والتسعير والتوزيع والترويج فمثلا الاعتماد على الفقرة كرمة يستخدم في إعلان عن أحد المنتجات قد لا يكون مقبولا في دولة مثل الهند يتواجد فيها عدد كبير من السكان يعتبرون البقر.

3* البيئة الثقافية:

تؤثر الثقافة السائدة في المجتمع على العادات والتقاليد والاتجاهات الشراء معينة دون غيرها.فحيث توجد أكثر من ثقافة في الدولة فإنه يظهر أكثر من نمط للاستهلاك وعادات وتقاليد وطنية على السلع والخدمات.

تعددت تعريفات الثقافة * ولكنها تتفق جميعاً في أن الثقافة هي: "النظام المشترك من السلوك المكتسب الذي يتبعه أفراد مجتمع حيث تشكل ما يفكر فيه ويقوله ويفعله أفراد هذا المجتمع فهي تشتمل على عادات وتقاليد ومعتقدات وقيم واتجاهات ومشاعر وأفكار ولغة وديانة هذا المجتمع "[1].

و الثقافة اختلافا كبيرا من دولة إلى أخرى ومن إقليم إلى دولة الدولة الواحدة وعلى التسويق الشرائي دراسة البيئة الثقافية المحيطة بالدول التي يرغب في دخولها لتحديد المنتجات والخدمات التسويقية الملائم لكل دولة. فالدين الإسلامي يحرم أكل لحم الخنزير ويشترط الذبح الحلال للمواشي ولذلك فعلى المسوق الدولي مراعاة ذلك عند تصدير اللحوم إلى البلاد الإسلامية كذلك فإن الدين الإسلامي يحرم المشروبات الكحولية وذلك يتيح فرصا تسويقية للمشروبات المالية من الكحول في البلاد الإسلامية.

4*البيئة التكنولوجية:

إن التغيرات البيئية السابقة فهناك أيضا البيئة التكنولوجية والتي تعتبر متغيرا بيئيا له تأثيره القوي على التسويق بسبب تأثيرها على أغلب حياة المستهلك وأنماط استهلاكه كما تعتبر أكثر القوى المؤثرة في تحديد معالم بيئة المنافسة المعاصرة.

فلا يمر يوم إلا ونشهد فيه اكتشاف تقنية جديدة فالتكنولوجيا تتطور بسرعة مما ينجر عنه تغير في سلوكنا فعلى المنافسة أن تكون على دراية باستخدامات التكنولوجية ليس هذا فحسب بل عليها إدراك هذه التغيرات في بيئتها[2].ولقد أثبتت إحدى الدراسات أن شركة Sony تقدم كل يوم أربعة

* لقد طرح العديد من الدراسات لكلمة الثقافة تعدت241 تعريفا.

1: أ.جلال عبد المنعم حافظ ومرور.مرجع سبق ذكره. ص :209.

2 : Med Seghir Djitli.op.cit.p14.

منتجات جديدة إن الأمر الذي أدى إلى احتلال مركز متميز في بيئة الأعمال التنافسية من خلال ما تقدمة من منتجات تحاكي باحتياجات العملاء العالمية[1].

وعلى حد تعبير الدكتور أن إدارة التسويق كيف تستبق وتتساءل عما يحدث في البيئة التكنولوجية إلى في حقيقة الأمر دائمة التغير.

ويرى **Kotler** أن على التسويق التنبؤ بما يحيل إلى من تطور تكنولوجي حتى لا تكون متخلفة وعلى التسويق أن تكون قادرة على[2]:

* تحديد التأثير التكنولوجي على المتغيرات كيفيا
* تحديد قوة الآثار التغيرات وتحديد أثرها على التسويق
* توجيه استراتيجيات التكيف.

فلا تستثني أي شركة أن تنجح في أعمالها دون الاعتبار بالتغيرات التكنولوجية الحادثة في مجال صناعتها أو السلعة البديلة أو المكملة والمؤثرة أن تغيرات التكنولوجية في استراتيجيات التسويق وإحداث التقدم التكنولوجي مجالات متعددة من أهمها: الاتصالات والانترنت والاتصالات وطرق إدارة العمليات والصناعات الجديدة والتطور الذي يستخدمه التنافسون والتغيرات العالمية وشبكات المعلومات.

وعليه يجب على إدارة التسويق بالتعاون العمل بالتنسيق مع الأقسام عن التطوير والتطوير **R & D** يتم القيام بالتطوير موجهة أكثر بالسوق.

إن الفرد الذي يستخدم التجهيزات الحديثة في حياته تجده يتأثر في سلوكه الشرائي بالمؤثرات ويصعب عليه التقدم على شراء واستهلاك سلع ذات مستوى تكنولوجي وفق أقل مما تعود عليه ولا يكن للمنافسة التي لا تستطيع مواكبة التقدم التكنولوجي فيما تقدمه من سلع وخدمات الاستمرار في السوق مقارنة بالآخر إتاحة أمام المنافسات التي تواكب التكنولوجيات.

5*البيئة السياسية والقانونية :

تتأثر القرارات التسويقية بالكثير بالتطورات التي تحدث في البيئة السياسية والتشريعية وتتطور البيئة السياسية والقانونية من التشريعات والقوانين والجهات الحكومية وجماعات الضغط التي تأثر على / وتقرر حركة المنافسات والأفراد في المجتمع معين.

1: توفيق أحمد عبد الحسن."**التسويق وتحديات التجارة الإلكترونية**" مرجع سبق ذكره. ص :66.

2: أحمود جاسم الصميدعي. بشير عباس العلاق.مرجع سبق ذكره. ص :86.

فتعد التوجهات حكومية تطور مجموعة من السياسات العامة والقوانين التي تحد من نشاط الأعمال وتضع مجموعة قواعد للحوافز على البيئة وتحمل مستوى التزامات وتكاليف لتحقيق مصالح المتعاملين للمستهلك عند عيوب الصناعة والأضرار البيئية.ومن الأهداف التي تسعى إليها المنافسة الأجنبية بمشروعات الأعمال وتقدم الإجراءات من السلع والخدمات التي تساهم في رفع المتعاملين والارتقاء بمستوى معيشة الأفراد.

فإذا لا يخلو أي نشاط تسويقي من تأثير مجموعة غير محدودة من القواعد والقوانين يتوجب عند أدائه أو عند تقييمه.

ومن الملاحظ حاليا أن اقتصاديات معظم دول العالم أخذت منحى عن طريق التدخل الحكومي فالتدخل الحكومي لتنظيم النشاطات يعد أمر يحدد أو يقيد بعض الحقوق من بعض بقواعد يتستهلك من أخذت النشاطات أو يقيد بقواعد يتعلق بالمعايير المتعامل عامة والمتأثرة بالبيئة من النشاط التصرف ومن التصرف المتعلق فيه (من النشاط) أو التمادي في بعض التصرفات التي تلحق الضرر بالأفراد في المتعامل.

إن الاعتقار السياسي عامل مهم في التسويق الدولي يزيد التسويق عندما يظهر في التقدم على الدخول في أسواق أجنبية يتأثر عامل الاعتقار السياسي في المقدمة لعدة أمثلة نذكر منها[1]:

* زيادة العمل على مستوى عال دون الخوف من أية إجراءات تتخذ ضد العمل التسويقي

* أي إجراء قد يقلل الأمور على النشاطات (التأميم مثلا).

إن العوامل السياسية والقانونية قد تصبح بصورة متزايدة فرصة جديدة للاستثمارات الصناعية والتجارية وقد تكون هات طابع يقلل من فرص المبادرة والاستثمار ويرفع من درجة المخاطرة غير المتوقعة أو تفرض تحديدات حقيقية تؤدي إلى إفلاس معظم منظمات الأعمال الصغيرة التي زيادة دائما وتكثر تأثيرا بفترات عدم الاعتقار أو فترة الأزمات السياسية والاجتماعية الحادة.

نتيجة لما يتضح فإنه يتوجب من النشاط أن توفر لنفسها متخصصا في الشؤون القانونية لتفويد المديرين بالنصح والمشورة فيما يتعلق بالشؤون مع إنشاء قسم متخصص للعلاقات العامة يكون من ضمن أهدافه بناء علاقات طيبة مع الحكومة كما فعلت النشاطات اليابانية[2].

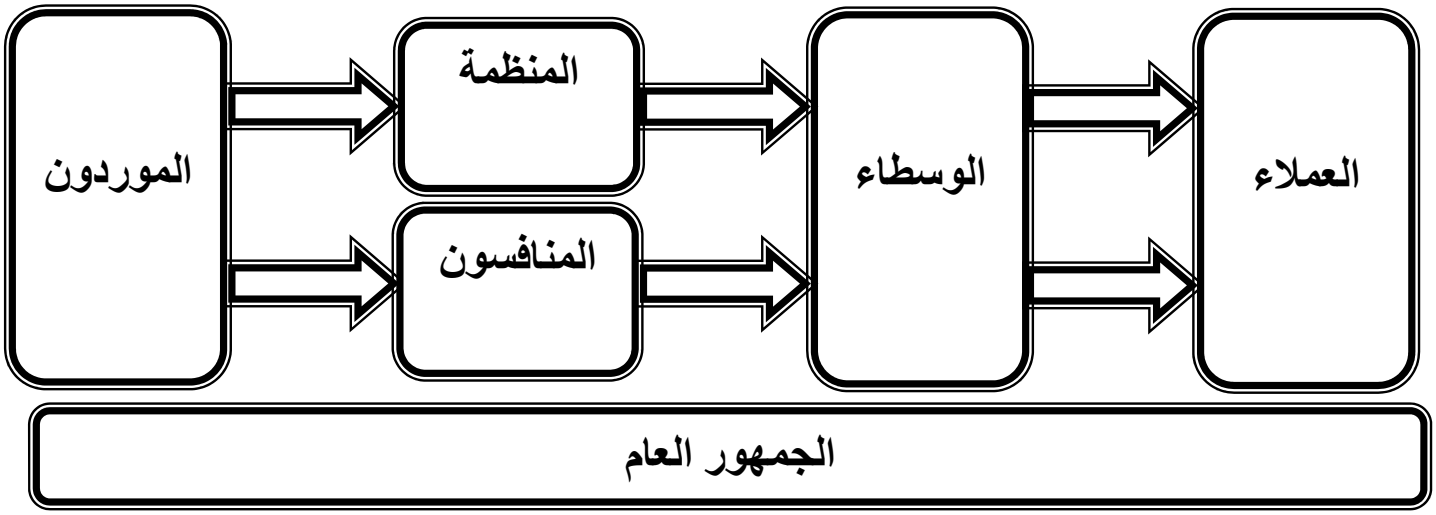
1: أيت عبيد الديوه يوسف. محمد تيسير العجارمة."**التسويق الدولي** ".الطبعة الأولى .الحامد للنشر والتوزيع .عمان . 2000 . ص :83.

2: توفيق محمد عبد الحسن."**التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير** ".مركز تطوير الخبرات. ص :32.

III.2.3.البيئة الجزئية:

إن العدو الرئيسي لكل مؤسسة هو تحقيق التعاملات التي استهدفتها من خلال تحقيق وتنمية العلاقات مع العملاء عن طريق خلق القيمة وتحقيق الرضا للعملاء. إلا أن المؤسسة لا تستطيع تحقيق هذه المهام بمفردها بل إن نجاحها في هذه المهمة يتوقف على علاقتها أطراف بيئتها الجزئية من العلاقة بالموردين والوسطاء والمنافسين والعملاء أنفسهم والشكل(3.III) يصور أهم عناصر البيئة الجزئية وأدوار المنظمة والمؤثرة على النشاط التسويقي .

الشكل (3.III): الأدوار المتلقاة في البيئة الجزئية والمؤثرة على النشاط التسويقي.



المصدر: أحمد أحمد إبراهيم. "**إدارة التسويق**".مكتبة عين شمس. القاهرة. 2001. ص: 78.

وحتى تتمكن المؤسسة مكانة مميزة في السوق فإن على جهاز التسويق أن يعلم جيدا ما يفعله المنافسون وما هي أنشطتهم والمتمثلة تنمية منتجات مميزة عن منتجات المؤسسة وما يقدمونه من أسعار وما يتلقون من منافذ توزيع أو وسائل ترويج وخدمات.

1*الموردون:

ويشكل الموردون المؤسسات وإشباع الذين يقودون المؤسسة من مستلزمات إنتاج وموارد وخدمات[1] إن وإن التطورات الأخيرة في بيئة الموردين يمكن أن يكون تأثيراً واسعا على وتنفيذ

1 : http://www.ituarabic.org/Doc10/section%204.doc

التأثير وبإغراء التنافسية وفي التوقيت يساعد على توفير السلعة أو الخدمة للعملاء المستهدفين يتناسب ورغباتهم.

وفي أحد البحوث وجد بأن 68 % من رقم أعمال المؤسسات يوجه للمشتريات وهذا ما يدعم الاهتمام بالمشتريات كوظيفة استراتيجية بالمؤسسة الذي يعني أن الاهتمام المركز والدائم الأثر الواجب في اختيار الموردين بناء على معلومات يتم إعدادها عن كل موردوكذلك إعداد دفتر تكاليف يتناسب وحاجة المؤسسة .كما على المؤسسة التقليل من الاعتماد على الموردين في حالة قدرتها على تصنيع بعض المكونات التي يتطلب إنتاج هذه المكونات يؤدي إلى التكلفة وزيادة العودة مما يسمح لها بتوفير وفورات مالية يمكن توجيهها إلى البحث والتطوير[1].

إن المصلحة بين الموردين والمؤسسة مشتركة فالمورد في حالة إلى أن تتعامل معه إدارة المؤسسة حتى يتمكن من تصريف ما لديه وتحقيق أهدافه ويبقى ويستمر وبدون المؤسسات التي تتعامل مع المورد فإنه لن يكون له وجود. حيث أن وجوده قائم أساسا على خدمة المؤسسات المتكاملة التي ما يعرفه من خامات ومستلزمات ومن جهة أخرى فالمؤسسة عندما تحصل على احتياجاتها من المورد فإنها تحصل عليها بأسعار شروط ويتفق عليها العقد شروط التوريد وهي[2]:

* **شرط الجودة**: والتي تكون المؤسسة من الحصول على منتجات أو خامات معينة تكون من المنتج علبة المواصفات مناسبة لعملها بعد عوقا تلت

* **شرط السعر:** حيث تتطلب المؤسسة من المورد من أجل الحصول على أنسب الأسعار التي تكون من تحقيق بتكلفة مناسبة للبيئة تترجم إلى أرباح أو فائض مناسب

* **شرط الخدمة**: متمثلة في مواعيد التوريد والتخزين حيث أن المؤسسة عندما تتعاقد على شراء منتجات أو خامات فإن هذا التعاقد يتم من أجل توفير احتياجاتها بالجودة المناسبة والسعر المناسب وفي الموعد المناسب.

إذن يمكن القول أن عنصر التكلفة والجودة المنتجات المؤسسة لا يتوقف على التكامل بين المؤسسة وشركائها فقط بل يتعداه إلى المورد الذي يتدخل بطريقة غير مباشرة وعليه فإن المؤسسة تحرص على اختيار أحسن الموردين والتعامل مع أكفائهم أي من يلبي الشروط المنصوص عليها في دفتر التكاليف.كما أنه على القائمين على مديرية المشتريات بالمؤسسة السعي وراء تعبئة حرية المؤسسة للتموين المناسب وحاجة المؤسسة وجود الموردين[3].

1: علي كساب."مساهمة تسيير المخزون في التكاليف" .Les cahiers du cread. عدد:64..2003.

2: يسري رضوان.مرجع سابق ذكره. ص :44-45.

3: محمد راشد القدير."إدارة الشراء والتخزين".دار زهران للنشر.عمان.1997. ص :96.

وحتى يوفق مدير المشتريات في هذه الحالة عليه أن يعطي اهتماما لتجميع البيانات عن الموردين وتحليلها وتقييم أداء عمليات التوريد حتى تمكن المنظمة من الحفاظ على المركز التنافسي للشركة بالسوق.

2*الوسطاء:

هم حلقة وصل أو قناة توزيعية غير مباشرة تستخدم لتسهيل العبور أو من فعاليات المؤسسة فالوسيط حلقة مهمة ما بين المؤسسة والسوق. ويتمثل هذا الوسيط في كل المؤسسات التي تساعد المؤسسة في ترويج وبيع وتوزيع منتجاتها إلى المشتري النهائي وتشمل الوسطاء ومؤسسات التوزيع المادي (نقل وتخزين) ومؤسسات أداء الخدمة التسويقية والوسطاء المالية.

ويقصد **بالوسطاء** مؤسسات التوزيع التي تساعد المؤسسة في إيجاد العملاء أو البيع المؤقت وتشمل هذه المؤسسات متاجر الجملة و متاجر التجزئة التي تقوم بالشراء بغرض إعادة البيع إلى الغير إضافة إلى الوكلاء.

ونشير هنا إلى أن هناك فرق بين الوسطاء التجار(تاجر الجملة وتاجر التجزئة) و الوسطاء الوكلاء حيث أن الوسطاء التجار يشترون المنتج ولديهم رأس مال ويحصلون على ربح هو الفرق بين السعر الشراء والسعر الذي يبيع به كل منهم في حين أن الوكيل لا تنتقل إليه ملكية السلعة وليس لديه رأس مال ويحصل على عمولة مقابل ما يقوم بتصريفه من منتجات حيث يتولى عقد الصفقات مع المشتري الذي يقوم بدوره بإتمام البيع من رأس المال المنتج أو البائع.

أما بالنسبة لمؤسسات التوزيع المادي فهي تلك المؤسسات التي تساعد في تقديم خدمات النقل والتخزين والسلع من أماكن إنتاجها إلى أماكن شرائها أو إلى العمل الفعال مع هذه المؤسسات يحتاج من المؤسسة إلى توازن بين التكلفة والسرعة في التسليم والالتزام بمواعيد التسليم وتقييم عنصر الزمان.

من ناحية أخرى فإن المؤسسات التي تؤدي خدمات تسويقية كالوكالات الإعلانية ومكاتب البحوث التسويق والاستشارات ووكالات الإعلان كلها مؤسسات تساعد المؤسسة في إيجاد العملاء المرتقبين وترويج منتجاتها بشكل رغباتهم.

أخيراً فإن الوسطاء الماليون مثل البنوك ومؤسسات الائتمان ومؤسسات التأمين يلعبون دوراً حيوياً في تمويل أنشطة المؤسسة التسويقية وحمايتها من المخاطر التي قد تتعرض لها.

وعلى رغم ما يبدو فإنه يلعب الوسطاء دوراً هاماً في النظام التسويقي بل أن كثيراً من المنافع التي يحصل عليها المستهلك يساهم الوسطاء في تقديم الخدمات منها ولكن فإن الوسطاء كثيراً ما يغيرون شروطهم.

3* المستهلكون[1]:

المستهلكون هم أفراد المجتمع الذين يقومون بشراء واستهلاك ما تقدمه المنشآت من سلع أو خدمات و المقصود هنا ليس فقط تعريف المستهلك وأنواعه فالذي يهمنا هنا هو حركة المستهلك.

فحركة المستهلك هي حركة المجتماعية تعمل على الحصول على حقوق المستهلكين والمواطنة المنتج والبائع وما دفع بالمنشآت على إعطاء اهتمام أكبر بالمسئولية الاجتماعية.

وهذا ما دفع بالكثير من الدول المتقدمة في بداية الستينات إلى إصدار تشريعات تحمي المستهلك من خلال إنشاء مصلحة المستهلك تسمى خدمة المستهلك.

إن حركة المستهلك تعمل من أجل الدفاع عن حقوق المستهلك وهذا ما شجع على ظهور قضايا المستهلك التي تتولى الدفاع عن المستهلك وقضايا حقوقهم من كل غش أو تلاعب بالمنتوج.

في الجزائر حقوق المستهلك مهضومة في غالب الأحيان من ناحية الأسعار المنتجات من قبل المنتجين أو المتجر لا يتحصل على ورقة الفاتورة بالنسبة للسلع المعمرة كالمركبة الموهوبة عامة. ورغم ما توليه الجزائر من أهمية لحماية المستهلك في السنوات الأخيرة حيث شهد اعتماد عدة قوانين لحماية المستهلك وضد رضد ميدانية إلى بعض ملايين نسمة خلال سنة 2003 إلا أن هذه يبقى قليل في ضوء العلامات التجارية المحلية والذي يشكل أحد المشاكل الثلاثة الهامة[3]:

- استخدام العلامة التجارية نفسها وعلى منتجات تختلف تطور مماثلة للمنتج الأصلي الذي يحمل العلامة وهذا دور ترتبط من الجهة المتصة.
- تقليد العلامة التجارية تقليداً حرفياً واستخدامها على منتجات تختلف في خصائصها عن المنتج الأصلي يحمل العلامة التجارية فعلى سبيل المثال تنين وتر علامة **"لاكوست"** على قمصان مواصفتها لا تمت بصلة مواصفات القميص الأصلي يحمل العلامة بصلة.
- تزوير أو إدخال تعديل طفيف على العلامة التجارية الأصلية بقصد أو بدون قصد للتضليل يصعب على المستهلك العادي أن يدرك الفرق بين العلامة الأصلية والعلامة المزيفة ومن أمثلة هذه علامة " **أوشيبا** " بدلاً من "**كوشيبا** ".

1: بومدين يوسف. " **دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية مع دراسة المعمل الجزائري الجديد للمصانع NCA** ". أطروحة دكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية. فرع تسيير.الجامعة الجزائر.2006 . ص: 25 -26.

2: لعلاوي عمر. مرجع سابق ذكره. ص : 58.

3: نعيم حافظ أبو جمعة "**العلامات التجارية: المفهوم –الأهمية – الحاجة للحماية**".مجلة اقتصاديات شمال افريقيا. الجلد الثالث. العدد 22 مايو 1997. ص :43.

وعموماً فإنه على الرغم من الجهود التنظيمية (مثل العلامات التجارية) التي يتولى من الرقابة على التعبئة والقيام بدور ما من شأنه بداية هذه العلامات يتيح للمستهلك دوراً هاماً في هذا المجال وتمكن من خلال إبهار الجهات المعنية عما يدور قد رآه أو جربه من منتجات فيها انتهاك لحقوق مالك علامة تجارية معينة كذلك توعيته يتمكن من اكتشاف أي تقليد أو تزييف أو غش في هذا المجال كما يمكن الاستعانة بوسائل الإعلام في مجال هذه التوعية[1].

ويعتبر محمود[2] فيما يخص التهديد قائلاً: أن 80% من الشركات العالمية تتخذ التقليد الأكثر للتقليد وتعد الصين أكثر دولة مقلدة للعلامات التجارية في العالم بعد تايلاند وتليها الأنيار الصهيونية أن معظم الشركات الأمريكية يتم تهريبها في تلك أبيض. ولتشجيع على الشركات الأمريكية طالب بتدخل الرئيس الأمريكي شخصياً بإنقاذهم من تقليد العلامات التجارية حيث بلغت خسائرهم حوالي 200 مليار دولار عام 1996 وكان تم إلغاء قائمة أمريكا بفرض عقوبات اقتصادية لمن على الصين.

4* المنافسة:

إن أهم عنصر في العملية هو تقييم دقيق يفعله التنافسون عن طريق مصادر التنبؤ ونعني هنا بالتنافس من الدولة التي تنتمي إليها المنافسة كما أنه من الضروري أن يصار إلى تقييم حالة التنافس وما هو وضعهم؟

يتحدد عام لا تعمل الشركات لوحدها وإنما هناك كثيرة وهناك منافسون كثيرون ولكن تتحد الشركات في بلوغ أهدافها التنموية أن تعرف كل شيء عن التنافس من حيث طبيعة التنافسة وتحليل التنظيمات التعرف والتوقعات والخدمات التي يتم تقديمها قبل وبعد البيع.

وهنا يأتي دور الاستخبارات التسويقية في عملية جمع المعلومات عن التنافس وكذلك على المعلومات السرية وعدم تسربها إن أي تسرب للمعلومات يعرض التنافس مستقبل نقاط الضعف فيها وذلك عند صياغة الاستراتيجية يجب أن تكون المعلومات متوفرة عن التنافس.

وعليه فإن العملية التنافسية يفيد الشركات في معرفة طبيعة السوق الذي تعمل فيه كما يفيد أيضاً في العملية التسويقية للمنشآت مقارنة منافسيها ويفيد هذا التحليل في تحديد الأهمية التنافسية لمنتجاتها والعودة التي يتوجب أن يكون عليها التنتج والسعر الذي يمكن أن يباع عنده التنتج ومن ثم فإن دراسة التنافسة تعتبر نقطة البداية عند إعداد الاستراتيجية التسويقية وعليه فإن قوة التنافس يمكن تحليلها.

1: بن التركي السابق. ص : 43.

2 : محمود عبد الرحمن. "**العلامات التجارية.كابوس جديد يشغل بال الاقتصاد العالمي** ". مجلة اقتصاديات المخابرات. المجلد الثالث. العدد 22 مايو 1997. ص :44.

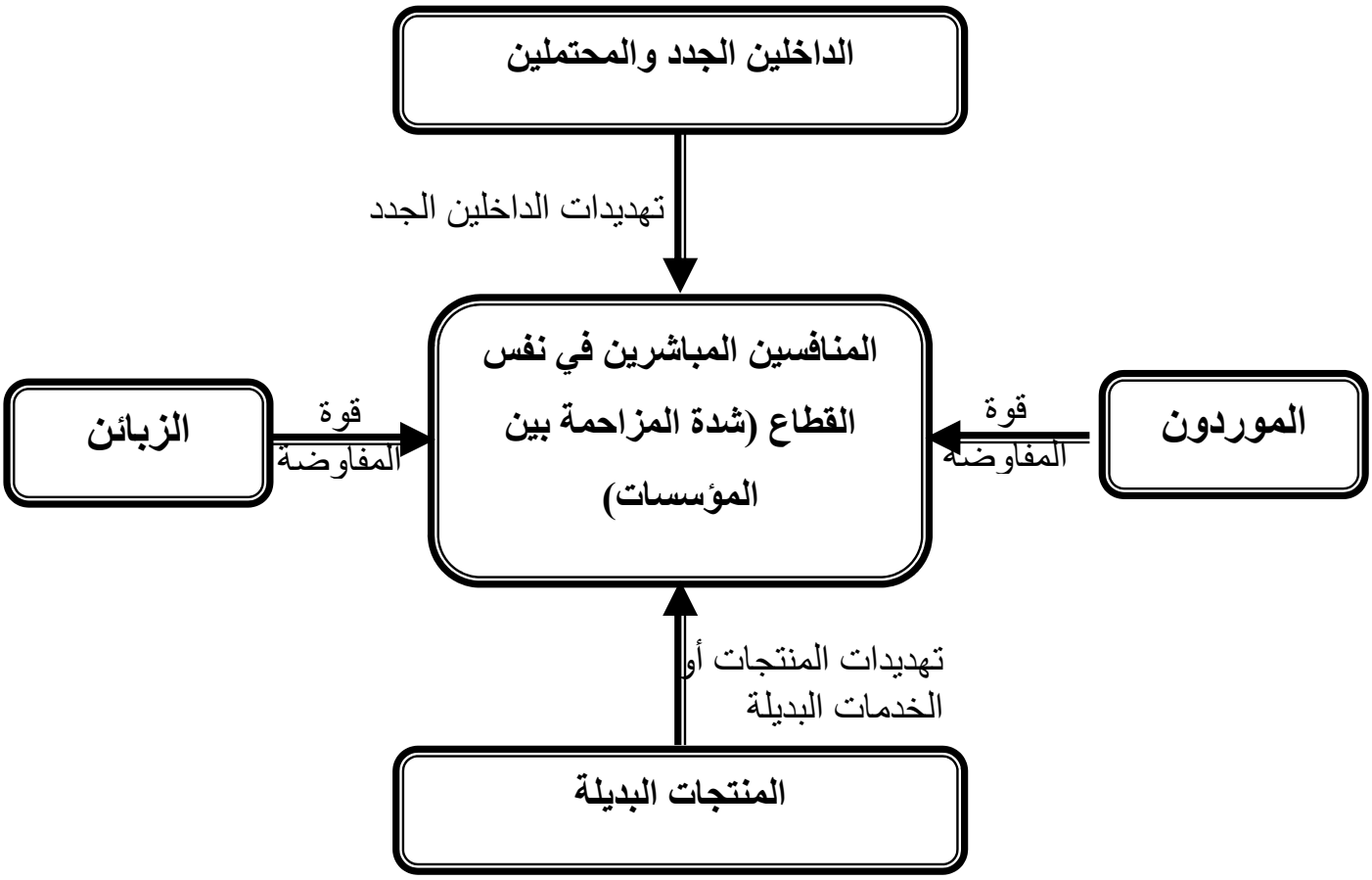
أ * نموذج قوى التنافس:

في أي قطاع يواجه المستوى الأول أو على المستوى الدولي مواجهة منتج خدمة أو يقدم تتألف صناعة التنافسية حسب **Porter** في دراسة قوى والمتمثلة في:

- تهديدات الداخلين الجدد.
- قوة مساومة الموردين
- تهديدات منتجات أو خدمات بديلة
- قوة مساومة المشترين
- شدة المنافسة بين الشركات القائمة في الصناعة.

أن المنافسة متغيرة بتحديد ومعرفة مدى تأثيرها وتأثيرها على هذه القوى والتي لها علاقة وطيدة بحركية التنافس في الصناعة التي تنتمي لها وفيما يلي شكل توضيحي لهذه القوى حسب **Porter**.

شكل (4.III): قوى التنافس الخمسة لـ Porter



المصدر: M.Porter**. « Choix stratégiques et concurrence »**. Ed : Economica. Paris. p: 04.

1. تهديدات الداخلين الجدد (المنافسين الجدد):

إن احتمال دخول منافس جديد أو أكثر للسوق يهدد تهديداً رئيسياً للمنشآت القائمة في نفس الصناعة يقلون معهم طاقات جديدة ورغبة في امتلاك حصة في السوق هذا لن يؤدي فقط لزيادة حدة المنافسة والتنازلات والحصة السوقية لكنه يخفض هيكل الأسعار بالسوق.

إن جدية تهديد دخول المنافسين يعتمد بالدرجة الأولى على العوائق الموجودة في البيئة (حواجز الدخول) والمتمثلة في[1]:

أ. **اقتصاديات الحجم الكبير:** تتمتع المنشآت الكبيرة في بعض الصناعات بميزات حيث إن تكلفة الوحدة الواحدة تنخفض كلما زاد الإنتاج هذا ما يشكل حاجز أمام الداخلين الجدد يمنعهم عن الدخول لن يستطيعوا الدخول بأسعار الاحتكار كالتصنيع والتخزين والتسويق والتوزيع.

غير أنه بالرغم من أن الداخلين الجدد يهددون أكبر هذا العائق إذا ما امتلكوا تكنولوجيا متطورة فينتقلون إلى اقتصاديات حجم من درجة عليا

ب. **التمييز المنتج:** إن من المتعارف عليه أن تطور للمنشآت الناجحة أجهزة إشهارية معروفة وعملاء للصيانة أما الجديد فيجد أن يتحمل الكثير من المال والجهد في التسويق والترويج لتغيير هذا الولاء ولاء جديد إلى كوكاكولا والمتراكم قاعدة العريقة من العملاء.

ج. **متطلبات رأس المال**[2]: تتطلب المنشآت الجديدة إلى استثمار موارد مالية معتبرة للدخول في المنافسة الأمر الذي يعد حاجز للدخول إذا كانت رأس المال موجهة إلى الإشهار أو التخزين والتأمين.

وتتطلب الصناعات التكنولوجية و الأدوات وقروض البنائية وتأسيس الآلات أموالاً معتبرة أيضاً وإن توفرت رأس المال في السوق المالية فإن عملية الدخول إلى صناعة (أمر) يحتاج إلى رأس المال ما يعني امتياز للمنشآت المتواجدة في القطاع

د. **التحويل**[3]: إن التكاليف الثابتة أن يتحملها المشتري تغيير انتقاله من مورد إلى مورد آخر للدخول.

وكذلك أن تكاليف التحويل تشمل اليد العاملة تكاليف التدريب الجديدة التكنولوجية المتعلقة بالأمن المستخدم للتخزين أو فقدان مصدر جديد للتموين الاحتياج إلى المساعدة التقنية المقدمة من قبل الموردين إعادة تصميم المنتج وكذلك التكاليف النفسية عن فقدان العلاقات والروابط مع الإشهار فإذا كانت

1: طارق السويدان. "**قيادة السوق**".دار ابن حزم للنشر.ط 1.بيروت.2001. ص: 17 -19.

2: M.Porter. **«Choix stratégiques et concurrence » .** Op – cit p:10,11.

التقليد مرتفعة فعلى الدائن العدد أن يتهنوا على تقدم معتد في ميدان التكاليف أو النتائج حتى يقف الأبون التأخر عن المنافسات المتواجدة في السوق.

ب- الاتراك قنوات التوزيع: إن أي نشاط اقتصادي يهدف في النهاية إلى تسويق منتجاته وهذا يعتمد في حد ذاته حاجز للدخول على اعتبار أن القنوات ومنافذ التوزيع تمثل من قبل المنافسات المتواجدة بالقطاع لتصريف منتجاتها وعلى المنافسات الجديدة السعي لقناع الموزعين الذين غالباً ما تربطهم علاقات بالمنتجين المتواجدين لها ضرورة توزيع منتجاتهم مقابل علاقات اشهارية تضر بردود وديتها.

وتجدر الإشارة إلى أنه كلما كانت قنوات التوزيع ضيقة كلما استحوذ عليها المتنافسون المتواجدون بالقطاع وعليه كان الدخول إليها صعباً ومكلفاً لدرجة أن بعض الداخلين العدد كثيراً ما يعمدون إلى قنوات توزيع خاصة بهم.

و.سياسة الحكومة[1]:

تعد السياسة الحكومية أخر مصدر لحواجز الدخول التي تضعها الحكومات الحد من دخول قطاعات معينة من النشاطات أو منعه بفترة وذلك من خلال ما تسنه من قوانين وتشريعات كالقطاع بتراخيص وكذلك الحد من الوصول إلى المواد الأولية وكذلك اشتراط استعمال تكنولوجيا متقدمة لحماية البيئة من التلوث مما يتطلب استثمارات جديدة مكلفة.

2.الميزة بالنسبة للمؤسسات القائمة:

يرجع وجود إلى كون متنافسة أو عدة متنافسين يعرون بضرورة وعياً منهم التنافسية أو يرون المنافسة فتشكل التنافسية (علاقات عضوية اشهارية خدمات ما بعد البيع الطلاب منتج جديد...).فإذا كانت صناعة ما تتميز بنمو مرتفع ثابتة نسبية أقل مدة واحد من الآليات المتبعة لتنتج درجة عالية من التمركز فإن الاحتمال الأكبر هو توافر فرص للبيدة لتدخل الصناعة والعكس صحيح.

إن العوامل الأربعة السابقة تعد بحدات مهيمنة على درجة بالنسبة لتنافس والخروج تلخيصها في الشكل[2]:

أ. نمو الصناعة: إذا كانت الصناعة تنمو بشدة فهناك فرص متاحة لكل شركة في الصناعة لاقتسام الغنائم الناتجة باعتبارها مصدراً لتحقيق تمثل وغير محدود

1 : I bid.P14.

2 : نبيل مرسي. "**الميزة التنافسية في الأعمال**".الدار الجامعية.الإسكندرية.1996. ص :66.

أ. التكاليف الثابتة: للتكاليف الثابتة أثراً كبيراً على النشاط فعندما تواجه شركة ما بتكاليف ثابتة مرتفعة فإن نقطة تعادلها ترتفع لأن نسبة كبيرة من الطاقة الكاملة. وإذا لم يتم تجاوز هذا المستوى من التشغيل فإن رد الفعل الطبيعي هو تقديم تسهيلات مغرية جداً للمستهلك حتى يزيد الطلب

ب. التمييز المنتج: يعتبر التمييز المنتوج من أكثر العوامل أهمية عند تحديد شدة المنافسة بين المنافسين هناك من مجموعة من السلع أو الخدمات لا يكون التمييز بينها مما ينتج عن الإعلانية لدعاية أي شركة بأن ما تعرضه هو فريد من بين باقي المنتجات المتوفرة في السوق.

وهنا يعتمد قرار المستهلك كلية على السعر ويعد شهور حرية الاختيار بين أسعار المنتجات من أجل التمييز من ناحية الخدمة المقدمة شروط التمويل زمن التسليم الالتزام العام وخصائص حركة تعتبر فريدة ومتميزة من وجهة نظر المستهلك

د. درجة التمركز والتوازن بين المنافسين: من الشروط أن تكون في صناعة ما أربع منافسين رئيسيين يتوا فلسفة متجانسة في التنافس عن صناعة ما الذات من المنافسين ولديهم وجهات نظر لتلك التنافس. الاختلاف في استراتيجيات وأهداف المنشآت يؤثر على أفعال ورود أفعال نوعا من الرقابة الفيصلية التنبؤ بالقرارات والمراقبات التي تتخذها في قطاع النشاط

هـ. الربح من الطاقة الإنتاجية: يؤدي الربح من الطاقة الإنتاجية من قبل مجموعة من المنشآت فيما بينها قصد الاستفادة من اقتصاديات الحجم في فترة معينة أسعار المنتجات وبالتالي الربحية القطاع في تلك الفترة

و. مركز العلامة في السوق: تحتل العلامة أهمية قوياً ومهماً لتمييز المنتج في السوق الأول بعد المنشآت ترسيخ علاماتهم بقوة في السوق والحصول على بريق كسب ولاء المستهلك للعلامة.

ومن خلال فهناك منشآت أخرى تقدم منتجات عامة السوق بربح يوم على مواقع المنشآت ذات المنتجات المتميزة والقائمة على قاعدة الربحية لديها.

ب * حواجز الخروج[1]:

هي تلك العوامل الاقتصادية والاستراتيجية والعاطفية التي تحول على منشآت تواجه المنافسة تنخفض في قطاعات معينة من النشاط حتى ولو كانت مردودية غير مجدية وحتى لا لاستثمارها.وتكمن حصر المصادر الحيلولة دون الخروج فيما يلي:

***حواجز متخصصة:** تعتبر حاجز للخروج ذو قيمتها السوقية الحالية ويرتبط بالمنشآت ارتباطها بنوع معين من النشاط أو المنطقة معينة

M.Porter. **«Choix Stratégiques et concurrence »**.op-cit. p:22-23. : 1

* **الاعتبارات الاستراتيجية**: يجدر أن يكون للمنظمة التنسيق علاقات استراتيجية مع منظمات تنتمي إلى نفس الصناعة.وبالتالي فإن الانسحاب قد يظهر على صورة هذه التغيرات قدرتها التسويقية وكفاءتها في السوق التالية.وهنا قد تعتبر التكاليف الثقافية وهذا يظهر عملية التحرك
*** الحواجز العاطفية**: يجدر أن يتماطل المسيرون في اتخاذ قرار الانسحاب إذا علم يتعرون بالمسئولية اتجاه المستخدمين وخافون على مسارهم المهني
* **القيود الحكومية والاجتماعية:** تتدخل في عمليات التنازل أو الحكومة على المنظمات الاقتصادية المتخذة على مناخ العمل والاطمئنان الاجتماعي ومن ثم تظهر أو تلغي قرار الانسحاب.

3. تحديد السلع البديلة:

وهي تلك السلع والخدمات التي تبدو مختلفة عن ما تقدمه المنظمة ولكنها تشبع الحاجات وبالتالي تحقق هدفاً على الحصة السوقية للمنظمة بالمنافسة حول يحقق لا يستهان به من السوق كلها.
فوجود منتجات بديلة في السوق يخلق حداً لقدرة أو مردودية الصناعة وهذا بدوره مستوى من الخيار المتاح للزبون وبالتالي وضع حد للربح المتحصل عليه في الفترات العادية وأبعد من تقليص الزيادة الفائدة التي يطلبها قطاع ما الحصول عليها في فترات التوسع.

إن التنافس الاستراتيجي يعتمد بصورة أساسية على وجود أو عدم وجود بدائل بنفس النوعية أو أفضل نوعية ولكن أقل تكلفة منتجات أو خدمات المنظمة. وكثيرة هي المجالات الجديدة على هذا التهديد فنجد مثلاً في صناعة السيارات حيث تتزايد معدلات الاستخدام أساسية بالخيوط بدلاً من أنواع معدنية. مثال آخر بتطور الصناعة الورقية تنديل القماش الذي كثيراً على التنديل القماشي منذ ظهور التنديل الورقي الذي يتأدى الوظيفة التي وظائف[1].

إن الواقعية التي يعاني منها قطاع معين في حالة مواجهة منتجات بديلة لقطاعات أخرى يقلص تأثيرها مرهوناً بتحركات الجماعية تنظيمات العاملة به تلك في حالة عدم وجود التحركات الفردية هذه التحركات الجماعية قد تأخذ شكل إضراب الجماعي أو تنسيق موحد من التوزيع الممارس انسياب أكبر للمنتوج أو حتى على مستوى حواجز للدخول أمام هذه التنظيمات.

1: أحمد عيد مصطفى."**إدارة الاستراتيجية: دليل المدير العربي للتغيير والتطوير الاستراتيجي** ". الناشر التنظيم .القاهرة. 2005. ص:176.

4. القوة التساومية للمشترين:

تحدد هذه القوة بدورها تهديداً على القطاع على اعتبار أن الزبائن يسعون عادة إلى فرض أسعار منخفضة من التخفيضات على الخدمات الواسعة و الجودة المتميزة التي تؤثر على مردودية القطاع و ربحيته و منه على تنافسية المؤسسة. و تتأثر قوة المشترين التساومية بالعناصر التالية[1]:

- إن مشتريات العميل حصة مهمة من رقم أعمال المؤسسة فإن العميل في هذه الحالة تزداد قوته التفاوضية
- في حالة ما إذا كانت السلعة المشتراة نسبة كبيرة من التكاليف التي يتحملها العميل فإن هذا يؤدي إلى دفع العميل للبحث عن أسعار أقل أما إذا كانت بسيطة من تكاليف العميل فإن هذا الأخير يكون أقل حساسية للسعر
- تسمح المنتجات بسهولة انتقال العميل من بائع بدون تكلفة إن الفاعة تكون أغلب المنتجات وهذا ما يزيد من القوة التفاوضية لدى العميل من خلال فرض تنازلات على الفائض
- عندما يكون هامش ربح العميل منخفض فإن يدفعه إلى مشتريات ما يجعله شديد الحساسية للاختلاف في السعر
- ترتبط جودة المنتجات والخدمات المقدمة إلى العملاء ارتباطاً وثيقاً فعندما تكون جودة عالية فإن العميل يكون أقل حساسية للسعر
- عندما تتوفر لدى العميل معلومات كافية عن الأسعار الحقيقية في السوق وحجم الطلب فإنه يكون في مركز قوي للتفاوض مع المؤسسة ما يمكنه من الاستفادة أكثر من الأسعار.

إن قوة مساومة الزبائن يمكن أن تتغير إما بمرور الزمن أو بقرارات استراتيجية للمؤسسة التي من شأنها أن تدرج أن عملية انتقاء الزبائن تدخل في حد ذاتها ضمن القرارات استراتيجية من شأنها التأثير على الغايات التنافسية المرجو تحقيقها.

5.القوة التساومية للموردين:

إن قوة مساومة الموردين بالنسبة أن تشكل تهديداً حقيقياً للقطاع فتقلل من مردوديته عن طريق التي يمارسونه إما برفع الأسعار أو بتدنية مستويات الجودة للمواد التي يوردونها.

إن هذا التهديد يكون أشد خطورة في حالة عدم القطاع الدخول ارتفاع التكاليف فلو رفع الموردون لسلعهم أو بخفض مواد التغذية في قطاع المشروبات الغازية مثلاً وبشكل ينعدم معه الفعال **La Demenade**

1: نادية العارف. مرجع سابق ص: 161.

Solvable داخل السوق فإن هذه لن يتعدى فقط على مردودية القطاع ولكن يؤدي بالعديد من المؤسسات إلى الخروج من السوق في حالة انعدام وجود بدائل لمواد التعبئة المستعملة[1].

قدم Porter نموذج للعلاقة بين الموردين والمؤسسة من خلال العوامل التالية[2]:

أ. إن مدى القوة التي يتصرف بها المورد لرفع الأسعار وبالتالي التأثير في أرباح المؤسسات الصناعية يعتمد على مدى بعد المورد عن الأسواق المنافسة المركزة التي كلما كان المورد بعيداً عن الأسواق المنافسة المركزة في السوق كلما كان أكثر قدرة على التصرف بالأسعار.

ب. إن القوة التي يتصرف بها المورد برفع الأسعار وبالتالي أرباح المؤسسة التي تقع كانت المؤسسة تشتري المدخلات في السوق.

ج. إن القوة التي يتصرف بها المورد لرفع الأسعار وبالتالي أرباح المؤسسة التي تشتري منتوج أكبر عندما يكون المؤسسة تشتري عميل غير مهم وتقع كانت مواد بديلة بتكلفة معقولة.وتكون قوة المساومة في حدها الأقصى عندما لا توجد مواد بديلة.

د. إن قوة المساومة للمورد تتعاظم كلما تكامل المورد تكامل أمامي شراء أو السيطرة على القنوات الأمامية لصناعته على الخيار عندما تشتري مصانع الأحذية متاجر بيع الملابس أو تشكيلات بيع الأثاث.

هـ. إن تهديد المورد في الفقرة السابقة يمكن أن يوازن أو يعوض عنه كلما تكامل المشتري أن يحقق تكامل لصناعته شراء مصانع الأحذية الشركة دباغة الجلود أو السيطرة على مصادر التزهية.

وتزداد قوة الموردين كلما كانوا متركزين ومتمركزين بتركيز في السوق وهذا ما يدفعهم إلى التأثير بتركيز على الأسعار ومن التأثير على شروط البيع[3].

و. كلما احتوى دوراً كبيراً في نتائج العملية التنظيمية أو تجودة المنتجات القطاع فإن قوة الموردين التفاوضية تزداد وتكون أشد عندما يكون هذا المنتج غير قابل للتخزين حيث يحول دون تكبيد احتياطات منه.

م. في حال امتلاك المورد المنتج متميز فهذا يعني عدم وجوده عند غيره من الموردين فتكون نوع من التبعية لدى الزبون حيث لا يستطيع معها التخلي عن هذا المنتج أما في حال وجود تكلفة التحويل فإن الزبون يحكم على التخلي عن مورده إنه يخسر الوقت والعلاقات التي بناها معه[4].

1: أحمد بلال. ."إستراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة ".ورقة للتأهيل مقدمة في المؤتمر الدولي حول:"إدارة التميز للمنظمات والحكومات ".جامعة ورقلة.08-09 مارس 2005. ص : 465.

2: عبد غالب ياسين. " إدارة استراتيجية ". دار اليازوري العلمية.الأردن. عمان.1998 ص 69.

3: Armand Pyan et autres. **«L'analyse concurrentielle »**. Manuel de gestion. vol 01.Ellipses édition.Paris.1999.P151.

4: M.Porter. **« Choix stratégiques et concurrence »**. op.cit. p:31.

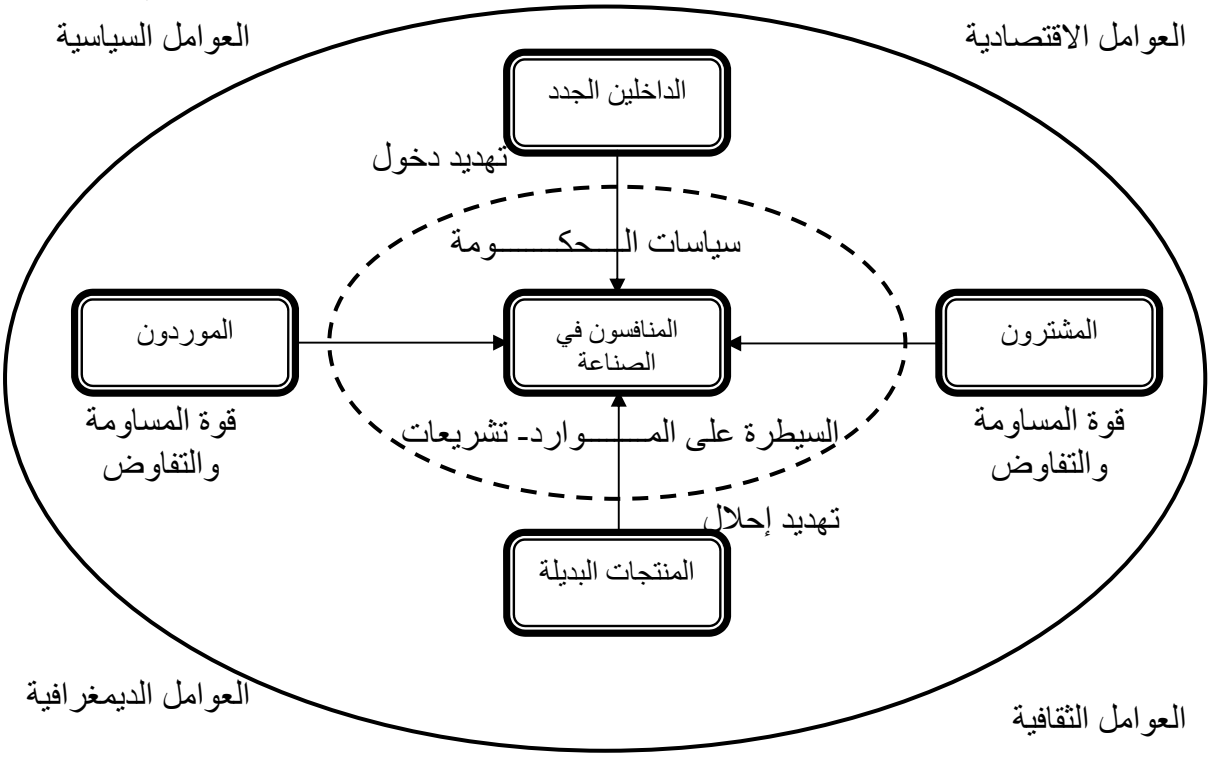
*- نموذج Austin لقوى التنافس:

هناك من الكتاب من بينهم Austin الذين أكدوا على ضرورة فهم الطبيعة التنافسية للهيكل الصناعة وديناميكية التنافس في الدول النامية وكذلك Porter يعتمد بدرجة كبيرة على أبحاث وخبرات الدول المتقدمة مما يتطلب تعديل هذا النموذج حتى يتوافق مع بيئة الأعمال للدول النامية وما يكون لها من القدرات العليا في هذه الدول الاستفادة من النموذج في تحليل الصناعة هيكل الصناعة وقدم Austin نموذج لتحليل الصناعة والمنافسة للدول النامية كما هو موضح في الشكل التالي وكذلك بعد تعديله[1]:

. إضافة عنصر ثالث هو الجماعات المنظمة باعتبارها قوة تؤثر على هيكل الصناعة وديناميكيتها.

. إضافة العوامل الفيزيقية (الطبيعية) التي من تأثير في تكوين هيكل الصناعة وديناميكيات المنافسة. فالعوامل أو المتغيرات الاقتصادية والسياسية والثقافية و الديمغرافية تؤثر على عوامل أو قوى التنافس الخمسة (في نموذج Porter).

الشكل (5.III): نموذج Austin لتحليل هيكل الصناعة والمنافسة.



المصدر: بلعيدي مريم. **"الميزة التنافسية في الأعمال"**. مذكرة ماجستير. ص: 75.

---

1 : بن غالم يامينة. مذكرة ماجستير. ص: 72

يبدو النموذج **Austin** في تعديله الأول أن التغير الذي طرأ على البيئة التنافسية بدأ يتلاشى في كثير من دول العالم الثالث وأصبح نتيجة حاجة هذه الدول للاستثمار مما حتم عليه إلغاء الضوابط والقيود على السوق التنافسية وكذلك الاقتصادي الدولي عولمة التنافسية. ولكن تبقى الإدارة البيروقراطية في دول العالم الثالث قوة تعرقل البيئة التنافسية وتحد من ديناميكيتها.

بعدما تقوم المؤسسة بدراسة وتفهم قوى بيئتها الداخلية أو الخارجية أبعادها تصل المؤسسة إلى مرحلة التأمل وهي كيفية مواجهة هذه القوى وكيفية التعامل معها وهذا بطبيعة الحال لا يتم إلا من خلال حيازة المؤسسة على ميزة من مواجهة التنافس. فسعي المؤسسة لاكتساب ميزة تنافسية يساعدها للوقوف والتصدي لتهديدات بيئتها واغتنام فرصها.

III.3. الميزة التنافسية:

لقد تنامى الاعتقاد بأن علماء الاستراتيجيات وبالخصوص متأخر أن المؤسسة وتفوقها التنافسي مرتبط وبالخصوص مباشر بوجود وتجديد الاستراتيجيات التسويقية.

وقد أكد (**wensley,day**, 1988) حيث ذكرا:" أن التفوق في الأداء يتأتى من المؤسسة اكتساب والإبقاء على ميزة ما على التنافس ومن خلال الاستراتيجية والحنكة والإبداع تعتبر بالنسبة للتفكير الاستراتيجي الأعلى "[1].

فالفئة الأولى للدولة التنمية وللمؤسسات التنموية والمديرين والعمال التنميين[2].

III.3.1. مفاهيم عن الميزة التنافسية:

يعتبر مفهوم التنافسية ثورة حقيقية في مجال إدارة الأعمال الذي تساعد المؤسسة على تحقيق التميز والتفوق المستمر على منافسيها[3].

ويرى الكثير في جهور ورواج هذا المفهوم **M.Porter** الذي فما المقصود من التنافسية وكيف وكل ما هو عليه الآن

1* تعريف الميزة التنافسية:

لقد أعطى للميزة التنافسية تعاريف عدة تصب في مجملها في مصب واحد وهو: ما الذي يميزنا عن باقي المنافسين معنا في السوق وهذه جملة من هذه التعاريف:

---

1 : أحمد بن عبد الله العوض. "**استراتيجيات التسويق التنافسية** ". الملتقى الأول:"التسويق في الوطن العربي(الواقع والآفاق التطوير) ". الجزائر.المغاربة العربية المتحدة. 16/65 أكتوبر 2002. ص :02.

2 : أحمد ماهر. "**الإدارة: المبادئ والممارسات** ". الدار الجامعية. الإسكندرية. 2004/03. ص :638.

3 : http://www.dr-alotaibi.com/myzahtnaFsyah.html

يرى MC Fetridge أن التنافسية ما هي إلا كل باعتبارها أن تتحقق في حالة ما كان مستوى مرتفع من الإنتاجية والربحية مقابل تكاليف في التكاليف وارتفاع في الحصة السوقية دون أن يكون على حساب الربحية[1].

- ويستخدم مصطلح التنافسية للإشارة إلى القدرات و القابلية التي تمتلكها المنشآت وتنميتها عن غيرها من المنافسين من خلال التفوق في السوق.والمنشآت التي تود أن تكون تركيبة جهودها على العديد من الأبعاد المتمثلة في التنافسية ومن هذه الأبعاد: الجودة النوعية التسليم بسرعة والمرونة[2].
- ويشير مصطلح التنافسية إلى: "قدرة المنشآت على صياغة وتنفيذ استراتيجيات التي تعمل في مركز أو بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس الصناعة.وتتحقق التنافسية من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانيات والموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية والتنظيمية بالإضافة إلى القدرات والمهارات وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنشآت والتي تمكنها من تصميم وتنفيذ استراتيجيات تمكنها التنافسية ويرتبط تحقيق المنشآت التنافسية بمعدين أساسيين هما: القيمة المدركة لدى العميل وقدرة المنشآت على تحقيق التميز[3].
- ويعرف **"علي السلمي"** التنافسية على أنها[4]: "مجموعة المهارات والتكنولوجيات والقدرات التي تستثمرها إدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين:

أ * امتلاك قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون

ب* تأكيد حالة من التميز و الاختلاف فيما بين المنشآت ومنافسيها ".

- كما تعرف أيضا على أنها: " ميزة أو عنصر تفوق للمنشآت يتم تحقيقه في حالة اتباعها استراتيجية معينة للتنافس "[5].
- يذكر " **الدكتور سيد مصطفى**" أنه: "للقدرة التنافسية شقين أساسيين: أما الأول فهو قدرة التميز على المنافسين في الجودة و / أو السعر و/ أو توقيت التسليم و/ أو الخدمات ما قبل أو بعد البيع وفي الابتكار والقدرة على التغيير السريع الفائق.و أما الثاني فهو القدرة على مجازلة منافسيه للعملاء

---

1 : بومدين يوسف. مرجع سبق ذكره. ص :56.

2: معالي فهمي حيدر."**نظم المعلومات – مدخل لتحقيق الميزة التنافسية** –".الدار الجامعية.الإسكندرية.2002. ص :08.

3: علي محمد سعيد الحسن."**قياس القدرة التنافسية في المؤسسات التعليمية** ".مجلة العلوم التجارية لجامعة.كلية التجارة.جامعة الشلف الوادي. المجلد 13.العدد 03.ديسمبر 1999. ص :124.

4: الدكتور بلال. مرجع سبق ذكره. ص :461.

5: نبيل مرسي خليل. مرجع سبق ذكره. ص :37.

يقين وتأييد رغائبهم وثقتهم ولائهم.ولاشك أن التدليل في الفصل الثاني متوقف على التدليل في الفصل الأول"[1].

- وتؤكد معظم الدراسات أن مفهوم الأفضلية التنافسية يشير إلى القدرة على إنتاج السلع أو تقديم الخدمات إلى الزبائن بطريقة متميزة عما يقدمه المنافسون من خلال استغلال مصادر القوة لديها لإضافة قيمة معينة لتتميز بطريقة يعجز عن تقليدها المنافسون"[2].
- وهناك من يرى أن الأفضلية التنافسية: "تكمن في قدرة المنشأة على تقديم سلعة أو خدمة ذات تكلفة أقل أو منتج متميز عن نظيره في الصناعة من قدرة المنشأة على الاستمرار في الاحتفاظ بميزة تنافسية"[3].

وأخيراً وحسب **M.Porter** فإن الأفضلية التنافسية تنشأ من قدرة المنشأة على اكتساب طرق جديدة أكثر فعالية مقارنة بتلك المستعملة من قبل المنافسين أي من إحداث المنشأة لعملية الإبداع"[4].

من خلال عرضنا للتعاريف السابقة نستنتج التأكيد على أن تميز (كما ذكره فيلب كوتلر) في الأفضلية التنافسية تتمثل في الاختلاف والتميز الذي تحوزه المنشأة عن منافسيها والذي يقودها إلى الاستفادة من عدة مزايا منها: الحصول على هوامش ربح مرتفعة وتبني أسعار تنافسية (منخفضة) والحصول على حصة سوقية أكبر وتحقيق النمو والبقاء أطول ما يمكن.

وعليه يمكن القول بأن الأفضلية التنافسية هي المفهوم الذي يعبر عن الديناميكية التي تميز التنافس الشرس الناتج والمستمر المنشأة ما إزاء منافسيها للبقاء في شكل تقديم منتجات ذات خصائص متفردة يثمن معها العميل مستعداً لدفع أكثر أو تقديم منتجات لا تقل قيمة عن منتجات المنافسين بأسعار أقل كنتيجة لتكاليف أدنى.

وتتميز الأفضلية التنافسية بالخصائص الآتية[5]:

- تبنى على الاختلاف وليس على تشابهه
- يتم تأسيسها على الفرص الأولوية باعتبارها تتميز بالفرص المستقبلية
- عادة ما تكون مركبة جغرافياً.

1: أفضل عيد مصطفى."**إدارة الاستراتيجية – دليل المدير العربي للتميز والإبداع الاستراتيجي**".مرجع سبق ذكره ص :133.

2: موسى زهية. الدين الدين."**أهمية الموارد والتجديد في التحليل الاستراتيجي المؤسساتي: كمدخل لتحقيق الأداء المتميز**".ورقة ثانية مقدمة في المؤتمر العلمي الدولي حول:"**الأداء المتميز للمنظمات واقتصاديات**".جامعة ورقلة.08-09 مارس 2005. ص :169.

3 : عقيدي علي أفضل حزاني."**اللوجستية كبديل للميزة النسبية**".دار الإعمار.الجزائر.2000. ص :77.

4 : M.Porter. **«L'avantage concurrentiel des nations »** . Inter éditions.paris.1993.p:48.

5 : Ibid.p:XIV

ما الفرق بين الميزة النسبية والميزة التنافسية ؟

التنافسية مصطلح كثر استخدامه في الآونة الأخيرة كامتداد لتطوير مصطلح التنمية النسبية. رغم أن أكثر الكتابات تؤكد على أن التنمية النسبية شرط ضروري ولكن ليس كافياً لتحقيق التنمية التنافسية إلا أنه توجد التفرقة بينهم على النحو التالي:

- أن التنمية النسبية تقوم على أساس التحليل الساكن وتعتمد على الوفرة النسبية للموارد الأولية تؤدي إلى امتلاك التكاليف النسبية بين الدول وبالتالي يتحدد وضعها التجارة الدولية والتخصص
- أما التنمية التنافسية فتخلق وتكون اكتسابات من خلال قدرة عوامل التنافس على التنقل وخلق منافسة انتقال رأس التكنولوجيا والعمل الماهر من أجل تدعيم قطاع كبير لتحقيق النمو واقتناء الفرص في الأسواق العالمية.فاليابان مثلا لا تملك موارد طبيعية ومع هذا أصبحت صناعات الصلب في العالم[1] وتملك للقدرات التجارية والتمويلية والعمل المتقن والاعتماد على التقنية في الإدارة الاجتماعية لتمتعه بثقافة قوية شكلت متماسكا وتعلوه مستخدميها وعلاقات العمل وإدارة التكاليف.

إن التقديرات تشير أن إنتاجية العامل في البلدان المتقدمة لا تتجاوز في أحسن الأحوال 15% من إنتاجية العامل الياباني كما أن قوة الاقتصاد الأمريكي وقدرته على غزو الأسواق العالمية وارتفاع مستوى قدراته التنافسية يرجع إلى الأموال المستثمرة في التدريب والتطوير والتي تصل إلى 200 مليار دولار سنويا وعلى التنظيم المتمحور حول حاجات العملاء.

2* مراحل تطور الميزة التنافسية:

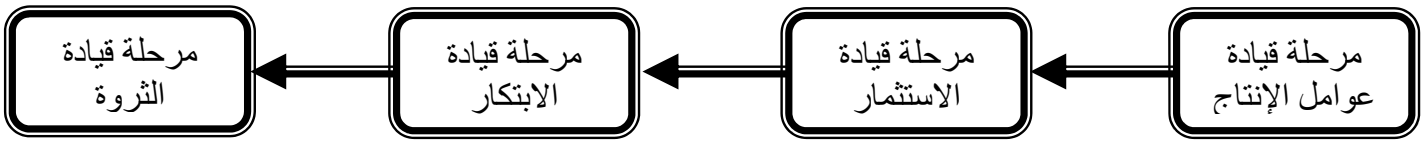
ترجع بداية ظهور وتداول مفهوم المنافسة (القدرة)التنافسية وأساليب اكتسابها ودعمها إلى بداية الثمانينات من القرن العشرين حيث ظهر مفهوم المنافسة التنافسية وانتشار استخدامه بعد صدور كتابات **M.Porter** الرائدة في هذا المجال والتي اهتمت بدراسة استراتيجيات التنافس وأساليب تدعيم القدرة التنافسية من خلال المنافسة المعروفة وهي مدخل القيادة بالتكلفة أو مدخل إدارة استراتيجية للتكلفة استراتيجية التمييز وأخيراً استراتيجية التركيز ثم تعدد بعد ذلك الكتابات في هذا المجال حيث قدم **Oakland** استراتيجيات ثلاثة لتحقيق التنافسية وهي التميز بالتكلفة استراتيجية الجودة الشاملة ثم استراتيجية التجديد والابتكار باعتبار أن تلك استراتيجيات تمثل بدائل أمام المنشآت من خلال اختيار أحسنها كما يمكن اعتماد جميعها في آن واحد[2].

1: عاطف عبيد."**التنمية البشرية ركيزة أساسية لتحقيق الكفاءة الاقتصادية**" مجلة العلوم الاقتصادية العربية.العدد10. 1993. ص :16.

2: إبراهيم شكري. "**إستراتيجية الجودة الشاملة**" المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.كلية التجارة جامعة عين شمس.العدد الثالث.جويلية 1998. ص :113.

يرى M.Porter أن التنافسية تمر بثلاث مراحل كل مرحلة في خصائصها وأوجه أنه من الضروري أن تمر التنافسية بجميع هذه المراحل وكذلك ضرورية ترتيبها[1]. وتمثل المراحل الثلاث فترة الارتقاء المتواصل (المتصاعد)للمزايا التنافسية أما المرحلة الرابعة فهي تشير إلى الانهيار أو التدهور في النهاية. والشكل المواليوضح هذه المراحل.

الشكل (6.III): مراحل تطور الميزة التنافسية.



المصدر: مهاتمد مصطفى الشال."**بناء القدرة التنافسية للصناعة المصرية في ضوء المتغيرات العالمية الجديدة** ".رسالة ماجستير. أكاديمية السادات الإدارية للعلوم الإدارية .القاهرة.2002. ص :15.

وفيما يلي شرح كل مرحلة[2].

أ * مرحلة قيادة عوامل الإنتاج:

حيث تعتمد التنافسية في هذه المرحلة على عوامل الإنتاج وتمثل شرطاً لازم لتحقيق الإنتاج دوراً مهماً في التنافسة وهذا ما تستغله المؤسسات تنتهج الاستراتيجية التنافسة السعرية في هذه المرحلة.

ولكن الاعتماد على عوامل الإنتاج فقط من التنافسية ميزة هشة لكن فقدانها بسرعة أي تكون غير مستقرة.

وفي الواقع نجد أن بعض الدول قد مرت هذه المرحلة في وقت ماض وتعد الجزائر من الدول النامية بتلك المرحلة باستثناء الدول حديثة التصنيع وبعض من الدول الأسيوية شوطاً في تحقيق التنافسية والخروج من الانتقال إلى المرحلة الثانية.

ب * مرحلة قيادة الاستثمار[3]:

هذه المرحلة مبنية على قدرة الدولة ومؤسساتها على الاستثمار بشكل متواصل وهي تقوم بالاستثمار في التسهيلات الإنتاجية الحديثة والتطوير التقني وفي هذه المرحلة لا يقتصر الأمر على تبني التقنيات الجديدة بل يتم

1: عامر حاتم."**اقتصاديات التجارة الدولية** ".موضوعات إدارية.القاهرة.2003. ص :284.

2 : عمر صقر."**العولمة وقضايا إدارية معاصرة** ".الدار الجامعية.الإسكندرية.2003. ص :96.

3 : مهاتمد مصطفى الشال. مرجع سبق ذكره. ص :16.

الاقتصادية الوحدة تحقيق في الاستراتيجية تطبيقها على تنافسية من توافر عوامل التنافسية المزايا تحقيق بالإضافة إلى تحسينات عليها وتشجيع التنافس في السوق المحلي.

وتتسم التنافسية في هذه المرحلة بأكثر المعتقرار أو تقدما عنه في المرحلة الوهناك عدد من الدول النامية التي تحتل في الوقت الحالي هذه المرحلة ومنها (تايوان هونغ كونغ سنغافورة كوريا الجنوبية).

3 * مرحلة قيادة الابتكار:

تعتمد هذه المرحلة على الابتكار والمهارات والتكنولوجيات المتطورة تعقيداً التنافسية وهنا يقل دور المنافسة السعرية المستندة إلى التكاليف المنخفضة ويزداد دور المنافسة المعتمدة على التكنولوجيا والتمييز من الجودة العالية التنافسية التي تساعد على نشر الابتكار والتطوير.

ويتطلب المستهلك في هذه المرحلة أكثر تعقيداً بسبب ارتفاع مستوى الدخول الفردية وارتفاع مستوى التعليم والرغبة المتزايدة في الحصول على الرفاهية وهنا يبدأ تكوين تجمعات الصناعات (عناقيد)من خلال تطور الصناعات المرتبطة والمساندة بهات المستوى العالمي التي تتنافس دوليا في الصناعات المتكررة.

وفي هذه المرحلة يصبح اقتصاد الدولة أقل عرضة للتقلبات الاقتصادية والمحلية وقد وصل العديد من الدول المتقدمة كاليابان وأمريكا والسويد إلى هذه المرحلة وما زال بعيدة المنال على أغلب الدول النامية.

د* مرحلة قيادة الثروة:

هذه المرحلة بداية تراجع وتدهور المنافسة التنافسية نظراً لتراكم الثروة الذي يفقد في المراحل الثلاثة السابقة ورغبة المتنافسات في المنافسة على الابتكارات والابتكارات دور الاهتمام بالتطويرلهذا ما يجعلها تفقد ميزتها التنافسية في الجولة الدولية نظرا لانصار المنافسة المحلية نتيجة الرغبة في المنافسة على الوضع القائم ومن ثم تفقد المتنافسات المحلية ميزتها التنافسية لصالح المتنافسات الخارجية وقد مرت بريطانيا بهذه المرحلة عدة مرات.

3 * كيفية تطوير الميزة التنافسية:

من المعلوم أنه في الوقت الحاضر المتنافسات هي التي تتنافس وليس الدول وعليه فإن المتنافسات التي تملك قدرات تنافسية عالية تكون قادرة على المهمة في رفع مستوى معيشة أفراد دولتها بالنظر إلى أنه وكما أشارت تقارير دولية أن مستوى معيشة دولة ما يرتبط بشكل كبير بنجاح المتنافسات العاملة فيها وقدرتها على اقتحام الجولة الدولية من خلال التصدير أو الاستثمار المباشر.

ويعتبر مفهوم الميزة التنافسية الجوهر التفكير الاستراتيجي أنه يعد الأساس لتنمية والمحافظة على الاقتصادية فقدرة ميزة تنافسية لا تكمن أن الشركات على بقائها في السوق عن قدرة التنافسية تعبر على ميزة بالمقارنة مع منافسيها والتي تسمح لها بامتلاك مركز قوي في بيئتها التنافسية[1].

تستمد الميزة التنافسية أهميتها من كونها أهم المتطلبات اللازم توافرها في قطاع الأعمال المرحلة القادمة استعداداً لمرحلة ما بعد الانضمام للمنظمة العالمية للتجارة[2].

كما أن أهميتها تنبع من كونها تعمل على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة تصرف الموارد واستخدامها وتبني الإبداع والابتكار الذي يؤدي إلى وتعبئة التنافسية والارتقاء مستوى نوعية المنتج ورفع مستوى الإدارة وكسب مستوى معيشة المستهلك عن طريق التكاليف والأسعار.

وتكمن أهمية الميزة التنافسية فيما يلي[3].

- قيمة للعملاء تلاحظ احتياجاتهم وتدعم ولائهم وتحسن صورة ومكانة المنظمة في أذهانهم
- التميز الفريد عن المنافسين في الجودة والخدمات المقدمة إلى العملاء من الأولوية التميز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المنتهجة في بيئة شدة التنافسية
- حصة سوقية للمنظمة وكذا رلبية عالية للثقة والاستثمار في السوق.

وتلجأ المنظمات تسعى من خلال ميزة تنافسية لتحقيق الأهداف التالية[4]:

- فرض تسويقية الجديدة كما هو الحال بالنسبة لشركة **Motorola** التي تعد أول من قام بابتكار الهاتف المحمول وشركة **Apple** التي كانت أول من قام بابتكار الحاسب الآلي
- دخول تنافسي الجديد كدخول جديد أو التعامل مع نوعية الجديدة من العملاء أو نوعية الجديدة من المنتجات والخدمات
- تكوين رؤية مستقبلية الجديدة للأهداف التي تريد المنظمة بلوغها والمظهر الجوهري التي ترغب في اقتناءها.

1: Jokung Octave & autres. **« Introduction au management de la valeur »**. Ed: dunod.Paris.2001.p:23.

2: http://www.menafn.com/arabic/qn-news-story-s.ap?type:all storyid:54205

3: سلاس يحياوي بلال أمد. **"الميزة التنافسية وفعالية التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية"**.ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي حول: "التسيير الفعال في المنظمات الاقتصادية ".الجامعة المسيلة.03-04 ماي 2004.

4 : علي السلمي. **"إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية "**.مرجع سابق ذكره ص: 104- 105.

III.3.2..أنواع المزايا التنافسية وتحديدها:

يركز جوهر إدارة التنافسية على القيمة التي يقدر الزبون أن يخلقها لعملائها والتي قد تأخذ شكل أسعار منخفضة بالمقارنة مع المنافسين الذين يعرضون منتجات أو تقدم منتجات فريدة تبرر الأسعار المرتفعة التي تباع[1].

1 * أنواع المزايا التنافسية:

إن أهم تصنيف قدم للميزة التنافسية ما جاء به **M.Porter** والذي يعتمد في تصنيفه للمزايا على القيمة التي تحققها للمشتري والتي تتمثل في التميز أو التكلفة المنخفضة.

وفي دراسات أجريت عن استراتيجيات التنافسية **COCA COLA & RCA** أشار أن **RCA** بابتكارها استراتيجية التكلفة ونجاحها فيها بينما **COCA COLA** من خلال استراتيجية التميز[2].

* ميزة التكلفة الأقل:

تلعب التكلفة دوراً هاماً كسلاح تنافسي فلا يمكن تحديد أسعار تنافسية دون تحقيق تكاليف مستمر للتكاليف أكثر من المنافسات التنافسية تستهدف أن تكون القائدة أو الرائدة في عنصر التكلفة بمنافساتها في الصناعة أو القطاع. و يمكن المنافسة الحيازة على ميزة بالتكاليف من خلال تخفيض تكاليف المنتجات للقيمة بتكاليف متراكمة أقل من تلك المحققة عند منافسيها[3].

وهناك مجموعة من العناصر ما التكاليف المراقبة التي تتعلق بالمهام الجديدة في تلك العناصر مقارنة بالمنافسين فالمنافسة عندئذ ميزة تنافسية هامة للعناصر هي[4]:

* **مراقبة الحجم** إن الريادة في الحجم خلال مقتنيات الجديدة(وتكاليف التنتاج) التوجه في تكلفة المنتجات التوجه في السوق أو في تخفيض تسويقي يمكن أن يخفض من التكلفة أغير أن الحجم الذي يحكم التكاليف من تخفيض وعليه أن لا يحدد الحجم عن اقتصاديات الحجم تدهوراً في تخفيض ماله

* **مراقبة التعلم** التعلم لا يكون بصفة آلية وإنما نتيجة جهود مبذولة ومتواصلة من قبل إطارات واستخدام التقنيات وتكلفة النفايات فلا التركيز على تكاليف اليد العاملة فحسب بل يتعداه إلى تكلفة التجهيزات والتقنيات

---

1 : M.Porter. **« L'avantage concurrentiel: Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance »** .Ed: Dunod.Paris.1997.p:08.

2: أحمد جيد مصطفى."**التسويق العالمي: بناء القدرة التنافسية للتصدير**". الناشر إيتراك. القاهرة. الطبعة الأولى. 2001. ص: 129.

3 : Ibid.p:85

4 : Ibid.p:129 -136.

وإجراءات الجودة للقيمة.فعلى المستويين الأول بتحسين التعلم وتجديد إجراءات كما مقارنة أساليب وتقنيات التعلم مع المعايير الأوفق في الصناعة

* **مراقبة استعمال قدرات المؤسسة ومدى مطابقتها لمتطلبات السوق والمنافسة** والعمل على مساواة في حجم الإنتاج مع تفادي مساوئ التقلبات في حجم الإنتاج

* **مراقبة الروابط** تحسن موقعها في ميدان التجارة من التعرف ومن تحليل الروابط بإحكام الودة بين الإجراءات للقيمة.فمثلا التكلفة الناتجة عن الاختيار الدقيق لمكونات المنتج من تكلفة تخزين المنتجات التامة الصنع.

وبالمثل تعمل بالتعاون مع الموردين وقنوات التوزيع لتحليل الروابط العمومية فمثلا Xerox أنشأت طرفي حاسب « Terminaux d'ordinateur » لدى مورديها لعلامهم بأنها تسمح بتسليم القطع الضرورية في الوقت المحدد وعند الحاجة. والمؤسسة أن تكون مستعدة لاقتسام الإنتاج الناتج عن روابط مع الموردين وقنوات التوزيع

* **مراقبة الأنشطة** يتم هنا أما بعمق الإجراءات المهمة والمنتجة للقيمة وتحديد قصد التحليل المكانات المشتركة أو تحديد معرفة كيفية العمل في تسيير منتج للقيمة أو وحدات استراتيجية أنشطة مماثلة.

* **مراقبة الدمج والفصل بين النشاطات المنتجة للقيمة بشكل يضمن الأنشطة الأساسية**

* **مراقبة الرزمة** التي تعني المراقبة بكل كون المؤسسة مؤهلة لدخول قطاع أو انتشارها لمدة محددة تكون عادة ما تستفيد المؤسسات السباقة أو بعض القطاعات من ميزة التكلفة الإجمالية متوازن ويمكن تنموقع في أحسن المواقع وتوفير الغير أفضل استخدام والحصول على منافع للموردين الكفاءات الذين يحتكر عليهم. أما في بعض القطاعات الإجراءات فإن المؤسسات الأخرى تنتج منها الحصول على بعض المزايا في المجال التكاليف.إن التكنولوجيا المستخدمة بعض التغيرات المتواترة القطاع بتكنولوجيا جديدة يتنافسون لا السباقون وأما بعض دراسة تكاليف وتقليدها بأسعار منافسة

* **مراقبة الإجراءات التقديرية** يجدر أن تعمد المؤسسة إلى إجراءات بصفة طوعية على أمل الوصول إلى التميز لكن كثيراً من المؤسسات لا ترى جدوى ما يعرض ما يتجاوز التكاليف عن ضرورة الإنتاج أو تغيير بعض الإجراءات الأخرى لا تساهم إيجابا في ميزة التكلفة الإنتاج بل أكثر من فهم أكثر مما وبالتالي فإن مراقبة الإجراءات يسمح بفهمها ومن ثم التكاليف

* **مراقبة التموضع أو التمركز** إن التموضع المنتجات الإنتاج بالنسبة للمؤسسة فيما بينها أو بالنسبة إلى الأبنائن والموردين عادة تأثير مهم على عناصر عدة من بينها: مستوى الجودة فعالية إمداد وجهولة الوصول إلى الموردين

*** مراقبة العوامل الاقتصادية والسياسية كالتشريعات الموضوعة لتنظيم النشاط الاقتصادي** فلا غنى عن العوامل التنافسية على أساس معطيات (بديهيات) بل بتأمل التأثير على العوامل التنافسية كالظروف الاقتصادية والظروف المحلية بالنقابات رغم أن هناك ميل أن العوامل التنافسية يتطلب مراقبة التنافسات.

و في هذا الإطار قد أقدموعة من الدول بادرت في حد منها بعض التشريعات لتفادي نفور المستثمرين الأجانب.

أن الأهمية التنافسية الناتجة عن التكلفة الإنتاجية لا تقل التميز والتفوق للمنافسة إلا إذا قامت هذه الميزة بالإضافة عليها وتمار استمرارها فالتحسينات الشاقة يمكن أن تسمح للمنافسة بالإضافة على تكاليفها قريبة من مثيلاتها لدى التنافس ولكنها لا تضمن لها الريادة.

و يمكن أن تدوم ميزة التكلفة الإنتاجية وتستمر في حالة وجود عوائق للدخول أو عوائق لدى ممارسة نشاط الإنتاج حيث يتم التنافس من الكاة التنافسة واستعمال أساليب مصادرها.وتكمن عنصر الدوام بالاستغلال عوامل تطور التكاليف وكذا باستغلال قطاع الإنتاج ومن بين العوامل التي تؤثر على دوام ميزة التكلفة الإنتاجية[1]

- **اقتصاديات الحجم** والتي أكدت عائق الدخول أو الحركة داخل السوق.
- **التكامل** أن يتم من وحدات من أجل يرغم التنافس التنوع في التميز.
- **الروابط** أي تنسيق العلاقات الكامنة بين التنافسة الموردين وقنوات التوزيع المستقلة.
- **الكفاءة الحصرية للتعليم** من الصعب التعلم والتنافسون من الممكن أن يصادفوا صعوبة أكيد للحاق بالمنافسة ما يمكن هذه الميزة من الحصول على الكفاءة الحصرية للتعليم.
- **الجراءات التقديرية المادية إذا وجدت أو عملية تكنولوجية معينة** فمن الصعب على التنافس الكاة منتج أو طريقة التقليد ما كانت حمية من خلال براءة الاختراع.

مشارة إلى أن الابتكار والتجديد في طرق التنافس تتميز بالدوام أكثر من الابتكار في التقنيات يمنه من السهل الإضافة على السر.

لا ينتج عنصر الدوام فقط من المصادر المستقلة التي ولا ينتج أي من عدد هذه المصادر فالميزة الناتجة عن أي واحد أو أي منتج للقيمة تكون فريسة سهلة التنال من قبل التنافس لا تستمد التنافسات الرائدة في المال التكاليف ميزة من خلال توفر عدة مصادر مما يمكن من الصعب والتقليد على التنافس الكاملا وبلوغ مركزها التنافسي.

1: Ibid.p:143 -145.

* ميزة التميز:

تنمية القيمة عن منافسيها "في حالة توفرها لدى الشركة على نحو يوليها الزبائن والاستعداد لدفع مقابل التميز من عوامل تدعى " **بعوامل التفرد** " والتي تؤثر العناصر التالية[2]:

- **الجاذبية التقديرية** تقوم المؤسسات باختيارات تقديرية للأسعار والأهمية التي تعطيها حيث أن تعتبر هذه الاختيارات عاملاً مهيمناً على تفرد المؤسسة ومن بين هذه الاختيارات التقديرية واكثر شيوعاً:

خصائص وكفاءة المنتجات المقدمة كثافة النشاط (العلاقة) *المؤسسة وجودة الخدمات ما بعد البيع تواتر عملية التفتيش) * كفاءة وخبرة المستخدمة في النشاط * المعلومة المستخدمة من المراقبة النشاط (كدرجة الحرارة والتغيرات المستعملة لمراقبة التفاعل الكيميائي...)

- **الروابط** تتأتى أن تتأتى خاصية التفرد من خلال الروابط الموجودة بين النشاط أو من خلال الروابط مع الموردين وقنوات التوزيع المستعملة من قبل المؤسسة.
- **الروابط بين الأنشطة المؤسسة** يأثر في التلفية الجديدة للزبائن تنسيقاً بين النشاطات المترابطة فيما بينها فمثلا: لا حدد المال تسليم المنتجات من خلال امداد الفحص بكل من خلال السرعة في معالجة الشكاوى وكذا تردد الفاعة طلباتهم.
- **الروابط مع الموردين** من تلفية حاجيات الزبائن التنسيق مع الموردين.حيث أنه بإمكان تقليص مدة تطوير جديد بالموردون قبل معدات ضرورية لتصنيع القطع الجديدة وتجنبها تنتهي المؤسسة من عملية تصميم هيكلات تصنيع النموذج الجديد.
- **الروابط مع قنوات التوزيع** من شأن الروابط أن تساهم في تفرد المؤسسة إما من خلال التنسيق أو من خلال العلاقة أفضل بين النشاط المشتركة بين المؤسسة والقنوات.مثلا: إمار التكوين المستمر للموزعين في نشاطات الترويج وجود بين المؤسسة.بتلك العلاقة بالقنوات وكيفية الاستثمار في قنوات التوزيع باستخدام التجهيزات والنشاطات الإشهارية.
- **الرزامة** حوز المؤسسة على ميزة التميز الخلق السباقة في مجال نشاطها على منافسيها في حقيقة مؤسسة أخرى الريادة بسبب انطلاقها مبكرة مما يسمح لها باستخدام التكنولوجيا بكثير حداثة.

1: Ibid.p:152.

2: Ibid.p:158 -161.

- **التموين** قد يعوز المؤسسة على نوعية المدخلات ما أحسن اختيار لمتطلبات فمثلا يمكن لشركة ما أن يتمتع بتحسن المواد لوكلاته وموزعاته العالمية بالورقة النقدية.
- **المبيعات** يمكن أن تتم نوعية المدخل لمنتج للقيمة المدرك أن يكون هدف المنتج مشتركا لعدة وحدات تابعة لنفس المؤسسة.
- **التعلم والابتكار** قد تتم نوعية المدخل معه عندما يمارس التعلم بصفة جديدة والتعلم لوحده كفيل ما حيازته حصريا يؤدي متواصل.
- **التكامل** تسمح درجة التكامل من الحصول على نوعية المدخل حيث يتم بواسطة مراحل أنشطة جديدة منتجة للقيمة كانت من قبل الموردين أو قنوات التوزيع بغية المدخل بالقيام بهذه الأنشطة لتصبح الوحيدة التي تقوم بها أو جعلها غير قابلة للتقليد وهذا بتتيح فرصة مراقبة نتائج الأنشطة التي مصدرها أن تكون مصدرا للتميز.
- **الحجم** يمكن أن يؤدي الحجم الكبير إلى مخاطر ما بطريقة منفردة التي يمكن تحقيقه بالاعتماد على الحجم الصغير. وقد يؤدي الحجم الكبير إلى التأثير على التميز. فمثلاً يمكن أن يكون من مرونة المؤسسة التي تمكنها من التكاليف واحتياجات الزبائن.

تتضح عوامل المدخل بالمتطلبات المدخل وبالمتطلبات القطاع وتتوافر هذه العوامل يحدد كيفية حيازة المدخل نوعية المدخل ومن ثم فإن المؤسسة مطالبة بمعاينة الحالات التي يمكن المدخل فيها بتحديد العوامل المهيمنة. وتعد هذه المعاينة مهمة لاستمرارية التميز أن بعض عوامل المدخل تتأثر بصفة أكثر استمرارية من غيرها. فالاستيعاب الجيد للعوامل التي تحكم المؤسسة فريدة يمكنها من إحداث عدم القدرة على مصادر تميزها كما أن مراقبة عوامل المدخل يساهم في اقتراح واكتساب مصادر جديدة للتميز.

تعتبر ميزة التميز المؤسسة مطلبة بتجنيد مثالية هامة للحيازة على نوعية المدخل تتمكن من مسارعة أنشطتها المنتجة للقيمة بتكاليف مقارنة بمنافسيها فمثلا تقدم مساعدة فنية للعملاء يتطلب توفر المتصل مما يكون مكلفا للمؤسسة كما أن تصنيع منتجات أكثر دواما من منتجات المنافسة يتطلب توفر عدد أكبر من المواد الأولية أو الأغلى سعراً. فعدادات المياه المصنوعة من قبل "**روكويل Rokuwell**" تعد الأحسن والأطول عمرا مقارنة بتلك المنتجة من قبل المنافسة تحتوي على أكبر نسبة من النحاس[1].

1: Ibid.p:162.

وتتجسد في قيامها عليها أن تقوم الإدارة التالية[1]:

- تعتمد مصادر التفرد من خلال استغلال في عدد أكبر من الإبداعات للقيمة مما يساهم في تعظيم القيمة المقدمة للعميل ومن ثم ولائه للمنظمة
- تقوم التمييز بإدخال ميزة باستغلال كافة مصادر التفرد غير المقلدة لتقليص النهائي
- إمداد متخذي قرار الإدارة بالدوافع اللازمة لدعم قرارهم باختيار منتجات المنظمة.

و يتوقف دوام واستمرار قيمة المنظمة على عنصرين هامين وهما أن يدرك العملاء بطريقة دائمة للقيمة المقدمة الأعلى منحها المنظمة لإياهم وأن لا يتمكن المنافسون من تقليدها أكثر كما تتوقف أيضا على العوامل الأعلى التي تركز عليها في تقييم التميز والأعلى أن تكون غير قابلة للتقليد أو احتكاة من قبل المنافسين.

وتشير الدراسة إلى أنه يتعين على المسيرين في المنظمة التمكن من المعرفة الجيدة للتكلفة الإجمالية والتميز يتيح للمنظمة الإمكانية توجيه وتوظيف الجهود المبذولة في الاستغلال الحقيقي لقدراتها وكفاءاتها الإدارية والمالية وغير الملموسة ويحول دون إهدارها وتبديدها بالإضافة إلى يتيح التحكم في العوامل الأعلى تأثير في هاته المتغيرات.

يتضح من خلال أنه من فائدة المنظمة أن تركز على كلتا المتغيرات في آن واحد بإدراك ألا تتعارض لا تثير النتائج في الواقع يعاكس التوقعات أما إذا كان بالإمكان الجمع بينهما وكان لابد على المنظمة أن تختار بإحداث فإن عنصر التكلفة لنوع على آخر أن تتخذ العوامل التالية بعين الاعتبار[2]:

- الديناميكية التنافسية
- شدة المنافسة
- تطور حاجات ورغبات الزبائن على الأمن
- الخدمات المستقبلية.

بالإضافة إلى عنصري التكلفة والجودة والتميز يمكن تصنيف المزايا التنافسية وفقا للوقت والجودة:[3]

1: Ibid p:191 -194.

2: الداوي الشيخ. "**دور التسيير الفعال لموارد وكفاءاتها المتأسسة في تنمية الميزة التنافسية**". ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي حول:" التنمية الإدارية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات الإدارية ".جامعة ورقلة.09 – 10 مارس 2004. ص :261.

3: عماد صباح. "**الاستراتيجية للتسويق – تطور الأداة في الخيارات والاندماجات الاقتصادية: المدخل لتحقيق السوق العربية المشتركة**". منشأة المعارف للنشر. الإسكندرية: 2005. ص :117.

✓ **ميزة الوقت:**

حيث يشار التنافسون في انتصار الوقت بكل ابتكار وتقديم جديد والانتقال وقت إنتاج وتقديم الجنات وتسليم الجنات في التوقيت عليه ليس فقط في التوقيتات التي يحددها العملاء.

✓ **ميزة الجودة:**

حيث تتحقق الجودة عندما تنجح الشركة في تصميم وتنفيذ وتقديم منتج يلبي حاجات وتوقعات العميل وحتى تلك التي لا يفصح عنها لكن يقدم المنتج عقوماً في عديد من الشركات التنمية لتلبي ما يحلم به أو يتمنى العميل الذي دفعوه جديداً وما جعله أكثر رغبة في اقتناء السلعة وإفادته من الخدمة. و تعد الجودة بلا شك خلاصاً تنافسياً ولن تجاري عملاء كثيرون في أن يدفعوا أكثر ليتلقوا منتجات أرفع جودة وأكثر انسجاماً مع توقعاتهم.

2* أبعاد الميزة التنافسية:

إن امتلاك الشركة الخبرة أو الميزة التنافسية لا يتأتى عليها أن تحدد مدى جودة ميزتها ومدى قوتها وقدرتها على الاستمرار. فما هي العوامل والمحددات التي تجعل جودة الميزة التنافسية للمنشأة

يرى **Porter** التنافسية أربع محددات رئيسية تتأثر وتؤثر كل منها في الأخرى حيث لا يتم الاعتماد على محدد واحد فقط لتحقيق ميزة تنافسية مستقرة إلا أنه لا يقصد من ذلك توافر هذه المحددات الأربعة كأركان ضروري من أجل تحقيق الميزة التنافسية إلا أنه كلما توافر عدد أكبر من هذه المحددات وكلما كانت العلاقة بينهما أكثر تفاعلا وتأثيرا كلما امتلكت المنشأة من تحقيق ميزة تنافسية مستقرة والمحافظة عليها عبر فترة زمنية طويلة ويمكن توضيح هذه المحددات فيما يلي[1].

أ * عوامل الإنتاج:

مما لا شك فيه أن عوامل الإنتاج هي المدخلات الضرورية اللازمة لقدرة الصناعة ما على: التنافسية حيث تشكل هذه العوامل شكلين أساسيين يتمثل الأول في العوامل الأساسية التي تتجسد في الموارد الطبيعية رأس المال و العوامل المساندة. وهي العوامل التي لا تشكل ميزة تنافسية إنه يسهل انتقالها والحصول عليها من قبل المنافسين أما الثاني فيتمثل في العوامل المتطورة وهي الأكثر أهمية إنه يصعب الحصول عليها أو تقليدها مثل الحصول على عمالة مؤهلة نظم الاتصالات الحديثة قواعد البيانات والمعدات والآلات.

1: نصيرة بن عقد الرحمن "**آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية**". رسالة ماجستير. إدارة الأعمال. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة البليدة. 2006. ص: 54.

لا تعتبر عوامل التنافس العدد الوحيد للميزة التنافسية بل هي أحد المحددات الأساسية فلا يكفي توافر عوامل التنافس للتمتع بميزة تنافسية في ظل اقتصاد عالمي يتسم بالمنافسة انتقال عناصر التنافس بافة الأسواق دور العلم والتطور التكنولوجي في التأثير على ندرة عوامل التنافس بالأبعاد الثلاثة.

كما أنه لا يكفي توافر عوامل التنافس لتحقيق ميزة تنافسية ولكن يتوقف الأمر على كفاءة استخدام هذه العناصر وتفاعلها مع المحددات الأساسية الأخرى.

ب* ظروف الطلب المحلي:

حيث يشير هذا المعدل ومعدل نموه ومدى توافقه مع الاحتياجات العالمية فإذا كان هيكل الطلب يتميز بارتفاع النسبة للسلع كثيفة التكنولوجيا فإن هذا يحفز المؤسسات على تطوير المنتجات ورفع مستوى جودتها مع تقديم ميزة تنافسية أعلى في السوق العالمي[1].

إن تدفق أرباح المستمرة من قبل المستهلكين المحليين منتجات متميزة يؤدي إلى توليد مستمرة على المؤسسات وقدرتها على الابتكار والتجديد لتلبية احتياجات هؤلاء المستهلكين الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى تقوية وتعزيز مزايا التنافسية مقارنة بالمنافسين.

ج *الصناعات المغذية والمكملة:

إن الصناعات المغذية والمكملة هي العديد من الصناعات حيث تعتبر بمثابة ميزة تنافسية من خلال القدرة على المنافسة المبكرة مع بعضها البعض في التقنيات و المدخلات وقنوات التوزيع والعملاء أو تقدم منتجات متكاملة. الأمر الذي يسهم في خفض السعر وإتاحة فرصة تبادل المعلومات والأفكار والتكنولوجيا مما يزيد من درجة التطوير وتطبيق مهارات إنتاجية وإدارية أفضل.

د* إستراتيجية المؤسسة وتنافسية المنافسة المحلية:

ويتمثل هذا المحدد كل من أهداف المؤسسة واستراتيجيتها وطرق التنظيم والإدارة داخل والخارج تعتبر انعكاس للبيئة المحلية بالإضافة خصائصها من خلفيات ثقافية وتنظيم للتعليم والتدريب وثقافات وعادات.

كما يلعب دور توافر بيئة محلية ملائمة ومحفزة للمنافسة دوراً رئيسياً في تحديد القدرة التنافسية فعندما تكون المنافسة المحلية في أحد الصناعات قوية وشرسة يكون لها أثراً على المؤسسات في هذه الحالة أن تتم باستثمار وإنفاق جيد من الأموال قد تؤثر الابتكارات والرفع من جودة المنتجات الأخرى تقدمها.فمثلاً تجد المؤسسات اليابانية في التصنيع و زيادة منتجات بعينها مثل الأثاث وأجهزة الكترونية يرتبط بالمنافسة القائمة بين المؤسسات اليابانية المحلية[2].

---

1 : عمر جقرمر.مذكرة ماجستير. ص :93.

2: نوري منير."**أهمية الميزة التنافسية العربية لمسايرة العولمة الاقتصادية**". ورقة ملتقى مقدمة في الملتقى الدولي حول: "التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية ". جامعة المسيلة.03 – 04 ماي 2005. ص :04.

بالإضافة إلى التحديات الأربعة السابقة يمكن بالإضافة أيضا:

أ- * دور الحكومة:

تقوم الحكومة بدور فعال في إطار العملية التنافسية من خلال التأثير على التحديات السابقة الأمر الذي يدعم إرادة التنافس للمؤسسات.

ومن الجدير بالذكر الإشارة إلى دور الحكومة والذي يتمثل في إيجاد بيئة قانونية وإدارية مستقرة وملائمة للاستثمار والتجارة.فعلى عاتق الحكومة يقع عبئ إنشاء مراكز تدريب متخصصة وتنفيذ برامج الشراكة في الجامعات للتعاون بين المؤسسات والجامعات ودعم نشاطات البحث العلمي وترتيبها وكذلك المواصلات والاتصالات والبنية التحتية من طرق شبكات التوزيع إلى غير ذلك من متطلبات.

فالدور الحكومي يستلزم أن يعرقل أو يحسن العملية التنافسية والدور السليم للحكومة هو أن تلعب الدور الجيد.[1]

و* دور الصدفة:

تأثير أحداث الصدفة إلى التطورات الأخرى تقع خارج إطار المؤسسات أي تكون غير متوقعة وتلعب هذه الأحداث دورا هاما في تنافسية وتطور العديد من الصناعات ولعل أهم هذه الأحداث ما يلي:

*الاختراعات الجديدة

*حدوث تقدم مذهل في التقنية الإلكترونية

*التطورات السياسية العالمية

*الأزمات والحروب

*التغيرات المفاجئة في أسعار الخدمات

*التغيرات في أسعار المال وأسعار الصرف العالمية.

من خلال المحددات السابقة نجد أن المحددات الأربعة الأولى تعتبر محددات رئيسية وهي تأثر كما أطلق عليها **بورتر Porter "قطعة الماس "** من حيث التداخل والتأثير فيما بينها. هذا وتعمل عندما تتفاعل عناصرها مع بعضها البعض بأشكال ديناميكية أن أي تغير في عنصر من عناصرها يؤثر على الأشكال وبالتالي التأثير على المنافسة السائد بأشكال عام[2].

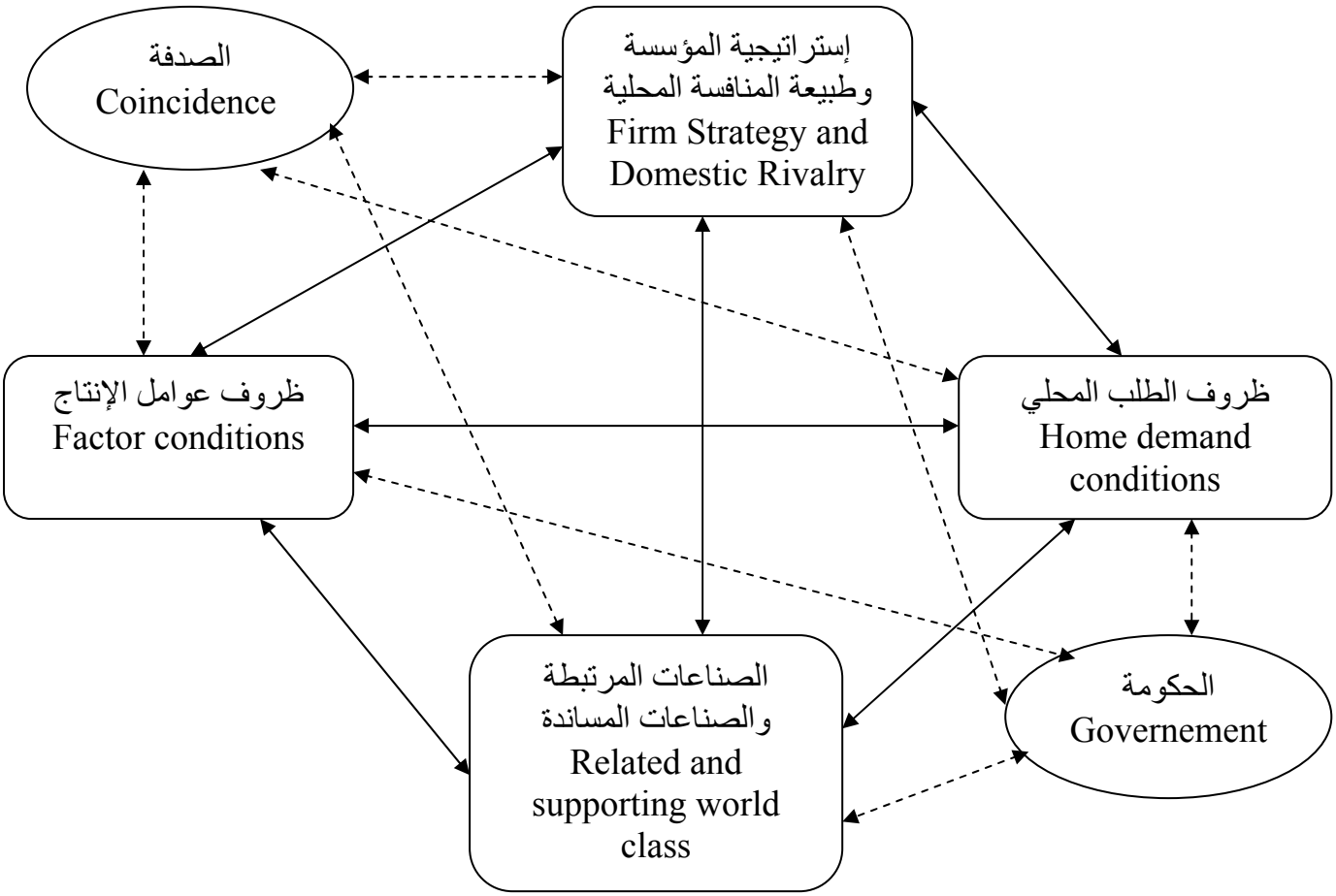
أما المحددين الخارجيين فمحددات مساعدة يؤثران على المحددات الرئيسية إذا الصدفة قد تكون في شكل طفرات مفاجئة ومن فهي عوامل غير متوقعة تستلزم أن تؤثر على المحددات الرئيسية وتغير

1: http://www.competitiveness.gov.jo/arabic/importance –competitiveness.php

2: Ibid

الأمر بالنسبة لدور الحكومة الذي من شأنه التأثير أيضا على المحددات الرئيسية للميزة التنافسية من خلال زيادة فعاليتها في تدعيم تنافسية المؤسسة[1].

الشكل (III.7): محددات الميزة التنافسية كنظام متكامل



المصدر: M . porter. **«L'avantage concurrentiel des nations »** .op – cit.p:127

:_____ الشكل التالي يصف العلاقة بين المحددات الأربعة كنظام حركة (ديناميكي) يعمل باعتماد ومساندة متبادلة.

----: الشكل التالي يوضح تأثير البيئة الخارجية من خلال متغيرات أساسية أحدها الصدفة والدور الذي تلعبه الحكومة.

---

1 : نصيرة بن عبد الرحمان. مرجع فكره. ص : 55.

3* معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية:

يمكن تحديد نوعية ومدى جودة الأداة التنافسية من خلال ثلاث عوامل رئيسية هي[1]:

أ * **مصدر الميزة:**

يمكن ترتيب الأداة التنافسية وفق هذا المعيار إلى نوعين:

- **مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة** تمكن التكلفة المنخفضة من قوة اليد العاملة والمواد الأولية حيث يسهل تقليدها والمحاكاة من قبل المنافسات الأخرى.
- **مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة** تمكن التكنولوجيا المتقدمة (التميز والتفرد من خلال تقديم منتج أو خدمة من نوعية معينة) السمعة المتينة والعلامة التجارية القوية العلاقات الوطيدة مع العملاء وحصيلة من المعرفة المتخصصة...

ب *عدد مصادر الميزة الأساسية المتاحة للمؤسسة:

في حال اعتماد المنافسة على ميزة واحدة فقط تصميم المنتج بتقنية أو القدرة على شراء مواد خام رخيصة الثمن فإنه من السهل المحاكاة أو التقليد عليها من قبل المنافسين في حين يصعب تقليد الأداة عند تعدد مصادرها.

ج * **درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة:**

كلما تتحرك المنافسات نحو مزايا جديدة وبأسعار قبل قيام المنافسات بتقليد أو المحاكاة القائمة حاليا يتطلب الأمر قيام المنافسات بتغيير المزايا القديمة ومزايا تنافسية جديدة ومن مرتبة مرتفعة.

III.3.3. عوامل تطور الميزة التنافسية وأسباب تطويرها:

لأن تطوير الأداة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى لتحقيقه المنافسة الاقتصادية من خلال إدارة التميز للموارد الداخلية والمهارات الكفيلة بخلق الأرباح من أنظمة و استراتيجيات و أنشطة وعمليات المنافسة ما يؤدي إلى التكاليف وزيادة المردودية وبالتالي رفع ولاء العملاء وزيادة السوق وتعميم الرفاهية على الأداء الكلي.

1 * **عوامل تطور الميزة التنافسية:**

حتى تكون الأداة التنافسية فعالة كي تكون[2]:

- **الجودة** أي المنح الحقيقية والمدركة على المنافسين.

1: نفس المرجع. مرجع سابق. ص: 99 -100.

2: Spitezki H. **« La stratégie d'entreprise:compétitivité et mobilité »**. ed:Economica.Paris.1995p:54.

- **الدخول عندما** يتمكن من تقليد التنافس.
- **مستمرة** أي إمكانية استمرارها خلال الزمن.

إذن تواجد هذه العوامل مجتمعة ومتحدة يعني للميزة التنافسية قوة وصلابة.

ونقصد بالاستمرار خلال الزمن هو أن للميزة التنافسية دورة حياة مثلها مثل المنتج كما يبينه الشكل (III. 8) و تتميز هذه المراحل في[1]:

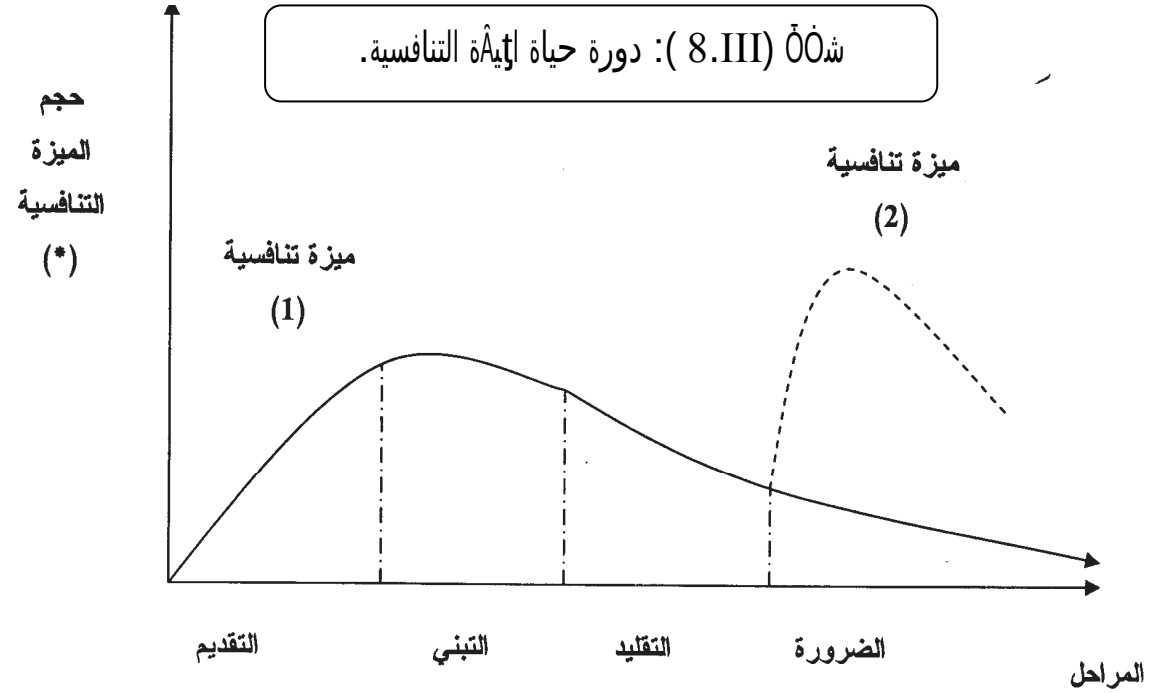
*** مرحلة التقديم:**

تعد أطول المراحل بالنسبة للمنافسة المنافسة للميزة التنافسية الكثير من التغيير والاستعداد الشديد المادي والبشري. وتعرف عندها الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشارا أكثر فأكثر حيث يعبر القبول الذي تحظى به من قبل عدد متزايد من الزبائن.

*** مرحلة التبني:**

تعرف الميزة هنا استقرار نسبيا من حيث الانتشار باعتبار أن المنافس بدءوا يركزون عليها (التحول عن نقاط القوة المنافسة لتقليدها).

شكل (III.8): دورة حياة الميزة التنافسية.



(*) : الميزة في شكل تكلفة نسبية أقل و / أو سعر مرتفع.

المصدر: نبيل مرسي خليل. **" الميزة التنافسية في خدمات الأعمال "**.مرجع سبق ذكره. ص :86

1: سامية رتيبة."**كيفية البقاء التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة – حالة "Air Algérie".** رسالة ماجستير. إدارة أعمال. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير.جامعة الجزائر.2003. ص :61.

3 * مرحلة التقليد:

يتراجع حجم المبيعات وتدهور شيئا فشيئا في الركود لجوء المنافسين قاموا بتقليد ميزة التسويق وبالتالي تراجع أسعارها عليهم.

د * مرحلة الضرورة:

تأخذ هنا ضرورة كسب الميزة التنافسية وتطويرها بأسلوب أو بأخر ميزة جديدة على أساس عن الميزة التنافسية. وإذا تمكن المنافسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة فقد أسقطها وعندها يجوز من الصعب العودة إلى التنافس من جديد.

لا يمكن أن يحوز المنافسة على ميزة تنافسية إلى الأبد بل هناك أن هدف معتدة تحول من طرف المنافسين للتقليد على تلك الميزة أو يبيد أثرها بإضافة أن تلك الميزات التنافسية تمتاز بقصر عمرها نظرا لما يشهده المجال الاعمال في عصرنا هذا من تغيرات وتطورات على كل المستويات. و في ظل هذه المنافسة بتتبع دورة حياة الميزة وتعرف في ذات الوقت الضمن المنافس أو تطوير أو بأخر ميزة جديدة.

وعليه أن نشير هنا إلى أن تعدد أو بأخر ميزات المنافسة التنافسية يتوقف على توافر العوامل التالية[1]:

- كسب جودة المواردالمستخدمة في تصنيع المنتج وتعظيم عائدها
- تطوير وتحسين العمليات من خلال استعمال الإدارية الحديثة كإعادة الهندسة إدارة الجودة الشاملة والتحسين المستمر في الإدارة
- استراتيجيات المنافسة في البيئة التنافسية للمؤسسة بإعلام باستراتيجية التحالف معهم أو الالتحاق بالموردين أو تغيير المنافسة بالتركيز على المعين من القطاع
- تنمية أسواق جديدة من تصدير من قبل مما يمنح المؤسسة الفرصة في الاستثمار فيها والتمتع بحركة تنافسية متفرد فيها وكلما أطول فترة ممكنة قبل دخول المنافس هذه الأسواق
- عدم اقتصار الجهود المنافسة على جودة المنتج أو تميزه بالاعتماد على طاقات وقدرات الإدارة للوصول بطريقة أكثر سرعة وفاعلية لأسواق والرغبات العملاء
- التنسيق والتكامل بين كافة الأنشطة والفعاليات التي تقوم بها المؤسسة بدءا من تصميم المنتج أو الخدمة ووصولا إلى خدمات ما بعد البيع التي ترافقها
- ضرورة تطوير وابتكار ميزات تنافسية جديدة وتوسيعها بطريقة فعالة بدون التصدي لقدرة احتكاك المنافسين التنافسية العالية

1: علاء السلمي."**إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية** ".مرجع سبق ذكره. ص :107.

- تركيز الجهود بناء وتنمية الميزات التنافسية في أقل وقت ممكن - باعتبار الوقت عامل رئيسي للتنافس - واستثمار عامل الوقت بإبداع ميزات الجديدة والوصول إلى السوق قبل المنافسين
- تنفيذ الجهود بناء وتعزيز الميزات التنافسية من دراسة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة لرصد الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف والعمل على تجاوزها يتم وضع استراتيجية شاملة من الاستراتيجية العامة وأهداف استراتيجية للمنظمة
- توفير الموارد البشرية المتميزة القادرة على ابتكار وتطوير وتفعيل التقنيات وتجديدها وتنفيذ استراتيجية بناء وتعزيز الميزات التنافسية بإدارة وفاعلية على كافة المستويات وكل توظيفها في القيادات الإدارية الفعالة والواعية.

2 * أساليب تطوير الميزة التنافسية:

تقوم المنظمات بتنمية وتطوير مزايا تنافسية الجديدة من خلال دراسة اكتشاف الجديدة وفرص للمنافسة وتحليل بابتكار تحسينات وتطورات مستمرة في التكنولوجيات في المنتج في أساليب التسويق وفي أساليب العمليات الإنتاجية والعمل لا تتم إلا باستخدام الحاسب والتطوير وتنمية القدرات الإبداعية ومهارات الأفراد.

ومن أهم الأساليب التي تعتمد المنظمة تحسن من ميزاتها وتنمية ميزات تنافسية الجديدة نجد[1]:

أ * تطوير تكنولوجيا جديدة:

تساهم هذه التكنولوجيا في خلق فرص الجديدة في عدة مجالات أهمها:

تصميم المنتج باستعمال برامج C.A.O * طرق التسويق العصرية عن الإنترنت (التسويق التفاعلي) وحتى طرق إنتاج أو التسليم الخدمات المقدمة للعميل.

ب* تطوير أساليب جديدة للمستهلك أو تغييرها:

عندما يرغب العملاء في تنمية حاجات الجديدة أو تغيير أولوياتهم فإن هذا يدفع بالمنظمة إلى تعديلات على ميزاتها التنافسية أو تنمية ميزة تنافسية الجديدة وأن العلاقة التي تربط المنتج بالمستهلك هي علاقة تأثير و تأثر متبادل إنه يعد من المتخصصين تصور وجود رغبة لا يتم إشباعها وبذلك يعد الأمر يقتصر على الحاجة القائمة ليتم هذا إشباع بل تعدى هذا الحد إلى درجة صناعة الرغبة وإلى درجة الارتقاء بالحاجة[2].

1: نبيل مرسي. "**الميزة التنافسية في الأعمال**". مرجع سبق ذكره. ص : 98 -99.

* : C.A.O. : Conception Assistée par Ordinateur

2 : حسن أبد الرحيم. "**صناعة المزايا التنافسية**". مجموعة النيل العربية.طبعة 01.القاهرة .2004. ص :53.

3 * تطور فطاع جديد في الصناعة:

يهور قطاعات فوقية جديدة من استهلاك مما يساهم في خلق فرص جديدة لتطوير وتنمية ميزات تنافسية أخرى.

د * تغير التكاليف المدخلات أو درجة تواجدها:

عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في تكاليف المدخلات (يد عاملة مواد أولية وعائد النقل الناقلة العلاقات) عند ارتفاع قيمتها حيث تدخل هنا الفجوة عن ميزة تنافسية أخرى من التكاليف ومن التميز مرة أخرى.

ـ * وجود تغييرات في القيود الحكومية:

هناك مجموعة أخرى من المتغيرات قد تتأثر في أو تغيير من الميزة التنافسية كما تحدث تغييرات في طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج بداية الفيئة من التلوث وقيود الدخول إلى فئات الاحتكارية في السوق ومن الصمود في وجه المنافسة.

3* مساهمة سلسلة القيمة في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة:

من الصعب فهم الميزة التنافسية الأساسية يذكر **Porter** في كتاباته: " إن من غير الممكن فهم الميزة التنافسية عن طريق النظر للمؤسسة ككل بل إن الميزة التنافسية تنجم عن نشاطات كثيرة داخل المؤسسة والتي يقوم بها تصميم تصنيع تسويق توزيع ودعم منتجات فكل نشاط من هذه الأنشطة يساهم في إنشاء القيمة وتعتبر سلسلة القيمة إطار عمل جيد للفهم عن الميزة التنافسية من خلال فحص كافة الأنشطة التي تمارسها المؤسسة والعلاقات التي تربط هذه الأنشطة ببعضها البعض.

وتكمن تعريف سلسلة القيمة بالطريقة التي تسمح لنا بالتحليل الداخلي للمؤسسة للتعرف على سلسلة الأنشطة التي تؤديها المؤسسة بغرض فهم سلوك التكلفة لديها ومصادرها الحالية والمحتملة للميزة التي تحققها المؤسسة عن منافسيها[2].

وتنقسم سلسلة القيمة إلى نوعين من النشاطات هي: النشاطات الأساسية ونشاطات الدعم أو المقصود بالنشاطات الأساسية هي التي تساهم مباشرة في إنتاج وتسويق المنتجات أما نشاطات الدعم فتشارك في عملية إنتاج والتسويق بطريقة غير مباشرة كما تساهم في تسهيل إدارة الجيد لعملية الإنتاج[3].

1: طارق عبد الرحمن. مرجع سابق. ص :33.

2: نبيل مرسي خليل."**إدارة استراتيجية: مدخل وأساسيات استراتيجيات التنافس** ". دار المعارف. الإسكندرية.1995. ص :165.

3: Thiertart raymond. **«La stratégie d'entreprise»**.2eme édition .Ed : Edi science International. Paris.1997.p:91.

والشكل (9.III) يوضح المكونات الرئيسية لسلسلة القيمة.

الشكل(9.III):سلسلة القيمة.

المصدر: M.Porter. « **L'avantage concurrentiel: comment Devancer ses concurrents et maintenir son avance** ». op-cit.p:53.

أ* الأنشطة الرئيسية لسلسلة القيمة[1]:

1. **الإمداد الداخلي:** وتشمل النشاطات التي تتعلق بالتخزين والتوزيع الداخلي للمواد الأولية لتدخل مرحلة الإنتاج. والغاية من أن تتوفر على الجودة الإرادة الأولية والجدارة وثقة العنابر المكونة للمنتوج النهائي.
2. **العمليات**: وهي بالدخال الإرادة الأولية المشتراة لتحويلها إلى منتوج نهائي والغاية التنافسية من الحصول عليها في حالة أن تقوم بالسرعة في الإنتاج لتلبية طلبات زبائنها إضافة إلى القدرة على حسب الكميات المستهلكة.
3. **الإمداد الخارجي:** عن طريق الإمداد الخارجي يتم تخزين ونقل البضائع وتجديد مناطق تقديم الخدمات للزبون نقاط توجد فروع بنوك مثلا. والغاية من الحصول عليها في هذه الحالة من خلال إيصال السلعة في الوقت المناسب إلى الزبائن الفعالية في التعامل مع طلبات الزبائن وأخيرا الوفاء لتلبية الطلبات غير المتوقعة.

---

1 : لعلاوي عمر .مرجع سابق ذكره. ص :119.

4.**التسويق والمبيعات:** وهي النشاطات المتعلقة بتقديم الوثائق الى تشري المشترين المشترك من المنتج مثل العلاقات الترويج والتسعير وتوفير أماكن عرض مناسبة والعلاقات العامة.و المنافسة التنافسية هنا تكمن أساس الحصول عليها من خلال مستوى وجودة الرسالة الإعلانية ومدى جودة وتشكيلة قوى البيع الجغرافية المناطق المستهدفة

5.**الخدمات:** تشمل الخدمات الى تصحيح المنتوج من تركيب وتشغيل وتدريب المستهلك على كيفية استعمال المنتوج والمنافسة هنا تنتج عن مدى جدية المساعدات الفنية الى تقدمها المنشسة للمستهلك وكذلك جودة التدريب وسرعة التصليح. و عموما كلما كانت المعاملات سريعة في هذا المجال لصالح المستهلك كلما كان التميز لصالح المنشسة على حساب منافسيها في السوق.

ج * الأنشطة الداعمة لسلسلة القيمة:

تتميز المنافسة المنشسة في السنوات الخيرة توسع التحليل الى العناصر المدعمة لسلسلة القيمة والى تدعم التكاليف وزيادة المردودية وذلك لي بالنظر فقط لقيمة سلسلة المنشسة ولكن الى توزيع والموردين وأيضا المستهلكين وذلك بشرط حلقة من الشركاء من قيمة لصالح المستهلك من النواحي الآتية[1]:

1.**إدارة الموارد البشرية**: يلعب العامل الشري دوراً هاماً في تسيير وإدارة المنشسة من ناحية سياسة التوظيف ونظام التحفيز المعمول به بالمنشسة وكذلك التدريب المفيد لمطارات وعمال المنشسة. فالمنافسة التنافسية هنا تتوقف على نوعية التدريب ومن يتم توظيفهم ومدى استقرار العامل الشري بالمنشسة ليستثمر أداة رسالة المنشسة والمساهمة في تثبيت استراتيجيتها

2. **التطور التكنولوجي**: يتعلق الأمر هنا بتطوير واستعادة المنشسة من التطور التكنولوجي والقيام بالبحث المستمر عن هذا التطور وكسب مدخلات المنشسة والتي تؤدي كلها الى كسب المزايات المتميزة في تسيير وتطوير ملامح المنتوج

3.**البنية التحتية للمؤسسة**: تشمل سعة المنشسة ومدى جاذبيتها المبائن بالنسبة الى ثقافة المنشسة وطرق إدارة النشاطات وكذا ما يمكن أن يؤدي على ميزة تنافسية إن كان هناك ما يميز المنشسة عن منافسيها في السوق

4.**التموين**: وهي النشاطات المتعلقة بالمواد الخام واللوازم والمواد الأخرى الاستهلاكية بالنسبة الى الآلات و معدات المكتب وأدوات المكتب وتجهيزات الفنادق.

---

1 : نبيل المرسي السابق. ص :120.

تقوم سلسلة القيمة بتحليل سلسلة الأنشطة للقيمة وبعد تحليل سلسلة القيمة يقوم المستشار بتغيير طريقة تصميم العمليات الداخلية والخارجية للمنشأة لضمان فعالية أدائها[1].

إن من شأن القول أن سلسلة القيمة يستخدم في تحقيق الأهداف التالية[2]:

- **تحقيق فعالية المؤسسة** لا تنظر فرق تحسين أداء المنشأة من تحسين الوظائف الفردية وإنما تنتج عن تحقيق أفضل العلاقات بين الأنشطة المترابطة التي تخلق قيمة للعميل كالتنسيق الأفضل بين الأقسام والتنظيم.

إن سلسلة القيمة يقدم الوظائف اللازمة للمنشأة لضمان الأداء الفعال للعلاقات المهيمنة في الأنشطة المتضمنة للقيمة.

- ***تسيير التكاليف والقيمة** تتطلب قيام المنشأة بتشخيص تكاليف والقيمة التي يحققها للعميل تتمكن من اكتساب الأنشطة العالية والتي لا تخلق قيمة للعميل والمتمثلة في طرحها هنا هي: هي تعديل تكاليف هذه الأنشطة أي هي تلك التي تؤديها بطريقة أكثر فاعلية من قبل منافسيها.
- ***التحكم في تكاليف الدعم** يسمح سلسلة القيمة بتحديد تكاليف نشاطات الدعم التي لا تخلق قيمة مضافة والتي قد تكون تكلفتها عالية ومستمرة في التزايد مما يساعد المنشأة على اتخاذ القرارات المناسبة حيال هذه الأنشطة.
- **ضمان التميز** لا يكمن في منشأة أن تخلق رسالية أعلى إلا إذا ما قدمت منتجات أو خدمات بتكلفة أقل أو جودة أعلى بطريقة تدفع الزبون دفع مقابل أعلى للحصول عليها. وغالبا تتم المنشآت بالتنظيم النهائي كمصدر للتميز في حين لسلسلة القيمة أن تكون مصدرا لتميزها إذا ما أحسنت فهمها واستغلالها.

1: MANBORGNE Renée. **« les opportunités de croissance »**. Ed : d'organisations, Paris.1999.p:206.

2 : العيهار فلة." **دور الجودة في الميزة التنافسية للمنشأة** ".رسالة ماجستير إدارة أعمال.كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.جامعة الجزائر.2005. ص :116.

تمهيد الفصل:

إن التحولات الراهنة يشهدها العالم اليوم أفرزت في تغيير كل المفاهيم والآليات والممارسات التقليدية وأوجدت منافسين جدداً وأوجدت تنمية بشرية والتطور في كل عن تدابير تشريعات وتفاعلات الأمر الذي يستوجب على المسيرين اعتمادا على ما تستطيع تحقيقه من تطوير في علمها وخدماتها ومن خلال العملية بالمواكبة ما يقدمه المنافسون المحليون.

إن المنافسة التنافسية ولا تورط ولا تعتمد على الموارد الطبيعية ولا تعتمد على الجهود الفرد في التنافسية عن طريق الابتكارات التطوير والتكنولوجيات أو التحدي طرق جديدة إدارة الأعمال...إلخ. لن يتأتى للمنشأة إلا من خلال عملية ودراسة البيئة وعوامل: الاقتصادية الاجتماعية الثقافية والسياسية والتشريعية والتكنولوجية أو البيئة الداخلية بعناصرها المتكونة من: المورد البشري العملاء والمنافسة. لقد أصبح أكثر من ضرورة للمنشأة دراسة وعملية بيئتها وهذا يتجلى من خلال كفاءة رئيسية: وتحدي التهديدات القادمة من البيئة أو على الفرص المحد منها واستغلال الفرص المتواجدة فيها.

إن المنافسة التنافسية تأتي كامتداد لمفهوم المنافسة النسبية فالمنافسة كان هذا الأخير يعتمد على المعطيات الطبيعية المتوفرة لدى دولة ما كما ويقتضي الاعتماد على الدعم والحماية المقدمة من قبل الحكومة في اقتحام الأسواق العالمية وإدام عوامل التنافسية بالتالي بالتالي (العرض الأساسي) التكلفة (الأساسية) المنافسة الأساسية المتدنية المنتج المتميز الأمر الذي يؤدي بالتالي إلى منافسة من حيث السعر لا أنها غير قادرة على الصمود والمنافسة من حيث الجودة في الأسواق العالمية والعالمية.

في حد تقتضي المنافسة التنافسية التركيز على حالة المستهلك (الأسواق الأساسية) من حيث النوعية والجودة وبالتالي إدام عوامل المنتج متطورة ومدربة وعلى الرغم من أثرها في زيادة التكلفة على المدى القصير لا أنها في الوقت ذاته تساعد الصناعات على اقتحام الأسواق والمنافسة مما يعمل فيما يتعلق بالياباني كثير من الدول العربية أو غيرها من الدول من اليابان تقع أمام عن عناصر أساسية للتميز فيما يتعلق بتأثير مورد وهو المورد البشري ما حول المنافسة النسبية لدى المسيرين ميزة تنافسية لليابانيين أو من يحتاج إليها هم الذين أنتجوها أول مرة ويدفعون في الحصول عليها أعباء مقارنة بأسعارها كمواد خام.

في المنتج القول أنه المنافسة الكحول على أسواق وأصبح الثقافة في السوق العالمية أو المقومات والقوة هنا تعد التميز المنافسة تنافسية.فيما للمنشآت أن عليها وهذا ما سوف نتناوله في الفصل التالي.

تمهيد :

إن التحولات والاضطرابات التي تشهدها بيئة المؤسسات الاقتصادية المعاصرة فرض عليها الحصول على المعلومة كمورد استراتيجي يساعدها على اتخاذ القرارات (آليا أو دوليا) بالدقة والسرعة المطلوبة وبتكلفة التكاليف فالمعلومة الدقيقة والملائمة تتأدي حتما إلى ترشيد القرار الذي يؤدي بالمؤسسة إلى الثقافة والنمو ومنه إلى تحقيق التميز .

يقول **بوفو هوغنتوبلر Paul Hugentobler** : " المعلومات تشكل في الصناعات التنافسية القيادة رأس المال وزيادة معنوياته وزيادة قيمة المساهم " *.

وتساعد المعلومات التسويق الدولي المؤسسة على التعرف على بيئتها وتحديد توقعاتها المستقبلية في وكذلك إمداد القيادة العليا والعمال بالمعلومات اللازمة أم لاتخاذ القرارات المناسبة والملائمة وفي الوقت المناسب .

كما تمد القيادة العليا المعلومات عن الفرص والتهديدات الناتجة عن البيئة الخارجية في وكذلك مؤشرات الإنذار المبكر بالمؤسسة مما يساعدها على زيادة حصتها السوقية وتعزيز مكانتها التنافسية .

إن التسويق اليوم معركة تعتمد على مالية المعلومات أكثر مما تعتمد على مالية الموارد الأخرى في حين أن للمنافسين أن يقلدوا معدات بعضهم البعض ومنتجاتهم وأساليبهم في ولكنهم لا يستطيعون امتلاك معلومات المؤسسة وأسرارها في حين أنه من أن تتوفر معلومات المؤسسة مكانتها التنافسية . وتقسيم هذا الفصل إلى المحاور التالية :

1- مصادر الميزة التنافسية .
2- المعلومات مورد أساسي لبناء الميزة التنافسية .

---

* : دونالد مارشاند وليام كنينغهام . " **كيف نعرف ما لا نعرف: بناء المؤسسات بالاستخدام الصحيح للمعلومات والعاملين وتكنولوجيا المعلومات**". ترجمة : نور الدين الأيوبي عبيد . ج :01 . مكتبة العبيكان . المملكة العربية السعودية . 2004 . الطبعة الثالثة .

1.IV . مصادر الميزة التنافسية :

على المنشأة أن تدرك طبيعة البيئة التنافسية التي تمثلها والتي تمكنها من التصدي لحدة المنافسة والحيازة على مركز تنافسي قوي في السوق وهذا لا يتم إلا بمعرفة المنشأة على مصادر ميزتها حتى تتفوق عليها نوعا من الرقابة والتموين بقية لكل من قبل المنافسين مسألة حتمية.

وتعدد مصادر البيئة التنافسية من خلال عدة مصادر وقد تطور هذه البيئة كنتيجة لتأثيرات البيئة أو تجهودات المنشأة للوصول إليها.

فما هي إذا العناصر التي يمكن أن تشكل مصدر للميزة التنافسية؟.

1.1.IV. التفكير الاستراتيجي أساس لبناء ميزة تنافسية :

1* الاستراتيجيات العامة للتنافس :

لا تكمن أي مؤسسة احتلال مكانة تصبح معها قادرة على المنافسة على المدى القريب أو البعيد فإنه من الضروري لها أن تتبنى إستراتيجية تنافسية مناسبة لتحقيق أحسن أداء.

وتعرف إستراتيجية التنافس على أنها[1]: "مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافس ". وتحدد إستراتيجية التنافس من خلال ثلاث مكونات أساسية وهي[2] :

- **الرؤية التنافسية** : وتشمل على عدة استراتيجيات كإستراتيجية التسعير أو إستراتيجية التوزيع ...إلخ.
- **ميدان التنافس**: ويتكمن اختيار المجال والمنافسين.
- **أساس التنافس**: ويشمل على الحصول والمهارات المتوفرة لدى المنشأة والتي تعتبر أساس المنافسة التنافسية المتواصلة.

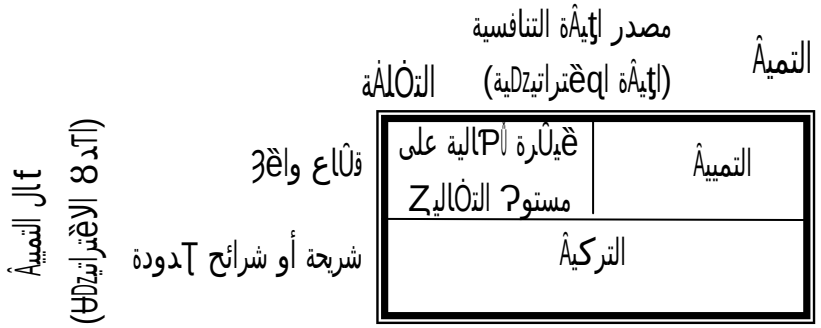
ويقترح **Porter** وجود ثلاثة إستراتيجيات يمكن أن تقود المنشآت من المنافسة تنافسية إستراتيجية مؤكدة وكما هو واضح في الشكل (1-IV) التالي:

---

1 : نفس المرجع السابق. **" الميزة التنافسية ذات الأعمال".** مرجع سابق. ص : 79.

2 : نفس المرجع السابق. **" إدارة استراتيجية: تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس ".** مرجع سابق. ص : 74.

الشكل (1.IV) : استراتيجيات العامة للتنافس.



المصدر: Gérard Garibaldi. **«Stratégie concurrentielle: Choisir et Gagner»**.2eme édition. Ed : D'organisation. Paris. 1996. P : 95.

أ * إستراتيجية قيادة التكلفة:

حاول المنظمة التي تسعى إلى قيادة التكلفة كاستراتيجية أساسية بأن تكون من أول من يقدم السلعة أو الخدمة بسعر أقل من المنافسين الذين يقدمون منتجات وخدمات بنوعية تتمكن في النهاية من بيع حجم كبير من السلعة وبنوعية جودة[1].

إن تخفيض هو استراتيجية يستدعى من المنظمة أن تكون الوحيدة السائدة في التكاليف[2] بأن استراتيجية تصبح غير قابلة للاستمرار في حالة وجود منافسة يقلدون المنظمة في استراتيجيتها.

الأفضلية التنافسية من خلال القيادة (دور المنظمة استهدف) تحديدا وتحليلا عناصر التكلفة والمراحل المؤثرة في مستوى أو قدر التكلفة هي فلا عن زرع وتنمية ثقافة ترشيد التكلفة لدى كافة المستويات والتخصصات في المنظمة.

ومن أمثلة المنظمات العالمية المتبعة استراتيجية قيادة التكلفة : منظمة (**BIC**) لصناعة أقلام الحافظة منظمة (**General Electric**) لصناعة أجهزة المنزلية الرئيسية وأخيراً منظمة (**Ford**) لصناعة عربات النقل للخدمة الشاقة.

ب * إستراتيجية التمييز:

التميز: هي القدرة التي يمتلكها المنظمة في إنشاء عرض متميز عن منافسيها ولا يمكن أن يكون هناك تميز إلا إذا اعتبره (أدركه) حقيقة السوق[3].

من هي استراتيجية تركز المنظمات جهودها على تقديم منتجات متميزة ذات قيمة أعظم للعملاء تنعكس في سعر أعلى يكون العملاء راغبون ومستعدون لدفعه مقابل الحصول على تلك المنتجات ومعا هي أن تكون جودة المنتجات أعلى من تلك المقدمة من طرف المنافسين.

---

1 : حمد أبد عوض. "**إدارة استراتيجية: الأصول والأسس العلمية**". الدار الجامعية. الإسكندرية.2000. ط : 175.

2 : M. Porter. **« L'Avantage Concurrentiel»**. op – cit. p : 26.

3 : Gérard Garibaldi. **« L'analyse stratégique : comment concevoir les choix stratégique en situation concurrentielle»**. 3eme édition. Ed : d'organisation. Paris. 2001. P : 61.

وهناك العديد من الخدمات لتمييز منتج أحد المؤسسات عن منافسيها وهي[1] :

* تأجيلات الاتصال للمنتج
* ساعات خدمة بالمنتج
* تقديم خدمة ممتازة
* توفير قطع الغيار
* الجودة غير عادية (مميزة)
* الريادة في التكنولوجية.

تتزايد درجات التكنولوجية التمييز في حالة ما إذا كانت تتمتع بمهارات وكوادر لا يمكن تقليدها بسهولة ومن أمثلة المؤسسات الرائدة تتبع استراتيجية التمييز : مؤسسة (**Sony**) للمنتجات الإلكترونية ومؤسسة (**IBM**) في الخدمات الآلية حيث تقدم خدمة ممتازة وأيضا مؤسسة (**Johnson & Johnson**) والتي تحقق درجة عالية من الثقة بالنسبة لمنتجات الأطفال.

3 * إستراتيجية التركيز:

استراتيجية التركيز للمؤسسة تكمن في اختيار الجزء السوقي بعدم اختيار الجهة على كامل ميدان المعركة (السوق) ويكون في قطاع محدد من طرفها (أي اختيار عوض الكل من السوق)[2].

تركز المؤسسات في هذه الاستراتيجية على خدمة قطاعات محدودة من السوق بدلا من التعامل مع السوق ككل حيث تعمل المؤسسات من خلال برنامجها التسويقي على إشباع حاجات ورغبات القطاعات المستهدفة من خلال تقديم منتجات بأسعار أقل أو منتجات متميزة بالمقارنة مع المنافسين[3].

تعتمد هذه الاستراتيجية على افتراض أساسي وهو إمكانية قيام المؤسسة بخدمة مستهدف واحد أكثر فاعلية وكفاءة عما هو عليه الحال عند قيامها بخدمة السوق ككل.ويتم من خلال هذه الاستراتيجية أن تتمكن في التقليل العملي بعدين أساسيين[4]:

❖ **التركيز مع التكلفة:** أي التكلفة الكلية أدنى حد ممكن من خلال تقديم منتج منافس التكلفة مقارنة مع المنافسين وذلك بالتركيز على قطاع معين من السوق أو على مجموعة معينة من المستهلكين.

❖ **التركيز مع التميز:** وهنا يتم التركيز على شريحة محددة من العملاء الذين يرغبون في خدمة مميزة حيث تسعى المؤسسة لكسب ميزة تنافسية في قطاع السوق المستهدف تعتمد على التميز في منتجاتها.

---

1 : شاعري محمد السيد. " **إدارة إستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية** ". الدار العربي الجديد. الإسكندرية. 1993. ص : 219.

2 : Gérard Garibaldi. « **Stratégie concurrentielle : choisir et gagner** ». OP- CIT. P : 108.

3 : آل الدين محمد المرسي وبرون. " **التفكير الإستراتيجي وإدارة الإستراتيجية** ". مركز الإسكندرية للكتاب. ص . 276.

4 : فلاح حسن الحسيني. " **إدارة الإستراتيجية** ". طبعة 01. دار وائل. عمان. الأردن.2000. ص : 184.

وعليه يمكن القول أن التركيز على الأسس التي لا تستطيع أو لا ترغب أن تواكب التنافسة في الصناعة بأكملها وهذا راجع لسببين[1]:

- حجمها أو مواردها غير كافية
- لا تسعى من أجل أن تنمو بسرعة خوفا من أن تتجاوز الحجم الحرج.

وفي هذه الحالة يتم للمؤسسة إلا أن تخرج وتجد نهودها في منطقة محدودة هذا حسب مواردها واستعداداتها.

ومن أمثلة المؤسسات العالمية المتبعة الاستراتيجيات التركيز: مؤسسة (**Rolls- Royce**) المتخصصة في السيارات فائقة الفخامة ومؤسسة **VOLKSWAGEN** لصناعة السيارات حيث أنها تركز على صناعة السيارات الاقتصادية ولا تتعامل مع الوزن الثقيل من شاحنات وحافلات مما أكسبها ميزة التخصص.

وفي الإخير وجب الإشارة إلى أنه لا توجد استراتيجية من بين الاستراتيجيات الثلاثة السابقة تصلح لمؤسسة دون غيرها فكل مؤسسة تختار الاستراتيجية الإنسب والأكثر تسمح لها بتعظيم أرباحها لاكتساب القوة ومنه خلق ميزة تنافسية ومن جهة أخرى مراعاة العوامل المحددة للمؤسسة في الصناعة (التي أشرنا إليها في الفصل السابق **شكل (4.III)**) والأخذ بعين الاعتبار.

يجد أن تكون المؤسسة في موقع لا يتيح لها الاختيار بين الاستراتيجيات العامة للتنافس ومرد ذلك المعلومات المتاحة وكذا حال السوق المستهدف وأخيرا الهدف المرغوب الوصول إليه. وعليه تستعمل الإدارة الاستراتيجية مجموعة من الخطوات الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

2* أدوات التحليل الاستراتيجي:

هناك أدوات التحليل الاستراتيجية من حيث تصنيف الاستراتيجية لتحقيقها للهدف أو مواجهة أنواع المنافسة من الأجهزة على موقع تنافسي جيد وبالتالي ميزة تنافسية. ومن بين أهم هذه الأدوات نذكر:

أ* أنموذج مجموعة بوسطن الاستشارية : BCG*

أنموذج **BCG** عبارة عن مصفوفة لتقييم أحد أنشطة الأعمال أو المنتجات وتكون في محور درجة نمو السوق (المحور العمودي) وحصة المنتج في السوق (المحور الأفقي) وتنقسم المصفوفة إلى أربعة خلايا رئيسية كل منها تمثل خصائص للمنتج والسوق ويوجد التالي مكونات هذه النموذج :

---

1 : عبد الرزاق بن حنيش." **اقتصاد وتسيير المؤسسة** ". ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر. 2002. ط : 186.

* : **Boston Consulting Groupe.**

شكل (2.IV) : مصفوفة الأعمال بوسطن الاستشارية.

3 أنشطة الاستفهام	1 أنشطة النجوم
4 أنشطة الجزء الآمدة	2 أنشطة البقرة الحلوب

عال

درجة النمو السوق
(احتياجات السيولة)

منخفض

منخفض — حصة السوق النسبية (أنشطة السيولة) — عال

المصدر: K.Hamdi. «**Diagnostic et redressement d'entreprise** ». Imprimerie ES- SALEM. Alger. 2002. P : 98.

ومعدل النمو تتمكن الشركات من التأثير على الوضعية التي يحتلها النشاط وبالتالي التعرف على النشاطات المهمة بالنسبة لها فتعمل على تقويتها وهذا بإتخاذها لقرارات تتعلق بكيفية تصرف الموارد بين هذه النشاطات وفيما يلي شرح لكل من النشاطات الأربعة[1]:

1. **الأنشطة "النجوم"** : تتميز هذه النشاطات بنسبة كثيرة ومعدل نمو قوي وبالتالي فهي تمتلك قوة مقارنة مع أنشطة التنافس وهي تستقطب المتعاملين لما لها من إمكانيات عليها تصنف " بقرة حلوب".

إن الإستراتيجية الملائمة هي التوسع والنمو في هذه الاستثمار لتحافظ المؤسسة على مركزها التنافسي القوي.

ومن الأمثلة المعروفة على هذا النوع من المنتجات والخدمات هو الكمبيوتر الشخصي الذي شهد نموا عال في السنوات الأخيرة ولكن مع زيادة كثيرة في المنافسة وبصورة تطور براءات وتقنيات الكمبيوتر الشخصي وحرب الأسعار بين مؤسسات الكمبيوتر مما نتج عن ذلك أن تدهورت عدد من المنتجات الساطعة في فترة قصيرة نسبيا وارتفاع نجوم منتجات أخرى[2]

2. **الأنشطة " البقرة الحلوب ":** هي الأنشطة المسيطرة دائما ولكن تتطور في بيئة النمو ونجوم المنتجات السنة والا تدر موارد أكثر مما تستهلك.

إن أنه لا يحتاج مؤسسة هذا النشاط استثمار نقدي كثير لتدعيمه ل على العكس فإنه يتميز بتدفقات نقدية إيجابية وأرباح عالية وكذلك هذه التدفقات النقدية لتستثمر في نشاط أعمال أخر أعلى مخاطرة مؤسسة النجوم وعلامة الاستفهام.

1 : A.Hamadouche.**«Méthodes et Outils d'Analyse stratégique»**.Ed:Chihab. Alger :1997.P:56 -57.

2 : بعد غالب يكن. مرجع سبق ذكره. ص : 126.

ومن الأمثلة على المنتجات المدرة للنقدية سيارة **Golf** الـ **Volkswagen** حافظ على موقع أفضلية سيارة مباعة في السوق الأوروبية لسنوات عديدة أي كانت عبارة عن **cash-cow** مدرة للنقدية مكنت المؤسسة من تطوير الجديدة[1] لسيارات الـ

3 الأنشطة الاستثمار : تتميز بنمو قوي وللاصة جودة عيوب وتعتمد أساليب المستقبلية الـ وجود طاقات كامنة في السوق B تتهدد وفي الوقت يظهر بوادر أداة غير مرئية للمنتجات أو الأساليب.

وعليه التغيير الـ يبدا في الأساليب الـ تقع في هذه الحالة وهي لا تختار أي من هذه الأساليب الـ يمكن دفعها ودعمها لتصبح من النجوم كلما جديد ما هو الوحدات الـ يستحسن حذفها.

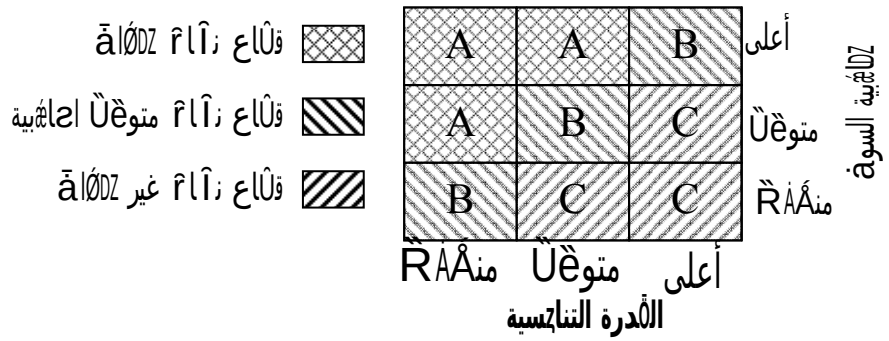
4. الأنشطة " الجزئية الخامدة ": لا تتمتع هذه الأساليب بنمو الـ ولا بموقع قوي في السوق. و يمكن عموما الأساليب الخامية الـ B تستثمر أو B تعرف المؤسسة كيف تطورها. وفي معظم الأحيان تؤدي هذه المنتجات إلى موارد المؤسسة و ومن الـ التخلي عنها أو الإبقاء عليها دون عناية أو إلى استراتيجية.

ج * النموذج جنراك الإلكتروني أو مصفوفة: Mckinsey

طورت مؤسسة الـ الإلكتروني **GE** هذا النموذج لتفادي نقائص الـ ظهرت في النموذج السابق ويقوم هذا النموذج على عنصرين رئيسيين :

الأول يمثل قوة النشاط والأعمال والأسواق هو در الـ الجاذبية الصناعة التي يتم الحكم على كل نشاط من أنشطة المؤسسة وفق مقياس مكون من ثلاث درجات تتراوح بين قوي متوسط و ضعيف[2]:والشكل (3.IV) يوضح مكونات هذا النموذج :

الشكل (3.IV): النموذج جنراك الإلكتروني.



المصدر:

M.KALIKA et Autres.**« Management : stratégie et Organisation»**. Ed:Vuibert. Paris.1996.P:133.

---

1 : بن غالم يامينة. المرجع السابق. ص : 127.

2 : نادية العاري. **"إدارة استراتيجية: إدارة الألفية الثالثة".** الدار الجامعية. إسكندرية.2000. ص : 217.

يعتمد هذا النموذج على ثلاث استراتيجيات أساسية متمثلة فيما يلي[1] :

1. **اقتصاد " C":** شرائح ذات الجاذبية العريضة وقدرتها التنافسية فيها عريضة هذه الشرائح قد نذكر في التالي منها الزبائن ذوات الدخل والأسعار التنافسية.

2. **الاستمرار " B ":** شرائح أما لديها عائد أو قدرتها التنافسية فيها عالية هذه الشرائح يتوقع أن نحافظ عليها مع أهم الزبائن. أي نبقي الزبون في هذا الاستثمار مع متابعة ومراقبة تطور هذا الاستثمار.

3. **الاستثمار " A":** شرائح تتمتع فيها بقدرة تنافسية عالية وهذا كذلك الجاذبية عالية بالنسبة يتوقع أن نستثمر في هذه الشرائح.

ج * منحنى الحياة :

لقد أعطت طريقة BCG أهمية كبيرة لمؤشر الحياة في المؤسسة أي أن المؤسسات ذات الحياة العالية في المنتج هي التي تتمتع بالحصة الوحدة والتسويق أن تنتج منتجات ذات نوعية مرتفعة فهي تستطيع فرض أسعارها للميزة التنافسية التي تتمتع كذلك كنوعية المنتج مما يساعد على زيادة نصيبها في السوق[2].

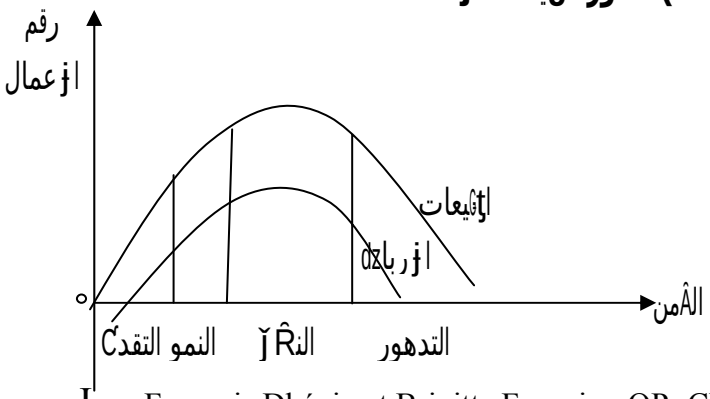
ويترتب عن معادلة الحياة تخفيض التسويق والتسويق بمعدل 30% تقريبا وبالتالي فإن استراتيجية المنافسة هي التركيز على النمو (أو الإنتاج) التي اكتسبت فيها المؤسسة.

والشكل (IV . 4) في الفصل التمهيدي يمثل مجال مؤشر الحياة في المؤسسة.

د* دورة حياة المنتج :

كل منتج دورة حياة تمر من خلال بعدة مراحل تبدأ بمرحلة التقديم بالمبيعات وتصل بعد ذلك مرحلة النضج وأخيرا مرحلة التدهور كما يوضح الشكل التالي:

شكل (IV . 4) : دورة حياة المنتج.



المصدر :

Jean François Dhénin et Brigitte Fournier. OP- CIT. P : 54.

---

1 : www. Samehar. word press. Com

2 : عبد الغني عماد. "**الإدارة والتخطيط الاستراتيجي في فضاء الأعمال والإدمان**". دار النهضة العربية. مصر. 1985. ص : 333.

من خلال الجدول أعلاه نذكر ما يلي :

1. مرحلة تقديم السلعة أو الخدمة:

والذي يتم من خلال تعريف المستهدف بها وباستخدام الوسائل وهنا تظهر الخدمات المرتفعة (والتكاليف معدات التشغيل وقنوات التوزيع نفقات الإعلان).

النتائج تظهر أو معدومة المنافسة المحدودة والمدة هنا طولة التعريف بالمنتوج.

2. مرحلة النمو : تعرف المبيعات ارتفاعا كبيرا والمنتج في مرحلة القبول من طرف المستهلك والتوزيع ثم هي مرحلة تعرف المؤسسة ازدهار و في مبيعات وتدنيه تكاليف التشغيل وبالتالي المردودية تزداد وازدهار بدأت بالظهور رغم ظهور المنافسة.

والمدة هنا هو الحصة السوقية لعلامتنا حيث تزداد الحصة السوقية.

3. مرحلة النضج : تبقى خلال هذه المرحلة مردودية المنتج مرتفعة ولكن تتناول الكميات وعلى خلاف تظهر مهمة الدائم في الابتكارات الضرورية تتمثل في الابتكارات الشهارية المساندة ويهدف التمويل الإشهار للابتكارات الضرورية رغم أن هذه المرحلة تشهد منافسة قوية تأثير على المنتج بصفة مباشرة أو غير مباشرة.المدة هنا هو الفترة على الحصة السوقية وبالتالي الجديد المستهلك المنتوج (زيادة معدل الاستعمال المنتوج الفئة متزايدة).

4. مرحلة التدهور: تعرف المبيعات انخفاض نتيجة ظهور منتجات جديدة القدرة على التأقلم مع الخصائص الجديدة والمنافسة أن تصل على أرباح كون أن الابتكارات تهتك والمنافسة للمواد وتتلاعب العملاء وبأمان المنافسة عليها أما التوقف عن أي ابتكار في المنتوج وتتركه " **تموت** " أو إعادة بعثه بتجديده (تنشيطه*) ومصاحبة للعملة اشهارية واسعة.

تسمح طريقة دورة حياة المنتج بتتبع خطى التغير في كل مرحلة من مراحله الزبون والمنافسة القرارات الاستراتيجية في كل منها. غير أنه تصعب عملية التتبع في حال المؤسسات المعتمدة على تشكيلة من المنتجات. ويبقى أن الطريقة تقدم توجيهات استراتيجية تسمح لنا حد ما بتدعيم الموقع التنافسي.

ب-* تجربة المعايرة: Benchmarking (المقابلة المقارن لأجل أداة)

تقوم المؤسسات في إطار البحث المستمر عن فاعلية أكبر لتحسين أداءها المقارنة أداءها العام بأداء منافسيها الذي تسعى إلى البحث المتزامن عن الفرص والتهديدات مقاييس يتم من خلال مقارنة العمليات الداخلية وهو ما يدعى بالقياس المقارن.

أن البداية الفعلية لاستعمال الطريقة والاستفادة منها كان على يد مؤسسة **Rank Xerox** الرائد العالمي في مجال الناسخات في بداية الثمانينات عندما لقي منافسة من طرف اليابانيين مما جعلها تفقد الكثير من حصتها في السوق

---

* : Rajeunissement

لصالح منافسيها وبعد عدة محاولات لتشابه الخدمات التي رأت أن العيب يعود إلى طرق التسيير المتبعة وهنا نجد تجربة القيادة المقارن في الولايات المتحدة في النواحي التالية[1] :

* تخفيض التكاليف بـ : 50% من مستوى معتمد منتظم ولطريقة التسويق.

* تسجيل زيادة في الشعاع لدى الزبائن بمدار 40 % مقارنة بأزرق عنوان الجزيرة.

لقد اعتبر القياس المقارن بشفرة أداة للمنافسة من أهم الاتجاهات الحديثة التي تؤيد اهتمام الشركات والمديرين بالتركيز على التحسين المستمر للأداء وتمكن القياس المقارن أن يوفر إطار تمكن الخدمات من التعلم وفهم كيفية أداء المنافسين والمتميزين ومواطن القوة والضعف والتعرف على الزيادة والتعرف على أداء الخدمات المتواجدة بـ وأفضل منظمة وتقنية المقارن الذي تمكن من القدرة على هضم الخدمة. والفكرة الجديدة التي يعتمد عليها هذا القياس هو الاستفادة من أفكار المبتكرين ومحاولة تقنية طرق مماثلة للحصول على ميزة تنافسية حيث يقول " **توم بيترز** " في هذا المقام " إذا لم تتمكن من المنافسة المنافسين أحلى ما عندهم فلن يكون أحلى ما عندك "[2].

تعرف المعايرة على أنها:

- " هي المسار الذي يتم في تحديد تقنيات معارف المنظمات الأكثر كفاءة في العالم عن طريق تقييمها وهذا تحديد كفاءة المنظمة "[3].

- كما يعرف القياس المقارن بشفرة أداة على أنه: " عملية لتحسين العمليات الداخلية بالمنظمة و وهي بواسطة مقارنتها بالعمليات المماثلة لها والتي تتم بين فرق في منظمات أخرى وهي عملية مستمرة لتقييم الأداء الداخلي بين فرق معه للمنظمة بالأداء العالي للمنظمات الرائدة "[4].

- أما بالنسبة لـ Gilbert Genots فيعرفه كما يلي[5] :

" القياس المقارن يسمح للمنظمة الوقوف على الامتيازات المقارنة نفسها بأحسن منافسيها أو المنظمات الرائدة في مجال الصناعات وهي عبارة عن تحديد الانحرافات المحتملة في الأداء والحد من هي هو تقييم الحلول المستعملة في المنظمات المقارنة لتصحيح الانحراف " .

وعليه يمكن القول أن القياس المقارن يعتمد أساسا على اليقظة والتصنيف المستمر للبيئة وتطويرها وكذا المعلومات وبالتالي ضرورة وجود نظام معلومات فعال.

---

1 : Gilbert. G. **« le Benchmarking :Nouvel Outil De Management»**. Revue Française Du Marketing. Paris.1993 . N ° : 141. P : 61.

2 : عيد الحواري. **" منظمة القرن 21. منهج تطوير المؤسسات والمؤسسات للعبور إلى القرن 21"**. بدون دار النشر. القاهرة. 1999. ص : 87.

3 : - Brailman. J. **« Les mielleurs pratique du Management au cœur de la Performance»**. Ed : d' Organisation.2eme tirage. Paris. 1998. P : 234.

4 : Huberac Jean – Pierre. **« Guide des Méthodes de la qualité»**. 2eme édition Paris. 2001. P : 161.

5 : Glbert.G. OP – CIT. P : 67.

تفيد طريقة المعايرة في اكتشاف الانحرافات التنافسية وتصحيحها في مرحلة لاحقة مما يدفع بالمؤسسة المستمر عن أفضل الممارسات والتطبيقات غير أنها تستوجب تعبئة كبيرة للقدرات والمهارات وكذا تقليل الفرص الجديدة والمنتجات باستمرار وهذا أمر ممكن لا يمنع من المحاولة من توفرت الشروط المذكورة.

و * تقنية إعادة الهندسة : Reengineering

تعتبر إعادة الهندسة خلاحا تنافسيا فعالا تساهم في بناء العمليات التي تؤدي بالمؤسسة إلى احتياجات ورغبات العملاء وكسب خدمتهم بما يحقق رضاهم.

يعرفها **ميشيل هامر وجيمس شامبي** بأنها[1]: " إعادة التفكير الجذري وإعادة تصميم العمليات من أجل التوصل بالمؤسسة إلى مقاييس جوهري في مؤشرات الأداء المالية مثل الجودة والخدمة السرعة " .

وفي تعريف آخر تعرف على أنها[2]" إعادة تصميم جذرية العمليات المؤسسة بهدف تحقيق كسب وتطوير باهر في أداء هامة الخيرة ".

- أما يعتبر (**د/ أمل عبد العزيز**) بأنها[3]: " إعادة التنظيم السريع والجذري للعمليات الإدارية الاستراتيجية وثقافات القيمة المضافة الجوهرية وصولا بالتغيير الجذري في كل أركان المؤسسة وفي الوفاء باحتياجات المستهلك. من خلال تنظيم تدفقات العمل وزيادة الإنتاجية في المؤسسة بصورة خارقة ".

باختصار يمكن القول أن إعادة الهندسة عبارة عن طريقة جديدة للتفكير والتغيير الجذري بهدف التطوير. كما تعد مدخل من مداخل التغيير الشامل تسعى بالمؤسسة تنافسية في بيئة الأعمال لا سيما في بيئة حادة التنافس. وهذا من خلال العمليات الأساسية من مراحل الإدارة وطول المراحل بالإضافة إلى تقليص حجم الإدارة وتقليل التكاليف والوقت كل هذا من شأنه أن يفيد من المنتجية المؤسسة ومن مستوى أداءها وجودة منتجاتها وخدماتها.

إن إعادة الهندسة تؤدي بالمؤسسة عدة مزايا أهمها التكاليف تقليص وقت الإدارة المؤسسة جودة الإنتاج دور المديرين كقادة القادة العمال من خلال تمكينهم وزرع روح المبادرة فيهم كل هذا يؤدي بالمؤسسة تحسين وتعبئة التنافسية للمؤسسة.

IV.1. 2.الموارد البشرية والمعلوماتية:

1 * الموارد البشرية:

قد كان المورد الطبيعي حجر عهد قريب هو مقياس ثراء الأمم فالدول التي تسمى المعيوية أصبحت أن الموارد الطبيعية ليست شرطا للتنمية الاقتصادي وأن رأس المال أصبح عامة متاحة في العولمة العالمية وتمكن للتميز

---

1 : أنظر حمد قنديلجي حمد حسن. مرجع سبق ذكره. ص : 108.

2 : BRailman. Jean. OP – CIT : P : 257.

3 : أمل عبد العزيز حسن. **" إدارة الأعمال وتحديات القرن 21".** مرجع سبق ذكره. ص : 33.

استثماراتها في رأس الأفراد هم العنصر التنظيمي الوحيد القادر على استيعاب التفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الفرص ومواجهة التحديات التي تفرضها الثروة الفكرية للقرن الجديد.

فالموارد الفكرية تمثل مصدر التميز للمنظمة والتي تمثل ميزة تنافسية لها أثر واحها أساسا يعود إلى ما تملكه من مهارات وقدرات بشرية[1].

*** دور المورد البشري في تحقيق الميزة التنافسية :**

يتميز المورد الفكري على باقي الموارد بالابتكار والإبداع المتولدين عن النشاطات الفكرية والعقلية ومن خلال إدارة الموارد البشرية أن المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية واستمرارها هو " **المورد البشري** " الفعال وأنه هو الذي يملك القدرة على تحقيق طموحات العملاء[2].

فالمورد الفكري هو الدعامة الرئيسية لمنظمات[3] وما الموارد الأخرى إلا عوامل مساعدة فالإنسان هو الذي يخطط وينظم ويراقب وهو ما يملكه من قدرات ومهارات العنصر الحاسم في رفع الكفاءة التنافسية للمنظمات وهي بالرغم من التطور التكنولوجي الذي قلل من دوره لكن يبقى هو الرأسمال الأكثر قيمة بالنسبة للمنظمات وهذا ما تؤكد عليه كل الأدبيات والمفكرين اليوم القاعدة الأساسية للتسيير الجديد.

فتنظمات وتفوقها على منافسيها يعتمد بالدرجة الأولى على نوعية وأداء الموارد الفكرية ومن أهم الصفات التي تتصف بها هذه الموارد لتساهم في تنظيم وتفوق المنظمة ما يلي[4]:

- أن تكون نادرة لعدم امتلاكها لقدرات ومهارات نادرة وصعبة غير متاحة للمنافسين كالقدرة على الابتكار والإبداع قبول التحديات والإلهام الصعبة والقدرة على التعامل مع تقنيات متطورة
- أن تكون قادرة على خلق وتعظيم القيمة المضافة من خلال تنظيمها غير المستغل وتنمية مهارات والخبرات وكذا القدرات العالية على العمل في الفريق
- أن يصعب على المنافسين تقليدها وتكاملها بأداء كاف بالتقدم التقني أو التدريب ولعل أفضل مثال على ذلك هو الموارد الفكرية اليابانية

عدم قابلية الموارد الفكرية للتقليد على المورد الفكري يكون مصدرا للميزة التنافسية المستدامة ألا يكون قابلا للتقليد مورد مماثل له (Equivalent) على مستوى الاستراتيجية المنتهجة من قبل المنظمة وبالتالي نعتقد أن

---

1 : معاذ فهمي حيدر. "**نظم المعلومات : مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**". مرجع سبق ذكره. ص : 09.

2 : ابتهاج مصطفى عبد الرحمن. " **إدارة الاستراتيجية** ". المنظمة العربية للنشر والتوزيع. القاهرة. 1999. ص : 88.

3 : زكريا الدين أحمد عبد الفتاح. " **السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر**". دار الجامعة الجديدة. الإسكندرية. 2003. ص : 229.

4 : علي السلمي." **إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية**". مرجع سبق ذكره. ص : 113.

الموارد البشرية تعد من بين الموارد النادرة غير القابلة للتحويل وأن الميزة التنافسية المحققة من خلال يصعب استمرارها حالة تقليد تلك الموارد والكفاءات[1].

فالمورد البشري يعتبر المورد الوحيد في المؤسسة الذي يتمتع بالعقل والقدرة على التفكير ومن ثم الإبداع والتجديد والتطوير ومنه التميز والتفوق والمنافسة اليوم تدور بل وتقوم على فكرة التحسين والتجديد المستمر للمنتج فهناك علاقة وثيقة تربط بين الموارد البشرية والميزة التنافسية يترجمها تزايد الإبداع كظاهرة إنسانية.

أما فيما يخص مظاهر الميزة التنافسية في الموارد البشرية فتتجلى فيما يلي[2] :

- **القدرة على الإبداع والابتكار :** إن التنافسية للموارد البشرية تكمن في امتلاك هذه الموارد القدرة على الإبداع والابتكار حيث يتمتع العنصر البشري بهو القدرات والمهارة الذهنية والفكرية والتفكير السليم المطلوب إن جاد وإيجاد أفكار جديدة ومستحدثة تكون المؤسسة من الحصول على منتجات أو وظائف جديدة تكون لها ميزة تنافسية.
- **امتلاك رصيد معرفي واسع :** إن امتلاك المورد البشري للمعرفة اللازمة لممارسة أعماله ومهامه والأفكار منه من فهم البيئة وبيئة عمله سواء كانت الداخلية أو الخارجية حيث هذه المعرفة تمكنه من فهم وتفسير العلاقات الأثر تربطه بعناصر ومكونات المؤسسة عمله وبالتالي يفيد في فعالية عمله.
- **الاستعداد الجيد و التغيير :** من مظاهر الميزة التنافسية للموارد البشرية أن الاستعداد لقبول التجديد والتطوير المستمر والمتابعة والسعي من المؤسسة من مسايرة التغيرات والتطورات العلمية والتنافسية الأكثر في بيئة أعمال المؤسسة لما لها القدرة والرغبة في المشاركة والمبادرة في التجديد والتغيير.
- **إتقان العلوم والتكنولوجيا الأكثر كفاءة بعمله:** من المطلوب المورد البشري إتقان العلوم والتقنيات الحديثة مع توفير وتعميق المعلومات والمعارف الفنية والعلمية وتعزيز تطبيقها بفعالية في العملية الإنتاجية كما يساعده على الابتكار والإبداع ويسهل عملية فهم وتفسير التطور الظواهر المتعلقة بعمله.
- **القدرة على التكيف ومسايرة التطورات العلمية والتكنولوجية:** تتصف الموارد البشرية المتميزة بالقدرة على متابعة ومسايرة التغيرات العلمية والتكنولوجية حيث أن يكون البحث والاطلاع على التجديدات العلمية والمبادرة لتطبيقها والاستفادة منها في أداء المهام.

*** دور إدارة الموارد البشرية في تنمية الميزة التنافسية :**

إن المدارة الموارد البشرية هي الإدارة الأكثر تكوين قوة عمل مستقرة فعالة وقادرة على العمل وراغبة فيه لتحقيق الاستفادة منها بأعلى كفاءة ممكنة.

---

1 : Jaques Grisé. « **Les Ressources Humaines En tant que source d'avantage Concurrentiel Durable. ».** Document de travaille, 013, AGRH. Montréal. Québec. 1997. p : 04.

2 : قلاتي عبد الله. " **التدريب كدعامة للميزة التنافسية في اقتصاد المعرفة – دراسة حالة ملبنة عريب (2000 – 2005)**". رسالة ماجستير في علوم التسيير. جامعة الجزائر. 2007/2006. ص : 95.

تعتبر إدارة الموارد البشرية نشاط إداري مستقل عن الوظائف الإدارية الأخرى والمهمة في أي إدارة الموارد البشرية كما هو واضح من اسمها يختص بالعنصر البشري على وجه التحديد وهذا بدوره يعد من هذه الإدارات مهمات موقع متميز في الهيكل التنظيمي للمنظمة نظرا لما تتطلبه في إنجاز الوظائف والتأديها الإدارات الأخرى.[1]

إن الإدارة العليا في معظم المنظمات تولي الموارد البشري الاهتمام البالغ وتقوم بتنمية قدراته الإبداعية وجعله الركيزة الأساسية لتحقيق التفوق التنافسي ومن الأسباب التي أدت إلى هذا القصور[2]:

- حالات الاستقرار الاقتصادي النسبية والنمو المتواضع في الكثير من المنظمات دون مشكلات كبيرة
- المستويات المعتادة في المنافسة وتعادل المراكز والقدرات التنافسية لكثير من المنظمات
- حالات الاستقرار التقني النسبية وتوازي القدرات والمهارات البشرية المطلوبة للتعامل مع التقنيات السائدة حيث يكون هناك إبداع والابتكار المستمر بالنظر إلى الاستقرار وبطء عمليات التغيير والتطور في البيئة التنافسية
- التركيز على اقتصاديات الحجم في المنافسة والسعي لو يقيم أكبر من المنتجات التي يحتوي فيها رأس المال المادي حصة كبيرة حيث يقل دور المعرفة والمهارات البشرية في العمليات الإنتاجية لاعتمادها على التقنيات والتكنولوجيات البسيطة.

لكن مع ظهور تطورات وتغيرات عالمية اقتصادية والاجتماعية وتكنولوجية كان لها أثر على نظم إدارة ومن ابرز تلك التغيرات التكتلات الإقليمية والكيانات الكبيرة والتطور المتسارع والعولمة التي لا تعترف بالحدود الجغرافية من المفاهيم والمعلومات والمنافسة والتحديات عموما أمواجا متدفقة يجد من يتردد أمامها في الحد التغييرات فقد أصبح التغيير ضرورة حتمية وأصبح من لا يجيد التأقلم مع تلك التغيرات لا مكان له ولا حياة له بكل المنظمات المعاصرة.

وأزاء كل هذه التحديات فقد أصبح لزاما على إدارة الموارد البشرية أن تتبنى فلسفة جديدة قوامها التغيير من أجل مواكبة التطورات السريعة المتلاحقة.

ويمكن أن تكون إدارة الموارد البشرية بمثابة ميزة تنافسية للمنظمة حيث يطلق على الموارد البشرية **" العمود الفقري للمنظمة "** أي أهم بالنسبة للمنظمة في نجاح درجة الفعالية من الخطوات التي يجب التعرف على شخصياتهم ودوافعهم واتجاهاتهم وطموحاتهم وعلى القادة لأعداد الموارد البشرية وكفاءتها واعتبارها أقصى طاقاتها[3].

و تساهم إدارة الموارد البشرية في تنمية الميزة التنافسية للمنظمة من خلال[4]:

---

1 : نظمي شحادة والخرجي. **" إدارة الموارد البشرية"**. دار كنوز. طبعة: 1. عمان.2000. ص :13.

2 : علي السلمي. **" إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"**. مركز خبراء إدارة. ص : 117.

3 : أنور محمد قنديلجي محمد حسن. مركز خبراء إدارة. ص : 66.

4 : جمال الدين محمد المرسي. **" الاستراتيجية للموارد البشرية : المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين "**. الدار الجامعية للنشر. الإسكندرية. 2003. ص : 24.

* اختيار العمال الذين يمتلكون القدرة على الابتكار والتطوير وإزداد اسيد إلهامهم وولائهم
* إعداد العمال للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة لإنتاج والعمليات
* تنمية الولاء والانتماء للمنظمة من خلال كسب بيئة العمل
* زيادة إنتاجية من خلال تنمية القدرة على العمل وتدعيم الرغبة فيه
* تقييم رضا العملاء والعاملك واطلاع عليهم ومن ثم تنمية سمعة طيبة عن المؤسسة في المجتمع.

من الواضح أن المورد البشري على خلاف بقية موارد المؤسسة له القدرة على التطور والتنمية من خلال الاستغلال والعمل الأمثل أن العنصر البشري كلما زادت فترة عمله بالمؤسسة وزاد حجم الخبرة والمهن المتداولة كلما ارتفعت كفاءته وفعاليته في الإدارة وأن قيمته تزداد بزيادة عمله وكثرة استعماله في حل باقي الموارد تتقادم وتندثر بالاستخدام والمرور الزمن كما أنها من السهولة تقليدها وامتلاكها من طرف المنافسك فلهذا لا تكون ميزة تنافسية مستمرة للمنظمة ولا يمكن الاعتماد عليها كقدرات تنافسية في المدى البعيد أما فيما يخص المورد البشري فيتميز بالقدرة على التجديد والتطور وكذلك يمتاز بصعوبة التقليد والاندثار مما يجعله مصدرا للميزة التنافسية المستمرة حيث تعتبر الموارد القادرة على خلق القيمة نادرة وغير قابلة للاستبدال وللتقليد[1].

وعليه يمكن القول أن قدرة أي مؤسسة على تدعيم قدرتها التنافسية يعتمد على نجاحها في إفراد البشري يتوافر لديهم المهارات الضرورية والمواقف عليهم للوصول بالمؤسسة إلى التنافسية وبعد هذه الإفراد والمواقف عليهم من الركيزة الرئيسية للموارد البشرية[2].

3 * التحديات الأساسية لمواجهة إدارة الموارد البشرية :

إن التنمية في أداة المؤسسات الاقتصادية في ظل تحديات البيئة التنافسية الجديدة لا يتوقف على امتلاك الموارد المادية أو المالية أو التكنولوجية بل على قدرة استقطاب الموارد و الكفاءات البشرية واستثمارها.

ولقد أجرت دراسة أجرتها مؤسسة **(Towers Perrin)** الاستشارية على عينة من (3000) من المديرين والمصرفيين في مجال دور الموارد البشرية في تنمية الميزة التنافسية أن أهم التحديات التي تواجهها هي[3]:

- أن المنافسة واسعة وتنمية استراتيجية العامة للمؤسسة تعتمد الإهداف التي أن تسعى المؤسسة إلى تحقيقها
- أن مجالات تركيز إدارة الموارد البشرية أن تكون تقديم خدمة متميزة للعملاء من المنافسة مشاركة العاملين تنمية فرق العمل وخلق قوة عمل مرنة
- ضرورة الاستجابة أكثر للتغيرات السوق

---

1 : Jaques Grisé. O P – CIT. P : 03.

2 : مصطفى محمود أبو بكر. **" الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية "**. الدار الجامعية للنشر. الإسكندرية. 2003 -2004. ص : 16.

3 : جمال الدين محمد المرسي. مرجع سابق ذكره. ص : 25.

- أن تنمية الياقات ومهارات إدارة الموارد البشرية أصبح مسئولية مشتركة لكل أفراد المنشأة.

و قد اهتمت الدراسة أن إدارة الموارد البشرية قد تطورت بالفعل من فرد وظيفة متخصصة ومستقلة إلى اعتبارها مصدرا للقدرة التنافسية للمنشأة وذلك من خلال المشاركة الفعالة في تصميم أداة هامة التي توفره من مورد بشري قادر على تفعيل واستثمار باقي الموارد المادية والتقنية المتاحة بكفاءة وفعالية.

2 * التكنولوجيا:

لا تقاس الأعوام والمجتمعات بوفرة عددها وبكثافتها السكانية فقد تطور الكثرة الكمية عنها يستلزم الموارد ويعوق الحركة وإنما تقاس المجتمعات بقوتها النوعية المتمثلة في كفاءات أبنائها وقدراتهم المتميزة علميا وعمليا.

كما أن الاستعمال الجيد لكفاءات وقدرات المنشأة يمكن أن يطور مصدرا للميزة التنافسية وذلك عن طريق[1]:

- تزويد المبور بقيمة يقدرها وتطور واضحة مقارنة بما تفرضه المنافسة
- صعوبة تقليدها من طرف المنافسة
- تمكن المنشأة من الدخول إلى أسواق بالقدرات المهارات والتكنولوجيا فيما بين وحدات النشاط.

3 * العنصر الكفاءة:

تعتبر الكفاءات أصول من أصول المنشأة الغير ملموسة تراكمية حيث أنها تزيد وتقوى مع مرور الزمن الذي يجعلها مصدر للميزة التنافسية وهي صعبة التقليد من قبل المنافسين وتعتبر من المقومات الضرورية لوجود الكفاية التنافسية[2].

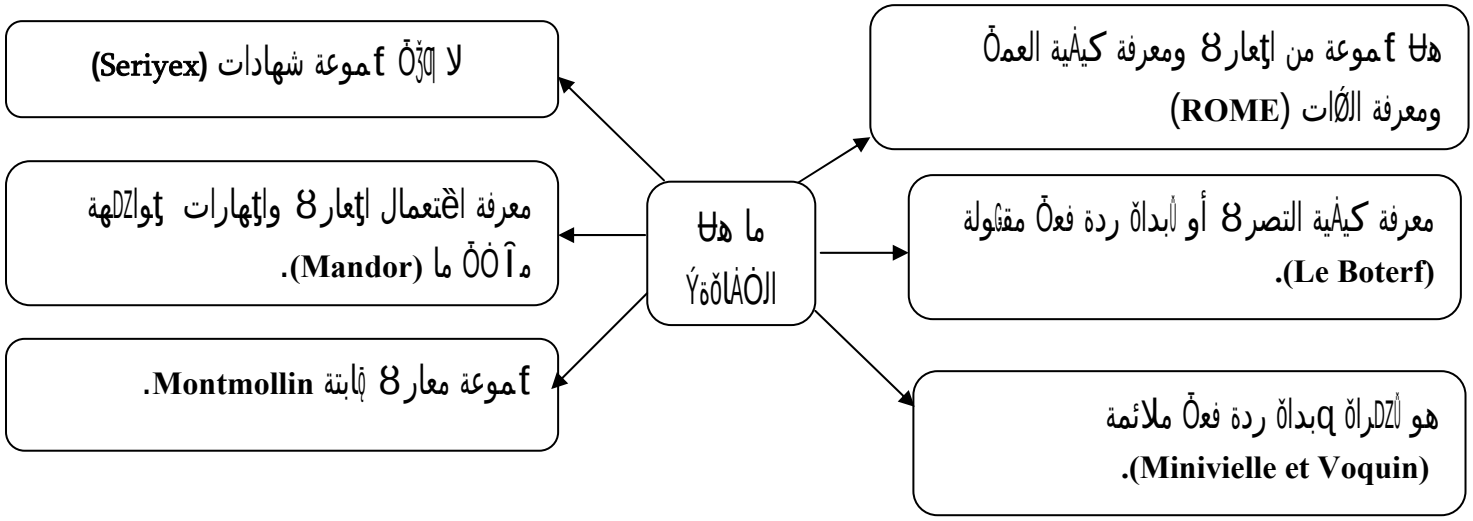
ولقد اقترحت عدة تعاريف للكفاءة يمكن توضيحها من خلال الأصول المالية :

---

1 : بومدين يوسف. مرجع سابق. ص : 59.

2 : أحمد المصري. **" الإدارة والمدير العصري ".** منشأة شباب الجامعة. الإسكندرية. 2001. ص : 102.

الشكل (5.IV) : نظام التعاريف المسندة لمصطلح الكفاءات



المصدر : العيهار فلة. مرجع سبق ذكره. ص : 142.

والكفاءة تتكون من عناصر[1] :

* **معرفة كيفية التعبئة** : فامتلاك المعارف غير كاف حتى نقول بأن هذا الموظف كفئ وأن يكون قادرا على تعبئتها بالطريقة المناسبة وفي الوقت والملائمة

* **معرفة كيفية التنسيق :** فعلى المهنة أو الاحترافي أن يعرف كيفية انتقاء العناصر الجزئية في دفتر المواردة وكيفية تنظيمها واستعمالها لتحقيق هدف مهني معين تكون له القدرة على اختيار الكفاءة المناسبة (دراية فنية أو علوم مناهج) معارف أو أداة المهمة المطلوب.

* **معرفة كيفية التحويل:** على أساس أن كل الكفاءات قابلة للتحول أو التغيير من متطلبات المهمة من حالات المشابهة قصد إيجاد الحل للنشاط.

* **دراية فنية معترف بها وخبرة:** يفترض في الكفاءة أن يكون مصادقا عليها من طرف الهيئة وقابلة للامتحان في الواقع المهني وأنه لا يمكن ملاحظتها إلا عند تعبئتها من طرف المنتج.
إن الكفاءات لا يمكن تعريفها إلا من خلال إلحاقها بوضعية أو نشاط.

---

1 : موساوي زهية والدي خديجة. مرجع سبق ذكره. ص : 176.

أ * مميزات العملية:

حدد **J.LEPLAT** مميزات العملية في النقاط التالية[1]:

- تهدف غالبية حيث أنه يتم تجزئة معارف المتعلقة قصد تحديد أو تنفيذ نشاط فالعمل يكون كل الأعضاء بصفة كاملة
- صياغتها تتم بطريقة ديناميكية حيث أن كل العناصر المكونة لها تتفاعل في حلقة مفرغة من المعارف – الدرايات – الفنية
- **في معظم الأحوال** فالعملية غير مرئية ما عدا ملاحظته هي النشاطات والوقائع المستعملة ونتائج هذه النشاطات
- **في مكتسبة** فالفرد لا يولد كفئا نشاط معين ولكنه يكتسب من خلال تدريب موظف.

ب * أنواع العمليات :

تصنف العمليات إلى :

1. العمليات الفردية :

يعرفها **Le Boyer** على أنها: " حلقة وصل بين الصفات الفردية والمهارات المتحصل عليها من أجل النشاط المحسن لمهام مهنية محددة "[2].

إن العملية الفردية تتحدد من خلال الصفات والتفاعل الفردية الكلي لشخصية الفرد والمهارات والقدرات التي يكتسبها عن طريق التعلم والممارسة العملية وبالتالي تتحدد كفاءته في إنجاز أعماله ومهامه من خلال تفاعل صفاته وقدرات معارف أو مهارات عامة وقدرات المعارف المكتسبة وكذلك القدرات والمعارف المتعلقة بعمله كما تحدد مدى قوة كفاءته فمن خلال هذا يتحدد أهم الصفات والمميزات التي تحدد كفاءة الفرد في إنجاز عمله وأداء مهامه كما يلي[3]:

أن يكون الفرد حيويا ومتسم الفعالية وبعيد النظر يقوم بعمل أن يقوم به بتجريب التعلم فترة القرار قيادة الفريق والتفاعل يتميز التكيف للتطور الوقوف في وجه متغير لو العمل الجماعي يعتبر مساعدين مهرة يقيم علاقات جيدة مع المرؤوسين النسان وحساس حازم وواقعي يوفق بين عمله وحياته الشخصية يعرف نقاط قوته وضعفه الشخصية في وضعية مريحة يتصرف بمرونة.

وبالتالي يكون الفرد قادر على إنجاز عمله بفعالية وتطوير أدائه ومهاراته بما يناسب التطورات العلمية والتكنولوجية ويتلاءم مع التغيرات الاستراتيجية والعملية للمنظمة.

---

1 : عبد الرزاق السابق. ص : 177.

2 : عمار بوشناق. مرجع سابق. ص : 59.

3 : سعيد علوة. " **التنمية مهارات رئاسة الأقسام - سلسلة التنمية المهارات -** ". ج : 1. الديوان للنشر و التوزيع. 2001. ص : 52.

وتكون للمنظمة الحيازة على الكفاءات الفردية بالاعتماد على معايير موضوعية ودقيقة في عملية التوظيف وكذلك تكوين الأفراد بشكل يتماشى مع الأهداف التي يسعى الكل إلى حيث ينتظر منهم مردودية أكبر.

2. الكفاءات الجماعية أو الجوهرية:

تعرف الكفاءات الجوهرية على أنها : "تركيبة أو مجموعة من المهارات الفائقة الجودة والمعلومات أو غير الملموسة والروتينيات (التصرفات المنتظمة) والتي تكون في مجملها أصلا وقاعدة للأفضلية على التنافس ومن تقييم ميزة تنافسية متواصلة في مجال أعمال (أو نشاط) معين "[1].

ويعرفها (**Larregle**) على أنها : " تلك المهارات الناتجة عن تظافر وتداخل مجموعة من أنشطة المنظمة حيث تسمح هذه الكفاءات الجماعية بتنشيط موارد فريدة للمنظمة فهي لا تكون إلا بتوظيف الموارد التي تسمح بتطويرها وتراكمها ".[2]

وتكتسي الاهتمام بتنمية الكفاءات الجوهرية من حقيقة أنه لا يكفي منظمة تقييم التميز والإبداع ما لم تكن القدرات والمهارات اللازمة حيث لا حال الاستغلال التفوق والسيطرة والجودة في مجال أعمالها.

وعلى سبيل المثال : تتمكن شركة الكفاءة الجوهرية **Honda** في عملها في مجال تكنولوجيا المحركات والتصميم الجوهري للمحركات الصغيرة أما منظمة **Intel** فتكمن كفاءتها الجوهرية في تصميم الرقائق المعقدة للحاسبات الآلية بينما تكمن الكفاءات الجوهرية لمنظمة **Procter & Gamble** في مهاراتها الفائقة في مجال التوزيع والتسويق والإشهارات الخاصة والتطوير في تكنولوجيات الجوهرية : الأطعمة والأدوية وكيمياء العناية بالشعر ومواد الاستحلاب. أما الكفاءات الجوهرية لمنظمة **Sony** فتظهر في التكنولوجيا الإلكترونية وقدراتها على تطوير تلك المنتجات مختصرة.

وتدعى هذه الكفاءات بالجوهرية إذ بقاء المنظمة تطورها أو انسحابها يتوقف عليها ومن بين الخصائص الواجب توافرها في هذه الكفاءات[3]:

* أن تتيح الوصول إلى عدة أنواع من الأسواق
* أن تساهم في تقييم الجودة من القيمة التي يلحظها الزبون في المنتج
* أن يصعب تقليدها أو تكاملها قبل المنافسات المنافسة.

---

1 : نفس المرجع. **" الميزة التنافسية لمجال الأعمال "**. مرجع سبق ذكره. ص : 31.

2 : Jean – Luc Larregle. **« Analyse ressource based et identification des actifs stratégiques»**. revue française de gestion. Mai , 1996. P : 26.

3 : عمار بوشناق. مرجع سبق ذكره. ص : 61.

بالإضافة إلى الخصائص السالفة الذكر هناك أربع خصائص رئيسية متعلقة بالكفاءات الجوهرية والإمكانات التنافسية اللازمة لبناء استراتيجية وهي[1]:

- نادرا ما تتطور الكفاءات الجوهرية من مهارات محدودة أو لجهود عمل لقسم أو إدارة واحدة حيث أنه غالبا ما تطور محصلة لمجموعات متنوعة من المهارات وحقول المعرفة.
- وإن الكفاءات الجوهرية دائما ما تتضمن في الجهود المبذولة المشتركة لمجموعات العمل والأقسام المختلفة للمنظمة فمن غير المتوقع أن يتجاوز المدراء ورئيس الأقسام أو المدراء لبناء الكفاءات الجوهرية للمنظمة بمفردهم على أنها مسئوليات الإدارة العليا.
- يتميز تعقيد الكفاءات الجوهرية للمنظمة وتحويلها إلى إمكانات ذات قيمة تنافسية لها احتمالات عقيدة منافسة طويلة المدى في تركيبة الجهود ومواهب أكثر وأفضل من المنافسين عبر وراء تعميق تلك الكفاءات الجوهرية وتقويتها.
- نظرا إن احتياجات المستهلكين وشروط السوق تتغير بشكل غير متوقع في أغلب الأحيان فمن الصعب التوقع بأن تام وكامل بالمعرفة والمجهول الضرورية اللازمة للتدخل التنافسي المستقبلي. وإن أن تكون الكفاءة المختارة للمنظمة واعدة ومرنة لكي تتوافق مع الأفاق المستقبلية المجهول.

و عليه يجب على المنظمة أن تحدد وتطور كفاءاتها الجوهرية بواسطة القدرات الديناميكية الكامنة والمتمثلة في[2]:

- التعلم الذي يسمح بتنمية الكفاءات الجوهرية بالاعتماد على تجارب المنظمة.
- الإبداع الذي يخلق كفاءات جوهرية جديدة انطلاقا من الكفاءات الحالية.
- تجديد العلاقات الضامنة بين الكفاءات وكيفية تطور هذه العلاقات عبر الزمن.
- التكيف على الكفاءات الجوهرية التي يجب أن تبقى حكرا على المنظمة والكيلولة دون تدهورها.

إن عدم الاستثمار المنظمة في الموارد والكفاءات التي تمتلكها يؤدي إلى تناقص وتقادم هذه الأخيرة مما يؤدي إلى تراجع المركز التنافسي للمنظمة مقارنة بالمنافسين والتي تمتلك الموارد يوضح ذلك.

الشكل (IV. 6): تقادم الموارد والكفاءات

المصدر: Jean – Luc Larregle. OP – CIT.P : 30.

---

1 : تومسون ستريكلاند. " **إدارة الاستراتيجية: المفاهيم والحالات العملية** ". مكتبة لبنان ناشرون. ط : 1. بيروت. 2006. ص : 382.

2 : عمار بوشناق. مرجع سبق ذكره. ص : 61.

IV.1. 3.مدخل الموارد كأساس لبناء وتعزيز الميزة التنافسية:

إن التسابق بالصناعة وتحقيقها أرباح مستمرة تتوقف على تقديم قيمة فريدة لا يقدمها التنافسون فالشعاع رغبات التسهلك ليس كافيا لاستمرار التسابق في تحقيق أرباح مستمرة ولكن بامتداد التسهلك متميز قيمة عالية. هذه القيمة هي مكتسبة الرلالية ولاستمرار ما أن تكون غير قابلة للتقليد بتقليدها أو نسخها من التنافس.ولن يتحقق هذا إلا من خلال إدارة موارد متميزة وجوهرية غير موجودة لدى منافسيها.

ويقصد بالموارد التنمية بالقابلية الجول والمهارات التي تكون للمنظمة التحكم فيها وتوظيفها قيمة يدركها العميل في التنظيمات التقدمة ويصعب تقليدها أو تقليدها من التنافس التي يحقق لها عنهم وتفوقا مستمرا عليهم "[1].

وتكمن تقسيم عناصر الموارد إلى ملموسة وغير ملموسة:

1* الموارد الملموسة:

وتتضمن الموادالأولية والتجهيزات والموارد التالية.

أ* المواد الأولية:

تستمد المواد الأولية أهميتها من مدى تأثيرها على جودة التنظيمات والخدمات التي تقدمها المؤسسة يتوقف على هذه الخيرة أن تكون اختيار مورديها وأن تتفاوض معهم على جودة المواد وأسعارها ومواعيد تسليمها كما يتوقف عليها أيضا أن تعمل على توفير وتحسين شروط السلامة لدى نقلها وتخزينها.

وحتى يكون تسييرها كفؤا يتم إسناد مهمة الشراء على الموادالأولية إلى أفراد ذوي خبرة وكفاءة حيث أهم مقتنعة بأهميتها ويكون بمقدورهم أن يتأكدوا من تفادي انقطاع المواد وتصنيع المواد وفقا لسرعة دوران تدفق مقاومة وتأمين معلومات فعال يتيح المعلومات المتعلقة بالمواد وكذلك التأكد من عملية الجرد والمخزون[2].

ب* معدات التجهيز:

تعتبر من أهم أشكال الأصول والقيمة المضافة الناتجة عن تكوين المواد الأولية إلى منتجات وكذلك على التجهيزات وسلامتها وصيانتها وكذلك فعاليتها الأصول وكما عليها اقتنائها وتصميمها بالتجديد مدى التجهيزات حيث تصنع هذه التجهيزات بالمناولة على الأعمال والأنشطة[3].

---

1 : وائل إبراهيم عبد الرحيم حميد." **التحواجز التنافسية في الظل التسويقي** ". المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة .العدد الثاني .جامعة عين شمس. أفريل 2004 . القاهرة. ص :27.

2 : عمار بوشناق . مرجع سابق ذكره . ص : 49.

3 : محمد توفيق ماضي." **الأساليب الكمية في إدارة التجهيز والعمليات**". الدار العربية للكتاب. القاهرة.1989 . ص :161.

يقول **د. علي الشرفاوي** : " أن الاستخدام الفعال للتكنولوجيات يتطلب دراسة دقيقة لأنواع الآلات التي تستخدمها حسب تخصصها حيث يتطلب معرفة طرق الاستعمال والصيانة ومدى تعدد المهام المطلوبة "[1].

و عليه فإن المنافسة بالجودة والسرعة تتطلب باستمرار التحديات بالابتكار والذي يوفر للمنظمة القدرة العالية على التنافس والتميز عن المنافسين وهذا ما يوفر لها التفوق تحقيق الميزة التنافسية.

3 * الموارد المالية :

تساهم الموارد المالية في تعزيز أنشطة المؤسسة (فتح قنوات توزيع الجديدة) أو توسيعها (المنتجات الجديدة) وهذا من خلال استثمارات فعالة من شأنها تحقيق الأهداف المالية والتنافسية للمؤسسة وتعتبر الوضعية المالية الجيدة للمؤسسة أهم العوامل المؤثرة للمتعاملين مع المؤسسة (بنوك وموردين وعملاء) علاقات شراكة معها وما يساهم في تعزيز مركزها التنافسي وقدرتها على مواجهة التغيرات في البيئة التنافسية.

2* الموارد غير الملموسة:

هي عناصر يصعب تقديم حدودها تقديما دقيقا مع التسليم بأن هذه الأخيرة في أداة المؤسسة تعتبر من أهم مصادر الميزة التنافسية فهي تلعب دورا كبيرا في تدعيمها والمحافظة عليها وتنميتها.

وتكمن التميز بعدة موارد غير ملموسة تكمن أن تشكل ميزة تنافسية بالنسبة للمؤسسة من أهمها :

أ* الجودة:

أصبح من المهم والضروري على المؤسسة التحكم الجيد في جودة منتوجاتها المعروضة في السوق التنافسي وكذا أصبحت الجودة مفتاحا لتميز وتنافسية المؤسسة في بيئتها.

ويشير مفهوم الجودة إلى قدرة المنتج أو الخدمة على الوفاء بتوقعات العميل أو حتى تزيد عن هذه التوقعات.

فالجودة تؤثر حصول العميل على ما يدفعه للحصول عليه من منافع ويعود التميز المؤسسات اليابانية إلى قدرتها على بناء سمعة طيبة على جودة منتجاتها وما ساعدها على زيادة قدرتها التنافسية وقد تزايد الاهتمام العالمي بالجودة إلى أقصى حد وتفوق في إيجاد[2].

لقد أكد (**إدوارد دمينج Deming.w.e***) على أن الجودة تعد العامل الوحيد الذي يمكن أداة المؤسسة على التميز الشمولي وفالجودة تتأدى إلى كسب المنتجات وإلى تركيز التنافس للمؤسسة كما تمكن استمرارها وبقاءها[3] .

---

1 : علي الشرقاوي ." **إدارة النشاط الإنتاجي: مدخل التحليل الكمي** ".الدار الجامعية. الإسكندرية.2000. ص :278.

2 : سونيا محمد البكري ."**إدارة الجودة الكلية** ". الدار الجامعية. الإسكندرية. 2003 -2004. ص :14.

* : إيشيكاوا إيكيرو Deming.w.e : ولد عام 1900 إحصائي معروف في أكثر من بلد العالم كمتصل في الجودة شيخ كان أول من درس طرق مراقبة الجودة في اليابان .

3 : Catan michel.**«Maitriser les processus de l'entreprise , guide opérationnel»**.Ed:d'organisation.paris.1992.p:13.

إن مواجهة حدة التنافس لا تتم إلا من خلال القدرة المستمر عن مستوى أفضل من الجودة مع تخفيض أو ولا تخلو هذه من مسئولية المديرين والمسيرين فحسب بل فهي تقع كذلك مسئولية كافة أفراد المؤسسة بل فكل فرد في المؤسسة يعتبر موردا أساسيا لتحسين مستوى الجودة من خلال الإبداع الذي يقدمها وطريقة أدائه لعمله بما يمنح ميزة تنافسية للمؤسسة .

ولتأكيد الجودة شرطا ضروريا لقبول المنتج وتحاجه سواء في السلعية أو الدولية لوحدها شرط أساسي لزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة بل فمن أهم عوامل وتدعم المؤسسات الرائدة هو القيام النسق في الجودة[1] بل وبعد النموذج الياباني في تقنية الجودة من أبرز النماذج الذي لاقى نجاحا في مجال الجودة بل يؤكد النموذج الياباني في الجودة على[2]:

- التحسين المستمر والارتقاء في مستويات الجودة بل هي تعد عملية مستمرة وديناميكية ؛
- الجودة هي مسئولية كل العاملين على كافة المستويات ؛
- مراقبة وتقييم الجودة في جميع عمليات المؤسسة؛
- استخدام مقاييس واضحة للجودة وقابلة للقياس.

3 * التكنولوجيا:

أكدت التجارب الحديثة أن التكنولوجيا عامل قوي من عوامل تغيير القدرات التنافسية للمؤسسة بل حيث تمكن التطبيقات العملية للنظريات العلمية والاختراعات المتسمة لتطوير عمليات المنتج[3].

فالعامل التكنولوجي من أهم الموارد الداخلية القادرة على إنشاء الميزة التنافسية بل وعلى المؤسسة اختيار التكنولوجيا المناسبة والتي وفعلها في مواجهة أقوى المنافسين بل حيث تمكنها من تحقيق المؤسسة تدعيم الجهود الإبداع والابتكار الذي يكون أساسها المورد البشري هو القدرات والمهارات العلمية والخبرة العالية .

إن التطور التكنولوجي لا قيمة له للمجتمع ذاته وإنما يستمد أهميته من الإطار الذي يحكمها ( ) على المؤسسة التنافسية[4].

---

1 : أحمد سيد مصطفى . " **التغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات العربية** ". دار الكتاب للنشر . القاهرة 2001. ص : 369.

2 : على السلمي . "**السياسات الإدارية في عصر المعلومات** ". دار غريب للطباعة والنشر . القاهرة. مجهول سنة النشر . ص : 302.

3 : كمال الدين عبد الغني . " **الإبداع من خلال العولمة** ". المكتب الجامعي الحديث. الإسكندرية 1: ص. 61: ص 2002.

4 : Michael PORTER. **« l'avantage concurrentiel »**.op-cit .p203.

وحتى تتمكن المؤسسة من الحيازة على ميزة تنافسية دائمة توفر الشروط التالية[1]:

1. التأثير التكنولوجي أو الابتكار التأثير أو تدعيم التميز عن المنافسين وتقدم المؤسسة (**AVENCE**) التكنولوجي أو يكون دائم

2. التأثير التكنولوجي يحول عوامل التكاليف والتميز في الهياكل للمؤسسة

3. التأثير يقدم امتيازات تأثير تكنولوجي للرائد مزايا تنافسية ملازمة للتكنولوجيا في حد ذاتها

4. التأثير التكنولوجي يحسن من تركيبة موقع القيادة

5. التأثير التكنولوجي الذي لا يحتاج الابتكارات لا يحسن من موقع المؤسسة التنافسية حتى وإن كان يحتاج تقنيات للتطوير.

كما أنه حتى تكون المؤسسة التنافسية حاضرة في وضع ربحها مفهوم السرعة الذي مفاده الحيازة والتحكم بأقصر من المنافسين في التكنولوجيات في وضع إبداعات الأخيرين مسيطر عليها في ومن ثم توجيه الاهتمام أكثر إلى مصدر المؤسسة التنافسية (التكنولوجيا) عوض التكاليف (والتميز).

د * الإبداع :

يرى "**جيمس مور**" أن مصدر المؤسسة التنافسية في اقتصاد اليوم هو الإبداع في وكافة الأعمال التجارية الأخرى منها الحصول على مردود مادي كبير لفترة قامت بابتكار منتجات وعمليات ذات فعالية أكثر من المنافسين . ويعد الإبداع والقدرة على الإنتاج الفكري الجديدة المتميزة في المؤسسة في هذه الأيام على تسعى إلى تعميمها وإيتها لمعارف تعاقبية التنافسية .

1 – تعريف الإبداع :

يعرف الإبداع على أنه[2]:"عملية التفكير الذي ينتج عنها عمل جديد يرتبط مجموعة من الأفراد وهو دالة لمتغيرين: الخبرة والإحساس ".

وتوجد المؤسسة بالمؤسسة المبدعة في عند تصريحها بالمنتجات أو الخدمة أو الطرق أو أساليب تكنولوجيا جديدا ومبتدعا تكنولوجيا خلال الفترة المعتبرة .

- يعتبر المنتوج المبتدع تكنولوجيا في هو عندما يكون هدف المبين في فتح وفي الأسواق جديد
- يعتبر بأن الطرق أو أساليب جديد أنه مبتدع تكنولوجيا في عندما يستدعي تقنيات جديدة منتجات المبتدعة أو المطورة في تشكيلة منتجات المؤسسة[3].

وتفرقة بين الإبداع و الابتكار أو الاختراع:

الابتكار INVENTION: يوافق كل ما هو مولد للفكرة الجديدة.

أما **الإبداع INNOVATION** فهو التحقيق والإنجاز الفعلي لهذه الفكرة الجديدة.

---

1 : Ibid. pp : 211,212.

2 : عبد الرحمن توفيق. "إدارة العلياالتأثيرالتكنولوجي والتفكير الإبداعي". الإستراتيجية المبدعة للنشر.القاهرة.2004 : ص.60.

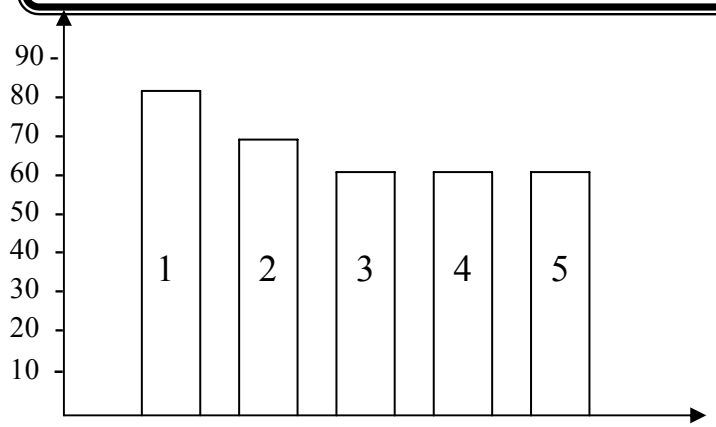
3 : Boufnour Ali. **« Le Management des Ressources immatérielles »**.Ed:dunod. Paris.1998.P :103.

كما هو الحال وتقييم الجديد ما هو الجديد فهو يحتمل على الأفراد التغيير وعلى نتيجة هذا التغيير[1].
فالاختراع هو التطبيق الفعلي للاختراع أو الابتكار[2].

2. أهداف الإبداع:

إن أهم عوامل التحفيز تدع العديد من المؤسسات إلى تجديد الجودة المنتجات والخدمة المقدمة معها إلى الرفع والاستحواذ على حصصها في السوق إلى تدنية التكاليف و توفير تكلفة المنتجات وأخيرا التقليل من الآجال المنتج إلى والجدول (IV. 7) يلخص هذه الأهداف .

شكل (IV . 7) : أهداف الإبداع بالنسبة للمؤسسات الأوروبية



1 – تجديد الجودة المنتوج.
2 – حصصها في السوق.
3 – تدنية التكاليف.
4 – توفير تكلفة المنتجات.
5 – التقليل من الآجال المنتج بالترتيب التنازلي.

المصدر : BOUFNOUR ,A.OP-CIT-P :108

3 .مصادر الإبداع:

من بين أهم مصادر الإبداع نجد[3]:

- يعتبر المستهلك أول وأفضل مصادر الإبداع بالنسبة للمؤسسة إلى فيما يخص المنتجات والخدمات التي تقدمها تم يوميا إلى
- المورد مصدر في كل ما يخص الإبداعات هامة بالقدرات التموينية والتكنولوجية للآلي أكثر من 50 % من الإبداعات المؤسسة صادرة عن مستهلكيها وزبائنها ومورديها إلى
- و ما يقارب 25 % ناتجة عن التجاري وعن فرق المنتج وعن مصالح خدمة ما بعد وقفة التجهيز إلى
- و 25 % الباقية مصدرها مصلحة البحث والتطوير في المؤسسة إلى

---

1 : Leduff & autres. **«Encyclopédie de Gestion et du management»**.Ed :Dalloz.Paris.1999.P495.

2 : Glossaire RAD :http://rad2000.free.fr

3 : Le duff.R et autres.op-cit. P :49.

كما تعد مصادر أخرى[1] :

- الجولة الثانية والتعاون مع المؤسسات الأخرى
- دراسة وتحليل منتوجات المؤسسات المنافسة
- توظيف أو تبادل المهارات واليد العاملة بين المؤسسات أو بين فروع المؤسسة
- كيفية استعمال خدمات المستشارين
- وأخيرا استعمال نتائج التربص واليقظة.

ط ـ * المرونة:

تتعرض المؤسسة الى تحديات عن اكتساب أو كسب قدرات (التنافسية) في بيئة تنافسية متغير ومتطور أطوار وتغيرات تفرض عليها تحديات مستمرا ومتواصلا فعلى هذه المؤسسة أن تطور مرنة في تسييرها وتنظيمه... [تعد] المرونة أهم عامل . ..[لاكتساب] أو كسب قابليتها التنافسية[2].

فالمرونة هي قدرة تميز المؤسسة كيف قيود حالات عدم التأكد وعدم التوقع والاستجابة وفق بالتميز مع كل ما هو خارجي وداخلي كمي وكيفي ديناميكي وقابل في المؤسسة[3].

كما يمكن تعريف المرونة على أنها[4]: قدرة العمليات على التغير من منتج إلى بآخر أو تأخير ممكن. وتمتاز المرونة باعتبارها ميزة تنافسية من خلال ما يلي :

- استخدام المرونة في تلبية حاجات المستهلك المتغيرة
- استخدام المرونة في مواجهة التغيرات الطارئة في السوق.

والمرونة ليست ميزة طبيعية تجدها تلقائيا في المؤسسة فباعتبار أن المؤسسة نظاما فهي بالضرورة نود لو تبقى دائما حالة استقرار وثبات وانتظام ومرونة دائم ومتواصل لأن تجدها تتحمل بصعوبة كبيرة بعض حالات عدم التأكد وعدم القدرة على التوقع والاستجابة لأن حين تتمكن من الثقافة والعيش والتطور عليها والمواجهتها والتميز معها بإيجاد حلول مناسبة بتسرع وقت ممكن. تعتبر المرونة مضرورة على المؤسسة كما هي تحدي هام بالنسبة لها وإفرادها وتياكلها التنظيمية .

إن كل المؤسسات مهما كان حجمها وطبيعة نشاطها فهي معنية بالمرونة في المؤسسات الكثيرة منها ذات التنظيم الصارم غير قابل للتغيير أو التطوير في المجال القصيرة في وفق للتميز بسرعة مع التغيرات الداخلية والخارجية الجديدة في الحال قد تقع في وجه المؤسسة وتعرقل بفشل مسيرتها نحو والتقدم والنمو.

---

1 : Boufnour, A.OP-CIT, .P :107 .

2 : العيهار فلة . مرجع سبق ذكره. ص :132.

3 : Averaere ,ch. **«Management de la flexibilité»**.Ed: Economica .Paris.1997.P :06.

4 : عبد الستار محمد العلي. **"إدارة الإنتاج والعمليات : مدخل كمي "**. دار وائل للنشر. ط 1 . الأردن .2000. ص : 44.

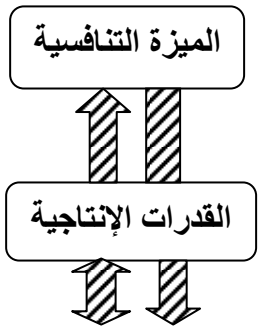
و * المعرفة:

وتنبع من الاستثمارات التقنية والعلمية والاستثمار في الموارد البشرية بناء على الكفاءات التي تستمد هذه الأخيرة معارفها من مراكز البحث و التطوير أو مراكز التدريب والتكوين والأبحاث العلمية الأساسية.كما تكتسب أهمية تنتجها من خلال حجم مداخلها التنظيمية والإنتاجية وتساهم المعرفة في إثراء القدرات الإبداعية بشكل مستمر مما يسمح لها بإيجاد تنافسية حاسمة.

فالمؤسسات الناجحة هي التي تقوم بالتجميع المنظم للمعرفة من المصادر الأساسية ونقلها وتفسيرها لاستنتاج الإشارات التي تستخدم في توجيه وإثراء العمليات الإنتاجية وتحقيق التحسن في الأداء والارتقاء إلى مستويات أعلى من الإنجاز لتحقيق في الأخير التميز على المنافسين.

فالمعرفة هي حصيلة من البيانات ومعلومات وخبرات ودراسات فرد أو مجموعة أفراد ولقد أصبحت المعرفة أكثر الموارد أهمية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة. والمؤسسة المتميزة هي التي تتمكن من استغلال المعرفة التي تمتلكها وتجسيدها على شكل تكنولوجيات جديدة وابتكار وخدمات جديدة[1].

و الشكل (8.IV): يبين مساهمة الموارد المؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية.



الموارد	
الموارد الملموسة (مادية ومالية)	الموارد غير الملموسة (المهارات البشرية والتكنولوجية والسمعة التجارية والمعلومات...)

المصدر: جيمس هي كراوش روبرت ام جرنيت. **"إدارة استراتيجية"**. ترجمة: سيد توما خدمات التعريب والترجمة. الطبعة العربية الخامسة. دار الفاروق. القاهرة. 2003. ص :53.

---

1 : الطائي رشيد .مرجع سبق ذكره . ص :59.

2.IV .المعلومات كمورد تنافسي:

تلعب الموارد غير المادية (المعلومات) دورا تنافسيا كبيرا في الوقت الحالي فالمؤسسات لا تركز على الموارد الاقتصادية التقليدية (مادية طبيعية مالية...) دور الموارد المعلوماتية من أجل تعزيز للانسحاب التدريجي من مخاطر التنافسية لا يتميز بالتعقد واللاتأكد وبالتالي فإما على المؤسسة أن تقوم باقتناء المعرفة والتكنولوجيا الحديثة وذلك بالاعتماد على المعلومة المفيدة حتى تتمكن بقاءها وبالتالي تظهرت المعلومة كمورد اقتصادي مهم أيضا بالمؤسسة.

وتخصص المدير ما يقارب من 80% من وقته لاعتقال وإرسال واستخدام المعلومات أثناء قيامه بمهامه المتعددة مما يفرض حتمية تطوير واستعمال نظم لتوفيرها وإدارتها[1].

وبناءا على ذلك فقد تولدت الحاجة إلى المعلومة التسويقية كمصدر هام لتوفير المعلومات التسويقية وفقا للطريقة العلمية وذلك من خلال الممارسة المحوسبة التي تتعلق بالمخاطر والمواقف التسويقية جوهر دخول المؤسسة أو تطورها في البيئة التسويقية المتغيرة.

2.1.IV .الميزة التنافسية ودور المعلومات في تحقيقها:

أصبحت المعلومات موردا هاما ومطلبا للمؤسسة الحديثة وذلك أنها تؤثر في قدرة المؤسسة في الأسواق كما تعد وسيلة لتأثير هامة المتغيرة على بيئتها[2].

- يقول **دوبانت Debants** أن المجتمعات بصدد الانتقال من اقتصاد قائم على الآلة إلى اقتصاد قائم على المعلومة وأنه بإمكاننا انتاج قيم وثروات انطلاقا من المعلومة وهو ما يعرف "باقتصاد المعلومة" أي الانتقال من الآلة إلى المعلومة لأنه لا ينظر الحاجة الدائمة للآلة في المؤسسة"[3] .

لذلك فمن الضروري التركيز إلى المعلومات كاستثمار يمكن استعماله استراتيجيا للحصول على ميزة تنافسية ولتحقيق التحكم فيها.

1* الميزة التنافسية ودور المعلومات في تحقيقها:

يعتبر **Reix** المعلومة بأنها[4]:"كل ما يقدم لنا معرفة وتغيير من رؤيتها للأشياء ويقلل من حيرتنا".

وتعرف الأخير على أن المعلومات عبارة عن بيانات في تشكيلها لتصبح ذات دلالة وقيمة معينة لدى فرد معين.

والجدول (9.IV):يوضح عملية تحويل البيانات إلى معلومات يمكن استخدامها في اتخاذ القرارات بالنسبة للوظيفة التسويقية الدولية.

---

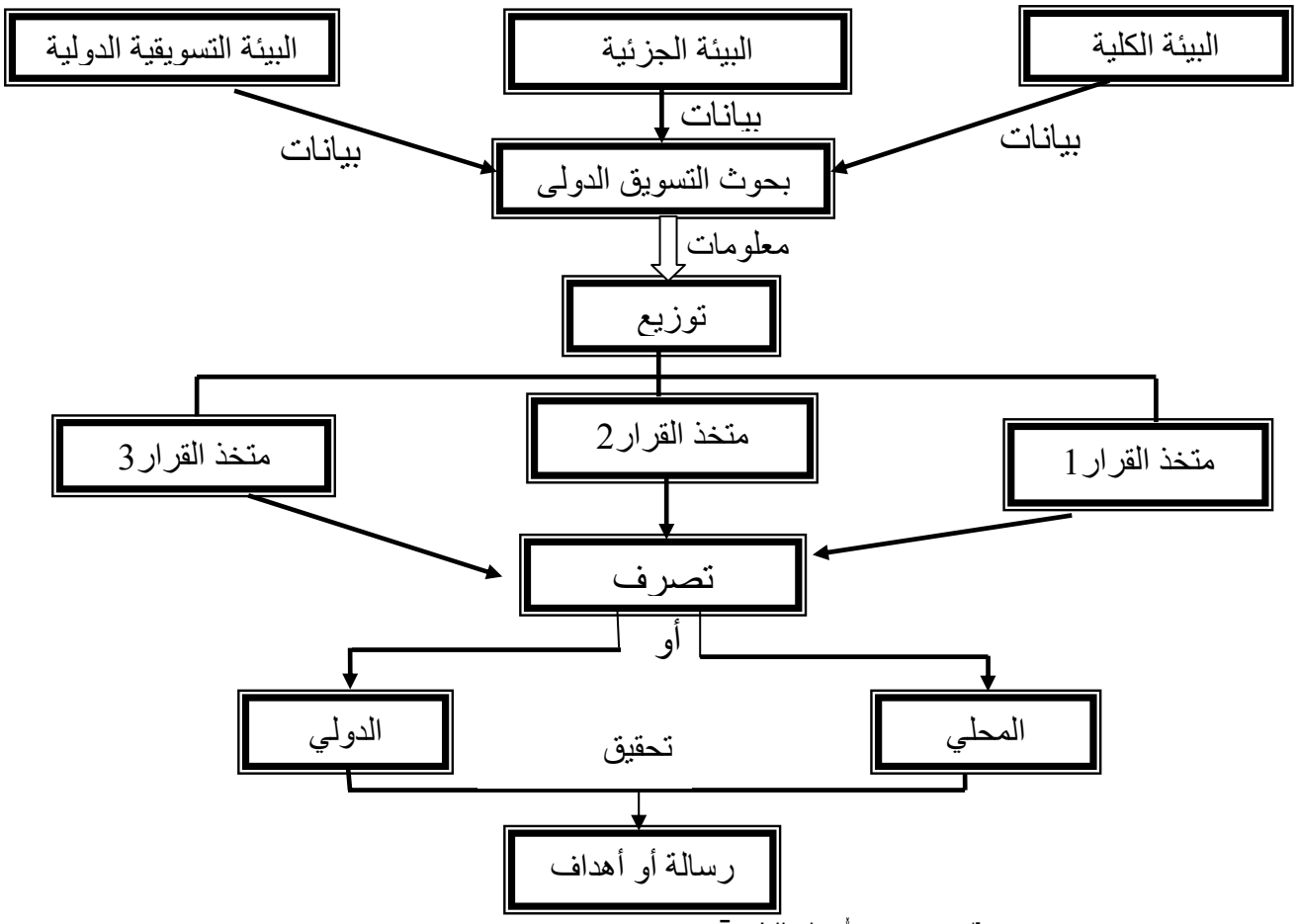
1 : نادية العارف. **"إدارة استراتيجية: إدارة الألفية الثالثة"**. مرجع سبق ذكره. ص :268.

2 : ناصر دادي عدون. **"إدارة والتقنيات الاستراتيجي"**. الجزائر.OPU. 2001. ص :134.

3 : Debants (J) . **«Services aux entreprises : Informations, produits et richesses»**. ed : Economica .Paris.1995.P :192.

4: Reix. R. "Systéme d'information et management des Organisations".Ed : Vuibert. Paris .1995.P :16.

الشكل (9.IV): دور نظام التسويق الدولي في إمداد متخذ القرار بالمعلومات.



المصدر: من إعداد الباحث.

لقد أصبحت المعلومات موردا جوهريا للمؤسسات في العصر الحالي فلا يكفي أن تمتلك بقائها وتنقذ وتستخدم كما هائلا من البيانات والمعلومات أما إذا أرادت الازدهار فيلزمها أن تؤدي هذه الوظائف على مستوى أفضل مما يقوم به منافسوها وبالتالي أصبحت المعلومات أحد أهم أسلحة المنافسة والتفوق فيه بالمؤسسات.

و ما يميز المعلومات عن بقية الموارد الأخرى بالمؤسسة أنها مورد يمكن إعادة استخدامها وحتى يتم استدعاء المعلومات واستخدامها فإنها لا تفقد قيمتها حيث تستمد المعلومات قيمة من خلال عمليات استخدامها.

أ*المعلومة والمؤسسة:

أصبحت المعلومات محورا اقتصاديات الدول المتقدمة وأصبح قطاع المعلومات المصدر الرئيسي للدخل الوطني فجهود التنمية الفيزيائية الاقتصادية تحولت من التصنيع إلى المعلوماتية وأن النسبة الكبيرة من القوى العاملة الوطنية

يسهم به قطاع المعلومات فتأكثر من (50%) من الناتج الوطني والقوة العاملة في بعض الدول المتقدمة يعملون في المنظمة المعلوماتية[1].

لا أن أهمية المعلومات لا تقتصر على دورها في الاقتصاد الكلي وإنما على مستوى الاقتصاد فهي بمثابة مدخلات جميع أنواع السلع والخدمات في المنظمات المختلفة عن طبيعة أهدافها وحجمها وأنشطتها ومجالها التمويلي كما تعد أهم المكونات السلع والخدمات.

فالمعلومات مورد استراتيجي يعد أن يعبأ بالقيمة المعلومات) في كل وظائف المنظمة من خلال ضرورة تسييرها تنميتها تنظيمها وغايتها من الضياع أو التلف والرفع من المكانة المالي تلك ورقة الملة للمنظمة.

فلا يمكن للتأكيد تفهم المعلومات الاستخبارية السريعة للتهديدات التنافسية بدون امتلاك معلومات موثوق فيها كما يتطلب وفي الوقت المناسب[2].

إن تحسين يتوقف على مدى كفاءة وفعالية إدارتها في تخاذ القرارات وتعد المعلومات حجر الأساس الذي ترتكز عليه هذه القرارات في المستويات الإدارية وفي مختلف الأعمال وبقدر الدقة والشمول وحسن التوقيت في توفير هذه المعلومات تتعزز تلك الكفاءة والفعالية.

ويعتمد القرارات ونجاح التسويقية من الوظائف التسويقية ولا يمكن تدبير التسويق القيام بالصورة الفعالة إلا بتوفير المعلومات اللازمة لعملية التخطيط وفيما يلي أهم هذه الخصائص[3]:

1/ زيادة حجم المعلومات التسويقية: تأثر المنظمة التسويقية متنوعة وتتأثر بالتغيرات الديناميكية السريعة في البيئة التي تعمل فيها

2/صعوبة الحصول على المعلومات التسويقية: حيث أن معظم المعلومات التسويقية يتم الحصول عليها من المصادر الخارجية (المستهلكين موردين منافسين تشريعات حكومية...) فإن الحصول على هذه المعلومات من هذه البيئة يستلزم وقتا طويلا وجهدا كبيرا

3/ صعوبة قياس المعلومات التسويقية: تأثر الكثير من المشكلات التسويقية ترتبط بنواحي سلوكية فإنه يصعب تمويلها بمعلومات يمكن قياسها

---

1 : أحمد الشائب هدى عبد الرحيم حسين العلي. **"اقتصاديات المعلومات: القوة الناعمة في بيئة التنافسي للمؤسسات"**. ط: الوراق.دار المسيرة. عمان. الأردن.2007. ص :27.

2 : Abdelhak LAMRI. **«Intelligence stratégique, ou en sont nos Entreprises»**. Revue des sciences commerciales et de Gestion. N°1.E.SC.Alger.janvier 2003.P :126.

3 :منير نوري.**"التسويق : مدخل المعلومات والاستراتيجيات".**ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر.2007. ص :55.

4/ عدم دقة المعلومات التسويقية: غالبا ما تكون المعلومات التسويقية غير دقيقة نظرا لجمعها من مصادر متنوعة ولأسباب كثيرة منها إهمال عديدة كالكذب من المنافسة مثلا ويترتب على ضرورة مراجعة القرارات التسويقية بصفة مستمرة للتأكد من دقة نتائجها.

5/ ارتفاع تكاليف المعلومات التسويقية: نظرا لكثرة أنواع المعلومات التسويقية والحاجة للحصول عليها بدقة مستمرة فإنه يترتب عليها تكاليف كثيرة للدراسة الأمر كثيرا من المؤسسات تتوقف عن القيام عند حد معين لا أن التحليل المناسب للعلاقة بين تكاليف توفير المعلومات والعائد منها (اقتصاديات المعلومات*) يفيد كثير في تحديد حجم المعلومات الأمر يتم القيام بها.

باختصار تتميز الإنجازية المعلوماتية للمعلومات التسويقية بالنسبة لإدارة التسويق في المؤسسات الأمور التالية[1]:

أ- **تحديد وتعريف المشكلة** حيث يستخدم مديروا التسويق المعلومات في التعرف على المشكلات الأمر لديهم وتحديدها وتوضيحها وتستخدم في هذه المرحلة التقارير والاستفسارات لتوضيح المشكلات المتعلقة.

ب- **تحليل المشكلة** حيث تستخدم المعلومات هنا بعد أن تكون قد حددت المشكلات بدقة وتم وضع في محاولة لإيجاد الحلول المناسبة لهذه المشكلات وذلك عن طريق استخدام أساليب القياس والإحصاء والدراسة المتعمقة للمشكلات.

و على هذا يمكن القول بأن المؤسسة الأمر يكون لديها نظام في المعلومات يكون لديها نظام في أحد المكونات الإنجازية لها وهي الأموال والأفراد والمعدات والمعلومات.

لكن على العكس من ذلك فإن المؤسسة الأمر تنجح في توفير احتياجاتها من المعلومات بالكم فإن ذلك يسمح لها من أن تكتسب قدرات معلوماتية تساعدها على اكتساب ميزة تنافسية لها قدرات أخرى متاحة لها والجدول (1.**IV**) يلخص القدرات الأمر تتيح منها القدرة التنافسية.

---

* : يرد شرحها لاحقا.

1 : راجع مليود."**نظم المعلومات الإدارية".** ترجمة: مزرور علي إبراهيم. ج2 .دار المريخ للنشر.الرياض .1990.
ص :729.

الجدول (1.IV): القدرات الأساسية منها القدرة التنافسية.

القدرات المتاحة للمؤسسة	النتيجة
1* **قدرات معلوماتية:** نظم المعلومات والاتصالات الفعالة ورصيد المعرفة المتاح عن عناصر نظام الأعمال والمتغيرات السوق. 2* **قدرة تنظيمية:** التنظيم الأمثل الذي يحتوي على أساليب معلومات والمنفتح على البيئة. 3* **قدرة إنتاجية:** الطاقات الإنتاجية والنظم والميكانيزمات التحتية والتكنولوجية القادرة على إنتاج السلع وخدمات متميزة. 4* **قدرة تمويلية:** الموارد المالية والمالية المتاحة. 5* **قدرة تسويقية:** أساليب وميكانيزمات الاتصال بالسوق والوصول إلى العملاء لتحقيق تدفق السلع والخدمات إليهم للمستقبل متكاملة ووفقا لتوقعاتهم. 6* **قدرة بشرية:** الموارد الإدارية المدربة والمتحمسة والطاقات الذهنية المبدعة والرغبة في المشاركة. 7* **قدرة قيادية:** القيادات المتفوقة ذات الرؤية والالتزام بالابتكار والتطوير والمرونة.	قدرة تنافسية التميز على المنافسين وقيمة تنافسية.

المصدر: علي السلمي. "**نموذج قياس الأزمة التنافسية**". المؤتمر الدولي للجمعية العربية للإدارة حول: "الإدارة الاستراتيجية والقيمة التنافسية لشركات الأعمال العربية". الإسكندرية. 30-31 أكتوبر 1996. ص: 12.

فالمعلومات عموما والتسويقية على الخصوص تعد من أهم الموارد القادرة على خلق ميزات تنافسية بإتاحة أساليب جديدة للتفوق على المنافسين هذا وكذلك أن يرتقي القيمة التنافسية بتعدين أساليب[1]:

1- **القيمة المدركة لدى العميل**: تتحقق الميزة التنافسية للمؤسسة إذا أدركت العملاء أنهم يحصلون – من خلال تعاملهم مع المؤسسة- على قيمة أعلى من منافسيها.

وتؤدي المعلومات دورا هاما في تدعيم مفهوم القيمة لدى العميل – الذي يعد من الدعائم الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية- من خلال تزويده بكافة المعلومات عن المنتج أو الخدمة المقدمة من المؤسسة ومنتجات أو خدمات المنافسين وكذلك من خلال التعرف على ردود أفعال العملاء اتجاه منتجات أو خدمات المؤسسة واستقبال ما يلائم من اختيارات حياتهم.

2- **التميز**: يكمن القيمة الميزة التنافسية أيضا من خلال عرض سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون بسهولة تقليدها أو عمل نسخ منها وهناك عدة مصادر للوصول إلى التميز من أهمها الموارد المالية والموارد الإدارية والميكانيزمات التنظيمية والموارد المعلوماتية.

---

1 : معالي فهمي حيدر. مرجع سابق ذكره. ص: 8-9.

و يمكن إضافة بعد آخر:

3- **توسيع وتطوير التجارة الإلكترونية:** وهي بفتح أسواق جديدة أو إضافة أنشطة جديدة وكذلك أن يتحقق هي مثلا بإنشاء شبكة معلومات للتجارة الإلكترونية وتقديم شبكة معلومات للتمكين التجارة والفرص التصديرية في دول العالم المختلفة لتوفر خدمات مسح الأسواق وفرص التصديرية بإضافة الخدمات مع إتاحة هذه الخدمات الجديدة للمنتج والصدر الوطني.

4* العوامل المؤثرة في زيادة كمية المعلومات التسويقية:

يمكن القول بأن المعلومات تسويقية تعتمد على أساليب علمية في تطهر الا حديثا وهي نه من قبل كان الفائعون واتجروا أكثر قربا ومن كان من السهل التعرف على احتياجات ورغبات العملاء.

و لكن مع التطورات السريعة واتساع المسافات بين المنتج والعملاء أصبح من الصعب معرفة ما يريده العملاء.

ويمكن إدراج أهم العوامل التي أدت إلى زيادة أهمية وفعالية المعلومة فيما يلي:

1. **التحديد الصادر من المؤسسات المنافسة** في أن تقدم منتجات جديدة وبأسعار تنافسية ومحتوى تسويقي مميز نوعا من التميز على إدارة التسويق بالمؤسسة بضرورة الحصول على المعلومات واستخدامها بكفاءة حتى يمكن تطوير وعرض منتجات بسرعة حتى لا تفقد أو لا تفقد المؤسسة حصتها من السوق

2. **زيادة وتنوع المطالب والتوقعات العملاء** وعدم توافر الوقت لدراسة المنتجات المقدمة للسوق من قبلهم من الضرورة الحصول على البيانات وتحليلها عن هذه التطلعات والتوقعات في إدارة المؤسسة فقد يحد من أعمال[1]

3. **الثورة التكنولوجية** لقد أدى التطور التكنولوجي إلى ما يعرف (بمجتمع المعلومات) الذي أصبح فيه عمليات معالجة المعلومات تحتل حيزا كبيرا من النشاط وقد استخدمت التكنولوجيا الاتصالات الحديثة لإدارة عقبات الأمن والخطر

4. **انفجار المعلومات** يعبر عن ثروة المعلومات حاليا التطور المتزايد في الإنتاجية والكميات وفي بنوك المعلومات وشبكات الاتصال وقد استخدمت التكنولوجيا المعلومات الحديثة أن اقتصاد المعلومات وانفجار المعرفة والمعلومات قد أدى تعقيدات جديدة لعملية الإدارة وأدى إلى زيادة تعقيد البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات

5. **تقدم الإدارة** إن معالجة وتحليل المعلومات كمورد مهم وحيوي للمؤسسة هو نتيجة وظيفة جديدة الإدارة وبعدا آخر من أبعاد العملية الإدارية فهذه الوظيفة فرضتها أنظمة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها

1: الدعوة حامد أبو زيد. مرجع سبق ذكره. ص: 66-67.

في التسيير إدارة من النتائج وتسويق وشؤون مالية...الخ لا يمكن تصور أنه بإمكان أي إدارة أن تتعامل أو تمس العمليات الجديدة التي أفرزها علم الإدارة وتكنولوجيا المعلومات وأدوات التحليل والتشخيص لاستخدام الموارد المعنوية المادية منها أو غير المادية بطريقة كفؤة وفعالية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية[1].

3* الاستثمار في المعلومات:

لقد تعود العالم ولقرون عديدة في تأمين مصادر ثروته ومواردها الوطنية على الاستثمار الثروات الفيزيائية والطبيعية المتاحة وكذلك مصادر الطاقة بأنواعها والتنمية البشرية وغيرها من الثروات الطبيعية*.

لكن في منتصف القرن العشرين وبداية تسعينات بعد ثورة المعلومات وبداية ازدهار تكنولوجيا الحواسيب والاتصالات عن بعد تنبه رجال الأعمال والاقتصاد لقيمة المعلومات فلقد شعروا بأهميتها وعناصر وفوائد المعلومات التي يكن قد لمسها وشعر بقيمتها وأهميتها المالية والاقتصادية رغم وجودها القديم والمكتوب ومن أهم هذه العناصر والأهميات والمواصفات ما يلي[2]:

- توفر المعلومات في أي مكان وزمان
- أن المعلومات في نمو وتجدد مستمرين
- تمتاز المعلومات بالديمومة والبقاء والخلود فهي لا تنضب أبدا نتيجة الاستخدام – كما هو معروف من الكثير من الموارد الطبيعية- بل على العكس تزداد وتتطور بالاستخدام
- أن النتائج المعلومات والمعرفة عنها واستخدامها لا يكلف كثيرا قياسا بالنتائج والفوائد التي تعود منها على المستوين الاقتصادي والمجتمع
- بتطور وتكنولوجيا الحواسيب والاتصالات يمكن بإمكان تناقل كميات هائلة من المعلومات عبر العالم بسرعة قصوى لأجل اتخاذ القرار ورجال الأعمال والاقتصاد والإدارة
- المعلومات هلامية يمكن أن تنتقل بأشكال متنوعة وتأخذ منها أشكال التسجيل وفي الكتابة وحسب طريقة الاستخدام وبسهولة وكلفة معقولة

---

1 : عبد غالب ياسين و مروان. "**الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال**". الطبعة الأولى. دار حامد للنشر.عمان. الأردن. 1999. ص: 390.

* : هذا الكلام لا يقلل من قيمة وأهمية الموارد الطبيعية كثروة مهمة في العالم ولكنها كانت ولا تزال تشكل العالم الكثير من الجهد والمال لضرورة التنقيب عنها وتوفيرها وحمايتها للاستخدام.

2 : رشدي مصطفى عليان ربحي فارس السامرائي. "**تسويق المعلومات**". الطبعة الأولى. دار صفاء. عمان. الأردن. 2004. ص: 59.

- تستمد المعلومات أهميتها من كونها قد تنقل المؤسسة إلى ما يحدث أو فرصة تسويقية يستوجب انتهازها قبل أن يتمكن المنافسون[1].

وعلى أساس ما تقدم فإن المعلومات في هذا العصر تعد من أهم السلع فتكلفتها قليلة و مردوديتها وعوائدها المالية عالية وفي ارتفاع مستمر مما له أكبر الأثر في انتعاش الاقتصاد.

إن الاستثمار في المعلومات يدعم الموقع التنافسي للمؤسسات فالمؤسسات الناجحة تحصل على الغنائم واحد أو أكثر من مقومات المنافسة التي تمكنها من الإدراك بأن هناك من منافسا وقد تكون هذه المقومات أي شيء بدءا من تطوير منتج جديد إلى خدمة الزبون والمعلومات هي المدخلات المهمة في امتلاك هذه المقومات وعليه فإن الاستثمار في المعلومات في إطار مقومات المنافسة يمكن أن يتحول إلى قيد يعوق دخول المنافس الجدد.

ودعما لما يؤكد الباحث **(ديفيد بن)** على الاجتماع المشهور في الجامعة **الهارفارد الأمريكية** والعالم الاقتصادي **(جون هيزيك)** على:"عد المعلومات المورد التحويلي والاستراتيجي المحرك للمجتمعات الحديثة وليس رأس المال فقط"[2].

د* جودة المعلومات:

إن جودة المعلومات تتحدد بطريقة استخدامها بواسطة متخذي القرارات أو أن جودة المعلومات تتحدد بقدرتها على إفادة الفرد ليتخذ موقفا معينا كلما بقدرتها على جعل الفرد متخذ القرار يصل إلى قرارات أكثر فعالية وهناك مجموعة من العوامل التي تحدد جودة المعلومات هي: منفعة المعلومات المستخدمين درجة الرضا عن المعلومات من قبل متخذ القرار ومدى وجود أخطاء والتحيز[3].

1- **المنفعة:** أي معلومة يمكن أن تقيم من زاوية المنفعة المستمدة منها هذه المنفعة تتمثل في عنصرين هما: جودة المعلومات وجهولة استخدامها وهناك أربع منافع للمعلومات:

أ- **منفعة شكلية:** كلما تطابق شكل المعلومات مع متطلبات متخذ القرار كانت قيمة هذه المعلومات عالية.

ب- **منفعة زمانية:** يكون للمعلومات قيمة كبيرة جدا إذا توفرت لدى متخذ القرار في الوقت الذي يحتاج فيه إليها.

ت- **منفعة مكانية:** تزيد قيمة المعلومات إذا أمكن الحصول عليها بسهولة.

ث- **منفعة التحكم:** كلما أمكن استخدام المعلومات مارجة الرقابة على عملية توزيع وتأثر هذه المعلومات كلما ازدادت قيمة المعلومات.

---

1 : عبد الرحمن توفيق. **"التخطيط الاستراتيجي : مدخل إدارة المستقبل"**. مركز الخبرات المهنية لإدارة الأعمال. القاهرة.1998. ص:136.

2 : أحمد الشائبي هدى عبد الرحيم حسن العلي. مرجع سبق ذكره. ص:24.

3 : الداعي السيد. **"نظم المعلومات واتخاذ القرارات الإدارية"**. مرجع سبق ذكره. ص:107-108.

2- **مدى ارتباط المستخدم بالمعلومات:** عادة يكون من الصعب أن نحكم على الفرد الذي يقوم باتخاذ القرار المناسب ومن هنا فإن الفرد لديه كفاءة المعلومات هو القادر على استخدامها فإن ارتباط عن هذه المعلومات من قبل أن يتخذ القرار بالنسبة هذه المعلومات ووجودها فإن ارتباطه عن النظام يتم تدعيمه أما إذا كانت متاحة ووجد أن عملية البحث عن هذه المعلومات وجمعها بنفسه فإن عدم رضاه عن النظام يتم تدعيمه.

3- **مدى وجود الخطة:** كثيرا من المديرين يفضلون وجود المعلومات على كمية المعلومات المتاحة فالوجود أهم من كمية المعلومات ولاشك أن وجود المعلومات تتفاوت باختلاف حجم الهيكل ودرجة التحية المتوفرة بتلك المعلومات.

إن التحية في المعلومات يكون بشكله دائما محاولة الفرد أو الوحدة التنظيمية مهارتها كحق توزيع المعلومات داخل المؤسسة وتكون مفضلة التحية في المعلومات أن من يستقبل المعلومات ا يكون على علم بالتحية وإلا كان من السهل عليه إدراك عملية التعديل اللازمة على المعلومات للتأكد من هذه التحية وعن القول أن التحية في البيانات والمعلومات من السهل علاقه بإدراكه ومعرفته في الوقت المناسب[1].

أما ما يحول دون الكفاءة في المعلومات فهي في الأساس نتيجة المشاكل التالية[2]:

- عدم دقة عملية القياس واستخدام طريقة غير دقيقة في جمع هذه البيانات
- أعداد البيانات بشكل غير سليم
- فقد بعض البيانات في مرحلة التشغيل
- حدوث أخطاء في عملية تشغيل البيانات
- استخدام مناهج تحليل البيانات
- استخدام برامج غير ملائمة.

ط ـ * مصادر اقتصادية المعلومات:

يعد أن تكون التكلفة الأساسية التي تتحملها المؤسسة في سبيل الحصول على المعلومات أقل من العائد المتوقع من استخدام هذه المعلومات وإلا فإن المؤسسة ستخسر أموالها ولا تحقق العائد المطلوب من المعلومات ولا يهم أن يكون هذا العائد مادي فقط بل قد يكون عائد معنوي أيضا مثل رضا العاملين في المؤسسة في السوق أو في أسعار المستهلك أو وجود إشارة الريادة.

1: عيد عليوة.مرجع سابق. ص :22.

2: معاذ فهمي حيدر. مرجع سابق. ص :21.

فمفهوم اقتصاديات المعلومات يتكون من شقين: الأول يتعلق بتكلفة المعلومات أما الثاني فيهتم بقيمة المعلومات[1].

1- **تكلفة المعلومات:** وهي كافة التكاليف التي تتحملها المؤسسة في سبيل الحصول على المعلومات ويمكن حصرها في ما يلي:

أ- **التكاليف الرأسمالية:** وهي كافة التكاليف المتعلقة بالتجهيزات المعدات الأدوات الأثاث وتكلفة التحول من نظام إلى آخر مثال ذلك: التحول من النظام اليدوي إلى النظام المؤتمت في تخزين البيانات كما تتكون هذه التكاليف تكاليف دراسة الجدوى* وغيرها وهي توزع على أكثر من فترة زمنية واحدة.

ب- **تكاليف إيرادية:** وهي كافة التكاليف المتعلقة بفترة حسابية واحدة مثل تكاليف تخزين البيانات مثل: مرتبات العاملين وصيانة المعدات والمواد المستخدمة.

2- **قيمة المعلومات:** ويقصد بها المنفعة التي تعود على المؤسسة أو متخذ القرار من خلال استخدام المعلومات المتاحة ويمكن تحديد قيمة المعلومات من خلال الاعتماد على نظرية القرارات.

وحسب نظرية القرارات هناك ثلاثة مداخل لاتخاذ القرارات هي:

أ- **ظروف التأكد:** وفيها يكون لدى متخذ القرار معلومات تامة وكاملة عن النتائج المترتبة بالقرار

ب- **ظروف المخاطرة:** وتعني أن متخذ القرار لديه معرفة باحتمالات حدوث النتائج بسبب وجود بعض المعلومات

ج- **ظروف عدم التأكد:** ويعني عدم معرفة متخذ القرار باحتمالات حدوث النتائج بسبب عدم وجود معلومات.

وتتحدد قيمة المعلومات بناءا على نظرية القرارات بقيمة التغير في القرار الذي يكون هذه المعلومات مثمرا منه تكلفة الحصول على هذه المعلومات (المعلومات الإضافية التي أدت إلى تغيير القرار).

ولذلك يمكن القول أنه إذا تزاد المعلومات الإضافية الجديدة إلى تغيير القرار المتخذ سابقا فإن قيمة المعلومات في هذه الحالة تساوي المبلغ الذي كان يدفعه للحصول على المعلومات إذا كانت قيمة وعادة ما تكون المعلومات بدون تكلفة فإذا كانت تكلفة إعداد المعلومات تتعدد الفائدة التي يمكن أن تتحقق من خلال استخدام هذه المعلومات فإن ذلك يكون غير اقتصادي.

1: عبد الرزاق السابق. ص: 21-22.

* : وهي كافة التكاليف التي تتحملها المؤسسة عند دراسة إدخال نظام المعلومات ومزاياه وكذلك دراسة تكاليف كل ما يتعلق بالنظام.

2* تكنولوجيا المعلومات كدعامة لتنافسية المعلومات:

لا يمكن الحديث عن المعلومات دون تكنولوجيا المعلومات حيث "تكامل المعلومات (الحسابات والاتصالات) أحد أهم مقومات تعظيم القدرة التنافسية(...) فمن يتمكن منها يكون متمكنا في تطوير المنتجات وعمليات التسويق وفي الرقابة التكلفة وكسب الجودة في الساحة تتزايد فيها حدة المنافسة العالمية"[1].

لقد زاد التطور المهم في صناعة وتكنولوجيا المعلومات من خطورة المعلومات كمورد استراتيجي وقد لا نبالغ إن قلنا أن من يملك تكنولوجيا المعلومات والمعرفة أقوى ممن يملك المال فصاحب الثروة وتنمية أمواله أما الثانية (المال) فقد يفقدها أن أعوزته المعلومات عن تدبر وتدبير عليها وتنميتها لذا فقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات مصدرا مثمرا للقدرة التنافسية

إن تكنولوجيا المعلومات قد مكنت من إبرام عقود بكل مشتريات وموردين في دول لا تملك دور الانتقال في منهم من بلد مما أزال تأثير الحدود بكل الدول.

كما يمكن الإشارة من خدمة وعملائها الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات فيمكن للمؤسسة تحديد عملائها أكثر قربا وارتباطا من خلال مستوى الخدمات الآن تقدمها ثم ومن يكسب رضاهم عن خدماتهم وبالتالي التحكم من الصعب على هؤلاء العملاء التحول إلى المنافسات المنافسة فعلى المؤسسة أقامت **سنجر Singer** نظام المعلومات يسمح لعملائها الاتصال بالمؤسسة وتوجيه الأوامر عليه والتحقيق من تنفيذ أوامرهم ومراقبة الأسعار وغيرها من المعلومات الآن يحتاجها العملاء[2].

3* تكنولوجيا المعلومات:

يعتبر مصطلح تكنولوجيا المعلومات إن أنه: "تعرف مجموعة من الوظائف الآن تساعد المديرين في تسيير المعلومات وتنظيمها وتوزيعها ونشرها لتحسين الإدارة"[3].

وتعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية **(OCDE)** تكنولوجيا المعلومات أيضا:" مجموعة التكنولوجيات الآن تسمح بتخزين معالجة ونقل المعلومات في شكل أصوات بيانات ورموز فهو تكنولوجيا الدقيق علم الإلكترونيات الالكترونية والتكنولوجيات الملحقة"[4].

---

1 : أحمد بيد الجواري. **"تكنولوجيا المعلومات والتنظيم التجاري"**. مجلة أفكار للإدارة. المؤسسة العربية للتنمية الإدارية. العدد17. ديسمبر كانون الأول. 1996. ص :01.

2 :معاذ فهمي حيدر. مرجع سابق ذكره. ص :37.

3 :شيماء مرعي. **"الميزة التنافسية في الأعمال"**. مرجع سابق ذكره. ص :145.

4 :محمد بوخاري. **" أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرارات والأداء: واقع المؤسسة الجزائرية"**. مقدم إلى الملتقى الدولي حول:"الجزائية المالية و الصناعة الإدارية للاندماج الفعلي في الاقتصاد العالمي". الجامعة الجزائر. 31 ماي - 02جوان2003.

كما قد تعريف أكثر تفصيلا: "تكنولوجيا المعلومات هي تقنية اقتصادي جديد يقوم على مراقبة وتسيير المنتجات والخدمات في الاقتصاد يعتمد على مجموعة مترابطة من الاكتشافات المعمقة في ميدان الهندسة الإلكترونية هندسة الآليات أنظمة المراقبة والاتصالات البعدية مما يسمح بتخزين التقنيات تبادل وتوزيع المعلومات"[1].

أما الفرنسي فيرى فيها:" مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في اعتقال المعلومة ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها وطباعتها ونقلها بأشكال الكترونية كانت أو صوت أو صورة أو فيديو وتخدم باستخدام الحاسوب"[2].

ويعرفها جيد مصطفى بأنها: "مجموعة من تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الالكترونية وقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات اليوم (معالجة وتخزينا) وكليلا وتأهيلا وحديثا واستعادة وتأمينا هي المجال الرئيسي للتطوير التكنولوجي"[3].

من خلال التعاريف السابقة نجد أن مفهوم تكنولوجيا المعلومات يعبر عن مجموعة من المكونات التي تستخدمها المؤسسة في اعتقال البيانات والمعلومات ومعالجتها واسترجاعها باستخدام برمجيات متعددة الوسائط (سمعية بصرية).

2* مكونات تكنولوجيا المعلومات:

تتضمن تكنولوجيا المعلومات بأشكال عام خمسة مكونات أساسية تتطور باستمرار وتختلف نتيجة المجال المستمر عليها وهي[4]:

1- المكونات المادية (الأجهزة):Hardware

وتتضمن كافة المكونات المادية (الملموسة في النظام) أو المستخدمة في إدخال ومعالجة واسترجاع البيانات والمعلومات*.

---

1 :لالوي غنية."دور المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة- دراسة ميدانية". رسالة ماجستير. علوم اقتصادية فرع إدارة أعمال. جامعة الجزائر.2002/2001. ص :88.

2 : جناة عبد الكريم. "تكنولوجيا المعلومات في ابتكار المعرفة". ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى العلمي الثاني حول: "الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات". كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية عمان. الزرقاء. 26-27 أفريل 2006. ص :04.

3 : أحمد جيد مصطفى." التأثيرات التكنولوجيا على العنصر البشري في المؤسسات العربية". مجلة إدارة اقتصادية.العدد: 73.المجلد:19.القاهرة.1998. ص :09.

4 : جناة عبد الكريم الجناني.مرجع سبق ذكره. ص :04-06

* : وحدات المدخلات input units: وحدة المعالجة المركزية وحدة المخرجات:output unit وحدة الذاكرة الثانوية.

2- البرامج: Software

وتقسم إلى مجموعات:

- **نظام التشغيل:** وهي تلك النظم التي تتحكم بعمل الحواسيب كنظام **DOS** و**UNIX** .
- **أدوات برمجية:** هي مجموعة من البرامج **(Prologiciels)** وكل برنامج عبارة عن لغة لصصة لإعداد البرامج التطبيقية.(**Pascal**، **C++**، ...).
- **البرامج التطبيقية: Logiciels** هي عبارة عن البرامج التي تقوم بالمباشرة بالعديد من الأعمال المكتبية والإدارية وبرنامج التقاويم والرواتب وبرنامج معالجة الكلمات.

3- الاتصالات Communication

وتتمثل في مجموعة من الشبكات كالشبكة العالمية **Internet** والشبكات المحلية **Extranet** و**Intranet**.

4- البيانات Donnée

تعبر عن الأشياء الموجودة في النشاطات والمبادلات التي يتم تسجيلها وتخزينها ولكنها تبقى غير مرتبة لذلك لا تصلح لتوجيه معلومة معينة وتكون في قاعدة للبيانات التي تحتوي على بيانات مرتبة بطريقة معينة لذلك يسهل الحصول عليها واستخدامها.

5- الأفراد Personnes

وهم الأفراد الذين يقومون بالإدارة وتشغيل تكنولوجيا المعلومات من المديرين ومتخصصين ومستخدمين نهائيين للنظام.

3* أهمية تكنولوجيا المعلومات:

يقول **بيتر أوهنيموس Peter ohnemus** مساعد ونائب مدير **the fantastic corporation بسويسرا**:"صناعة تكنولوجيا المعلومات تعرف نموا عالميا بقيمة 1.4 تريليون دولار وقد حان الوقت لأن نتبصر في الأداة الحقيقية لتكنولوجيا المعلومات وعائدات الاستثمار فيها"[1].

---

1 : دونالد مارشاندل وليام كتينغر. **"تحقيق ما لا يرى: كيف تبني المؤسسات بالاستخدام الصحيح للمعلومات والعاملين وتكنولوجيا المعلومات"**. مركز الخبرة المهنية للإدارة. ص 8.

لا تزال صناعة تكنولوجيا المعلومات كان نتاج مجموعة من العوامل يمكن حصرها في ما يلي[1]:

1- **زيادة الإنتاجية:** تعمل تكنولوجيا المعلومات على رفع الإنتاجية حيث يتم الاعتماد بشكل كبير وفعال في تحسين إحصائيات الإنتاجية العامل الواحد بـ 20:% حيث أدى استخدام طريقة العمال عن بعد كما ارتفعت الإنتاجية بنسبة تتراوح بين 50% إلى 100% في مؤسسة صناعة السيارات حيث تأتي عملية الإنتاج

2- **الوفرة الوفر**: بإمكاننا القول ودون مغالاة أن تكنولوجيا المعلومات مكنت من اقتصار الوقت والجهد دليل على إمكانية الإنترنت الآن تسمح لكل واحد من الحصول على ما يلزمه من المعلومات ومعطيات في وقت قصير جدا مهما كان موقعه الجغرافي بالإضافة إلى فإن تكنولوجيا المعلومات قد في رفع الثقة على المهام المتعلقة للعاملين من آلات حديثة تسهل في العملية الإنتاجية وعناء كثير للعامل معالجة المعلومات ونقلها من إنجاز العمليات في الثانية الواحدة وبدقة متناهية لا يمكن يتصورها العقل البشري

3- **المرونة:** تعددت استعمالات تكنولوجيا المعلومات بتعدد احتياجاتنا اليومية وأبسط مثال على ذلك الهاتف النقال نستعمله في حياتنا اليومية والعملية فهو أداة لكتابة النصوص ومعالجتها القيام بالعمليات المعقدة والقيام بالاتصال من بعيدا أو من قريب...الخ

4- **النمو المتوالية الهندسية:** كلما تغير نظام تكنولوجيا المعلومات كلما تغير النظام الاقتصادي مما يؤدي إلى التغيير السريع في قطاعات الأعمال الأخرى وبالتالي إلى مكانية تكيفها مع هذا التغيير

5- **النمنمة:** **La Miniaturisation**

نقصد بالنمنمة الجزء والذرة الأكثر من أهم ميزات تكنولوجيا المعلومات فهي تتميز بالتحسن الدائم في جودتها وجعة الأكثر مع الأقل في أسعارها بنسبة 25% سنويا مما يعطيها موضوع طلب دائم وكثير في الأيادين الأيدي التسيير أين تستهلك تكنولوجيا المعلومات فيها بدرجة كبيرة جدا[2].

في الأخير يمكن القول أن تكنولوجيا المعلومات كانت لها جوانب من البيانات والمعلومات المتداولة مما أدى إلى مساعدات على مسايرة التطورات التكنولوجية الحديثة والسيطرة على كم من المعلومات المعالجة وتخزينها يوفر المعلومات المستويات الإدارية تستطيع اتخاذ قرارات مبنية على أسس سليمة لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة ومستدامة.

---

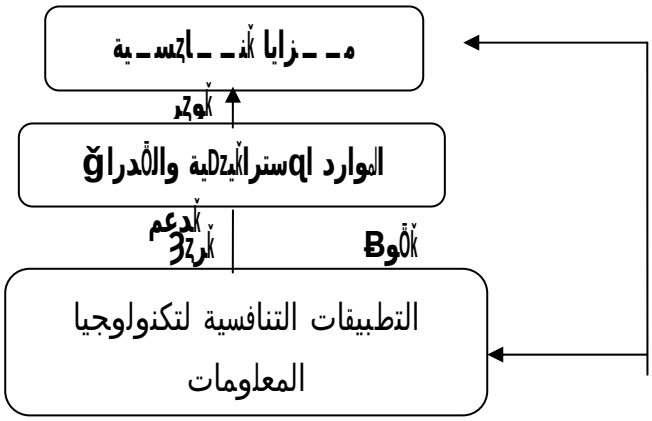
1 : بلة بوميل. "**أثر تكنولوجيا المعلومات على المؤسسة**". رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية. فرع تسيير.جامعة الجزائر. 2000/99. ص: 25.

2 : لالوه غنية.مرجع سبق ذكره. ص: 91.

د* التطبيقات تكنولوجيا المعلوماتية الداعمة لتحقيق مزايا تنافسية:

أحدثت التطبيقات الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات موردا إستراتيجيا وفعيلة فاعلة للحصول على مزايا تنافسية متواصلة وهامة من خلال الدور الذي تلعبه في دعم وتعزيز وتقوية الإنجاز (الموارد) الإستراتيجية والقدرات* والإمكانات التنظيمية والتي تؤدي بدورها إلى مزايا تنافسية كما يوضح النموذج في الشكل (10.IV).

شكل (10.IV): دور التطبيقات الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات.



المصدر: إبراهيم علي علي حسين. **"التكامل المستدام كمدخل جماعي لدعم المركز التنافسي للمنشأة في بيئة الأعمال الحديثة".** رسالة ماجستير في العلوم الإدارية. أكاديمية السادات للعلوم الإدارية. القاهرة.2003. ص :21.

ويقترح **جريجوري بارسونز (Gregory Parsons 1983)** إطاراً مثالياً من ثلاثة مستويات لمساعدة المديرين في تقييم التأثير الفعلي والكامن لتكنولوجيا المعلومات وهذه المستويات هي: مستوى الصناعة ومستوى المنشأة ومستوى الإستراتيجية[1].

1. **على مستوى الصناعة:**

من شأن تكنولوجيا المعلومات تغيير طبيعة الصناعة التي تتنافس فيها فدخول تكنولوجيا المعلومات إلى صناعة ما يؤثر على منتجات وخدمات وأسواق واقتصاديات إنتاج هذه الصناعة.

أ- **تأثير تكنولوجيا المعلومات على منتجات وخدمات الصناعة:** تساهم تكنولوجيا المعلومات في تغيير طبيعة المنتجات والخدمات من خلال تعديلها لدورة تطوير المنتج أو من خلال تسريع عملية التوزيع في صناعة

* : يذكره هذه القدرات وعرضها في الجدول (1.IV) ص :267.

1 : بشير العلاق. **"التسويق في عصر الإنترنت والاقتصاد الرقمي".** منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة. 2006. ص :34-38.

النشاط لا تقلص دورة حياة منتوجات وتوزيعها بنسبة تتراوح ما بين 40-60% مما انعكس على التكاليف والنشاط والتوزيع بنسب متقاربة.

أ- **تأثير تكنولوجيا المعلومات على اقتصاديات التنافسية**: تأثير تكنولوجيا المعلومات على اقتصاديات التنافسية حيث تساعد المؤسسة على ترشيد التكاليف وتقليص الجهود فمسوغ الموارد المالية الأي تحتاج شبكة واحدة من مراكز التوزيع يستلزم أن تخدم المقاطعة بعيد مصدر المواد السوق المحلية ما كان نقص في تلبية احتياجات منطقة فإنه بالتالي وبالمؤسسة مستويات مرتفعة في مناطق أخرى (مراكز أخرى) وتلبية الطلبية من أقرب مركز توزيع.

ب- **تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأسواق**: تتزايد أعداد المستهلكين ممن يرغبون بشراء التبادلات التجارية من خلال وثائق التخزين الحديثة وتقنيات الحاسوب فقد اعتاد هؤلاء على الحصول على خدمات مصرفية عبر الصراف والتسوق من خلال الإنترنت وغيرها من وثائق التسوق الحديثة أو المعاملات التي تعجز عن تقديم خدمات الإلكترونية لعملائها قد حرم من فرصة الحصول على ميزة تنافسية.

2. **على مستوى المؤسسة**:

يتحدد تأثير تكنولوجيا المعلومات على مستوى المؤسسة من خلال نموذج القوى التنافسية لـ Porter التي تواجه المؤسسة ونموذج سلسلة القيمة.

أ. **نموذج القوى التنافسية لبورتر (Porter)**:

يستخدم نموذج القوى التنافسية لوصف التداخل بين الشركات والتهديدات التي تأثر في الاستراتيجية المؤسسة وفي قدرتها على المنافسة فالمؤسسة تواجه مجموعة من الشركات والتهديدات الخارجية وكذلك لتكنولوجيا المعلومات أن تدعم قدرة المؤسسة في التعامل مع الشركات والتهديدات وتكنولوجيا المعلومات كذلك من التعامل مع المستهلكين والعملاء والمنتجات والخدمات البديلة والمنافسون الحدد الذين يدخلون السوق ويغيروا من ميزة القوى بين المؤسسة والمنافسين في الصناعة فعلى المؤسسات تستخدم تكنولوجيا المعلومات لتحقيق رواتب وثيقة بين المستهلكين والموردين وتربط العملاء المنتجات المؤسسة وتربط الموردين مواعيد التسليم والتداول المعار المتوقعة من قبل المؤسسة أين تستخدم تكنولوجيا المعلومات في الشبكة مما يتيح استخدام البريد الإلكتروني بدلا من البريد العادي[1].

1: Porter(M).**«L'Avantage concurrentiel»**.OP-CIT.P :212-214.

3. نموذج سلسلة القيمة:

ينظر نموذج سلسلة القيمة إلى المؤسسة على أنها مجموعة من الأنشطة التي تضيف قيمة للمنتج وما تقدمه وتكون تصنيف هذه الأنشطة إلى:

- **الأنشطة الرئيسية**: وهي تلك الأنشطة المرتبطة بالتخزين والتوزيع والتخطيط وخدمات ما بعد البيع وتتضمن تلك الأنشطة الإمداد والعمليات التحويلية والتسويق والبيع وغيرها من الأنشطة الرئيسية.
- **الأنشطة الداعمة**: وهي تلك الأنشطة التي تعمل القيام بالأنشطة الرئيسية مثل إدارة الموارد البشرية والعلاقات العامة وغيرها. ويمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تدعم كل من الأنشطة الرئيسية والداعمة من خلال إتمام البحث والتطوير إتمام المراقبة والتخطيط باستخدام الحاسوب والبرامج إتمام التصميم باستخدام التصنيع باستخدام وغيرها. وعلى سبيل المثال فإن التصميم باستخدام الحاسب يساعد على تصميم التصميم أو الحصول على تصميم منتجات ذات جودة أعلى[1].

و يمكن إيجاز أهمية تكنولوجيا المعلومات كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية في أنها تمنح من قدرتها على التأثير على نقاط الخدمات التي تقدمها المؤسسة من مثل ما يساعدها على اكتساب الميزة التنافسية وذلك عن طريق:

- تأييد المؤسسة بالحديثة للتطور على المنافسين عن طريق التأليف والتميز التمايز
- بناء حواجز كدخول المنافسين أو بناء تكاليف دخول وفي بعض الأحيان تغيير أبنية المنافسة بالمثل
- استحداث معاملات جديدة تماما.

لقد ساعد التقدم في تكنولوجيا المعلومات كثير من المؤسسات على تعظيم مزايا المعلومات ومنها ميزة تنافسية مؤثرة حيث أدى إلى تطوير منتجات وخدمات التكلفة المثلى لديها[2].

المهم هو امتلاك تكنولوجيا المعلومات بما يخدم هو الاستخدام الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والحد من طرق في حجم الأعمال وتسهيل التعاملات بين الأطراف.

4ـ* تكنولوجيا المعلومات وأثرها على البحث التسويقي:

إن من بين العوامل الرئيسية المؤثرة على كفاءة المزيج التسويقي نوعية الأفراد العاملين في هذا المجال ومستوى الخدمات التي يتمتعون بها وتحدد من بين الصفات الواجب توافرها في كل من المسئولين عن جهاز المزيج التسويقي في المؤسسة أو في العاملين في هذا الجهاز القدرة على استخدام وتوظيف وأساليب تكنولوجيا المعلومات.

---

1 : عونيا الكري."**تأثير المعلومات الإدارية: المفاهيم الأساسية".** مرجع سبق ذكره. ص :100.

2 : عماد بشير. "**الاستخدامات الحديثة للتسويق**". مرجع سبق ذكره. ص :142.

وفي هذا الإطار يقول الخبراء **بيتر ديوك**: "تعود دور للتكنولوجيا الجديدة أثر كبير على السوق وأنا أعتقد أن الإدارة المستخدمة تعود نافعة حيث تدور الإدارة الخبراء لتفهم عملائها ومعرفو ما الذي يدفعه الأفراد الإستخدام الأنترنت مثلا أن التكنولوجيا تسمح بتغيير تتسمح في أحداث الخبراء في السوق للمصنع بالحصول على مزيد من المعلومات التي تتعلق بالعملاء للقرارات كما أن هناك عددا كبيرا من المنظمات تقيم بنوكا للمعلومات عن التوجه إليها عن طريق الكمبيوتر لتعلمنا المزيد من المعلومات الدقيقة عن عملائها ومن ثم فإن الحصول على التكنولوجيا أو اعتمادها يتيح للشركات الجديدة التنافس في السوق المستقبلية فسوف يدور للتكنولوجيا أثر كبير وكل منا يريد أن يتأكد أنه في الطليعة من ذلك"[1].

ويقول السيد الدكتور **روزابيث موس كانتر**:" إننا أعتقد أننا نستخدم الكمبيوتر بطريقة تفاعلية حتى العملاء على اتصالنا عن طريق إنترنت في أثناء اعتمادهم للمنتج ما هو مدخل للتعلم به وما هو الجيد فيه وكيف يودون أن يتم تعديله على قسم التسويق أن يدور أكثر قربا من العملاء على تفاعل معهم كما قد يدور قسم التسويق هو المفسر لعناصر التغذية الاسترجاعية التي قدمها العملاء مفسرين على نحو جدا ما يستمعون إليه من العملاء في عملية تصميم المنتج فيعمل على إتاحة المنتج الذي تجسد تفضيلات العملاء في غضون أيام أو أسابيع ومن ثم فسوف تشهد القدرة على التسويق وعلى زيادة النمو والتحرك السريع استخدام التكنولوجيا تطورا"[2].

ويدعم **فلتشد Fletched** ما يقصد عندما يشير إلى أهمية المعلومات وتكنولوجيا المعلومات لرجال التسويق بقوله: "إن المنافسة لا تستطيع التكنولوجيات الجديدة للمعلومات إذا أرادت الحصول على ميزة تنافسية في السوق"[3].

كما يرى **Hyert**: "إن تكنولوجيا المعلومات وتنظيم المعلومات أهمية في مجال التسويق حيث يرى أن الابتكار والتطوير واستمرار الصناعة هو المعلومات"[4].

وتشير إحدى الدراسات الجديدة التي أجرت في مجموعة من المنظمات الأمريكية الكبيرة إلى أن هناك اتفاقا كبيرا من قبل إداريين على أهمية في تكنولوجيا المعلومات أن أنفقت هذه المنظمات ما يقارب (108) تريليون دولار على المعلومات وأن الفوائد المتحققة من هذا الاستثمار تفوق كثيرا تلك التي تحققت في أي نوع آخر من الاستثمار[5].

إن المعلومات تعمل على إيجاد ميزة تنافسية إذا على المستوى الجماعي أن يواكبوا الحركة الدائمة في التغيير في تكنولوجيا المعلومات إنه أصبح من غير الممكن التحدث عن المعلومات من غير تكنولوجيا المعلومات فهذه الأخيرة تستعمل حتى يتعلق الأمر بكل ما يخص المعلومات خواص بعملية معالجتها نقلها وتخزينها أو بالمعدات اللازمة لذلك.

---

1 : بول كيتس. "**الإجابات لأصعب أسئلة التسويق**". مكتبة الجزيرة. الطبعة والسنة مجهول.

2 : نجم الدين السابق.

3 : Fletched Keith . **«Marketing management and information technology»**. prentic-hall.1990.P :87.

4 : Idem.P :87.

5 : أحمد الشائع هدى عبد الرحيم حسن العلاق. مرجع سابق ذكره. ص :54.

IV.2.2. ماهية اليقظة ومساهمتها في تنمية الميزة التنافسية:

إن أهم ما تميز بيئة المؤسسة اليوم هو حضور عنصر المنافسة بقوة شديدة فالمؤسسات تدرك أن بقاءها في السوق مرتبط بقدرتها على المنافسة وهذا ما يدفع المؤسسة أن تكون في اهتمام ويقظة دائمة اتجاه البيئة وفي هذا إطار تلعب المعلومات دورا هاما فهي بالنسبة للمؤسسة "الكائن منتج الديدان الصناعية الوحول المؤسسة السوق فهي الميناء المناسب وعيلة لتطوير وعائق المنتج بأسرع الطريقة الا يعني لا تستخدمه للوحول المؤسسة الزهدا المشتركة"[1].

هذا فالتحدي تواجهه المؤسسة اليوم هو التحكم في إدارة المعلومات وكيفية تنمية وتطوير المميزات التنافسية وهذا ما تتطلب به اليقظة[2].

1* اليقظة:

إن انتشار مفهوم العولمة الاقتصادية وارتفاع حدة المنافسة المحلية والعالمية إضافة إلى تغيرات أخرى طرأت على الاقتصاد العالمي أدى بالمؤسسة على أن تقدم خدمات وتعرض منتجات لعملائها بالجودة والسعر المطلوب وهذا لتتمكن على تحقيقها وبالتالي كسب الأسواق ومن ثم كسب ميزة تنافسية تمكنها من منافسيها.

فالمؤسسات في حاجة أكثر من أي وقت مضى إلى أن تكون على أطلع بالمعرفة ما يجري في بيئتها وعن أفضل الوسائل لتدعيم مصادر معلوماتها ومن ثم تدعيما لقدرتها على الدفاع أو الهجوم وهذا ما يفسر ضرورة وجود نظام يقظة استراتيجية يهدف لرصد كل ما يتعلق بالمنافسين وحتى العملاء فما المقصود باليقظة؟

1* تعريف اليقظة:

حسب (AFNOR* 1998) فاليقظة هي: "نشاط دائم غالبا الإجراء منظم يهدف لرقابة فعالة للبيئة التكنولوجية والتنافسية التجارية...إلخ بغرض اتخاذ التطورات"[3]**.

❖ كما يعرفها **Jakobiak** عنها بأنها: "رصد للبيئة والذي يتم بناء مستهدف للمعلومات المتعلقة بالمنافسة والمعاصرة وهذا لغرض اتخاذ قرارات استراتيجية[1].

---

1 : CASPAR(P) et AFRIAT (C).**«L'investissement intellectuel : essai sur l'économie de l'immatériel»**.Ed :Economica.Paris.1998.P :63.

2 : http://www.veille-e.com/pageveille.html (19/04/2007)

* : Association Française de Normalisation

3 : Leonard (D) et autres.**« La veille marketing…une dimension du systéme d'information marketing (SIM) a développer »**. Doc de travaille. London. 2001.P :05. document d'Internet (19/04/2007).

** : la veille est : « une activité continue et en grande partie itérative visant à une surveillance active de l'environnement technologique, concurrentielle, commerciale,etc…pour anticiper les évolutions ».(cartier,1999)

❖ ويعرفها **Dhénin** و **Fournier** بأنها: "تتمثل في جمع ومعالجة وتخزين المعلومات وكل المشارات القوية والرغبة الصادرة عن البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة"[2].

وفي تعريف آخر يذكر بأن اليقظة: "عملية منظمة من التجميع وانتقاء ملائم للمعلومات والآليات تقدم مزايا تنافسية للمنظمة"[3].

مما سبق نجد القول أن اليقظة هي الجهد الذي يدعو متخذي القرار لتنظيم رؤيته (نظرته) إلى حوله بتقدير المعلومة الجيدة للآليات وفي الوقت لاتخاذ القرار وهي من خلال عملية التجميع وانتقاء المعلومة الجيدة للوصول في النهاية إلى مزايا تنافسية تسمح للمنظمة بالتميز وتحولات بيئتها.

2* أنواع اليقظة:

إن مفهوم اليقظة يمكن أن يتجلى في أشكال المختلفة كل واحد منها يستعمل في مجال معين إلا أن هناك أنواعا كثيرا من قبل الباحثين حول الأشكال التالية:

1- اليقظة التكنولوجية:

يقول (**Jakobiak,*1992***): أن اليقظة التكنولوجية هي: "ملاحظة وتحليل البيئة العلمية والتقنية والتكنولوجية والصدمات الاقتصادية الكبيرة والمستقبلية بهدف عرض المخاطر وفرص التطور[4].

وفي تعريف آخر: "نظام تنظيمي والذي من خلاله المعلومات الضرورية للتسيير التكنولوجي يتم معالجتها وتحليلها ونشرها بهدف زيادة تنافسية المؤسسة"[5].

وعلى العموم فإن اليقظة التكنولوجية تتمثل في:

- ➢ جمع المعلومة العلمية التقنية والتكنولوجية لاستغلالها في إبداعات التكنولوجية
- ➢ تحديد التقنيات أو التكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين
- ➢ الاهتمام بالتطورات التكنولوجية لما فيه من الاكتشافات العلمية الإبداع في السلع والخدمات التطور في طرق وأساليب الصنع ظهور مواد ومفاهيم جديدة.

---

1 : نوفيل حديدي رتيبة حديد."**اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية جديدة لتنافسية المؤسسة**". ورقة عمال مقدمة في الملتقى العالمي الدولي حول: "الإدارة المتميزة للمنظمات والحكومات". جامعة ورقلة. 08-09 مارس 2005. ص :189.

2 : Jean-francois DHENIN et Brigitte Fournier. OP-CIT.P :203.

3 : http://www.veille-e.com/pageveille.html (19/04/2007)

4 : la vielle technologique **:«une Ardente nécessité».** .http://www.fso.ulaval.ca/personnel/vernag/PUB/veille.html (19/04/2007).

5 : Charles RAMANGALAHY et autres. **« la veille technologique : une étude empirique des pratiques des PME manufacturières»**.doc de travaille université du Québec à trois-riviéres. document d'internet.

وتصل الكثير من المؤسسات أموالا هائلة لليقظة التكنولوجية لا تصل إلى المؤسسات اليابانية أكثر من 3% من رقم أعمالها السنوي والفرنسية 0.5% [1].

لكن الخبر السيئ التغير التكنولوجي على أنه يؤدي حدين فهو فرصة جديدة للإبداع والابتكار مما يعزز أهداف وغايات المؤسسة كما هو مصدر متواصل مما يهدد المؤسسة في المنافسة ولا الأموال*.

إن اليقظة التكنولوجية تستمد أهم معلوماتها من الجامعات والمعاهد وما ينشر فيها بنوع المعلومات اقتناء منتجات المنافسة وتحليلها...

2- اليقظة التنافسية:

ويتعلق الأمر هنا بالتحولات والمعلومة ونشر (لا يتم إلا) أفكارا متعلقة بالمنافسة فالأمر يتعلق بمراقبة (رصد) المنافسين المباشرين وغير المباشرين الحاليين و المحتملين[2].

إن تحليل المنافسين يؤدي إلى عملية تحليل البيئة التنافسية للمؤسسة من خلال فحص وفهم نقاط القوة والضعف أعمالهم المستقبلية وتحديد القوى التي تحدد توجهاتهم كما يسمح للمؤسسة التي عن نقاط القوة التي تؤدي فرصة للمؤسسة لتحسين أحسن.

ومن بين النقاط التي يركز عليها في اليقظة التنافسية نذكر ما يلي[3]:

- التعرف على موردي المنافسين
- معرفة حالات التحول والتطوير الخاصة بالمنافسين
- قنوات التوزيع التي يستعملها المنافسين
- المنتجات الجديدة للمنافسين
- التحركات المحتملة للمنافسين
- نوعية ودرجة التهديدات التي يثيرها المنافسون.

وتكمن إضافة[4]:

---

1 : فاطمة عينة. مرجع سابق ذكره. ص :149.

*** :** لمزيد من الاطلاع حول زيارة الموقع: http://www.fso.ulaval.ca/personnel/vernag/PUB/veille.html

2 : http://www.doubleveille.net/veille_concurrentielle.htm

3 : طلال عقودي حسن علي. مرجع سابق ذكره. ص :85.

4 : ttp://www.doubleveille.net/veille_concurrentielle.htm

- استراتيجية التنافس
- تسعيراتهم التسعيرية
- نتائجهم المالية
- عمليات التوزيع التي يقوموا بها
- زبائنهم والعقود الجديدة (الاتفاقيات)
- إعلاناتهم ومقالاتهم في الجريدة
- دخول منافس جدد.

3- البيئة التكنولوجية:

يتضمن هذا النوع من البيئة في أربع انشغالات مهمة (كما) للمؤسسة الزبائن والمزودون المتوفرة في سوق العمل[1].

فالتحدي هنا هو معرفة حاجات ورغبات وعلوم المستهلك الحالي قصد كسب رضاهم دون نسيان معرفة أموال الزبائن المستقبلية.

و معرفة أحوال الموردين ووضعيتهم المالية وطرحهم لمنتجات جديدة وتقييم قدراتهم التفاوضية قد تغير المورد الذي يعطي ميزة تنافسية للمؤسسة.

4- البيئة الاجتماعية:

وتتمثل في تحديد وملاحظة كل الظواهر الاجتماعية من الصراعات الاجتماعية التعارضات الدينية والعرقية التي تهدد بالمجال التمسك بالتقاليد وكل ما يستوقع انتباه المتلقي ويهدد من علامة أو يعزز من التنظيمية[2].

فهذه البيئة تحدد على السلام الاجتماعي* في المؤسسة وتفادي بروز الصراعات.

5- البيئة التسويقية:

---

1 : Léonard Dumas et autres .OP-CIT.P :06.

2 : الجامعية رتيبة. مرجع سابق ذكره. ص :72.

* : Paix Sociale.

هي فن الإنتقائية معالجة زائر المعلومات لصوت التنظيمات واتخاذ. فهي تقع في مفترق: الفحوص والتأويل طرق منتظمات جديدة واكتشاف أساليب جديدة[1].

فهذا النوع من الجهة التجارية مركز على السوق الأبائن الأكثر التجارية ومن الجهة أخرى الأوانس التنافسية مهتم بالتنافس الداخلي الأعداد بالتنظيمات وبالتخطيط التنظيمات القديمة[2].

6- اليقظة البيئية:

تهتم في طياتها اليقظة الاجتماعية وما يتعلق بثقافة عناصر بيئة المؤسسة ما يصلح أن يطلق عليه الفيئة الكلية وأبعادها الاجتماعية الاقتصادية المؤسساتية التكنولوجية والطبيعية[3].

ويعتبر تطبيق اليقظة الفيئية مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسة لما أنه يتعلق الأمر بالأمن والحفاظ من الفيئة التنافسية وعليه يجدر بالمؤسسة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كثيرة من حيث تحليلها ومعالجتها وإثراء القرار حتى يحددوا بدورهم المعلومة الجيدة في عملية اليقظة هي.

7- اليقظة الاستراتيجية[4]:

إن المسعى الكلي لليقظة يدعى في الأدبيات اليقظة الاستراتيجية فالمقصود تركيز الفيئة العامة للمؤسسة بغرض توقع التهديدات والفرص فهي تمكن أنواع اليقظة (تكنولوجية تنافسية تسويقية...) قصد مساعد في متخذي القرار في قراراتهم المتعلقة:

- ❖ في أي الأسواق
- ❖ ما هي الجغرافية
- ❖ هل لنا في الأداء السليم...الخ

8* شروط فعالية اليقظة:

هناك خمسة (05) شروط على المؤسسة تحقيقها لتضمن لها فعالية يقظتها وهي[5]:

✓ إرادة ثابتة من قبل الإدارة تظهر على المسيرين اعتبار اليقظة وظيفة إدارية العمل على تنفيذها شخصيا

---

1 : Dhénin (J-F), Fournier (B).OP-CIT.P :2003.

2 : Léonard Dumas et autres .OP-CIT.P :06.

3 : IBID.P :06.

4 : http://www.doubleveille.net/veille_stratégique.htm (19/04/2007)

5 : أحمد بوخاري رتيبة حديد. "**اليقظة التنافسية ضرورة حتمية لتنافسية المؤسسة**". مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة.العدد10. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة الجزائر.2004. ص :57.

- ✓ اتصال دائم يسمح للمعلومة الانتقال إلى يلائمها على كافة المستويات التنظيمية دون اختصارها عند شكل واحد أو إلى اليقظة عملية فردية
- ✓ التحكم في الوقت
- ✓ توفير العدد الأدنى من الإجراءات للمعلومة تعطى لها قيمة أحسن عندما يكون للمنظمة تأطير مهيكل من طرف إطارات كفأت وكفائت متعددة
- ✓ رؤية قوية بالمتغيرات المؤسسة.

د* مراحل عملية اليقظة:

يمكن إجمال عملية اليقظة إلى مراحل هي: المعلومات والمشاورات والمشتركات معالجتها وبعدها نشرها أو توزيعها في المؤسسة[1]:

1- الجمع:

تتمثل هذه المرحلة في معرفة الفئة العمل وتبدأ من التحديد الدقيق والمستمر تركيز جهودات اليقظة عليه* تتبعها عملية الرصد المعلومات المتواجدة في المؤسسة وتنتهي بوضع آلية عمل أي تحديد مصادر المعلومات

2- المعالجة (التحليل والتركيب):

بعد مرحلة المعلومات يتكون لنا رصيد هام منها تأتي مرحلة ثانية والمتمثلة في تحليل وتركيب المعلومات المجمعة وهي مرحلة تقوم على ترتيب المعلومات وتقدمها في شكل تقارير أو جداول أو أشكال بيانية.

وتعد هذه المرحلة فرز و ترتيب المعلومات للتأكد لا بالمعلومات الملائمة والسديدة بتغيير المعلومات الى تعطي قيمة أكبر لعملية اتخاذ القرار

3- النشر واتخاذ القرار:

عند انتهاء مرحلة التحليل و التركيب نتحصل على معلومات معالجة ولا تكون هي الأخيرة أي قيمة إلا احتجازها و يتم نشرها في الوقت المناسب والقرار الأنسب لاتخاذ القرار السابقة لا تكفي إلا الإجراءات المتخذة بالقرار بالمؤسسة تتبع نشوة أخيرة وهي التقييم ومراقبة القرار النهائي عن القرار المتخذ.

---

1 : الأية رتيبة. مرجع سبق ذكره. ص :77.

*: يدعم هذا مقولة **«Nul vent n’est favorable à celui qui ne sait pas ou il va». :seneque**

ما يكون القول أن اليقظة وسيلة تسمح المعرفة من تكوين ميزة تنافسية وماذا نعرف وأين ومن هم المنافسين وأين هم وكيف يتحركون أي متابعة دقيقة ومنظمة لبيئة المنافسة على كل المستويات والمعلومات هي المورد الرئيسي لعملية اليقظة.

2* اليقظة والميزة التنافسية:

إن التنبؤ أو التنمية ليس أمر مثالي ولا مطلق دائم وثابت وغير نسبي فيتعين على إدارة المنافسة الشهر من الأشهر المالية عليه وأن كان التنمية لا يتم بالقدرة على إدراك المتغيرات فلابد من رصد مستمر لاحتياجات ومتطلبات تلك المنظمة (منهم العمال والمستهلكين) والتنمية بالتغيير والتجديد هو الذي يعني عنه باليقظة.

وهذا ما يمنح للمنافسة قدرة دائمة على اقتناص الفرص المتاحة والتهديدات أقل التهديدات المتملة فاليقظة تعد نظام إنذار من الأزمات غير مستدام في عالم أكثر وأسرع تغيرا من ذي قبل[1].

و من المهم أن يقظة المنافسة لنفسها برنامجا لتنمية اليقظة تراقب للميزات التي يحققها هذه الميزة للمنافسة وتراقب الكوادر أداة فعالة لتطوير الأزمات من المزايا التنافسية للمنافسة.

1* مزايا اليقظة:

من أهم المزايا التي يحققها اليقظة للمنافسة نذكر ما يلي[2]:

- تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة في المعلومات التي يمكنها قادرة على التحكم من الأصناف التقنية للمنتج الذي وجوده ويحيط من كلفته
- تسمح المرور الجيد للمعلومة عن المستويات التنظيمية في المنافسة كما تسمح المراقبة مستمرة ومتواصلة لبيئتها
- تسمح بالتحذير والتنبؤ للعوامل المستقبلية التي يمكن تواجهها المنافسة
- وسيلة استراتيجية للتسيير أين تتيح العملية اليقظة على مناطق نقوة التهديدات والفرص على التي تستثير أن تغير من استراتيجية المنافسة ومن المنافسة في السوق.

2* اليقظة التنافسية كأداة لتنمية الميزة التنافسية:

إن الواقع السريع للحداثة في عصر المعلومات والمعرفة لقوة السوق والمنافسة والحركة الدائمة للعولمة والمستهلك والتطورات الكبيرة والمتغيرات غير المستقرة للتكنولوجيا في كل المجالات لا سيما تكنولوجيا المعلومات أفرزها لنا نعيش في عالم كثير المتغيرات حيث المعلومات كثيرة وكبيرة وتنتقل بسرعة مع سهولة الوصول إليها.

---

1 : رحيم حسين. "**أهمية المنافسة للتميز في عالم متغير**". ورقة عمل مقدمة في الملتقى العالمي الدولي حول:"المنافسة التنمية للمنظمات والحكومات". جامعة ورقلة:08-09 مارس 2005. ص: 250.

2 : http://www.mpep.gov.ma/esi/veille.htm (19/04/2007)

كما أن استقرار السوق التنافسية في الوقت الحالي يقل يوما عن يوم.

ولكن ما هي السوق اليقظة وعلى الصعيد التنافسية منها ضرورة وجود دور فعال في توفير المعلومات اللازمة عن المنافسين والمنافسة الحالية والمحتملة في ظل عديدة: منتجات مقلدة استراتيجيات التسويقية التكنولوجيا المستعملة: أسعارهم ...الخ وكل ما يؤثر على التنافس.

فاليقظة التنافسية تعد من عوامل تدعيم والمحافظة على السوق التنافسية لما تقدمه من معلومات تساعد المؤسسة على مراقبة المنافسين والاطلاع عن مدى تقدمهم في تقليد السوق التنافسية للمؤسسة.

وتستفيد المؤسسة من خلال اليقظة التنافسية أن تنمو العديد من المزايا التنافسية نذكر منها[1]:

- ✓ التحسين المستمر في السلع والخدمات وخفض الأسعار بالنسبة لمنافسيات الزبائن
- ✓ التحسين الدائم في علاقاتها مع الزبائن ومورديها
- ✓ التوجه الى تحليل بصفة سريعة
- ✓ الحصول على مورد وافر من المعلومات التي تساعد في زيادة قدرات معارف وخبرات متخذي القرار
- ✓ التقليل من دورة حياة المنتجات...

فالمؤسسة تساعد اليقظة التنافسية المؤسسة على تطوير وتنمية السوق التنافسية وتقييمها باستمرار.

وما يدعم أهمية وجود يقظة تنافسية الدراسة التي قدمها **Futures Group** بأن 82% من المؤسسات الصغيرة والتي تقوم بعملية اليقظة التنافسية تقع رقم أعمال يفوق 65 مليار فرنك فرنسي* (سابقا) وهذه النسبة في تزايد حسب دراسات أخرى[2].

3* أدوات ووسائل اليقظة:

تتعدد الأدوات المستعملة في عملية اليقظة وتتمثل أهمها في:

1- طريقة المعايرة**:**Benchmarking**

تعتبر المعايرة الطريقة للمقارنة على أساس معايير مرجعية يمكن الاعتماد عليها في اكتشاف الانحرافات التنافسية ابتدعتها مؤسسة **Rank Xerox** في السبعينات لصد المنافسة الدولية في سوق الآلات الناسخة.

ووفقا لهذه الطريقة تقوم المؤسسة باستثمار مؤسسة رائدة تدور المنافس في مجال النشاط الذي تنتمي إليه أو حتى

---

1 : استراتيجية رتيبة. مرجع سابق. ص :98.

*** :** ما يعادل 10.83 مليار يورو تقريبا (للتأكد).

2 : نوفل حديد. رتيبة حديد. مرجع سابق. ص :196.

** : سابق شرحها في العنصر 1.1.IV.

أو تقييم أدائها مقارنة بأداء هذه المؤسسة النموذجية وتتمكن من عملية المعايرة المراحل التالية[1]:

- تحديد العملية التي تكون بحاجة إلى التحسين
- تحديد أفراد مؤسسة تنمية في أداء العملية
- جمع معلومات عن المؤسسة
- تحليل البيانات ودراسة الفرق بين أدائها في المؤسسة وأفضلها
- تشكيل فرق عمل متكاملة تضم العاملين المرتبطين بالعملية موضع التحسين
- تنفيذ عملية التحسين ومراقبة التقدم.

2- **الإنترنت**:

الإنترنت أو شبكة المعلومات الالكترونية هي جموعة عالمية من مصادر المعلومات اعتمدت فكرتها من شبكة حاسبات أنشأت في الولايات المتحدة الأمريكية الستينات ومن بين أهم الخدمات الرئيسية التي تقدمها للمستخدم نجد[2]:

أ- **خدمة البريد الالكتروني**:

تسمح هذه الخدمة باستقبال وإرسال رسائل الكترونية من وإلى أي مشترك في الشبكة عبر العالم وتعتبر خدمة البريد الالكتروني من أشهر الخدمات التي تقدمها شبكة الإنترنت.

ب- **خدمة بروتوكول نقل الملفات**:

و يسمح بالاتصال المباشر بين حاسب بشبكة الإنترنت وتحويلها من جهاز إلى آخر عبر الشبكة العالمية هذه الخدمة عن تقارير أو ملفات أو برامج وبالتالي فهذه الخدمة تعتبر وسيلة للتبادل السريع

ج- **خدمة الشبكة العنكبوتية العالمية للمعلومات (www):**

تعد هذه الخدمة من أهم خدمات الإنترنت ويرجع في انتشار الإنترنت والإقبال عليها فالخدمة **web** وسيلة من وسائل الترويج والإعلان على المستوى الدولي والعالمي هذه الخدمة تتميز بقدرة هائلة في التصفح والإبحار في الإنترنت كونها تشتمل على أغلب خدمات الإنترنت وتتميز بواجهة بيانية متعددة الوسائط مدعمة باللون والصورة والصوت مما يجعلها أكثر شعبية من غيرها.

---

1 : بلعية رتيبة.مرجع سبق ذكره. ص :84.

2 : بن يمينة. **"دور الإنترنت والتجارة الإلكترونية في المؤسسة"**. أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية. كلية العوم الاقتصادية وعلوم التسيير.جامعة الجزائر.2002. ص :51.

د- الربط عبر بعد:

يستخدم للتخلص من التنقل عبر (الحواجز) الشبكات الخلوية المتصلة بالإنترنت للحصول على معلومات معينة في مجال معين شريطة معرفة عناوين الدخول إليها وشفرات الاستدلال.

3- التسويق الدولي:

تتميز للتطور السريع في الحياة الاقتصادية بحلول عام والتسعين وازدياد عدد المعقدة وكذا عدد الجنسيات والشركات المعلومات عنصرا هاما في حياتنا المعاصرة وموردا استراتيجيا تعتمد عليه المنشآت بقائها في ظل التطور التقني السريع فعملية البيانات ومعالجتها وتحويلها إلى معلومات عنصرا أساسيا لمواكبة هذا التغير وأمرا ضروريا لتأكيد عملية اتخاذ القرار الرشيد من معلومات حول المتغيرات والمستقبل والسوق واكتساب ميزة أحسن من المنافسين.

لذا فمن الضروري أن تدرك المنشآت التسويق الدولي كمجال يمكن من خلاله التغلب (تجاوز) في بيئتها والعمل على إنجاح واغتنام الفرص وتفادي التهديدات وهذا بما توفره (التحول) من معلومات.

إن علماء إدارة التسويق يوجهون النظر إلى ظاهرتين مهمتين فيما يتعلق بالمنشآت الجديدة[1]:

الأولى: إن المعدل الخارجي للمنشآت مازال مرتفعا

الثانية: إن معظم الشركات (أو لابد أن تكون) إلى التسويق.

لهذا فتحول التسويق الدولي من اعتبارها ثابتة نظام اعتبار وفرصة لتنمية المنشآت يمكن للمنشآت ولو بسيط أن تتردد بيئتها التي تعمل فيها عن الفرص والتهديدات بما تقدمه من معلومات.

3.2.IV. المعلومات مفتاح الولوج إلى الأسواق الدولية:

إن العولمة وانفتاح بقدر ما هي فرص للدخول العالمية فقد خلق تحديات من تدفق المنافسين الشديد من كل حدب وصوب كل.

وهنا يقول **جروف** رئيس منشأة **Intel**: "ليس أمامي خيار غير العمل في عالم أهم ملامحه: **"العولمة"** و**"ثورة المعلومات"** وبالتالي هناك خياران فقط إما التميز أو الفناء"[2].

وتدويل تقييم المنشآت يؤدي بالضرورة إلى قرارات رشيدة بشأن النفاذ إلى الخدمات إلى عملية اتخاذ القرار بتحديد السوق الذي يتم العمل فيه بيئة التسويق الدولي قرار بشأن إنشاء العمل في السوق الخارجي القرار بتحديد السوق الذي يتم العمل فيه

---

1 : كمال الدين أبو الخير. **"قراءات في إدارة التسويق: بين النظرية والتطبيق"**. مكتبة عين شمس. القاهرة. 1998. ص: 547.

2 : توماس بيترز ولاند. **"إدارة استراتيجية: المفاهيم والحالات العملية"**. مرجع سابق. ص: 212.

اتخاذ قرار بتحديد كيفية الدخول إلى السوق اتخاذ قرار بالتعامل التسويقي اتخاذ قرار بتحديد التنظيمي وإدارة عمليات التسعير ويستلزم الحصول على البيانات وتحليلها.

فالمعلومات تعتبر رئيسيا للتخطيط أو الإدارة العملية للمنشأة التي تساعد هذه الأخيرة على الوصول إلى أهدافها المخططة العالية وتقييم أدائها.

فالتسويق الدولي يحتوي على عمليات تتم في بيئة معقدة ومتنوعة وتتطلب التوافق مع البيئة. فالتحول توفر المعلومات حول هذه البيئة وتولد فهم متزايد وقدرة على التخطيط بفاعلية مع هذه الصعوبات.

1* تقييم البيئة التسويقية الدولية:

إن الحركة المستمرة هي أهم المتغيرات العالمية حيث لا تبقى على حالها أبدا فالقول بالاستمرار وتستوجب الحركة المستمرة في العالمية أن يقوم رجل التسويق الدولي بالتقييم المستمر لتلك العوامل وأن يعيد تنظيم جهوده بالشكل الذي يتلائم ونتيجة التقييم.

فقد القرار حول الاشتغال دوليا على المنشأة أن تفهم بشكل تفصيلي بيئة التسويق الدولي أن البيئة قد شهدت تغيرا في تعاملها متسارعة في فترة جديدة وكذلك مشاكل جديدة.

2* خصائص البيئة الجديدة:

يقول **ألان جوميز** المدير التنفيذي للمنشأة **كومسون**[1]: " قد يكون من حقك ألا تختار أن تصبح عالميا ولكن السوق هي الذي تختار لك أو تبقى على".

فالبيئة الحالية تعيش المنشآت فيها أمور تختلف كثيرا عن تلك التي كانت في الربع الأخير من القرن العشرين بيئة هذه أهم خصائصها[2]:

1- **هي أسواق كلية إلى أسواق عالمية للمنشآت الجاهزة والتكنولوجية**

2- **وهي شركات وتكتلات إقليمية كبرى وتكتلات وعالمية كالجاهزة والتكنولوجية** وأن فعاليات أكثر تنظيما للتجارة العالمية لصندوق النقد الدولي والبنك الدولي تحد من حرية القرار الوطني والسيادة الوطنية

3- **وهي شركات متنافسة في ساحة الأعمال المحلية والعالمية إلى شركات متحالفة**

4- **وكلما المنتجات موجهة للمنافسة – كسلع وخدمات – هي منتجات يقوم إنتاجها على المواد الخام إلى منتجات يتعاظم حجمها المضمون المعرفي الهامة في عقول البشر**

---

1 : تومسون إنترناشيونال. الميزة التنافسية. ص :212.

2 : أحمد خيد مصطفى.**"التسويق العالمي: بناء القدرة لتنافسية للتصدير"**.مرجع ذكره. ص : 119-120.

5- **وضوح العميل من عميل إلى عميل عالمي** بفضل ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال نقل العميل أينما كان كل الخدمات في العالم بلمسات وضغطات على فترة الجهاز الكتروني ليرى عروضهم متنافسة منتجات أسعارهم ويقارن بسهولة.

6- **وضوح معايير الجودة من معايير آلية يقرها جهاز المواصفات والمقاييس الآلية بدولة إلى معايير دولية (ايزو) تقرها المؤسسة العالمية للمواصفات.**

إن تحسن قراءة والتنبؤ معها في تعامل رشيد وهو تعامل ترفن فاعليته تعد كبير بالقدرة التنافسية للمنتجات والخدمات.

*** مزايا التوجه الدولي:**

تقدم معظم الخدمات أنشطتها التسويقية في السوق الداخلي من السوق الخارجي وقد يرى أن الدول تمتاز بالبساطة والمرونة حيث الخدمة غير ملحة لتعلم الخدمة الجديدة أو التعامل بعملات أجنبية لتلافي هذه العوائق السياسية أو القانونية وغيرها عدم التأكد الذي تواجه التسويق في حالة معرفة العمل في الأسواق الدولية. إلا أنه توجد عدة عوامل*أعدت الخدمات على الاقل لو تدويل النشاط إن عندما تدخل الخدمة الدولي وتتحول من منظمة آلية إلى منظمة دولية فإنها أهدافا أربعة تدفعها أكثر من التوجه الدولي وهذه الأهداف هي[1]:

1- **زيادة الأرباح:** عندما تدخل الخدمة السوق الدولية فإنها تستفيد من مزايا العالمية واتساع السوق فتتحول من منظمة وطنية إلى منظمة دولية فتفيد الفيعات وبالتالي الأرباح وتنمو التكاليف وتتوقع درجة الاستفادة من تلك الأخيرة على قدرة الخدمة على تنمية قدرتها التنافسية بتوجيه قدر من تلك الأرباح على التحول التكنولوجي.

2- **كسب الموارد:** عندما تتوجه الخدمة لو الخارج الدولي فإنها تحصل على الموارد اللازمة من منظمات أجنبية وهذه لسد الأول: ارتفاع تكاليف تصنيع تلك الموارد في حين تكون اقتيرادها بسعر أقل والسبب الثاني هو : عدم توفر بعض الموارد الأم فتستوردها من منظمة تنتجها بسعر أقل ز تقوم الخدمة الأم بتصنيع الأنتج كما في حالة صناعة السيارات.

3- **تنمية القدرة التنافسية:** تستثمر الخدمة الدولية زيادة نصيبها من السوق الدولي وبالتالي زيادة قدرتها على مواجهة التنافسية العالمية وهذه من خلال الأرباح تحصل عليها نتيجة زيادة الفيعات بسبب اتساع السوق الدولية عن السوق الآلية وهذه عن طريق توجيه جزء من تلك الأرباح على العملات الأجنبية

---

* : ز التطرق إليها في الفصل التمهيدي (3.2.I) ص :24.

1 : أوضار تمد قندوز ية تمد حسب. مرجع ذكره. ص :22-23.

وأن التروي دائما بلدها وبالتالي تواكب التنافسية العالمية والترتيبات وفي نفس الوقت يحرم التنافس من الحصول على هذه السوق وتحرم من أثار التنافس الأخرى تتعرض

4- **توزيع آثار الأعمال على قاعدة أكبر من السوق**[1]: تقوم الشركات بتوزيع الأخطار الأخرى تواجهها عن طريق مد العمل عدد من الدول الخارجية المستقلة بدلا من الاعتماد الكلي على العمليات الموجودة في السوق المحلية الأصلية وهي اقتصاديات بعض الدول المتقدمة في فترة زمنية معينة تكون للمبيعات الترفيهية في أمريكا اللاتينية أو أوروبا دعم مكانة الشركة وتعزيز موقفها.

وعليه يكون القول أن ظاهرة التوجه الدولي لها مزايا وفوائد يكون الاستفادة منها لكل الأخطار التي تنتج عنها تكاليف التنافسية الجديدة والمتلاحقة الناتجة الفيزيائية وصعوبة التكيف الثقافي وعلى قدر استفادة الشركات من مزايا التدويل وتعاملها مع ما تفرضه البيئة الدولية من قيود وتهديدات تكون درجة الشركات الدولية واستمرارها في المجال الدولي وتوجهها نحو العالمية.

لكن ما نذكره هنا هو أن الآليات السابقة الذكر لا تعد ضرورة انتقال كل الشركات بنفس التدويل فقد يكون من المهم للشركات اتخاذ قرار بعدم التصدير.

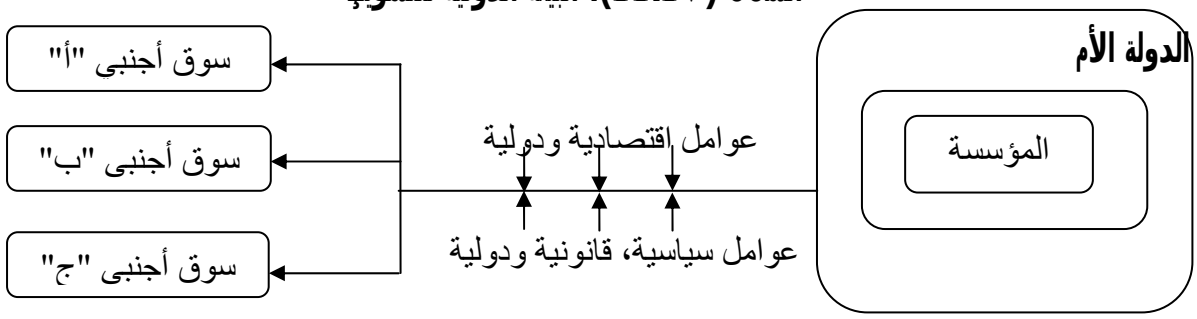
3* البيئة الأخرى بعض المتغيرات التسويق الدولي:

تعمل الشركات الدولية في ظل بيئة ديناميكية سريعة التغير وبالغة التعقيد حيث تشهد البيئة الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية تغيرات سريعة متلاحقة وتزيد عن نظيرتها الشركات في معظم الأحيان.

ونتيجة هذه التغيرات فإن كل دولة نظامها الخاص الذي يميزها والذي يفهم ويدرك من قبل رجال التسويق. فالبيئة أي دولة كسوق تتكون من دولة ما يعتمد على النواحي الاقتصادية والسياسية والقانونية والثقافية ونظم الأعمال السائدة في هذه السوق[2].

و الشكل (11.IV) مجموعة العوامل الأخرى تصدم لا تتكون عند مرورها عبر الحدود السياسية وحتى ولكن العوامل المستهدفة والأخرى يمكن توضيحها في الشكل:

الشكل (11.IV): البيئة الدولية للتسويق



المصدر: عبد السلام أبو قحف. **"التسويق الدولي"**. مرجع سبق ذكره. ص :26.

---

1 : تومسون وستريكلاند. مرجع سبق ذكره. ص :212.

2 : توفيق محمد عبد الحسن. **"التسويق وتحديات التجارة الالكترونية"**. مرجع سبق ذكره. ص :416.

1. **البيئة الاقتصادية:**

من الضروري أن يقوم باحث التسويق الدولي بدراسة اقتصاد كل دولة على حدة لأن كل يتمكن تحديد الفرص التسويقية أن هناك ثلاث اقتصاديات تعكس درجة التنمية الدولة كسوق تصديري وهي: هيكل الصناعة، توزيع الدخل وحجم السكان.

أ* هيكل الصناعة:

يؤثر هيكل الصناعة للدولة على احتياجاتها من السلع والخدمات المختلفة ومستويات دخول الأفراد والعمالة وغيره وعن التمييز بين أربعة أنواع هيكل الصناعة[1]:

- **الاقتصاديات البدائية:** وهي التي يعمل معظم أفرادها بالزراعة حيث يستهلكون معظم منتجاتهم ويتبادلون الفائض بين السلع والخدمات النفيسة وتكون هذه الاقتصاديات فرص محدودة للمصدرين.
- **الاقتصاديات المصدرة للمواد الخام:** وهي تلك التي تتمتع بوفرة في المواد الأولية وفقر في كثير من النواحي والمصدر الرئيسي للدخل يكون من تصدير الخامات المتوفرة لديهم ومن أمثلة ذلك: شيلي (القصدير والنحاس) الكونغو (الماس) المملكة العربية السعودية والجزائر (البترول). و تكون هذه الدول عوقا مناسبة للمعدات والآلات الخاصة باستخراج هذه الخامات ومناولتها ونقلها.
- **الاقتصاديات المتجهة إلى التصنيع:** وهي تلك التي بدأت الصناعة فيها تلعب دورا على جانب من الأهمية (ما بين 10-20% من الناتج الوطني) ومع الاهتمام للتصنيع تزداد الحاجة إلى استيراد المعدات الثقيلة والخامات ويقل استيراد المنتجات التامة الصنع ومن أمثلة هذه البلدان كل من مصر الهند الجزائر وباكستان.
- **الاقتصاديات المصنعة:** وهي المستقرة في التصنيع للحد الذي تعتبر مصدر كبير من السلع المصنعة والاستثمارات وتقوم بتصدير المنتجات المصنعة بعض النظر عن (أمريكا-انكلترا) وتصدير المنتجات المصنعة للاقتصاديات الأخرى مقابل الحصول على الخامات والسلع نصف المصنعة وتعتبر هذه الاقتصاديات عوقا جميع المنتجات وذلك لتعدد الأنشطة الصناعية في هذه الدول واتساع حجم السوق المتوسطة ومن أمثلة هذه الدول: كندا الولايات المتحدة اليابان الدول الأوروبية المتقدمة.

ب * توزيع الدخل:

و يعتبر أحد العوامل التي تعكس مدى القدرة الشرائية الدولة كسوق للتصدير وكذلك من خلاله يمكن معرفة حجم السوق وهذا عن طريق تحديد متوسط دخل الفرد للتعرف على القدرة الشرائية المتاحة لدى السوق المستهدف.

---

1 : عصام الدين أمين أبو علفة. "**التسويق الدولي** ". مرجع سبق ذكره. ص : 129.

وتكمن التمييز بين الدول بواسطة التوزيع الدخل كما يلي[1]:

- الدخل متوسط في الدولة كبيرة
- معدلات متوسط الدخل منخفضة
- انقسام المجتمع إلى فئات دخل منخفضة وأخرى فئات دخل مرتفع
- أغلبية فئات دخل منخفضة أغلبية فئات دخل متوسط فئات دخل مرتفع
- غالبية فئات دخل متوسط.

وبواسطة معرفة كيفية توزيع الدخل في الدول المختلفة تمكن معرفة الخيارات المختلفة من المنتجات.

3* حجم السكان:

إن أول اهتمامات المسيرين عند تحليلها الدولية هو حجم المبيعات المتحققة في هذه الدول يساعد على تصور الموارد بالتحديد فعال وكذلك تحديد أي الدول تقوم المسيرين بمحاولة دخولها وتوجد مؤشرات لتحديد حجم المبيعات وأولا حجم السكان فهناك علاقة طردية بين عدد السكان وحجم المبيعات المحتملة كلما زاد عدد السكان في دولة معينة كلما كان هناك أفراد للمستهلك الدولة لكن مؤشر عدد السكان لوحده لا يعد كافي مما يستوجب الاعتماد مؤشر معدل نمو السكان لاحتواء العديد من القرارات التسويقية المستقبلية[2].

إضافة إلى العوامل الاقتصادية المذكورة السابقة هناك عوامل أخرى لا تقل أهمية عند تقييم البيئة الاقتصادية الدولية وهي[3]:

د* المنافسة:

لا شك أن مواطن القوة والضعف في استراتيجيات المنافسين في السوق الدولية تأثير على عمل المسوق التسويقية المختارة التسويق في استراتيجيات المنافسين كلما أمكنها إلى تصميم مزيج تسويقي يحقق أولا إدارة مواطن القوة في المنافسين واستغلال مواطن الضعف في استراتيجياتهم.

4ـ* التكنولوجيا الاقتصادية:

إن التكتلات الاقتصادية بتشكيلاتها المختلفة قد تكون إحدى الصعوبات التي تواجه المنتجات القائمة بتسويق منتجاتها دوليا كان تقف حائلا أمام هذه المنتجات لدخول السوق أخلا أو على الأقل السماح بالدخول إلى السوق والتحرك في حصة تسويقية يصعب على المنتجات أن تحيد عنها.

---

1 : عبد الحليم بعيد. مرجع سبق ذكره. ص :299.

2 : عمرو خير الدين. **"التسويق الدولي"**. مرجع سبق ذكره. ص :132.

3 : مصطفى محمود حسن هلال. مرجع سبق ذكره. ص :54-56.

إلا أنه يمكن تصور أن تكون هذه التكتلات أحد التعبيرات الأساسية لتنافسات الدول الرغبة لتسويق منتجاتها في أسواق دولة أخرى وفي ظل الانفتاح الاقتصادي.

و* السياسات الاقتصادية:

و المقصود هنا مجموعة القواعد والنظم التي تحكم المسار الاقتصادي للدولة وهي تشمل النقد والسياسة والجمارك والسياسات والنظم الجمركية والضريبية وغيرها.

إن النظم الجمركية والنظم الضريبية هي أول ما يهم المنشآت التي تسعى لتسويق منتجاتها دوليا حيث أن هذه النظم قد تتيح فرصا أمام هذه المنشآت كدخول السوق (التحفيز على زيادة حجم الاستيراد من منتجات معينة) وقد تكون العكس (تقليص حجم الاستيراد من بعض المنتجات أو الحماية الصناعة وطنية).

2. **البيئة الثقافية:**

تلعب الثقافة دورا هاما في مجال التسويق الدولي وتتمثل في مجموعة القيم والمعتقدات والرموز والمعاني التي السلوك المنسق للمتعاملين يتم انتقالها من جيل إلى جيل والمحافظة عليها ومن ثم تأثير على ما يشترونه من سلع وخدمات.

وتختلف الثقافة اختلافا كبيرا من دولة إلى أخرى ومن إقليم إلى الدولة الواحدة فمثلا الاعتماد على الفقرة كرمة يستخدم في العراق عن أحد المنتجات قد لا يكون مقبولا في بلد مثل الهند والسعودية عدد كبير من الهندوس (يعتبرون الفقرة) حيث تحتهلاك لحومها فهم يحرمونه مما أتاح فرصة لرواج الأغذية على اللحوم الغير أغذية اللون الرمادي في تعليب أحد المنتجات قد يؤدي إلى عدم نجاحه في بعض دول أمريكا اللاتينية مثل: المنتج وشيلي إن هذا اللون يعني نذير شؤم عند الكثير من الأوائل السكانية[1].

إلى على تجزئة التسويق المرتبطة الثقافية دراسة البيئة الثقافية المحددة بالدول التي يرغب في دخولها لتحديد المنتجات والتسويق الملائم لكل دولة.

ويعتبر اختلاف اللغة أكثر مكونات الثقافة وضوحا بين الثقافات المختلفة وأكثرها تعبيرا عن طبيعة المجتمع فاللغة هي مرآة المجتمع ومختبر ثقافة مجتمع معين وهنا يصبح تعلم لغة الدولة التي يتعامل فيها السوق الدولي أمرا في غاية الأهمية وفي هذا السياق تولي الدراسات التي أقيمت في بعض الدول الفرنسية نتيجة لما شاهدها من أثر استعمال اللغة الإعلانية في الإعلانات التشهيرية يزيد من فعالية الإعلان من خلال انتباه المستهلك وكون الأفراد من فهم المتون الرسالة الإعلانية مما يساهم في ارتفاع حجم المبيعات[2].

---

1 : خالد الزرقي السابق. ص :57.

2 : Ibrahima OUTARA. **« l'utilisation des langues locales comme moyen pour augmenter l'efficacité de la publicité dans les payes africains: une approche expérimental»**.revue française du marketing. N°:160.5/1996.p:63.

3. **البيئة التكنولوجية:**

لا شك أن البيئة التكنولوجية (الفنية) تتغير بدرجة عالية من السرعة وفي الوقت الحالي تأثير بدرجة كبيرة على ممارسات الأعمال والنشاطات وفرصها على المستوى الدولي فمستهلك اليوم يحصل على المنتجات الأكثر تقدما من الناحية التكنولوجية وهذا ما يتطلب من المؤسسات أن تواكب التطورات التكنولوجية بدءا من متطلبات المستهلك والمنتجات ودراسة مدى إمكانية استخدام التكنولوجيا الحديثة بدءا تقليل حدة المنافسة الى تواجهها في السوق الدولي[1] .

4. **البيئة السياسية والقانونية:**

تتأثر الدول بالتغيرات السياسية التشريعية بينها ودرجة لائمة هذه التغيرات للاستيراد والاستثمارات الخارجية وتوجد مجموعة من العوامل الى أهمها في الاعتبار عند تقييم جاذبية دولة معينة كسوق وهي[2]:

أ- **التغيرات الدولية بالنسبة الشراء الدولي:**

إن أن بعض الدول لديها اتجاهات إيجابية ناحية الاستيراد والشراء من الخارج وتشجيع المنشآت الخارجية على العمل لها انجهم بعض الأيادي (الشركية الخارجية...) مثل حدود قصوى لوارداته من والبعض يفرض حصص...والبعض الآخر حدود قصوى لوارداته من الخارج ويشترط وجود نسبة عالية من المواطنين العاملين في المنشآت الخارجية كشرط لوجودها وغيره مثل التأكد.
و طبيعي أنه كلما زادت هذه القيود كلما قلت درجة إغراء الدولة المصدر إليها للعمل لها أو فقدت جاذبيتها.

ب- **الاستقرار السياسي:**

يمثل أنه بعض الاعتبار السياسي المتغير الاعتقرار المتوقعة في المستقبل درجة التأكد السياسي الدولة أنه قد يترتب على تغير الحكومة تغير النظم المتبعة من جانبها لما فيها تلك المتعلقة بالاستيراد أو حتى من بقاء الحكومة نفسها فقد يطرأ تغير على السياسات وتصرفاتها لتلبية رغبات الأفراد داخل الدولة مما ينتج عنه القرار الصائب المنشآت الخارجية العاملة لها أو التأثير على حجم واردات الدولة وغيرها.

ج- **النظم النقدية:**

إن أن بعض الدول تسدد قيمة وارداتها بعملة الغائج أو بالعملة السائدة عالميا (الدولار الأمريكي) والبعض يشترط أما يتم السداد بعملته هو أن بعملة المستورد وأحيانا ما يكون مقبولا عندما يكون المصدر في حاجة المنتجات الدولة المستوردة كما أن بعض المستوردين يسددون قيمة وارداتهم في صورة بضائع بعينها قد تكون للمصدر لإعادة بيعه بسهولة والبعض الآخر يصعب تسويقه ومن ثم على المصدر دراسة ذلك.

---

1 : توفيق أحمد عبد الحسن. **"التسويق ودعيم القدرة التنافسية للتصدير ".** مرجع سبق ذكره. ص :32.

2 : عصام الدين أبو علفة. مرجع سبق ذكره. ص : 131-132.

د- **البيروقراطية الحكومية:**

وتتمثل في دراسة الحكومة لتأثير الاستثمارات الخارجية على ووجود نظام فعال وكفء في هذا المجال وتزويدهم بالمعلومات عن السوق وغيرها بدلا من وضع التعقيدات الى تدفع المستثمرين الى البعد عن أسواقها. واستمرت ملايين الدولارات كان من المفروض أن تستثمر في قطاعات متعددة وتزويد البيروقراطية الى على المستثمرين ولا يصال الى يومنا هذا.

وفي الخير يمكن الاعتراف أنه عندما تدخل المؤسسة ما سوقا أجنبيا فإنها تواجه ثقافة مختلفة وكذلك اقتصادية وسياسية واجتماعية تختلف عن دولتها الأم وتعد نقطة المعرفة بالعلاقات العامة أو العقبات التي حلها في التسويق الدولي والقرار الجيد أو الخطة الجدية هي نتائج طبيعية لفهم ومعرفة بيئة السوق المرتقبة لذلك فإن للتسويق الدولي تعتبر الخطوة الجوهرية رقم واحد في إطار عملية اتخاذ القرارات الخاصة بتدويل المؤسسة.

د* للتسويق ومعلومات الأسواق الخارجية:

يقول **كوتلر وفاهي Kotler & Fahey** الاستراتيجية اليابان* التسويقية عند دخول سوق جديدة في مجموعة من النقاط الرئيسية وأول هذه النقاط: دراسة احتياجات المستهلك ورغباته من خلال وضع للتسويق التي تساعد على جمع البيانات والمعلومات الكافية**.

فلا يمكن للمؤسسة الدخول في الأسواق الخارجية دون جمع بيانات ومعلومات كافية عنها والسير وفقها واختلافا كثيرا عما هو سائد في الأسواق الخارجية.

لذا فحاجة المؤسسات ملحة لدراسة الأسواق الخارجية قبل دخولها ومن مجموعة من الاعتبارات أهمها[1]:

1- المؤسسة في وضع تصور واضح وكامل عن جوهر السوق الخارجية: سياسية اقتصادية اجتماعية قانونية...الخ

2- اشتداد حدة المنافسة من قبل المؤسسات الدولية في هذه الأسواق

3- اختيار مدى تقبل السوق الخارجي للمنتجات الخاصة

4- وضع سياسة التسعير المناسبة قياسا بالمنافسين

---

* : اليابان تملك الجزيرة النائية الى لا تملك أي موارد طبيعية سوى العمالة و مع هذا حققت نجاحا كثيرا في المنافسة التجارية و هذا عن طريق اعتماد المادة الخام و تحويلها إلى منتجات ذات فائدة و إعادة تصديرها إلى الخارج.

** : معلومات إضافية يمكن الاطلاع على مرجع: **كوتلر محمد عبد السلام. "التسويق وتحديات التجارة الالكترونية" مرجع سبق ذكره. 2004. ص: 442.**

1 : محمد العربي أبدن توفيق محمد عبد السلام. مرجع سبق ذكره. ص: 133.

5- اختيار الاستراتيجية الترويج التي من العلاج وبيع شخص وتأثير مبيعات والا تساهم في اختراق السوق

6- التعرف على منافذ التوزيع المتاحة واختيار أنسب القنوات لتوزيع المنتجات

7- اختيار الاستراتيجية التنافسية لاختراق هذه السوق.

وتلبية لتلك الحاجة تلجأ المؤسسات لبحوث التسويق الدولي بغير تجميع المعلومات والبيانات عن الأسواق الخارجية وتحليلها وتحليلها لاتخاذ قرارات رشيدة في كيفية دخول هذه الأسواق وتحقيق ميزة تنافسية. و الحقيقة الا لا تخلو عنها إنجاز حوالي هذا أن المعلومات تعتبر من تخلص هذه المعلومات تخلص القوة.

ويؤكد الباحث **(ديفيد باو)** على الاجتماع الأخير في **جامعة هارفارد** الأمريكية والعالم الاقتصادي **(جون ميزيك)** على عدة معلومات الأورد التحويلي والاستراتيجي للمجتمعات الحديثة وليس رأس المال فقط[1].

فالبحث التسويقي بعد أداة هامة وضرورية في يد مؤسسات بيئة تنافسية كثيرة فكلما زادت معرفتنا بأسواقنا وعملائنا كلما زادت درجة نجاحها في هذه الأسواق وزادت قدرتنا التنافسية وأمكننا تطوير منتجات تلائم الاحتياجات والاستخدامات المتعددة للعملاء.

ويروي فيليب كوتلر **P.Kotler** تلك القصة الطريفة عن جانب الحكاية **ثوبوثو** فيقول[2]:

"أراد مستثمر في صناعة الحكاية **ثوبوثو** أم يعرف ما إذا كانت هناك حكاية في أحد الأسر النائية بأقصى الجنوب الأمريكي وفي غايته أرسل أشخاص ثلاثة أشهر (واحد تلو الآخر).

المبعوث الأول: وهو موزع **(Livreur)** يعمل مساعدا وكان رده بعد معاينته للبيرة ***"لن لا أجد بنتة وحدها وكل الناس يمشون حفاة وبالتالي لا أوجد سوق للحذاء"***. و يقنع الرد فأرسل شخصا آخر

المبعوث الثاني: وهو رجل بيع **(vendeur)** الذي قام هو الآخر بأرسال برقية مستعجلة مفادها: ***" لن لا أجد بنتة وحدها لم أعلم الجزيرة من العلم إن لم السوق كبير جدا"*** فأرسل شخصا ثالثا للاطلاع على حقيقة ما يجري

المبعوث الثالث: وهو رجل تسويق **(marketer)** فبعد أن أرسل هو الآخر فريقا من شيئ القبيلة وأعيانها التقرير التالي:

"لا أجد بنتة واحدة وأقدام الأطفال السكان ذات حالة يرثى لها أوفد أعرف شيئ البلدة عن طريقه المبادرة مؤكدا ذاق الوفد على أن 70 % من البلدة سيقبلون على شراء الأحذية بسعر 10 دولار للوحدة ومن المتوقع (حسب مستوى التسويق) أن يصل حجم المبيعات إلى 5000 وحدة ذات السنة وأن التكلفة الإجمالية للوحدة أقدر

---

1 : أحمد الشائبي هدى عبد الرحيم حسن العلي. مرجع سابق ص: 24.

2 : P.Kotler.**«Le marketing selon KOTLER»**.village Mondial.Paris.1999.P :44-45.

6 دولارات بينما بلغ السعر فقط 4 دولارا للوحدة وما على إلا البداية وبناءا عليه تم أوصى ببعث المنتج إلى السوق".

ومن بين ما يمكن استخلاصه من هذه القصة من فوائد هناك:

- أن الفاحص الحقيقي هو الذي لا يقتنع بالحقائق هو الذي يستقصي ويتعمق في الفحص ليصل إلى معلومات موثوقة
- دور المسوق التسويقي في اكتشاف الحاجات والرغبات الظاهرة والمخفية
- التسويق الفعال هو الذي يدعم متخذ القرار بمعلومات عن المردود الاقتصادية والنتائج المتوقعة من الصفقة.

إن الدراسة المستمرة والتقييم الشامل للفرص التسويقية المتاحة والتحديات الاستراتيجية الموجودة في تلك البيئة الدولية يعتبر من السهل على القائم على التسويق الدولي مواجهة التغيرات في البيئة الدولية وانعكاسات الأزمات يروس الصناعة المتنافسة...الخ ومن ثم العمل على تبني الاستراتيجيات التسويقية المراد تطبيقها والشكل (12.IV) يوضح الخطوات الرئيسية لنجاح التسويق الدولي.

الشكل (12.IV) : مسار التسويق الدولي كنظام يرعى بالمؤسسة.

المصدر: مصطفى محمود حسن هلال. مرجع سبق ذكره. ص 69.

وعليه يمكن القول أن مسار التسويق الدولي أن توفر كافة المعلومات عن البيئة الخاصة بالتسويق الدولي وباختصار يمكن عرض بعض أنواع المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات منها[1]:

1- بالنسبة لتقرير الدخول/ غزو أسواق دولية أو الثقافة في خدمة السوق المستهدف

---

1 : عبد السلام أبو قحف. **"التسويق الدولي"**. مرجع سبق ذكره. ص :181.

2- ما هو السوق المستهدف؟

3- كيفية الدخول إلى السوق

4- كيف تسوق في المستهدف.

و يجدر التنويه في الخير إلى الدور الحيوي الذي تلعبه المنظمة التسويق الدولي فلا يمكن أن تستغني عنها المؤسسة عند نظرتها إلى المستهدفة ويمكن النظر إليها على أنها عملية مستمرة توازي التغير المستمر في الرغبات والحاجات ودرجة المنافسة.

يقول Curtis cook[1]: " أن الإدارة المنظمة متعمقة حول السوق المستهدف هو مفتاح النجاح في الخدمات الدولية".

2* قرار الدخول في الأسواق الدولية:

بعد دراسة البيئة التسويقية الدولية ووجود فرص متاحة لا يمكن للمؤسسة تقرير العمل بالخدمات الدولية لكن وفق قرار بامتداد عمل المؤسسة إلى الخدمات الدولية فإنه أصبح أمرا حتميا على هذه المؤسسة أن تقوم بتحديد أهدافها التسويقية في مجال التسويق الدولي والتي تتضمن ما يلي[2]:

أ- **تحديد النصيب من السوق المستهدف لمنتجات المؤسسة في مختلف:** وهنا يجب أن مع أخذ المؤسسات التعامل في سوق أو أجزاء عندما تبدأ أعمالها في السوق الخارجية يجب مرة والتي يمكن أن يكون في الخدمات الأولى على اعتبار أن التسويق الخارجي هو جزء من النشاط للمؤسسة وهناك نوع من المؤسسات تبدأ الاختيار ونشاطها التسويقية على مراحل أعمالها في بيئة التسويق الدولي والتركيز عليها أكثر من مراحل العمل اللاحق

ب- **الأسواق التي يمكن العمل فيها:** قد تقرر المؤسسة بدخول العمل في عدد أجزاء أو كثير من الخدمات وقرار يستند إلى مجموعة من الخصائص[3]:

1. **موارد المؤسسة:** عندما تكون موارد المؤسسة محدودة بالنسبة والتي يحد من إمكانية العمل في عدد كثير من الخدمات والأسواق التركيز على عدد محدود منها أو على قطاع معين من السوق. وهنا يقول أوبري ويلسون[4]:" إن

---

1 : http://exportsource.ca/gol/exportsource/site.nsf/es02433.htm
article de la semaine. Les clés du marketing international.

2 : توفيق محمد عبد الحسن. **"التسويق وتحديات التجارة الالكترونية"**. مرجع سابق. ص: 422.

3 : توفيق محمد عبد الحسن. **"التسويق- مدخل لدعيم القدرة التنافسية في الأسواق الدولية"**. مرجع سابق. ص: 389.

4 : أوبري ويلسون. **"تحليل جديدة في التسويق"**. ترجمة نيكي غرايل. الدار الدولية. القاهرة. 1996. ص: 152.

مصادر التسويق غالبا ما تكون محدودة في أي مؤسسة فمن الضروري أن ندفع في اختيار الجهات التي يمكن لنا اختراقها بتكلفة في حدود إمكانياتنا المتاحة"

2. **دورة حياة المنتج:** عادة عندما تقدم منتوج جديد إلى السوق تكون المؤسسات بصفر مبيعات فالمؤسسة تعمل في عدد محدود من الجهات أما في مرحلة لاحقة أو نمو المنتوج فالمؤسسة بإمكانها تغطية أكبر عدد من الجهات

3. **الأسواق المستهدفة:** إذا كانت الجهات والرغبات والمتطلبات (المستهدفة متنافسة للمتغيرات التسويقية...) فالمؤسسة هنا تكون العمل في عدد كبير من المتنافسة.

2- **تحديد حجم السوق الذي يتم البيع إليه:** فنوع السوق الذي يبدو أكثر جغرافية يعتمد على عوامل متعددة منها العوامل الجغرافية الديمغرافية عدد السكان المتواجد السياسية توافر وعائق النقل البعد أو القرب من المنتج...الخ.

إن قرار دخول الجهات التنافسية بعد غربلة هذه الجهات ومعرفة إن كان حجم غرض المؤسسة أي هدفها ويترتب على اتخاذ قرار الدخول في السوق الدولية عدة قرارات تتمثل فيما يلي:

*** القرار وخطة اختيار الأسواق الدولية:**

بعد أن يتم اتخاذ القرار حول دخول الجهات الدولية يأتي قرار ترتيب ودراسة الجهات المراد غزوها بصفر المؤسسة بينها والاختيار من بين هذه الجهات وتكون ترتيب المجلدات طبقا لعوامل عديدة لعل أهمها[1]:

1- **حجم السوق المستهدف:** هو أهم العوامل الاختيار والسؤال هنا هل يتيح المجلد المراد حجما مناسبا للسوق بسعر يفيد عن التكاليف التي تتحملها المؤسسة المصدرة

كما أنه حيث ما تكون هناك مبيعات تكون هناك أرباح وتتم المؤسسة بالمبيعات المتوقعة حاليا وفي المستقبل أيضا وللتنبؤ بحجم السوق المستهدف يهتم المحلل بالمؤشرات مثل الدخل الوطني للبلد متوسط الدخل الفردي حجم الثقافة الوعي في المجتمع ومستوى تصنيع الدولة حجم المبادلات معدلات التضخم

2- **سهولة إدارة العمل في الدولة المستهدفة:** تتأثر المؤسسة الدولية عادة دخول أسواق الدول التي تتحدث اللغة أو الثقافة أو محاورها الجغرافيا مما يسهل عمليات النقل وهذه العوامل هي التي تجعل المؤسسات المصدرة تتجه أسواق كندا أو المملكة المتحدة

3- **التواجد في ظروف وسياسات المؤسسة الأم:** يأثر المديرون في المؤسسة المصدرة عادة بلد يتوافق مع قدراتهم ومعلوماتهم المالية فإذا كان لدى المديرين في المؤسسة معلومات ومعارف أفضل عن بلد ما في المجالات الوظيفية كالتسويق والتمويل والإفراد فإنهم يفضلون هذا البلد عن غيره

---

1 : طاهر مرسي عطية. مرجع سابق. ص : 195-198.

4- **القيود القانونية:** تتم المنظمات الدولية بعنصرين هامين: القيود القانونية الموجودة في البلد على نشاط المنظمة وشروط تكوين أرباح المنظمة من البلد الأم القيود المتعلقة بنشاط المستوى في التنظيم الذي تتحمله المنظمة الدولية توافر الإفراد المؤهلين للتعامل على التكنولوجيات المتقدمة التي لا تتحمل المنظمة تكاليف استخدامها من البلد الأم

5- **التكاليف وأواخر الموارد:** تتم المنظمة الإم بتكاليف العمالة والمواد الخام ورأس المال والمرافق وتراخيص المنظمات القرية من الموردين ومن المستهلكين وتتم بالتواجد في بلد تتوافر فيه الفنية الإنتاجية التحتية المهرباتية المياه الشرب الاتصالات...)

6- **درجة المخاطر الدولية والسياسية:** قد يتساوى العائد المتوقع على الاستثمار في بلدين لا أن المستثمر يفضل أحدهما عن الآخر حيث يتمتع ما اختاره بدرجة أقل من المخاطرة المالية وتتعرض المنظمة الى تستثمر أموالها بلادها مخاطر مالية عديدة منها تغير سعر الصرف المخاطر التي تؤثر على رأس المال المخاطر التي تؤثر على السيولة كما تتعرض المنظمة الدولية مخاطر سياسية عديدة تنتج عن تغير النظام الحاكم وما قد يتبعه من تغير في الاتجاهات السياسية للنظام الجديد والمخاطر الناتجة عن حالات عدم الاستقرار مثل: حوادث الشغب حوادث العنف المرتبطة كما قد تدفع المنظمة الدولية من جهة العلاقات بين دولتها وبين الدولة المضيفة

7- **المخاطر التنافسية:** تتعرض المنظمة الدولية أن تدخل في السوق الذي يمكن أن تتمتع فيه بحركية تنافسية وقدرة عادة من الإجراءات التي تعتقد فيها المنظمة وعلى المنظمة أن تبقى في حسابها حاجز ومستقبل مركزها التنافسي.

2* قرار المزيج التسويقي الدولي:

إن تطبيق بناء استراتيجية متكاملة الأركان لاختيار الإجراءات أمر يتطلب الاهتمام بكافة عناصر المزيج التسويقي وتحليل في ضوء المعلومات المرتدة عن هذه الإجراءات وخصائص المستهلكين ودوافعهم الشرائية غير المحققة من المعلومات.

وترتكز عناصر المزيج التسويقي بالمنتج **Produit** الذي تقدمه المنظمة وقنوات التوزيع **Place** التي يعتمد عليها والسعر **Prix** المدفوع في هذا المنتوج بالإضافة إلى الجهود المبذولة بالإعلان والترويج للمبيعات والتي **Promotion** ويتم تعديل وتغيير هذه العناصر بصفة مستمرة لكي تتواءم مع نوعية المنتجات المطلوبة وخصائص السوق المرتقب وهي تتأثر بالمفاهيم والمتغيرات للنماذج التسويقية التي غير أن مدى هذه العناصر ونشاطها وتطبيقها يختلف بسبب الاختلافات الثقافية وتعقيداتها التي تفرض قيودا على عمليات التبادل الدولي.

1. **إستراتيجية المنتوج الدولية:**

يعتبر المنتوج أول عنصر من عناصر المزيج التسويقي والذي على أساسه يتم عمل العناصر الأخرى فهو الاهتمام الأول نه إذا ما فشل في تلبية حاجات الزبائن عندئذ لن يقنعهم الترويج بالمزايا ولا السعر ولا أعلى التوزيع أو الجهود ترك الفيز ي وعليه يرى الكثير من المهتمين بالتسويق أن دراسة يعتمد بصفة أساسية على المنتوج الذي يتم تقديمه إلى السوق.

وهذا ما يؤكده كلا من **"مايور Mayor وتاربسترا Tarpestra"**[1]

- يقول **مايور Mayor**: "إن المنتوج هو قلب الاستراتيجية التسويقية وفشل المنتوج في الوفاء باحتياجات المستهلك ورغباته أن يعوض أي جهد تسويقي في عناصر المزيج التسويقي الأخرى".

- أما **تاربسترا Tarpestra** فيقول: "إن جميع المنتجات هي العنصر الأساسي الذي تدور حوله الأنشطة التسويقية الأخرى في مجال المنافسة الدولية فالسلعة الرئيسية لنجاح المؤسسة يتوقف على مدى قبول المنتج الذي تقدمه".

عرف **كوتلر Kotler** المنتج بأنه[2]: "كل ما يقدم إلى السوق بشكل حاجة ويشمل السلع الملموسة والخدمات والأفكار والأماكن والأشخاص "

والمستهلك عندما يقوم بشراء منتوج لا في حقيقة الأمر يشتري الإشباع والمنافع التي يتوقع أن يوفرها له المنتوج.وز على القائمين بصياغة استراتيجيات المنتوج الدولي إدراج هناك ثلاثة استراتيجيات بديلة تسمح بها الأسواق الدولية تتمثل في[3]:

- **الامتداد المباشر**: أي تقديم المنتوج دون تعديل وتكييف هذه الأخيرة بنفس من قبل المؤسسات العائلية الأجنبية من **كوكاكولا BIC**. والتي تقوم بتوزيع منتجاتها في كل دول العالم وبأسواق المواصلات.

ومما لاشك فيه أن هذه استراتيجية مغايا متعددة للمؤسسة التي تقوم بتكييفها بالتالي فيما يتعلق بالتغليف حيث غير ملحة مصروفات إضافية في عملية الشحن والتأمين أو أي نفقات أخرى وحدة تغيير في المزيج الترويجي

---

1 : توفيق محمد عبد الحسن."التسويق:مدخل لدعيم القدرة التنافسية في الأسواق الدولية". مرجع سبق ذكره. ص :386.

2 : P.KOTLER.et B.DUBOIS. **«Marketing Management».** 09eme edition. OP-CIT.P :417.

3 : محمود جاسم الصميدعي."مدخل التسويق المتقدم". مرجع سبق ذكره. ص :289.

- **تسيير المنتوج**: وتتضمن هذه العملية إحداث بعض التعديلات على المنتج لكي يقابل احتياجات و رغبات المستهلك و تلبية متطلبات الاستهلاكية. فإذا بعض الأحيان يصبح من الضروري أن تعهد السوق أنواعا جديدة من منتوج و بأشكال متعددة و مختلفة

- **ابتكار منتوج جديد**: و تركز هذه العملية على تقديم منتج جديد يستجيب بصفة دقيقة احتياجات وتتطلب هذه العملية تكاليف مرتفعة لا أن نجاحها يقود المؤسسة إلى أهدافها بنسبة عالية. ويمكن أن يشمل ابتكار المنتوج شكلين:

❖ **ابتكار أفقي**: ويعني تحسين المنتوجات القديمة والسابقة بإضافة جديدة

❖ **ابتكار أمامي**: ويعني إنتاج منتجات جديدة لمقابلة حاجات الدول النامية.

ومما سبق الإشارة إليه في حال تبني المؤسسة الدولية الاستراتيجية الثانية والثالثة (التحسين والابتكار) فعليها أن لا تغفل عنصر مهمة مكونة للمنتوج وهي:

أ- **التعبئة والتغليف**: تولي كثير من المؤسسات الدولية أهمية بالغة لقرار التعبئة والتغليف كون هذين العنصرين أول ما يقابله المستهلك عند تعرفه على السلعة والحقيقة أن كثير من العبوة والغلاف يلعبان دور صامت في تقديم السلعة للمستهلك المؤسسة وذلك به التعرف عليها ومن ثم شرائها خاصة بالنسبة للسلع المتيسرة.

وحسب **V.Tarpestra** لابد أن تراعى ثلاثة أمور أساسية عند تصميم العبوة والغلاف المناسبين للمنتوج[1]:

✓ أن تتلاءم مع البيئة الاجتماعية للمستهلك ومع عوامل الثقافة السائدة في المجتمع المؤسسة

✓ أن تتلاءم مع الأذواق الاستهلاكية والعادات الشرائية لأفراد المجتمع المؤسسة

✓ أن تتلاءم مع الطبيعة المناخية والجغرافية للدولة المستهدفة.

ب- **التمييز**: إن من أحد أهم القرارات التي تتخذها إدارة المؤسسة عند تسويق منتجها دوليا هو تحديد العلامة التجارية الخاصة المنتج في الأسواق الأجنبية كونها يساعد على عنصر أساسي كالغلاف والعبوة في سهولة ويسر تعرف المستهلك على منتج المؤسسة من بين المنتجات المنافسة

ج- **التبني**: إن الوظيفة الأساسية للتبني هي تعريف المستهلك طريقة استخدام السلعة والأسلوب المتبع للحصول منها على أعلى استفادة ممكنة على أن يقوم بالعملية التي يفهمها المستهلك وبالأسلوب الذي يتناسب مع ثقافته وعاداته.

---

1 : مصطفى محمود حسن هلال. مرجع سبق ذكره ص: 95-96.

ليل هذه فحص بل تعد مهمة عملية التقييم من المؤسسات بيانات عن مكونات المنتج وتاريخ المنتج ومدة الصلاحية وغيرها لن يتأتى إلا بعد دراسة متأنية لقوانين حماية المستهلك وحماية البيئة في الدولة الجزائرية.

د- **الخدمات ما بعد البيع**:أكدت العديد من الدراسات في مجال التسويق الدولي أن أغلب ما تواجهه المؤسسة عند تسويق منتجاتها في الجزائر هو تقديم خدمات ما بعد البيع للمستهلك وتكمن:

خدمة الإصلاح والصيانة والنقل وغيرها وتكمن الصعوبة في هذه الأخيرة أن تقديم الخدمات يستوجب أحد أمرين[1]:

- ❖ إما امتلاك مراكز تقديم هذه الخدمات في الجزائر وهو ما ينطوي على تكاليف مرتفعة وأطر استثمار مرتفعة أيضا
- ❖ أو أن تعهد المؤسسة بأداء هذه المهمة إلى أحد المراكز المتخصصة في هذه الجزائر الأمر الذي قد يعرض المؤسسة إلى أطر فقد السوق إلى تأدي هذه المراكز الخدمات المطلوبة على الوجه الذي يحقق رغبات المستهلك ويفيد تكلفة بإصلاح السلعة مرات عديدة.

هذا بالإضافة إلى أن الاعتماد على الطريقة الثانية يستوجب إرسال خبراء من المؤسسة لتدريب العمالة في المراكز مما يصاحبه تكاليف إدارة دورات تدريبية ومصاريف أخرى.

2* إستراتيجية التسعير الدولي:

في دراسة أجريت بعد مدراء التسويق الدولي باكتساح أن 45% منهم يعتبرون السعر المتغير الاستراتيجي الأكثر أهمية[2].

إن قرار التسعير يؤثر تأثيرا على إيرادات المؤسسة الدولية وبالتالي على أرباحها وفي المدى الطويل قد يؤثر قرار التسعير على قدرة المؤسسة الدولية على النمو والبقاء في الجزائر كما يؤثر كذلك على بقية عناصر المزيج التسويقية الجزائرية كتكاليف عملية المنتجات عملية الإعلان والترويج.

وعلى العموم هناك ثلاثة استراتيجيات أمام المسوق الدولي فيما يتعلق بالسعر[3]:

- ✓ السعر في كل مكان
- ✓ سعر موحد في كل الأسواق
- ✓ سعر يتأقلم في المستويات التكاليف في كل سوق.

---

1 : عصام الدين أمين أبو علفة." **التسويق الدولي**". مرجع سابق ذكره. ص :164.

2 : Denis Pettgrew,,Normand Turgean. OP-CIT.P :368.

3 P.KOTLER.et B.DUBOIS.**«Merketing Management»**. 11eme édition. OP-CIT.P :417.

إن قرار التسعير في السوق الدولي يتأثر بعدد كبير من المتغيرات التي يجب على المؤسسة أخذها بعين الاعتبار عند تحديد السعر منها عوامل تخص السوق كما يتأثر بإدارة المؤسسة ومن بين العوامل التي تخص المنظمة فيها ومنها عوامل تخص المنافسين وإدارة المؤسسة وبالتالي لا يمكن للمؤسسة التحكم فيها ولكن عليها أن تتابعها وتقيم أثرها على السعر الذي يعرض به المنتج في الأسواق الخارجية.

ويوضح الجدول (2.IV) أهم هذه المتغيرات.

الجدول (2.IV): العوامل المؤثرة على السعر في السوق الخارجية.

عوامل يمكن التحكم فيها	عوامل يمكن التحكم فيها
1- الأهداف التسويقية	1- القوانين والنظم الحكومية
2- مستوى التكنولوجيا المستخدمة	2- درجة المنافسة
3- عناصر المزيج التسويقي الخارجي	3- مستوى الأسعار.
4- التكاليف الكلية.	

المصدر: عصام الدين أمين أبو علفة. "**التسويق الدولي**".مرجع يذكره. ص :178.

أولا: العوامل التي يمكن التحكم فيها[1]:

أ- **الأهداف التسويقية**: يرتبط سعر المنتج في السوق الخارجية ارتباطا وثيقا بالأهداف التسويقية للمؤسسة حيث:

- إذا كان هدف المؤسسة هو اختراق السوق الخارجية فإن سعر تتخذه يكون منخفضا بأسعار منافسيها للبيع يصبح مناسبا لجذب عدد من المستهلكين
- بينما إذا كان الهدف هو الحصول على الحصة التسويقية في السوق الخارجية تحديد أسعار منتجها في حدود أسعار المنافسين (مقاربا)
- أما إذا كان الهدف هو تنمية الحصة التسويقية في السوق الخارجية أو الحفاظ على المركز القيادي لها في تلك السوق فإن أسعار منتجاتها دون تقيد بأسعار المنافسين بقدر اهتمامها بالخصائص التسويقية الجديدة التي تسعى التعامل معها وتقدم أسعار متميزة لم مقابل خدمات إضافية أو مميزات إضافية في المنتج.

ب- **مستوى التكنولوجيا المستخدم:** يؤثر المستوى التكنولوجي للمنتج على تحديد سعره في السوق الخارجية فكلما زاد المستوى التكنولوجي المستخدم مما يجعل المنتج عن منتجات جديدة كلما أعطى الحرية للمؤسسة لتحديد سعر منتجها دون التقيد بمستوى أسعار المنافسين والعكس صحيحا.

1 : نبيل المرسي السابق. ص :178-180.

ج- **عناصر المزيج التسويقي الأخرى**: لا يتم التحديد بعد الخطوط عن عناصر المزيج التسويقي الخدمي حيث هذه العناصر يمكن من خلال نسق موحد (مزيج تسويقي متكامل).

د- **التكاليف الكلية**: يعتبر السعر الزائد الذي تستخدمها المؤسسة لتغطية معدلات العائد على الاستثمارات المستهدفة الزمر الذي يستوجب أن يغطي السعر التكاليف المتغيرة بالإضافة إلى هامش ربح وتشمل التكاليف الكلية نصيب المنتج من كل تكاليف التسويق والتوزيع والثابتة والتكاليف التسويقية والتمويلية.

وكلما كانت المؤسسة من مراقبة عناصر التكاليف بالزيد منها من التكاليف للمنتج أو على الزبون مع زيادة رقم المبيعات كلما حقق الهامش قدرا من المرونة في التسعير ومن خلال معدلات الربحية متزايدة مستقبلا.

ثانيا: العوامل الخارجية التحكم فيها[1]:

أ- **القوانين والنظم الحكومية**: قد تفرض القوانين والنظم الحكومية في الدولة المستورد بعض القيود على تسعير المنتجات لا يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة كما أنها تتدخل بعض الأطراف الخارجين الاستشارة منها في تسعير منتج المؤسسة لا يحقق هذه الأهداف بأسعار عالية كذلك تفرض الحكومة مستويات أسعار منافسة للمنتج الواحد الاستهلاكي لا تتوافق هذه الأسعار التكاليف أو لا معدلات العائد المرغوبة وعلى النقيض أما قد تكون النظم الحكومية مدعمة للمصدرين حيث تعطي مميزات لتشجيع دخولهم السوق.

ب- **درجة المنافسة**: هناك علاقة عكسية بين قدرة المؤسسة في تحريك أسعار منتجاتها في السوق الخارجية وحدة المنافسة في هذه السوق أنه كلما زادت حدة المنافسة كلما قلت قدرة المؤسسة على تحريك سعر المنتج كوسيلة للمنافسة كون يعرض المؤسسة يعرض المنافسة السعرية وهذا ما يدفعها للجوء إلى المنافسة غير السعرية (تغيير عناصر المزيج التسويقي) للمنافسة.

ج- **مستوى الطلب**: يعتبر حجم الطلب أحد المحددات الهامة لتحديد سعر المنتج فقد يكون حجم الطلب على منتج المؤسسة في السوق الخارجية قليلا إلى حد يصعب معه الوصول إلى نقطة التعادل خلال الفترة الزمنية الطويلة حدد المؤسسة لاسترداد رأس المال المستثمر مما يضطرها إلى رفع سعر المنتج لزيادة هامش الربح وتحقيق الزمر قد لا يسهل تحقيقه في بعض الحالات نظرا كان الطلب على المنتج غير مرونة مرتفعة (أي أن زيادة في سعر المنتج يتبعها انخفاض في مستوى الطلب).لذا فإن على المؤسسة في هذه الحالة دراسة أثر الزيادة المقترحة للسعر على حجم الطلب المتوقع وفي درجة المرونة المرتبطة بالطلب على المنتج.

---

1 : مصطفى محمد حسن هلال. مرجع سبق ذكره. ص :109-110.

3* إستراتيجية التوزيع الدولية:

يعتبر التوزيع أحد عناصر المزيج التسويقي الهامة فالمنتج الجيد وبالسعر التنافسي قد لا يصل للمستهلك المستهدف نتيجة لسوء اختيار قنوات التوزيع المناسبة من الخيارات المتاحة ومن ثم فإن تصميم هيكل التوزيع يقدر من العناية والاهتمام من الخيارات المتاحة يعتبر عنصر استراتيجية التسويق الدولية.

ويقصد بقناة التوزيع[1]: "مجموعة المنشآت والأفراد الذين تقع على مسئوليتهم القيام بمجموعة من الوظائف الضرورية والمرتبطة بعملية تدفق المنتجات من المنتج للعملاء في السوق أو المستهدفة".

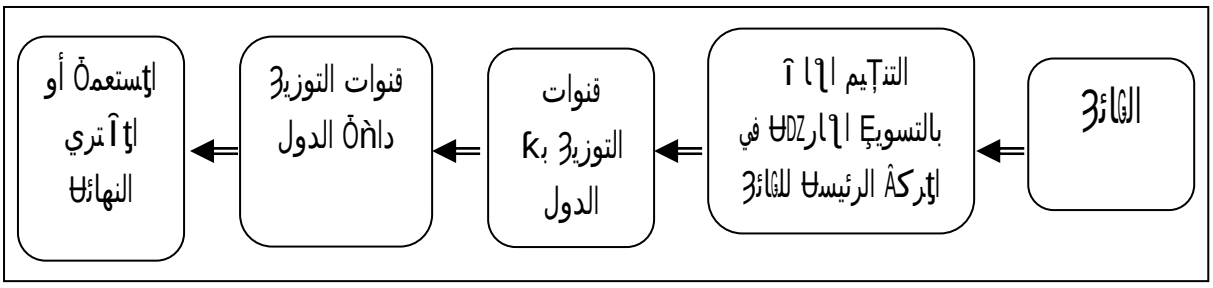
وعند تصميم أو تطوير قنوات التوزيع الدولية يركز المسوقون الدوليون على السعي لتحقيق أهداف مماثلة لتلك المحددة التي يبحثون عنها في قنوات التسويق المحلية وعادة ما تتمثل هذه الأهداف النقاط التالية[2]:

- تحقيق تغطية مناطق
- الرقابة على السياسة في كيفية تسويق البضائع داخل القناة
- التوزيع معقول حتى لا تتأثر على السعر النهائي للسلعة
- التأكد من استمرار العلاقات مع أعضاء القناة واستمرار التواجد في السوق
- تحقيق الأهداف العامة للتسويق.

و في الواقع العملي نجد العديد من المسوقين الدوليين أن هذه الأهداف وغيرها ويصعب تحقيقها وهي لصعوبة وتعقيد وطول قنوات التسويق المباشرة.

لهذا فمن المهم جدا على المسئول أن يختار قنوات التوزيع المناسبة مع طبيعة منتجاته أهدافها المحلية وكذلك عليها أن تراعي دائما كل المحددات المتوفرة لقنوات التوزيع ومميزات وعيوب كل بديل منهم بالنسبة للمبيعات المباشرة.

وحدد **P.Kotler** ثلاثة حلقات تربط ما بين المنتج و المبيعات الدوبلي النهائي (مستعمل أو مشتري نهائي) والمبين (13.IV) يوضح تلك الحلقات. **الشكل (13.IV): قنوات التوزيع الدولية.**



المصدر: P.Kotler.«**Marketing inernational**».11eme edition .OP-CIT.P : 417.

---

1 : هاني حامد المغربي." **إدارة قنوات التوزيع**". ط:01 .دار وائل .عمان. الأردن. 1999. ص:22.

2 : محمد المبارك السابق. ص:428.

تأثير العلاقة الموجودة **المصارف الدولية للبائع** كقسم التصدير أو القسم العالمي وهو الذي يتخذ القرارات المتعلقة بالتسويق أما العلاقة الثانية تتطور من **قنوات التوزيع الدولية** وتتمكن من تصريف المنتجات غاية أبواب المعلومات الدولية وتحدد القرارات المتعلقة باختيار الوكلاء(وكيل مؤسسة تصدير
و استيراد) وبائع النقل (الوسائل) والترتيبات المالية والمخاطرة المحتملة وتتمكن العلاقة المباشرة توزيع المنتجات الأبواب المباشر عن طريق **قنوات التوزيع ع الدول الأجنبية** وقد يتعدد ويتنوع الوكلاء الذين تخدموا المعلومات العالمية من تاجر الجملة إلى تاجر متخصص وإلى تاجر التجزئة وهكذا.

وهناك عدة عوامل يجب الاسترشاد بها عند تقييم الوكلاء في السوق المحلية لاختيار أفضلهم للمؤسسة هذه العوامل هي[1]:

أ- **القدرة الفنية:** أي أن تتوافر لدى الوكيل المعرفة الكاملة بالسوق ولديه القدرة على تسويقها بالفاعلية التي تتطلبها المؤسسة

ب- **المركز المالي:** لابد من التأكد من قوة المركز المالي للوكيل في السوق المحلية حتى يستطيع بأن كان يقوم بشراء السلعة وتخزينها بكميات كثيرة حتى يحتفظ وقت عرضها للسوق في السوق المنافسة كما أن قوة مركزه المالي (الوكيل) تسمح له بمنح الائتمان للمستهلكين

ج- **السمعة الطيبة:** يعد عامل السمعة أهم العوامل التي لابد أن توليها المؤسسة اهتماما كبيرا عند اختيار الوكيل في السوق المحلية كون أن اختيار وكيل هو سمعة طيبة لدى المستهلك الذي يؤدي إلى توسيع المنتوج في السوق المحلية على الرغم من الجودة المنتوج العالية وله قدرة تنافسية مرتفعة

د- **العائد المتوقع**: لابد من مقارنة التكاليف التي تتحملها المؤسسة عن التعاقد مع الوكيل بالعائد المتوقع الحصول عليه من إيرادات مبيعات يمكن أن يحققها للمؤسسة في المدى الأطول

ه- **المنتجات التي لا يتعامل بها:** إن من الضروري أن تدرك المؤسسة وبعناية تامة نوعية السلع التي يتعامل فيها الوكيل فقط التعاقد معه حيث لا يصح التعاقد مع وكيل يقوم بتوزيع منتج منافس كما لا يمكن التعاقد مع وكيل يتعامل مع عدد كبير من المنتجات بحيث يصعب في إن يعطي اهتماما كافيا المنتج المؤسسة التي يمثل التعامل مع وكلاء متخصصين في بيع مجموعة سلعية متكاملة وغير متنافسة.

4* استراتيجية الترويج الدولية:

لا يكتمل المسوق المحلي بتوفير المنتجات التي تتناسب مع رغبات واحتياجات العميل المستهدف في السوق المحلي فحسب وإنما يهتم بإمداده بالمعلومات التي تساعد على اتخاذ القرار بشراء المنتج.

1 : عصام الدين أمين أبو علفة." **التسويق الدولي**". مرجع سبق ذكره. ص :206-207.

يعرف **راكمان Rachman 1985** الترويج على أنه[1]: "الاتصال التسويقي الذي يهدف إلى إقناع أو تذكير الأفراد بقبول أو بإعادة الشراء أو بالتوصية أو باستخدام منتج أو خدمة أو فكرة".

فالترويج هو أحد العناصر الجزئية للمزيج التسويقي وهو عبارة عن الاتصالات التي تمكن المنشأة من إقناع الجماهير المستهدفة بالسلعة والخدمات التي تقدمها.

وتنبع أهمية الترويج من دوره في تنمية نصيب المنشأة من السوق وتعريف المستهلك بالسلعة المطلوب تسويقها في الأسواق المحلية والارتقاء بالنشاط التسويقي من الولاء والاستحواذ على المستهلكين والمنافسين والمواقع أو هو نشاط إعلامي هدفه إقناع كافة عناصر المزيج التسويقي فيها عنصر الترويج.

أ- **أهداف الترويج على المستوى الدولي:** هناك ثلاثة أهداف رئيسية للترويج في الأسواق الدولية و هي[2]:

- **إظهار الصورة الذهنية المناسبة عن المؤسسة:** تعتبر عملية إظهار الصورة الذهنية هي أول مهمة للترويج في السوق الدولية حيث قبل أن يبدأ الترويج بتعريف المستهلك بالمنشأة من الضروري أولا أن يعرفه بالمنشأة شكلا وبأهدافها وشهرتها السابقة في الأسواق الخارجية
- **التعريف بالمؤسسة:** إن المهمة الرئيسية للترويج – بصفة عامة – هي تعريف المستهلك بالمنتج ومواصفاته وسعره وأماكن توزيعه وكيفية استخدامه وأماكن مراكز الخدمة والصيانة التي يجب التوفر عليها – وتعتبر هذه المهمة من أصعب المهام في السوق الدولية – حيث لابد من دراسة المستهلك وخصائصه والعوامل الثقافية المؤثرة على سلوكياته حتى يتم تصميم الحملة الترويجية بالطريقة والأسلوب الذين يثيران رغبة المستهلك الدولي للإقبال على شراء المنتج
- **تنمية الحصة التسويقية للمؤسسة:** إن الترويج هو أحد الأدوات التي تساعد عن طريق الترويج بالميزات التي تتوافر في منتج المنشأة وعلامته بأسعار أقل من المنتجات المنافسة له ليس هذا فحسب بل يساعد حتى على الحول بعض المستهلكين من شراء المنتجات المنافسة إلى شراء منتج المنشأة الأمر الذي يزيد من الحصة التسويقية التي تحصل عليها.

ب- **عناصر المزيج الترويجي الدولي:** يتكون المزيج الترويجي في السوق الدولية من عناصر مكمله والمتممة في العلاقة الفيزيائية التبايعات والنشر. ويشمل إليها ثلاثة عناصر أساسية هي: الإعلان الدولية والمعارض التجارية والعلاقات العامة هذا عن الاختلافات بين الترويج المحلي والدولي وفيما يلي شرح لتصر لأهم عنصر[3]:

---

1 : الشاعر السيد."**الإعلان ودوره في النشاط التسويقي**". الدار الجامعية. الإسكندرية.2002. ص 03.

2 : مصطفى أحمد حسن هلال. مرجع سابق ذكره. ص :139-141.

3 : يحي عيد." **التسويق الدولي والمصدر الناجح**". مرجع سابق ذكره. ص :215-216.

- **المعارض والأسواق الدولية والأساليب التجارية:** هي مناسبات تجارية فيها المؤسسات المصدرة لتقدم أنفسها ومنتجاتها والاتصال بالعملاء والموزعين المرتقبين في الأسواق الخارجية المستهدفة وتقوية العلاقات مع والتعاقد معهم وتستخدم الأساليب التجارية كوسيلة للتبادل المباشر والتعاقد أيضا
- **البعثات التجارية:** هي زيارات يقوم بها مجموعة من المشاركين مع لاكتشافه أو تطوير العلاقات معهم وقد تكون البعثة التجارية إما ترويج السلع والخدمات أو التعاقد مع الوكلاء أو الاستيراد أو الاستثمارات أو التفاوض حول موضوع معين
- **العلاقات العامة:** يعرفها **تربسترا Terpestra**[1] بأنها: الجهود المنسقة من أجل خلق صورة طيبة في نظر العملاء كما ينظر إليها الجمهور على أنها دبلوماسية التعامل مع الجماهير".

فهي تعني إقامة العلاقات طيبة بين المؤسسة وجمهورها في الأسواق الخارجية على أسس من التواصل وبناء الثقة والمنفعة المتبادلة قد تكون صورتها الذهنية بالمستمر

- **الإعلان:** يعرفه **ستانتون Stanton** بأنه[2]: "كافة الأنشطة التي تقدم كمجموعة بطريقة غير شخصية – مرئية أو شفوية – عن طريق رسالة معلومة المعلن تتعلق بسلعة أو خدمة أو فكرة معينة".

أما **كوتلر Kotler** فعرفه على أنه[3]: "شكل من الأشكال غير الشخصية للاتصالات يجري عن طريق وسيلة متخصصة مدفوعة الأجر وبواسطة جهة معلومة أو محددة".

فالإعلان هو التقديم غير الشخصي (أي ليس معرفة المؤسسة الموردة) للمنتجات والخدمات والأفكار باستخدام وسائل الاتصال المتاحة (المرئية المسموعة المقروءة) ومقابل مادي

- **البيع الشخصي:** ويعني التقديم الشخصي للمنتجات والخدمات والأفكار للمشتري المرتقب أو متخذ القرار بالشراء أو المؤثر في اتخاذ القرار بالشراء. ويختلف البيع الشخصي عن الأشكال الترويجية الأخرى في اعتمادها على التفاعل المباشر بين البائع والعملاء المتواجدين بالأسواق الخارجية للتأثير على اتخاذ عملية التبادل

- **أنشطة المبيعات:** هي أنشطة يقوم المشتري على الشراء مثل تقديم العينات المجانية والمسابقات تقديم الهدايا المخصومات والجوائز المادية لمن يشتري...وقد يوجه تنشيط المبيعات لتنافس التوزيع والوكلاء أيضا

---

1 : توفيق أحمد عبد الحسن." **التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير ".** مرجع سبق ذكره . ص : 271.

2 : أحمد فريد الصحن. **"الإعلان"**. الدار الجامعية. الإسكندرية.2000. ص :13.

3 : نبيل المرسي السابق. ص :14.

- **النشر:** وهو التقديم غير المأجور للمنتجات والخدمات والأفكار وبدون مقابل مادي وبشكل عادة مقالة أو بحث بالصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون عن المؤسسة وتوابعها ومنتجاتها وجودتها وتأثيرها على الصحة العامة. ويتيح هذا النوع العديد من المزايا في حالة استخدامه كوسيلة اتصالية منها[1]:
  - تكاليف التأثير أو انعدامها في بعض الأحيان مقارنة بالعلان
  - يتيح قدرا كبيرا من المصداقية نظرا لكونه طابعا إخباريا ومن مصدر موثوق فيه
  - يتوفر للقائم بالتأثير مساحات كبيرة وحرية واسعة في عرض المعلومات مما يمكن من التأثير على الجمهور المستهدف بعكس العلان الذي عادة ما يشغل مساحة أو وقت محدود نظرا لتكلفته العالية.

3- **محددات اختيار المزيج الترويجي الدولي المناسب:** بعد أن استعرضنا المزيج الترويجي الدولي يتبين معرفة أهم العوامل التي يتوقف عليها اختيار المزيج الترويجي الأمثل للمؤسسة ومن أهم العوامل لدينا[2]:

1/ **المحددات القانونية:** يشير النظام القانوني للدولة على ما يمكن القيام به في مجال الترويج عموما إلا على المستوى الدولي أن يتفهم أثر النظام القانوني على قرارات الترويج وما يحدثه استثمارة قانونية لنادي ما قد يترتب على القانون ومن أمثلة المحددات القانونية مثلا:

- منع العديد من الدول العلان على بعض المنتجات مثل: السجائر والعقاقير الطبية والمخدرة
- تحد بعض الدول قيودا على محتوى الرسالة العلانية فمثلا يحظر العلان المقارن في الكثير من الدول
- منع بعض الدول قيودا الرسائل العلانية بلغات غير اللغة الوطنية
- تحد بعض الدول عقارات قد يساء تفسيرها من طرف المستهلك فمثلا لا يمكن استخدام عقارة مثل **"مالية مثل السكر"** في هولندا إلا بعد الحصول على قرار بالموافقة من السلطة المختصة...الخ.

2/ **مدى توافر وسائل الاتصال:** لا يسمح بإعلانات التلفاز في بعض الدول وعلى العكس يتأيد الطلب على العلان التلفزيوني في دول أخرى لدرجة أنه يحصل وقت محدد العلان على بعض المنتجات وتحديد عقوبة للمعلن أو وكيله في حدود فترة قصيرة جدا قد يتخلل مثلا عقوبات كثيرة وتتأثر إعلانات السينما في بعض الدول ولا تتواجد على الطلب في دول أخرى.

ومما لاشك فيه أن مدى توافر وسائل العلان يشير على نوع الرسالة العلانية والوسيلة المستخدمة في العلان وعلى المسوق الدولي أن يتصل بوكالات العلان للحصول على البيانات المرتبطة بمدى توافر الوسائل والقيود المفروضة على استخدام كل منها وعلى محتوى الرسالة الترويجية.

---

1 : بن عيسى المرجع السابق. ص :16.

2 : يحي عبد. **"التسويق الدولي والمصدر الناجح"**. مرجع سبق ذكره. ص : 219-221.

3/ **الأهداف المؤسسة:** تحدد أهداف الترويج بناءا على أهداف المؤسسة فمثلا تحدد أهداف الترويج في مؤسسة تصدر قهوة عبارة عن مؤسسة تسعى إلى تكوين صورة ذهنية معينة لدى الزبائن في السوق الجزائري من خلال وسائل الإعلام بالقاء عبء الترويج على المستورد في حالة المؤسسة الجزائرية تعمل على وجود علاقة متوازنة طويلة الجزائر.

كذلك أهداف الترويج تسعى لتغطية السوق العالمي مثل **IBM** عن مؤسسة تسعى للنفاذ لعدد محدود من الجزائريين

4/ **طبيعة نشاط المؤسسة ومنتجاتها:** تتحدد أهداف الترويج على أساس أهداف المؤسسة ونوعية المنتجات التي تقدمها للسوق وبناء أنواع معينة من السلع (الخدمات الغذائية من الترويج (معدات المصانع والمعدات الثقيلة) في حالة المستوردة) الترويج بـ (مستخدمات التميز وتسويق المستوردة)

5/ **حجم وميزانية الترويج[1]:** يتم اختيار وسيلة الترويج المناسبة من قبل المؤسسة بناءا على حجم ميزانية الترويج المحددة من طرف إدارة المؤسسة فإذا خصص حجما كبيرا أو محدودا ميزانية الترويج فإن يفرض عليها استخدام أغلى تأثيرات المبيعات أو الإعلان المباشر (الإعلان بالجريد) وفي الأخير تكلفة الإعلان المرتفع. وفي حالة تصغير ميزانية مرتفعة للترويج فإنها تلجأ إلى الإعلان أو الفيديو الأقل

6/ **خصائص المستهلك الأجنبي[2]:** إن دراسة المستهلك الجزائري تعد التعرف على الخصائص الديمغرافية مثل: السن المهنة المستوى الثقافي والمنطقة والديمغرافية هي نقطة البداية لتجزئة السوق التروجية فعلى أساس هذه الخصائص يمكن تحديد أهم المتغيرات النفسية المتعلقة لسلوك المستهلك والقيم والرموز وبناء على هذه يمكن تصميم الرسالة الإعلانية وتدريب رجال البيع وتوجيه أنشطة المبيعات بالتجزئة الذي يثير إيجابيا على المستهلك

7/ **إستراتيجيات الترويج للمنتجات:** لابد أن تتعرف المؤسسة على الاستراتيجيات التروجية التي يتبعها المنافسون وهذا تحديد مواطن القوة والضعف في هذه الاستراتيجيات وبناءا عليها يمكن الاستفادة من مواطن القوة ومحاولة نقلها إلى استراتيجيات الترويج التي تصممها المؤسسة مع تطويعها لما يخدم أهداف التروجية للمؤسسة أما مواطن الضعف فيمكن استغلال الرسالة التروجية المصممة لتنتج المؤسسة مقارنة بالمنتجات المنافسة

8/ **المرحلة من دورة حياة المنتج:** تحدد استراتيجية الترويج المتبعة باختلاف المرحلة التي يمر بها المنتج من دورة حياته فمثلا **مرحلة التقديم** تحتاج المؤسسة إلى جهود تروجية مكثفة لتعريف المستهلك بالمنتج ويتم من خلال إرشاد المستهلك عن أماكن البيع وسعر المنتج وكيفية الاستخدام والاستفادة من مميزاته. أما في **مرحلة النمو** فإن الترويج يسعى إلى زيادة الحصة التسويقية وبالتالي التركيز على كافة عناصر الترويج.وفي **مرحلة التشبع** أو النضج تسعى المؤسسة إلى الحفاظ على حصتها التسويقية لأطول فترة زمنية حتى تتمكن من تطوير منتجها يبدأ دورة حياة جديدة وقبل أن يدخل **مرحلة الانحدار** فالمؤسسة تطور في حالة إعلان التذكيري وتنشيط المبيعات

---

1 : الداعية السيد. "**الإعلان ودوره في النشاط التسويقي**". مرجع سابق. ص :31.

2 : عصام الدين أمين أبو علفة. "**التسويق الدولي**" .مرجع سابق. ص :220-222.

9/ **التنظيم المؤسسة دوليا**[1]: يؤثر تنظيم عمليات المؤسسة دوليا في اختيار الاستراتيجية التروي ولعل أبرز أمثلة هذا درجة مركزية عمليات التروي الدولي المنتجات المؤسسة فمثلا تنمية المؤسسة الأم تعتمد على المركزية بوجود إدارة المؤسسة الأم قواعد صارمة حول عمليات التروي وحدد مبانية التروي وعملية للتروي بالإدارية وعادة ما تقل نفقات التروي في هذه الحالة.

وعلى عكس تنمية وجود التروي بالمؤسسات الأم تتميز اللامركزية بأن تتخذ قرارات التروي آليا في كل الإدارة كما حدد مبانيته آلياً وتقل الاتصالات بالمؤسسة الأم وإدارات المحلية وعادة تقوم إدارة المركزية للتروي بدور استشاري وتتزايد تكاليف التروي في الإدارية.

3* قرار اختيار الأسلوب التنظيمي المناسب:

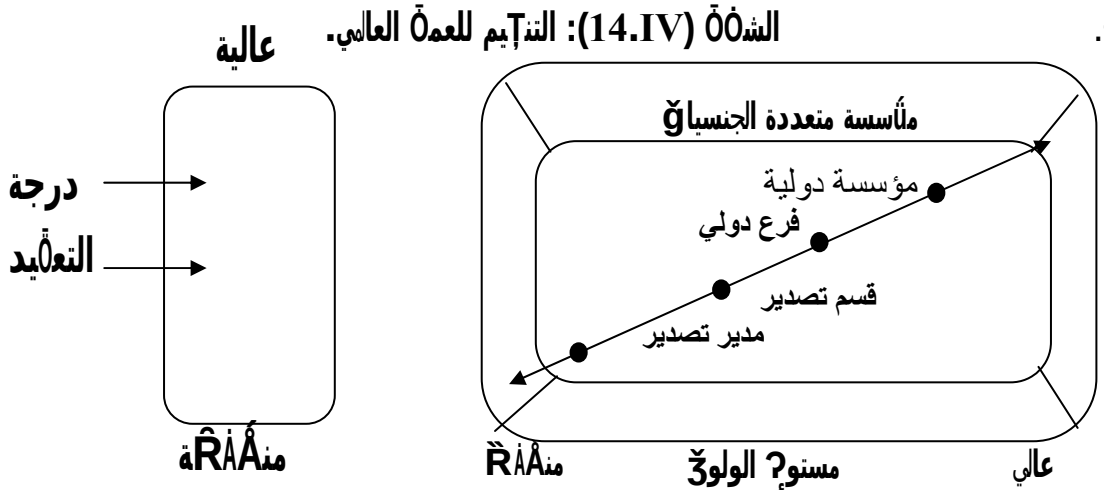
تستخدم المؤسسات الدولية فروعا ومبايا عديدة من الأشكال توزيع أعمالها الحدود الوطنية ويتعلق على المستوى الدولي يستفيد من هذه الفرص المتاحة لأعداد الاستراتيجية الملائمة الأم تنافس مع الدولية ويعتبر تنظيم المؤسسة أحد المتغيرات الإدارية لتنفيذ الفعال في الاستراتيجية تتبعها المؤسسة.

فلقد توصل أحد الدراسات الأمريكية ركزت على (27) مؤسسة دولية أن المؤسسة المتنافسة الدولية لا يتوقف على اتباع الاستراتيجية التمييز أو التنويع مقدار ما يتوقف على طريقة التأثير والتنفيذ الاستراتيجية[2].

1. البدائل التنظيمية المتاحة:

يتعلق التنظيم بالتسويق الوطني بالمتلاك المرحلة الأم لمؤسسة في التسويق الدولي أي ما إذا كانت مبتدئة أو مؤات تصدير دوليا أم المؤسسة متعددة الجنسية.و الشكل (14.IV) يوضح تدرج عملية الولوج في العملية العالمية.

الشكل (14.IV): التنظيم للعملية العالمي.



المصدر: شوقي ناجي عواد."**إدارة الأعمال: منظور كلي**".ط1:.دار الحامد. عمان.الأردن.2000. ص :107.

---

1 : يحي عيد. "**التسويق الدولي والمصدر الناجح**". مرجع سبق ذكره. ص : 219.

2 : توفيق محمد عبد الحسن. "**التسويق وتحديات التجارة الالكترونية**" .مرجع سبق ذكره. ص :434.

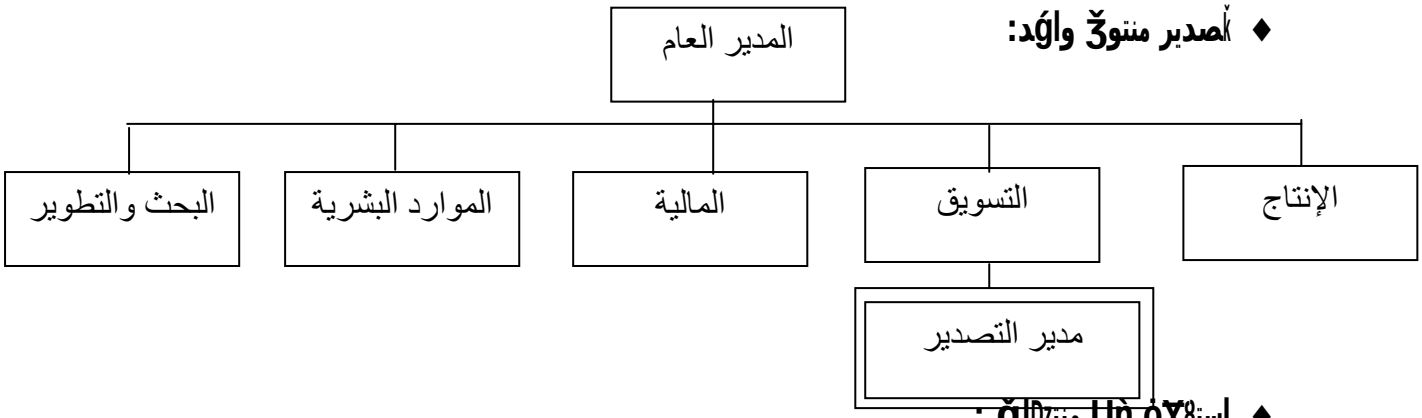
وفيما يلي شرح لحالات الولوج في السوق الدولي:

أ- **وكيل العمولة:** هو أول حالة تنظيمية يختارها المؤسسة لتدخل السوق العالمي هي الاعتماد على وكلاء العمولة كالمندوبين الذين يستهلكون السلعة على السلعة التي تنتجها المؤسسة المعنية.ووكيل العمولة هو شخص (أو مؤسسة) يعمل نيابة عن المؤسسة المصدرة ليقوم بتقديم الخدمة لقاء عمولة يتحصل عليها وهي الوكيل يعرض السلعة أو الخدمة عن طريق الصور الإشهارية أو النماذج أو العينات المجسمة وقد يقدم هذا الوكيل خدمات أكثر من مؤسسة أو مجموعة

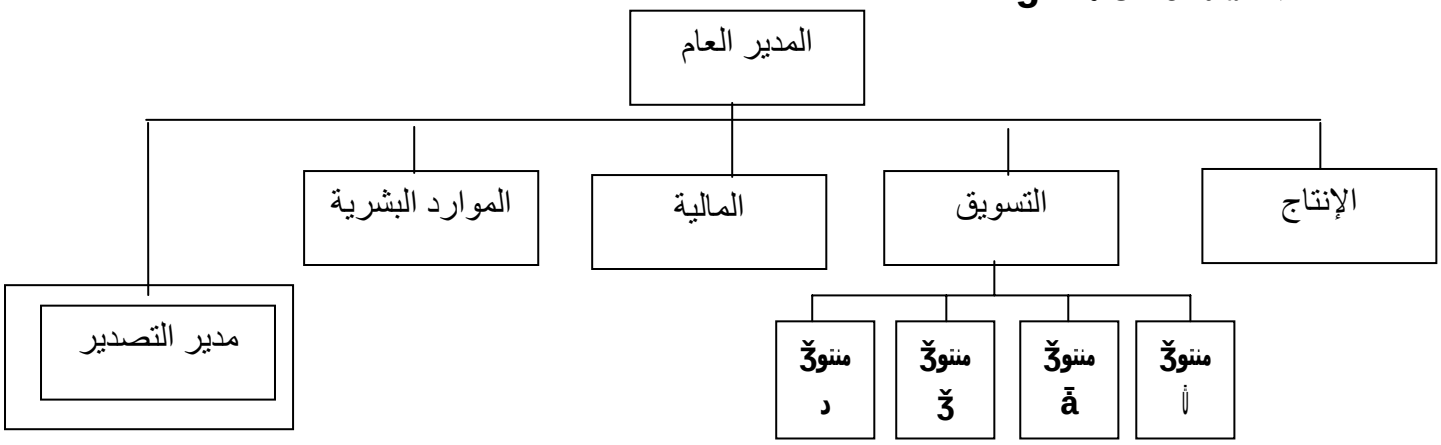
ب- **مدير التصدير:** بعد أن يتوج النجاح وتتأكد أعمال التصدير تقوم المؤسسة بتعيين مدير يتحمل المسؤولية نيابة عن وكيل العمولة في عرض السلعة أو الخدمة ويقوم هذا المدير بالبحث عن أعوان المبيعات وعلى عكس وكيل العمولة فإن مدير التصدير يمثل مؤسسته باعتباره واحد من العاملين فيها يقوم بالتجوال والسفر لمدة دول أخرى للبحث عن عملائها (المشترين). و الشكل (15.IV) يوضح موقع مدير التصدير

الشكل (15.IV) : التنظيمي لمؤسسة مصدرة

♦ **مصدر منتوج واحد:**



♦ **استراتيجية منتوج :**

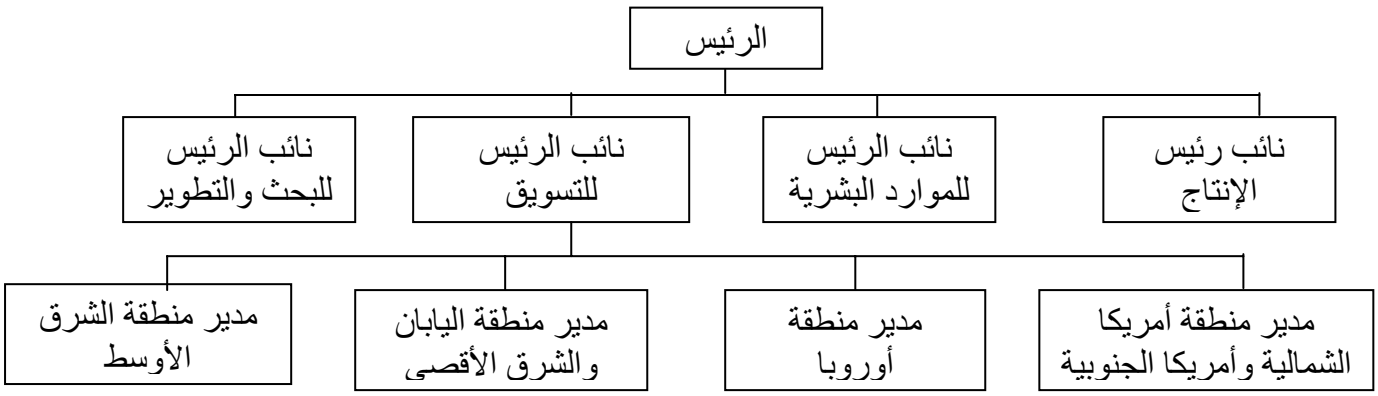


المصدر: SABINE URBAN.**« Management international»** .Editions:Litec.Paris.1993. P :127

ج- **قسم التصدير (قسم دولي):** كلما تنمو وتتزايد الأنشطة التصديرية فإن متطلبات تزايد القيام بفعاليات متنوعة لا يقدر عليها مدير التصدير لوحده أو وكيل العمولة بالتأكيد لذلك تقوم المؤسسة باختيار شكل تنظيمي شكل (16.IV) الجديد يتضمن مكانته في الهيكل التنظيمي (وحدة تنظيمية أو قسم) له مدير ومؤطر ومساعدين ومختصين وبعض الأفراد الذين يقوم القسم بالأعمال التالية:

- عرض رغبات المستهلك والزبون الأجنبي على أقسام المؤسسة المختلفة ومديرها العام
- الاستعداد لتلقي طلبات الزبائن المختلفة
- القيام بالترتيبات اللازمة لأعمال الشحن والتأمين لضمان إيصال السلعة للمؤسسة في الزبون المحدد
- تقديم التسهيلات الائتمانية للزبون عند الحاجة
- القيام بتحصيل الديون من الزبائن.

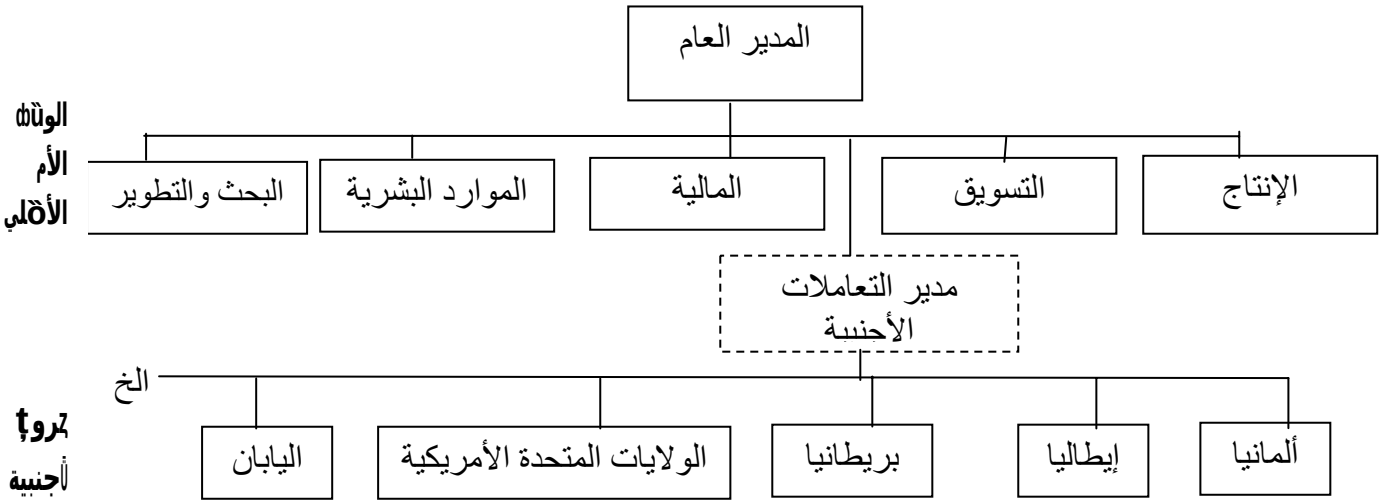
شكل (16.IV): تنظيم مؤسسة ذا قسم دولي



المصدر: عمرو خير الدين. "**التسويق الدولي**". مرجع سابق. ص: 413.

د- **جهاز دولي:** تتألف الصيغة الرابعة للولوج في العمل العالمي تكوين تنظيم أكثر من حيث شكل تنظيمي اكثر تنظيمي لواء مدير عام المؤسسة المعنية ولا تقوم هذه الصيغة بالمعاملات والعمليات التسويقية والمالية لصالح الزبائن الحدود فحسب بل يتم فتح فرع للمنتجات المؤسسة في بلد أجنبي ومع وتنظيم هذه العمليات شكل وحدة تجميع أو مصنع متكامل عندما تفيد المعلومات بعدم وجود صناعة مماثلة في البلد المعني (شكل 17.IV).

شكل (17.IV): التنظيم مؤسسة متفرعة.



المصدر: SABINE URBAN.OP-CIT.P :128.

ه- **مؤسسة دولية:** ينشأ هذا النوع من التنظيم من وجود مصانع تصديرية واستيرادية عبر حدود الدول المختلفة لإيصال السلع والخدمات إلى الزبائن القيام بالإدارة وتنظيم وحدات (الإنتاج والتسويق) في كل البلدان وتندرج المؤسسات الأم لديها هيكل تنظيمي متنوعة هياكل فرع دون هيكل منتوج في البلدان المقصودة.

و- **مؤسسات متعددة الجنسيات:** يظهر هذا التكوين التنظيمي عندما يكون لدينا مدراء وعاملين ذوي خبرة واسعة النطاق والخبرة الإنتاجية والتسويقية وأن يكون لدينا مؤسسات تابعة في بلدان أجنبية وتتوفر الرغبة عند إدارة القمة في أن تكون لها مكانة مرموقة في عموم العالم التسويقية والحصول على الموارد المختلفة لإنتاج السلعة أو الخدمة أن ما يميز المؤسسات متعددة الجنسيات عن غيرها من الأممية الواسعة للعالم كسوق له.

2. **معايير اختيار الهيكل التنظيمي المناسب:**

لكل مؤسسة تسعى إلى الدخول إلى الأسواق الدولية أن تختار الهيكل التنظيمي الذي يساعدها على التكيف مع الاختلافات الموجودة في البيئات المختلفة ويتم ذلك بناء على معايير أهمها[1]:

أ- **حجم العمليات الأجنبية إلى العمليات المتعلقة بالمؤسسة:** فكلما كانت نسبة العمليات الخارجية إلى العمليات المتعلقة بالمؤسسات منخفضة (التعقيد) كان تعتمد على مدير تصدير أو قسم دولي. أما لو ارتفعت نسبة هذه العملية تتطلب المؤسسة إلى استخدام الهيكل التنظيمي المعقدة مثل: فرع دولي مؤسسة دولية.

1 : عمرو خير الدين. **"التسويق الدولي"** .مرجع سابق ذكره . ص :426-427.

أ- **درجة التنوع في منتجات المؤسسة وأسواقها:** كلما قل درجة التنوع في منتجات المؤسسة والعناصر عدد العملاء الذين تتعامل معهم المؤسسة بسبب استخدام التقنيات الفسيولوجية ومع زيادة درجة التنوع في المنتجات والتوجه في العملاء الذين تتعامل معها المؤسسة يؤدي استخدام الشبكات التقنية الرقمية (الكترونية تعقيدا)

ب- **درجة وجود المدراء المؤهلين:** تعتبر درجة وفرة مدراء المؤهلين والمدربين تدريبا جيدا أحد المعايير المهمة لاختيار التقنيات الحديثة في حالة عدم توافر العدد المناسب من المدراء المؤهلين قد تضطر المؤسسة والمنظمة في المجال القصير إلى الاعتماد على هيئة معينة رغم عدم مناسبته إلا أنه يتعين على المؤسسة في المجال الأولوية العمل على تدريب المدراء وتأهيلهم تأهيلا جيدا وإعادة بناء التقنيات الحديثة

د- **توجه المدراء نحو ممارسة الأعمال الدولية:** يعتبر هذا من العوامل المهمة في اختيار التقنيات الحديثة ويتعلق هذا برغبة المدراء نحو التعامل مع المجالات وبيئات العمل في الخارج كما تتعلق برغبة المدراء في تحمل المخاطر والسعي إلى النمو في ظروف غير مألوفة كما تتعلق أيضا بقدرة المدراء على التغلب من المشاكل التلاؤم مع وجهات النظر المختلفة.

3* أثر ومسارات غزو الأسواق الدولية:

إن التدويل من الاتجاه إلى المجالات العالمية هو الاستفادة من تلك المجالات العالمية وما توفره من فرص وإمكانيات رائعة كثيرة وقد يكون من المهم التعبير عن طريق التكنولوجيا من المشاكل المختلفة للاستراتيجيات التي تسعى في المقام الأول إلى الدخول إلى المجالات وتكمن أهمها في المحاور التالية :1/ التصدير 2/ الاستثمار المباشر المشترك 3/ الاستثمار المباشر غير المشترك 4/التحالفات الاستراتيجية

والشكل **(18.IV)** يلخص هذه الاستراتيجيات القديمة.

شكل (18.IV):إستراتيجية دخول الأسواق الدولية بحسب درجة المخاطر والسيطرة على الموارد التسويقي.

المصدر : عادل المهدي." **التسويق الخارجي:و تحديات المنافسة الدولية**". مرجع سبق ذكره. ص :168.

إن السؤال الذي يفرض نفسه هنا هو: ما هو معيار الذي تعتمد عليه المؤسسة لتحديد الاستراتيجية التي تضمن من خلال الدخول إلى الأسواق العالمية وتضمن القول بأن هناك عددا من الاعتبارات التي تؤخذ وتراعها في الاعتبار عند التفكير في مختلف المزايا ومن هذه الاعتبارات:[1]

1/ **الريادة في الدخول إلى السوق بسرعة:** فإن كانت السرعة في الدخول إلى السوق أحد المزايا الأساسية للمؤسسة فإن إقامة فرع للمؤسسة في المزايا الجزائرية أو اعتماد الوكالات التوزيع تعتبر أهم الاستراتيجيات المتبعة لدخول السوق

2/ **مستوى التكاليف المباشرة وغير المباشرة:** إذ أن الوفورات التي قد تتحقق من الاستراتيجية التي قد تتحقق من الاستراتيجية معينة قد تؤثر أمام التكاليف غير المباشرة للاستراتيجية مثل: الإيرادات التي قد تؤثر على المنتج ونقل الاستمرار يته أو انتظام التوريد من مستلزمات المنتج

3/ **عناصر المؤثرة شاملة المؤثر السياسية وكذلك المؤثر التي قد تواجه المؤسسة من جراء المنافسة:** في أغلب ديناميكية فإن عنصر الوقت يعتبر هام وضروري حيث لا يبقى منتج جديدا لفترة بل أن هناك أطر مرتبطة بتقادم المنتج أو طريقة إنتاجه وهنا فإن اختيار الاستراتيجية الملائمة الديناميكية يعتبر من الأمور الجوهرية في التسويق هيكلة المؤسسة

4/ **فترة استرداد الاستثمار:** أحد العناصر الهامة في اختيار الاستراتيجية هي الفترة اللازمة باسترداد الاستثمار من خلال إقامة مؤسسة قصيرة الأجل هي التعامل من خلال التراخيص ومنح حقوق الامتياز في حد أن الاستراتيجية طويلة الأجل والتي تربح رأس المال لعدد من السنين فإن الاستراتيجيات المرتبطة بتكوين أو الاشتراك في المؤسسات المنافسة

5/ **الأهداف المتوسطة الأجل للربح:** وهو أحد العناصر التي تتوقف عليها تبني الاستراتيجية معينة للدخول إلى الأسواق.إذ يتم النظر إلى حالة السوق في الوقت الحالي ومن ثم امتلاك قنوات تسويق إلى قسم للمؤسسات الفنية مع اعتبار وجود فريق الفيزيائي والمالية الاستثناء عن الوكالات الأخرى الاعتماد عليهم في التوزيع و إلى العوامل السابقة الذكر يمكن إضافة عناصر أخرى باختصار:

6/ **مزايا الأمان:** وهي عوامل تؤثر على مزايا المنتج في الخلد الثابت بدلا من الخلد الجزئي المؤسسات تقارب بصفة مستمرة وروتينية بكل الإحصائيات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وغيرها كسوق الخلد الثابت بالمقارنة مع حقوقها الأخرى وإعادة النظر أو لتحديد مسار اختيار التسهيلات المنتجة التي يحقق كل فرد التنافسة وتقييم الربح.

إن الجاذبية السوق الجزائري واختياره يعتمد على عدة عوامل منها ما يتصل بالمزايا التالية: حجم السوق القدرة الشرائية الاقتصادي معدل الجزئي شراء الزبائن والدخول الثابتة التسهيلات اللوجستية ومرونتها بإضافة إلى ضرورة تحديد التكاليف الإدارية التي لا بد منها لإقامة هذه الاستثمارات[2]

---

1 : عادل الهدي." **التسويق الخارجي:وتدويل المنافسة الدولية**". مرجع سبق ذكره. ص :314.

2 : علي حسين علي وإبراهيم. مرجع سبق ذكره. ص .460.

7/ الموارد المالية والبشرية والفنية للمؤسسة
8/ حجم أعمال الفترة السائدة من المؤسسة
9/ الثروة الفيزيائية السائدة في السوق العالمي
10/ مستوى التنمية للدولة المنتمي الدخول إليها
11/ مدى التزام من الموارد الطبيعية [1]
12/ حجم المؤسسة
13/ حجم السوق الوطني (المحلي)
14/ المسافة بين الفلدار المحلية والفلدار المستهدفة
15/ مدة دورة حياة المنتجات
16/ سرعة التغيرات التكنولوجية[2].

إن المؤسسة عليها أن تختار طريقة أو أكثر من الفدائح السابقة في إن واحد فمثلا[3]: **Mercadet Mobilier** مؤسسة كبيرة ومتوسطة متخصصة في صناعة وتوزيع الأثاث المعدني الفضي ¼ من رقم أعمالها في العالم.

فهي أوربا تنتج منتجات بواسطة مستورد -موزع حصري-. في ليبيا و الجزائر العرض منح رخص استيراد وأخيرا أنشأت فرع التوزيع في الولايات المتحدة الأمريكية لتموين السوق الأمريكي والهندي.

هذا وتكمن تلك استراتيجيات الدخول إلى السوق العالمي فيما يلي:

أ* **التصدير:**

وهو الأسلوب الأساسي للدخول إلى العالمية أنه يتضمن أخذ مسافة من المخاطر بالمقارنة مع الفدائح الأخرى ويقصد به[4]:" قدرة الدول وشركاتها على تنفيذ تدفقات سلعية وخدمية ومعلوماتية ومالية وثقافية وسياحية وبشرية إلى دول وأسواق دولية أخرى بشرط تنفيذ أهداف الصادرات من أرباح وقيمة مضافة وتوسيع وإنشاء وتوفير فرص العمل والتعرف على ثقافتها الفلدار الأخرى والحصول على تكنولوجيات جديدة وغيرها ...".

فهنا تقوم المؤسسة بتصدير منتجاتها للسوق العالمي مع بعض التغيرات الأساسية الأخرى تلبية احتياجات السوق الأجنبي فالتصدير قد لا يتطلب تغير جذري في منتجات المؤسسة وهيكلها التنظيمي أو مقدار الأموال المستثمرة أو

---

1 : عمر سلطان. مرجع سابق. ص :259.

2 : Sabine Urban. OP-CIT.P :101 .

3 : Pasco . c_Berho.OP-CIT. 4eme edition. P:159.

4 : فريد النجار. **" تسويق الصادرات العربية: أساليب تنمية التسويق الدولي ومنافسة التجارة العربية الدولية ".** دار قباء. القاهرة. 2002 . ص :15.

الهدف الأول تسعى المؤسسة لتحقيقها وينقسم التصدير إلى نوعين رئيسيين يمكن للمؤسسة الاعتماد على أي منهما أسلوب التصدير المباشر والتصدير غير المباشر.

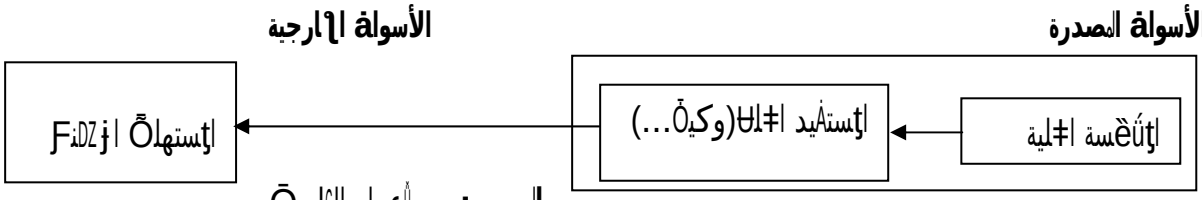
1. التصدير الغير المباشر:

ويقصد به:" النشاط الذي يترتب على قيام مؤسسة ما ببيع منتجاتها إلى مستورد يتولى عملية تصدير المنتج إلى بلد الإقامة في الخارج سواء كان المنتج بالحالة التي هو عليها أو بعد تعديله"[1].

و الشكل **(19.IV)** يوضح هذا الأسلوب.

و يبدو أن هذا النوع من التسويق الدولي هو أسهل ويتطلب التزامات أقل من المؤسسة.

شكل (19.IV) : أسلوب التصدير الغير المباشر



المصدر: من إعداد الباحث.

ويمكن للمؤسسة المصدرة الاعتماد على أحد الأشكال (المستورد المحلي) التالية[2]:

أ. التصدير من خلال وسيط دولي تابع موجود في البلد الأم تملكه المؤسسة المنتجة حيث تقوم المؤسسة ببيع منتجاتها التابع وهو بدوره يتولى البيع للمستهلك الخارجية

ب. التصدير من خلال وسيط وكيل موجود في البلد الأم فيها المؤسسة المنتجة للبيع يقوم الوكيل بالبحث عن المشترين خارج حدود الدولة مقابل عمولة معينة وتتحمل المؤسسة المصدرة الأخطار التسويقية أما الوكيل لا يتحمل السلع والوكيل قد يكون أحد الأنواع التالية:

- **وكيل شراء للتصدير:** ويمثل المشترين من خارج الدولة ويقوم بالتعاقد مع المؤسسة المصدرة وشحن البضائع ودفع قيمة البضاعة نيابة عن المستوردين
- **وكيل سمسار:** ويقوم بالبحث عن المشترين مقابل عمولة ولا يقوم بتسليم البضاعة
- **وكيل المنتج للتصدير:** وهو ممثل لعدد من المنتجين الذين يقومون بتصدير منتجات غير منافسة.

ج. التصدير من خلال تنظيم تعاون يتولى القيام بالمهمة المطلوبة للتصدير بالنيابة عن عدد من المنتجين الذين يشتركون في إدارة التنظيم.

2. التصدير المباشر:

هناك العديد من المؤسسات التي تدخل السوق الخارجية مباشرة و تتولى بنفسها تسويق إنتاجها و في مثل هذه الحوال فإن المؤسسة تلجأ إلى بيع منتجاتها بنفسها في الأسواق الخارجية.مما يرافقها أخطار كثيرة أو

---

1 : علي حسين علي وآخرون.مرجع سبق ذكره . ص :463.

2 : هناك عقد التمليم بعيد.مرجع سبق ذكره. ص : 305.

الاستثمار مال عالمي و في القابل ترتب بعائد أكبر وغيرة تامة على جهودها في الغير و تعامل مباشر مع المستهلك.

و أمام المؤسسة أكثر من طريقة يمكن اتباعها كما يلي[1]:

أ. **قسم تصدير آلي:** حيث تصدر المؤسسة في بلدها المحلي قسماً خاصاً لعمليات التصديرو يرأس هذا القسم مدير مبيعات التصدير و بعض المساعدين. و تنحصر مهام القسم في أداء كافة الأعمال المتعلقة بالتصديرو و القيام بعمليات الغير الفعلي للمنتجات و تقدم المساعدة التسويقية للمؤسسة في المجال الدولي

ب. **تعيين بالدولة المستوردة:** أو ما يسمى الموزع المؤسسة التابعة و يكون هذا الفرع المنتج من أحكام رقابته على السوق المحلي ويقوم بالتوزيع والتخزين والترويج للمنتجات بالسوق الدولي

ج. **آلي مبيعات التصدير المتجول:** هنا تركز المؤسسة ممثلها عنها في الدول المستهدفة التعرف على المنتجات أو التفاوض أو عقد الصفقات التجارية مع الجهات المستفيدة

د. **الوكالة أو الموزع الأجانب:** حيث يكون كل منهما موجودا بالدولة الخارجية المستوردة وفي حالة الموزع يقوم بشراء المنتوج من المؤسسة المصدرة أي يمتلكه ويقوم ببيعه لحسابه الخاص .

أما في حالة الاعتماد على الوكيل فيقوم ببيع السلعة لحساب المؤسسة المصدرة دون تملكه وقد يعطى الحق في اتخاذ القرارات نيابة عن المؤسسة أو لا يعطى هذا الحق.

ب* الاستثمار الأجنبي المباشر: و فيه:

أ. **عقود الترخيص:**

ويعتبر الترخيص طريقة بسيطة نسبيا يدخل من خلالها المؤسسة السوق الخارجية حيث أنه عبارة عن[2]: " مجموعة من الترتيبات يوفر المتقاها مانح الترخيص **Licencieur** أصول معنوية غير ملموسة للمرخص له **Licencié** في دولة أجنبية نظير مقابل مالي يدفعه المرخص له لمانح الترخيص على دفعات أو نقدا.هذه الأصول المعنوية غير الملموسة قد تكون:

- المعرفة الفنية أو التكنولوجيا المستخدمة في عملية إنتاجية
- حق استخدام اسم المؤسسة أو أي عنصر لها قيمة جوهرية
- حق استخدام العلامة التجارية
- أسرار مهنية **secret commercial**
- حق استخدام براءة اختراع."

وكمثال نذكر على ذلك وبيع كمنح هذه التراخيص هو منتوج **كوكاكولا والبيبسي كولا** حيث المنح المؤسسة ترخيص المنتوج لدول.

---

1 : مجمود جاسم الصميدعي." **مدخل التسويق المتقدم**".مرجع سبق ذكره. ص : 276.

2 : P.Kotler.et B.Dubois.OP-cit.11eme edition .P:408.

وتضمن مؤسسة **والت ديزني W. Disney** من الاستفادة من الميزة التنافسية التي تتمتع بها في الصناعة العالمية فإن ما يزيد في حالة بيع منتجاتها وخدماتها في تلك الصناعة بأقل قامت بتطوير حقوق الاستغلال مواردها وأصولها للمؤسسات الصغيرة في تلك البلاد. و على الصعيد العالمي أصبح مؤسسة والت ديزني لا تهم أهم في مدينة **ديزني لاند** الموجودة في **طوكيو العاصمة اليابانية** فقد قامت بتطوير حقوق استغلال العلامات التجارية الخاصة بها والشخصيات الكارتونية والتقنيات التكنولوجية لتلك المؤسسة المتواجدة في المدينة الترفيهية وتحقق مقابل رسوم الامتياز التي تصل إلى حوالي 10% من الربح التي تحققها هذه المدينة [1].

ومن مزايا عقود التراخيص[2]:

1- إن الترخيص لا يحتاج إلى رأس مال المؤسسة المرخصة

2- إنه من الأكثر السريعة والسهلة للدخول إلى الصناعة المرخصة

3- الترخيص يمكن المؤسسة المرخصة من التعرف على الصناعة المرخصة وعدم الاكتفاء بالسوق المحلي

4- العديد من الدول تشجع الترخيص لكونه يكلف المعارف والمعدات التكنولوجية الحديثة للبلدان

5- في حالة الترخيص فهذا يعني أن كل ما يتعلق بالتعريفات الجمركية المتعلقة بالاستيراد والتصدير.

ومن عيوب الترخيص[3]:

أ- أن المؤسسات التي لا تملك أي ميزة تكنولوجية أو اسم أو علامة تجارية لا يعتبر الترخيص وسيلة لدخول الصناعة الدولية

ب- عدم قدرة مانح الترخيص على الضمان الجيد والتسويق للمرخص له

ج- احتمال مواجهة مانح الترخيص له في حالة اكتسابه للخبرة.

و يمكن التقليل من هذه بالبحث والدراسة المستمرة حول تطور المؤسسة المستفيدة من الترخيص في حالة مستمرة للمؤسسة مالكة الترخيص.

د. عقود الامتياز:

بينما يتيح منح الترخيص المؤسسات المصنعة غالبا ما يطور منح حقوق الامتياز مناطق بأكبر جهود التوزيع الخاصة بالمؤسسات الخدمات وتجارة التجزئة. وعلى سبيل المثال: المتخصصة **ماكدونالدز McDonald's** ومطاعم **كنتاكي Tricon Global Restaurant** العالمية **Kentucky Fried Chicken** و **تاكو بيل Taco Bell** وفنادق **هيلتون Hilton Hotels** أعطوا منح حقوق الامتياز للفنادق تواجد قوي لها في الصناعة الفندقية [4].

---

1 : ميشال ب كراوس روبرت م فرنشايز. مرجع سبق ذكره. ص : 162.

2 : أي بعيد الديون تحد تيسير الصرامة. **"التسويق الدولي"**. ص:1.المجامد للنشر والتوزيع.عمان. الأردن. 2000. ص: 150.

3 : عماد طاهر. مرجع سبق ذكره . ص : 28.

4 : تومسون بتريكلاند.مرجع سبق ذكره. ص : 220.

وتعرف عقد الامتياز: " يمنح مؤسسة حاصلة الامتياز **Franchiseur** حق الامتياز أسرار **Franchisé** في نشر ليدير متجر أو سلسلة تجزئة التجارية باستخدام اسم المؤسسة مالكة الامتياز و علامتها التجارية وحق تسويق السلعة أو الخدمة باستخدام نظامها (نظم ومعايير إدارة ومراقبة الجودة والتسويق بالتجزئة) وقد تقدم أيضا خدمات التدريب[لفترة من الزمن وفي منطقة جغرافية محددة]. وفي مقابل يدفع مستخدم الامتياز رسم امتياز ونسبة من المبيعات السنوية "[1].

وعليه فعقود الامتياز تنص على:

* أن يقتصر دور المؤسسة الدولية حاصلة الامتياز على منح حق استخدام طريقة تنظيم أو أداة عمل معك الاسم التجاري المملوك نظير مقابل مالي يدفعه الحاصل على الامتياز

* وان يقع على عاتق المؤسسة الكاملة على حق الامتياز مهمة إقامة المشروع الاستثماري وتهيئته بالمعدات الرأسمالية وبالتالي فلا تدخل هذه التجهيزات ضمن بند التعاقد الذي يتقاضاها المشتري لقاء تقديم هذه الخدمات المعنوية غير الملموسة.

ومن مزايا عقود الامتياز ما يلي[2]:

1- التوسع السريع في الخدمات الدولية بتكلفة منخفضة
2- تقديم طريقة موحدة للتسويق ذات طابع وصورة مميزة
3- تقليل المخاطر السياسية.

أما عن عيوب هذا الخدمات فهناك[3]:

أ/ أزمة الخبرات
ب/ السيطرة غير الكاملة على عقد الامتياز
ج/ منافسة قوي للمؤسسة
د/ هناك موانع تعيق الحصول على عقود الامتياز.

وعلى الرغم من التشابه الذي يبدو بين عقود الامتياز والتراخيص إلا أنه يمكن التمييز بين كلا الخدمتين من وانع الاختلافات الموجودة بينهما لعل من أبرزها[4]:

* تنصر عقود الامتياز **La Franchise** عموما وليس دائما على قطاع الخدمات أكثر منها على قطاع المنتجات
* تحتوي عقود الامتياز على بنود أكثر صرامة وتقييدا منها في حالة عقود التراخيص من حيث مستوي الجودة المطلوبة أساليب التغليف والاتصال وكذا القيود المرتبطة باستخدام العلامة التجارية.

---

1 : أحمد سيد مصطفى. **"إدارة الاستراتيجية: دليل المدير العربي للتصدير والتغيير الاستراتيجي"**. مرجع سابق. ص : 263.

2 : عصام الدين أمين أبو علفة. **"التسويق الدولي"**. مرجع سابق. ص :103.

3 : عماد الصباغ. مرجع سابق. ص :29.

4 : Lendrevie Jacque & lindon Denis. **« Mercator»**. 6eme edition. Ed : dalloz gestion. Paris. 2000. P :686.

ج. عقود التصنيع:

و هي عبارة عن اتفاقيات مبرمة بين الشركات الدولية والمحلية (عامة أو خاصة) بالدولة الأجنبية يتم المقتضاها أن يقوم الشركة الأجنبية نيابة عن الشركة الأولى بتصنيع وإنتاج سلعة معينة أي أنها اتفاقيات لإنتاج بالوكالة.
و هذه الاتفاقيات تدوم عادة طويلة الأجل ويتحكم الشركة الأجنبية في إدارة عمليات الإنتاج وأنشطة الأعمال[1].
و تعتبر عقود التصنيع بديلا لإقامة كيانات الإنتاجية التنافسية للمنشآت الدولية مركزة في مجال التسويق والخدمات أكثر من تركيزها في مجال الإنتاج. و طبيعي أن تفقد الإنشاءات المتبعة الأولى السيطرة على عمليات الإنتاج ولكنها تتمكن من الدخول في السوق الأجنبية بالاستثمارات محدودة ومدروسة لمخاطرة محدودة على أمكان شراء وحدات الإنتاج في المستقبل.
و من أهم مزايا عقود التصنيع هو تجنب الاستثمار المباشر في حالة عدم الاستقرار السياسي في السوق المستهدفة أو كثر حجم السوق الأجنبي لا يبرر هذا الاستثمار وهي كذلك وسيلة سريعة للخروج منها.
ومن بين العيوب التي تعاب منها هذه العقود أنه من الصعب العثور على المستثمر المحلية على المستوى الإنتاجي وكمية أعباء إضافية منها المساعدات الفنية لرفع مستوى الجودة[2].

د. عقود الإدارة:

وهي تلجأ تقوم الشركة الراغبة في التسويق الدولي بتقديم منشآت حدود الدولة التي تمتلك الإدارة الخبرة قيام الإنجاز بالاستثمارات أو تقديم رأس المال المملوك أي أن ما يتم تصديره في هذه الحالة هو خدمة الإدارة وليس المنتج الإنجاز[3].
فهذه العقود لا تعني الشركة (الدولية) السلطة في اتخاذ القرارات الاستثمارية أو تغيير سياسة توزيع الإنتاج أو تغيير السياسات الإدارية الخاصة للمشروع ولكنها تقتصر على العمليات اليومية.
و من أمثلة هذه العقود منشآت **Aramco** وعقد الإدارة الذي وقعته مع السعودية بعد أن قامت الخبرة في نهاية الستينات بتأميم الإنتاج النفطي شركة **Aramco** إدارة المنشآت الجديدة.
و شركات الطيران الرئيسية مثل **Delta** و **Air France** و **KLM** تقوم في معظم الحيان بتقديم الخدمات الإدارية لشركات الطيران الصغيرة في الدول النامية عن طريق عقود الإدارة وسلسلة شركات **Hilton** تقدم خدمات الحجز والإدارة الفندقية لشركات الفندقية الإنجاز وبعقود الإدارة أيضا[4].
وتنمية عقود الإدارة في أنها تتطلب قدر من الاستثمارات وتقنية أكثر عائد مضمن وأقل خطر ممكن وتعتمد على الاعتماد المهارات التجارية المتوفرة لدى المنشآت وعادة ينبغي الطلب على أنشطة الخدمات التي تقدمها هذه المنشآت

---

1 : عبد السلام أبو قحف. **" التسويق الدولي "**. مرجع سبق ذكره. ص : 124.
2 : عماد الصباغ. مرجع سبق ذكره. ص : 27.
3 : هناء عبد الحليم عبيد. مرجع سبق ذكره. ص : 308.
4 : علي حسن علي وآخرون. مرجع سبق ذكره. ص : 482.

في الدول التي تفتقر إلى إمكانيات إدارية والفنية اللازمة[1].

ط ـ. عقود تسليم المفتاح:

طبقا لهذا النوع تتعهد مؤسسة أجنبية بإنشاء مشروع بأكمله أو جزء منه حسب الاتفاق وتنفيذ جميع مراحل المشروع من مرحلة التصميم والتجهيز وتجهيز أو مستلزمات... وينتهي التمام المؤسسة المتعاقدة التصميم وتسليم المفتاح يعني أن المشروع جاهز للتشغيل ولكنها تمنح ضمانات تشغيل وعقود صيانة [2].

وعليه تكمن أهمية عقود تسليم المفتاح بالنسبة للمؤسسة الدولية في[3]:

1/ حصول هذه المؤسسة على عائد مادي في شكل أتعاب أو في شكل أرباح ناتجة عن الفرق بين المستلزمات وتكاليفه وتجهيزاته اللازمة للمشروع.

2/ تدرك المنافسة أو الشركات السياسية أو الشركات غير التجارية بصفة جزئية والشركات التجارية بصفة عامة.

3/ من المحتمل أن تتوجه هذه المؤسسة في استثماراتها (المباشرة أو غير المباشرة) في الدولة المضيفة إلى ما برهنت هذه المؤسسة على مصداقيتها وجديتها في التعاون مع الشركاء الوطنيين.

4/ إن مشروعات تسليم المفتاح لا تتطلب من المؤسسات الدولية خبرة على وجه الخصوص وتلك التي تتميز بارتفاع كثافتها في مجالات البحوث والتنمية بالمقارنة بقدراتها التسويقية أو المالية.

ومن أمثلة هذه الاتفاقيات توقيع اتفاق بين مؤسسة **إريكسون Ericsson** للاتصالات والمعلومات العربية السعودية يتم بموجبه هذا الاتفاق إنشاء مشروع كامل يقدر بـ 1.1 مليون دولار **جي إم GSM** وتسليمه مؤسسة الاتصالات السعودية من التمام إريكسون بتدريب 280 مهندسا فنيا ومواطنا سعوديا في مراكز التدريب المؤهلة **بإريكسون** في مدينة الرياض على تقنية **G SM** والتعامل معها وتأهيلها ليلتحقوا في وقت لاحق بصناعة الاتصالات كمحترفين ومهنيين إداريين في توسعة وتطوير شبكة الاتصالات في المستقبل[4].

و* مخاطر التعاقد مع الباطن:

يندر عمليا وجود مؤسسات مقاولات تقوم بجميع مراحل العمليات فعادة ما يقتصر نشاطها على بيع الخدمة المتعاقدة أو إدارة المشروع أو إدارة التصميم أو توريد المنتجات ومعدات معينة وعندما ترغب أحد العمليات على هذه المؤسسات فإنها تسعى إلى التعاقد من الباطن على الجزئية أو المراحل التي لا تقوم بتنفيذها وهي من مقاولين وقد يقوم المتعاقدون من الباطن بالتعاقد مرة أخرى من الباطن لتنفيذ المرحلة أو النشاط المعهود إليهم[5].

---

1 : عادل المهدي." **التسويق الخارجي وتحديات المنافسة الدولية ".** مرجع سبق ذكره. ص : 166.

2 : أنور محمد قنديل وآية محمد حسن. مرجع سبق ذكره. ص : 32.

3 : عبد السلام أبو قحف." **مقدمة في إدارة الأعمال الدولية".** مرجع سبق ذكره. ص : 254.

4 : مجلة الاقتصاد و المجتمع. جوان 2001 –العدد: 258. ص :26.

5 : يحي عيد." **التسويق الدولي والمصدر الناجح".** مرجع سبق ذكره. ص : 84.

و تنتشر عمليات التعاقد من الفاطن في العمليات الرئيسية: الصرف الصحي ورش الإنارة والاتصالات والتراخيص وبناء السدود ومد خطوط أنابيب المياه أو البترول وخطوط الكهرباء.

3* الاستثمار الأجنبي المباشر:

يشمل الاستثمار الأجنبي المباشر على التملك أو الإنشاء للمشروع الاستثماري كما مشروعا للتسويق أو الفيء أو التصنيع والتجارة أو أي نوع آخر من النشاط التجاري أو الخدمي[1].

وتكمن تصنيف الاستثمار الأجنبي المباشر إلى نوعين :

1- الاستثمار المشترك Joint venture

2- الاستثمار المملوك بالكامل للمؤسسة الدولية.

1. الاستثمار المشترك:

ويعرف بأنه:" شكل من أشكال التعاون بين شريك أجنبي وآخر من أجنبي تقيم هدف معين وفي إطار زمني محدد من الاشتراك في الملكية والرقابة على النشاط"[2] .

فهي اتفاق عبارة عن مشروع يشترك فيه أكثر من طرف ولا يكون أي منهم منفردا بالسيطرة مباشرة أو رقابة على القرار التسويقي.

ومن أمثلة التشاريع المشتركة عقد الاتفاق الذي تم بين شركة **SAIDAL** و **PFIZER** بإنشاء فرع للشركة الجديد **(PFA) Pfizer Pharm** الهولندية يتم بموجبه الاتفاق على إنشاء مؤسسة **(PSM) « pfizer saidal Manu facturing»** بالجزائر **Algerie** (**الصيدال**) نسبة 15% من رأس المال المكتتب بمقدار 16 مليون دولار في حين 85 % الباقية لصالح فايزر[3].

وكذلك عقد الشراكة الموقع بين شركة **إريكسون Ericsson** للاتصالات مع مؤسسة **سوني Sony** لدمج أعمال الهاتف النقال التابعة لكلتا الشركتين في مؤسسة تشاركية واحدة مملوكة للشركة[4].

ومن مميزات هذا التحالف[5]:

أ- فرصة لتحقيق عائد أكبر من التصدير أو الترخيص

ب- سيطرة أكبر على التصنيع والتسويق

ج- توفير معلومات مرتدة أكثر دقة من السوق المستهدف

د- اكتساب خبرة أكبر من عمليات التسويق الدولي.

---

1 : عبد السلام أبو قحف." **التسويق الدولي**". مرجع سبق ذكره. ص : 104.

2 : P.Kotler et B. Dubois. OP- CIT. 11eme édition. P :411.

3 : بوشنافة ميسوم.مرجع سبق ذكره. ص : 106.

4 : مجلة الاقتصاد والأعمال .الجزائر 2001 . العدد: 258. ص : 26.

5 : عصام الدين أبو علفة." **التسويق الدولي**".مرجع سبق ذكره. ص : 104.

وتختلف العيوب التي يعترف الأمريكيون على نظام الإدارة أو التمويل أو التسويق أو أي عمليات أخرى. فبينما تحاول المنظمات عابرة القومية إعادة اختراع أراحها في نفس العمل قد تحاول الإدارة المحلية لا تتعلق بالفروع القائمة هذه بالإضافة إلى هذه الأمريكية قد تنفذ المنظمات الدولية من تنفيذ الإنتاجية والتسويقية المحلية.

2. الاستثمار المملوك بالكامل للمؤسسة الدولية:

تختار هذه الشركات أقصى شكل من أشكال الاستثمار في الخارج أعلى درجات المخاطرة عند دخول الأسواق الدولية وبالرغم من كونها يعتبر أكثر أنواع الاستثمارات الخارجية تكلفة لدى المنظمات المتعددة الجنسية أو المنظمات الدولية. وقد يكون من المناسب للمنظمات حديثة العهد بالتسويق الدولي هذه الشكل من أشكال الاستثمار لفترة معينة تزايد حتما العملية في بيئة العمل الدولي.

ويقوم هذا الشكل على عملية نقل المنظمة بكاملها إلى بلد دولي معين أو بعثارة أخرى نقل مهارات إدارية والفنية والتسويقية والتمويلية ومهاراتها الخاصة إلى بلد مستهدف في شكل مؤسسة كبيرة المكاملة من شأنه أن يمكن المنظمة من استغلال ميزاتها التنافسية بالكامل[1].

وتصل المنظمة الدولية على الكلية الكاملة للمشروع في الفلد الواحد بأحد الشرط التالية[2]:

أ. بناء مشروع جديد كاملا

ب. شراء مشروع قائم بالفعل

ج. شراء مؤسسة توزيع في الفلد الواحد لاستحواذ على شبكة التوزيع التي تمتلكها هذه المنظمة بالفعل وتجري تلك العملية كانت المنظمة الدولية مشروعا إنتاجيا في هذا الفلد.

مثال: بقيام مؤسسة **BEL** المتخصصة في صناعة الجبن بشراء مصنع لها في القاهرة فإنها لن تدفع 37% من الرسوم الجمركية كانت منتجا لـ " **البقرة الضاحكة La vache Qui rit** " من قبل مما مكنها من الربح وبتنافسية في السوق المحلية[3].

و مثل بقية الفلدائل لدخول الأسواق الدولية تمنح الاستثمار المملوك بالكامل العديد من المزايا للمؤسسة كما يعاب أيضا من عيوب.

أولا: المزايا[4]:

أ/ كثير في تكاليف اليد العاملة والمواد الأولية والنقل و وفي بعض الأحيان تستفيد من بروز حكومة (امتيازات جمركية و ضمانات) .

ب/ الصورة الذهنية للمؤسسة في الدولة التي تعمل فيها وتسمى منافستها في شبكة

1 : عمر خير الدين. **"التسويق الدولي"**. مرجع سبق ذكره. ص :67.

2 : طاهر مرسي عطية.مرجع سبق ذكره. ص : 175.

3 : C. Pasco- Berho. OP.cit. 4eme édition.P: 174.

4 : P.kotler et B.dubois OP-CIT.11eme edition.P : 411.

ج/ تكوين علاقات وطيدة مع الموردين والمستهلكين والموزعين و ما يكن من تقديم الخدمات التي تعمل على تقديمها المؤسسة والهيئة التسويقية للدولة التي تعمل بها.

د/ القيام بالرقابة الشاملة على المنافسين ومن ثم السياسات التسويقية والتسويقية الملائمة لتحقيق أهدافها طويلة المدى في المجال الدولية .

ثانيا : العيوب[1]:

ويتمثل العيب الرئيسي الذي يواجه المنافسين في أن المنافسين قد يلجأون عن قصد إلى تخفيض أسعار المنتجات : تميد المزدوج في قيمة العملة أو تدهور الأسعار في حالة عدم الاستقرار السياسي داخل الدولة المنافسة .

د* التحالفات الاستراتيجية :

تعتبر التحالفات الدولية أحد نتائج التوجه نحو العالمية وعمليات السابقة الذكر للدخول إلى المجال الدولية من مسايرة سرعة التغيرات الجارية على الساحة العالمية في الوقت الراهن من نحو كثير الظاهرة العولمة ثورة المعلومات وأزمات المالية والتجارية والاختلالات الاقتصادية ...الخ .

و عليها أصبح تكوين تحالف دون يسمح بمنافسة تنافسية ويقوي السوق العالمي بدلا من المنافسة الشرسة ضرورة ملحة.

ويقصد بالتحالف الاستراتيجي : " الحلال التعاون المنافسة التي قد تؤدي إلى خروج أحد الأطراف من السوق . وقد يؤدي التحالف إلى التعاون والسيطرة على المخاطر والتهديدات والمشاركة في الأرباح والمنافع والمخاطر وغير الملموسة (المعنوية) "[2] .

ومن أمثلة التحالفات : تحالف مؤسسة **Hewlett Packard** مع مؤسسة **Cannon** بتوزيع الكمبيوتر المحمول **Hewlett Packard** في اليابان كما وقعت مؤسسة **Kodak** و **Cannon** اتفاقا يسمح مؤسسة **Cannon** بتصنيع ماكينات تصوير متوقفة على أن تباع **Kodak** في السوق الأمريكي تحالف **IBM** مع مؤسسة **Apple** لتصميم وتصنيع جيل جديد للكمبيوتر من أجل زيادة الصناعة والتحكم فيها. وكذلك تعاون مؤسسة **Boeing بوينغ** مع عدة مؤسسات يابانية لتصنيع طائرة نفاثة جديدة[3].

ويؤكد **Hamel** على أن المؤسسات تدخل في التحالفات الاستراتيجية قد[4]:

---

1 : توفيق أحمد عبد الحسن . **" التسويق والمدخل التجارة المعاصرة"**.مرجع سبق ذكره . ص :431.

2 : فريد النجار. **" التحالفات الاستراتيجية : مدخل المنافسة إلى التعاون خيارات القرن الحادي والعشرون"**. ص:1. البيترا للنشر والتوزيع .مصر .1999 . ص : 14 .

3 : عمرو خير الدين. **" التسويق الدولي "**.مرجع سبق ذكره. ص : 69-70 .

4 : وائل إبراهيم الفيحاني. **" التحليل الاستراتيجي للقدرات التنافسية لزيادة فاعلية ومداخل نطاق الأعمال العام"**. أطروحة دكتوراه في الإدارة الأعمال.الجامعة قناة السويس.كلية التجارة. بشور سعيد.2001. ص :55.

* تقليل درجة المخاطرة المرتبطة بتطوير تكنولوجيا جديدة
* تقييم وفورات الحجم في الإنتاج
* دخول أسواق جديدة بتكلفة منخفضة.

ومن الأهمية[1]:

- رفع إنتاجية وزيادة فعاليته من خلال تجميع الطاقات و تبادل الخبرات بين العاملين
- تدعيم التنظيمات من خلال منظمات جديدة وتسويق منتجات الأفية في السوق
- توفير فرص الحصول على التكنولوجيا المتقدمة والتي لا تعرف حدودا إقليمية
- رفع كفاءة وطرق الإنتاج
- تدعيم القدرات التسويقية وبترجم تلك عن طريق ابتكار أساليب التهلاكية جديدة
- رفع الصورة الذهنية للمنشأة بعد التحالف وللسلعة بعد التعاون من خلال القيام بالإعلانات المشتركة والتكامل بين العمليات والتنسيق في الخدمات بين أطراف التحالف.

ويشير (**Tarpestra et sarathy 1994**) إلى أن هناك مجموعة من المعايير التي تشكلها المنشآت في الاعتبار عند اختيار شركاء التحالف ومنها[2]:

1/ أن يكون لدى كل طرف ميزة تنافسية إنتاجية أو تكنولوجية أو تسويقية

2/ أن تكون المساهمات المقدمة من أطراف التحالف متوازنة

3/ ينبغي على أطراف التحالف أن يتفقوا على الاستراتيجية العامة المتعلقة بأهداف التحالف

4/ أن يكون احتمال دخول أحد الأطراف إلى منافسة قوي في المستقبل احتمالا مرتفعا

5/ تجنب التعاون بدلا من المنافسة بين الشركاء

6/ أن يكون هناك توافق بين المنشآت المتعاونة على مستوى الإدارة العليا للمنشأة .

وبالتالي قد تكون التحالفات الاستراتيجية الناشئة تكنولوجية أو التحالفات الإنتاجية أو تسويقية. وفيما يلي عرض لتلك الأنواع[3]:

1 . التحالفات الإستراتيجية التكنولوجية :

يعتبر اكتساب القدرة التكنولوجية في مقابل الدخول إلى الأسواق هو الهدف في التحالف الاستراتيجي بين منشأتين **أو** أكثر الأمريكية و **الأوروبية** المالية .

---

1 : فريد النجار.**"التحالفات الإستراتيجية مدخل المنافسة إلى التعاون خيارات القرن الحادي والعشرون "** .مرجع سابق.
ص : 24- 25 .

2 : عمرو خير الدين **." التسويق الدولي ".** مرجع سابق . ص : 71 .

3 : عصام الدين أمين أبو علفة **." التسويق الدولي ".**مرجع سابق. ص : 111.

حيث كانت **الهند** في أشد التنافس على الدخول إلى السوق الأوروبية لتحقيق وفورات الحجم لعملياتها الإنتاجية في الولايات المتحدة، وفي المقابل فإن منافسة **اليابان** كانت تزداد في الأسواق العالمية التقنية المتقدمة منتجاتها التي تقوم بتوزيعها في أوربا، وبالتالي استفادت الشركات التنافسية التي يتمتع كل طرف

2 . الإستراتيجية إنتاجية :

يعتبر التحالف الاستراتيجي بين **جنرال موتورز** و **تويوتا** أنتج في المقام الأول، حيث قام في السوق الأوروبية في الاستفادة من المعرفة التقنية الشركة **تويوتا** في صناعة السيارات متوسطة وكبيرة الحجم في مقابل مساعدة **تويوتا** في الدخول إلى السوق الأمريكية في وقت تتزايد فيه العقود المفروضة على واردات الولايات المتحدة من السيارات اليابانية.

3 . التحالف إستراتيجي تسويقي :

تتصاعد في الفترة الأخيرة أهمية التحالفات الاستراتيجية التي تركز على الاستفادة من نظام التوزيع الخاص بالشريك حيث أن **كاتربيلر** من الولايات المتحدة و **ميتسوبيشي** من اليابان لتكوين تحالف استراتيجي في اليابان من شأنه السماح للشركة من استغلال نظام التوزيع في الأقصى .

ومن هذا فإن التحالفات تعبر من المخاطر منها : انتقال المعرفة والتدخل إلى الشركة الأجنبية و تخفيض التنافس أو الحدود من عملية التحالف فلا عن أخذ قيودا على الاستقلالية والحرية في اتخاذ القرارات.
ومما لاشك فيه أن الاستراتيجية التي لدخول السوق التحالفي تعتمد في النهاية على مدى توافق هذه الاستراتيجية مع موارد الشركة وقدراتها وأهدافها وشروط التحالفية .

وفي الأخير ويصرح الخبير عن الوثيقة التي تتبعها الشركة لدخول السوق التحالفي في فإن هناك أهمية قصوى لاستمرار التحكم عن المعلومات المتعلقة بالسوق التحالفي في ظل تقييم شامل ومستمر للمجهودات التسويقية للشركة .
وهنا يبرز دور التحول التسويقية كوثيقة مساعدة للشركات التي تعمل في ظل التحالفات الدولية الكبيرة المتغيرة باستمرار بهدف التقليل من المخاطرة ودرجة التأكد التي تواجه التحالف القرارات .

تمهيد الفصل :

إن البيئة التسويقية تشهد تطورا مستمرة على المؤسسة أن تدفعها للبحث عن اكتساب ميزة أو مزايا تنافسية أن تؤهلها إلى تحمل استمرارية نشاطها أولاً والبقاء على منافسيها ثانياً .

وتستدعي الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية التعرف على المصادر الأساسية تستمد منها هذه الميزة أن حيث يتيح لها تصويب الجهد والمال .

وتكمن المصادر التنافسية على أساس متكاملة ومنسجمة أن فالمؤسسات تبحث في وتر الاستراتيجيات التنافسية وتسخر الموارد (المالية وغير المالية) بصفة متكاملة وذكية لتجسيدها .

ومن أجل اتخاذ قرارات ناجحة وذات معنى أن فإن المؤسسة يحتاج إلى معلومات حديثة وذات جودة تقدم أم معاصرة للحقائق والعوامل الأساسية تؤثر على نتائج قراراتهم هذا النوع من المعلومات لا يمكن الحصول عليها بالصدفة أو بالمحاولة العابرة أن إلا أنها تتميز بوجودها منظمة ومقبولة جمع وتحليل البيانات .

و بالتالي فإن توليد و استخدام المعلومات التسويقية ليس شأنا ثانوية للمؤسسات أن لا تعني أية مؤسسة أو تجربة بوجودها كافية أن هو نشاط مستمر ومنظم وحجر أساس للقرارات التسويقية. والحقيقة أن المعلومات هي العنصر الضروري والحيوي لتجسيد مفهوم التسويق .

وللوصول التسويق (محلية / دولية) هي العمود الفقري لإدارة التسويق الناجحة أن فهي أحد المصادر الجيدة جمع البيانات وتحليلها و استخلاص النتائج مما يساعد على اتخاذ القرارات المتوقعة والمناسبة .

ومن غير الممكن التحدث عن المعلومات من دون تكنولوجيا المعلومات لا يعتبر المؤسسة أن هذه الثورة من بين أهم العصرية كونها من سمات المؤسسات ذات الإدارات الاقتصادية العالية فقد بدأت كثيرة في تطوير الاقتصاد وتسهيل التعاملات بين المؤسسات وكان المؤسسة ضرورة يفرضها الواقع والمنافسة .

فتسهل التكنولوجيا الحديثة عملية تخزين المعلومات المتعلقة بالصفقات وعمليات التبادل في قواعد المتاحة للمعلومات كما تتيح التكنولوجيا الحديثة كل هذه المعلومات الضرورية لتقدير الطلب .

كما تساعد على بناء علاقة المؤسسة أكثر قربا و ارتباطا من خلال مستوى الخدمات التي تقدمها أم أن ومن خلال رضاهم عن خدماتها وبالتالي من الصعب على هؤلاء العملاء التحول إلى المؤسسات المنافسة .

رغم ما وفرته تكنولوجيا المعلومات فإن كثير من المؤسسات تجد صعوبة في مواكبة التطورات السريعة في بيئتها التنافسية أن وتأخر فإن اليقظة التنافسية تقرب المؤسسة من الأسواق وتعرفها عليه وتساعدها في تحليله وفي هذا الصدد تلعب اليقظة التنافسية دور فعال في توفير المعلومات اللازمة عن المنافسين والمتعاملين وحتى العملاء أن مساعدة المسيرين على صياغة استراتيجية التنافسية وعلى مدى ملائمتها مع البيئة التنافسية إلى غاية تحقيق نتائجها .

فالبيئة التنافسية تسمح للمؤسسة بربح ومراقبة بيئتها وهي تعتبر عاملا جديدا لتأقلمها وتكيفها مع المتغيرات الاقتصادية لتمكن المؤسسة من توقع التغيرات ورصدها.

إن المعلومات تكتسي أهمية بالغة داخل المؤسسة فمن خلال تعدد العديد من القرارات الهامة كالدخول إلى سوق معين من عدمه أو إنتاج منتج جديد تطوير المنتجات الحالية...

لكن عندما ترغب المؤسسات الكبرى من أجواقها الحلية فإن نقص المعرفة بالبيئة العالمية يكون أحد العقبات الأساسية حلها في التسويق الدولي والقرار الجيد أو الكفء هي نتاج طبيعي لفهم ومعرفة بيئة السوق المرتقب.

لذلك فإن للتسويق الدولي تعتبر الكفاءة الجوهرية رقم واحد في إطار عملية اتخاذ القرارات الكفء بتدويل أو عولمة نشاط المؤسسات .

تمهيد الفصل:

في ظل التغيرات المستمرة و السريعة التي تشهدها الساحة الاقتصادية أصبحت المؤسسة الجزائرية من أكثر الوحدات تغييرات جذرية في أساليب التسيير لوضع خطط و التسويق و حتى إدارة في بقية المجالات و هذا من أجل الملائمة و التوافق بين المؤسسة و بيئتها الداخلية و الخارجية.

و هو ما دفع للعمل على فهم المتغيرات البيئية الخارجية و دراسة تأثيراتها المختلفة التحديات التي تواجهها و كذا التحكم في البيئة الداخلية.

و في ضوء العناصر التي أشرنا إليها في الفصول النظرية السابقة والمتوضحة في الشكل **(1.v)** فإن حيازة أداة للوضع التسويق الدولي بأكمله أن تسهل على المؤسسة التعامل مع هذه التغيرات البيئية والتأقلم معها لما توفره من معلومات تسويقية تدعم بقدر كبير عملية ترشيد قرارات إدارة التسويق من خلال المساهمة في القضاء على و المنافسة في السوق و الدولي و كذا المؤسسة من البقاء في بيئة دائمة من التغير المنافسة و الانتقال إلى التدويل عبر الخارجية وطاولة التميز فيها المؤسسات في الوقت الراهن تسعى للبحث عن أحسن المزايا التنافسية و الاحتفاظ بها.

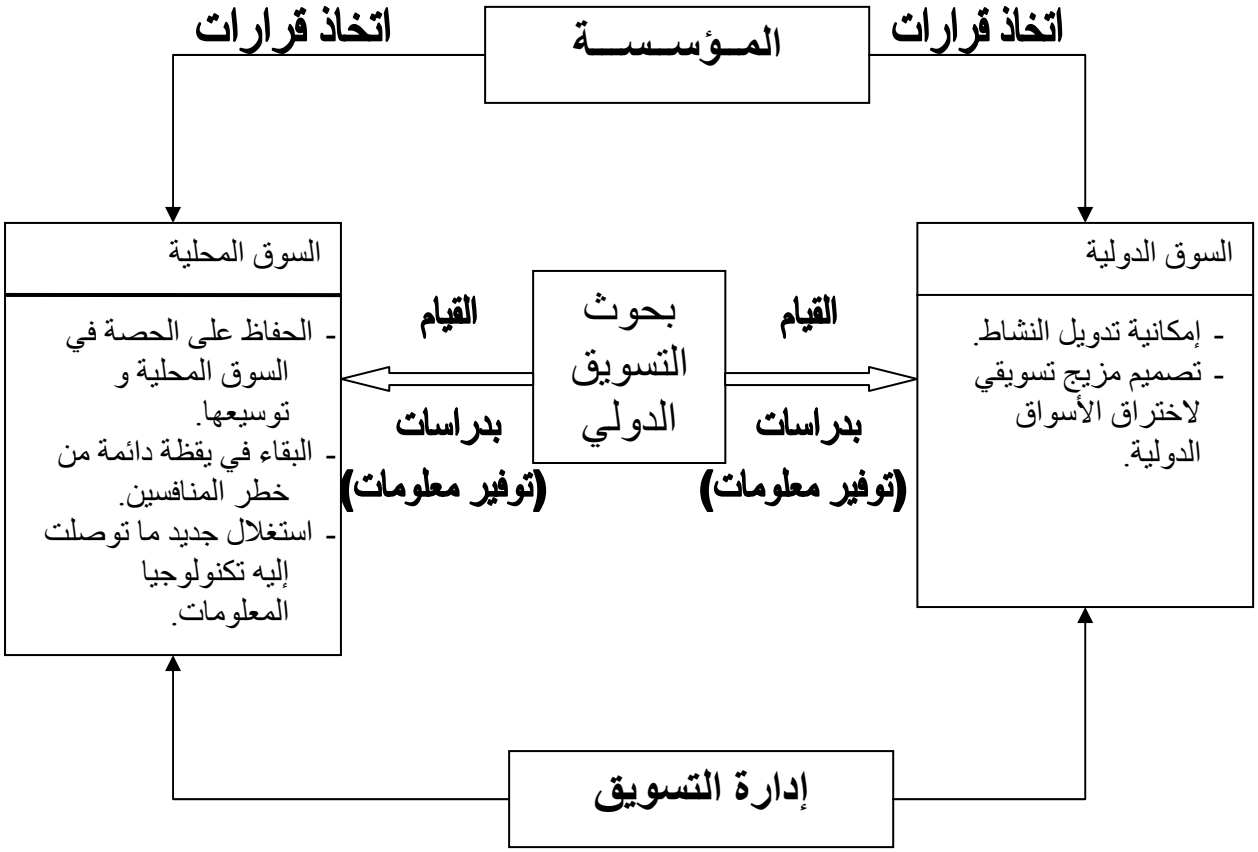
و بالتالي فإن للوضع التسويق الدولي يمكنها أن تلعب دوراً حيوياً في مساعدة المؤسسة على التميز عن المنافسين من خلال الوصول إلى المعلومات التسويقية متكاملة و توظيفها بغرض على المستوى الدولي أو الدولي بالمزايا التي تستحق.

و من خلال ما يظهر ما هو واقع للوضع التسويق الدولي في مؤسساتنا الوطنية المصدرة منها و كيف يثير مدراء التسويق إليها و إلى ما توفره من معلومات تسويقية و ما مدى وعيهم لما يمكن أن تساهم به في اكتساب ميزة تنافسية. و هو ما يحاول الباحث عليه من خلال الدراسة الميدانية الخاصة بالبحث و التي نستعرضها فيما يلي:

- منهجية الدراسة الميدانية.
- تحليل بيانات العينة.

الباحث عما طرحه في الدراسة النظرية حيث عرض دور و أهمية للوضع التسويق الدولي في امداد المؤسسة لما تحتاج من معلومات تسويقية تساهم بدورها في زيادة تنافسية المؤسسة في البيئة الداخلية و الدولية كما هو ملخص في الشكل التالي.

الشكل (1.V) مهام و دور السوق التسويق الدولي ž المؤسسة.
(المصدر للكتاب النظري)



المصدر: من إعداد الباحث من واقع بيانات الدراسة النظرية.

1.v. منهجية الدراسة الميدانية:

1.1.v. مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة كافة المؤسسات الجزائرية التي تقوم بتصدير منتجاتها إلى الأسواق الدولية و هي بصدد معرفة المؤسسات التي تعتمدها هي المؤسسات في الوصول إلى هي المؤسسات و مدى اعتمادها على وسيلة التسويق عموما و على السوق التسويق الدولي على وجه الخصوص و توفير المعلومات كمورد يمكن من خلاله تقييم ميزة تنافسية.

و كانت وحدة المعاينة قد تمثل في مدير التسويق أو من يقوم باتصاله في المؤسسات موضع الدراسة.

و لتعداد المؤسسات الجزائرية المصدرة و لإحصائها فإننا لا نجد عدداً يعتمد عليه الآليات المتاحة الى اعتمادها كمصدر فلا عن تلك التي لقينا رفضا على مستواها للمتابعة عن انتشالنا لـ (مثلا: الديوان الوطني للإحصائيات « ONS » لـ المركز الوطني للسجل التجاري « CNIS »...الخ) و كان الاختلاف في الأرقام التي قدمت لنا كثيراً فمثلاً:

* حسب الغرفة الجزائرية للتجارة و الصناعة : فإن عدد المصدرين لسنة 2007 هو: 416 مؤسسة[1] بعد أن كان العدد سنة 2006 : 452 مؤسسة[2].
* و حسب الوكالة الجزائرية لترقية التجارة الخارجية ALGEX * فإن عدد المصدرين في الجزائر في سنة 2007 يتراوح بين 350 و400 مصدر منتظم لـ في الوقت الذي تقدم الوكالة قرضاً مرناً بقائمة المصدرين** لسنة 2007 و يضم 950 مصدراً.

و لـ اعتماد إحصائيات الغرفة الجزائرية للتجارة و الصناعة لافتراضها إحصائيا من الواقع "لا نقول تعبر عنه" لاعتماد هذه الآلية دائماً على كيفية إحصائيا بوجود قائمة سنوية للمصدرين العدد و قائمة للمؤسسات التي توقف عن التصدير و هو ما يسمح بمعرفة مجموع المصدرين و كذلك فئة المصدرين المنتظمين. في حين اعتبرنا إحصائيات ALGEX المزود قائمة المصدرين تضم مؤسسات شاركت فقط في معارض دولية و اعتبرت بذلك مصدرة و هذا في حدود فهمنا للأرقام حسابات و إحصاء المصدرين.

و الجدول (V. 1) يوضح عدد المؤسسات المصدرة موزعة على الولايات القطاعات.

1 : دليل المصدرين الجزائري 2007 قرص مرن CD صادر عن الغرفة الجزائرية للتجارة و الصناعة.

2: Lettre d'information. Revue mensuelle éditée par la chambre Algérienne de commerce et d'industrie. N° 186. octobre 2006. P : 08.

* : Agence Algérienne de promotion du Commerce Extérieur.

** : le répertoire des exportateur Edition 2007.

الجدول (V. 1) عدد المصدرين حسب قطاع النشاط

القطاعات	عدد المصدرين	النسبة%
1. تربية (الدواجن مواشي)/ منتجات زراعية	52	12.5
2. المنتجات الغذائية	73	17.5
3. منتجات جلد السمك	16	3.8
4. المناجم	09	2.1
5. الأسمدة الكيميائية بترو كيميائية الغلاستيك و الجلد	71	17.06
6. صناعة الحديد الصلب الإعداد المعادن الميكانيكي	48	11.5
7. الكهربائية الإلكترونية كهرومنزلية	25	6
8. مواد البناء السيراميك الإسمنت و الكلس	24	5.7
9. النسيج و صناعة الألبسة	26	.6
10. الورق الورق المقوى الناشر	23	5.5
11. الدباغة الجلد	21	5.04
12. الصناعات التقليدية	08	1.9
13. الخدمات	05	1.2
14. تجارة متعددة	15	4
المجموع	416	%100

المصدر: من إعداد الباحث من واقع بيانات دليل المصدرين الجزائريين (CD) 2007. الغرفة الجزائرية للتجارة و الصناعة.

2.1.v.وسائل الدراسة:

اعتمدت دراستنا الميدانية في الحصول على البيانات و المعلومات و تحقيق أهدافها على استمارة استبيان * تحمل أسئلة متنوعة (مغلقة مفتوحة مغلقة مفتوحة الترتيب) تساعد على تحقيق أهداف البحث. حيث تضمن قائمة الاستبيان للمتغيرات من خلال استبيان مدى تبني المفاهيم التسويقية و واقع وسيلة للوصول التسويق الدولي كما اشتملت القائمة على الأسئلة الخاصة من خلال معرفة مدى إدراك مديري التسويق في

* : أنظر صورة نسخة استبيان في الملحق I.

مؤسساتنا خاصة مورد المعلومات و ما مدى أمنية الاعتماد على هذا المورد في اكتساب ميزة تنافسية تساعد المؤسسة على أن تحد منافسيها على المستوى الإقليمي و الدولي.

و قد مر تصميم استمارة الاستقصاء بمجموعة من المراحل قبل أن تصل للشكل و المحتوى هذه المراحل في:

1. تحديد البيانات المطلوب جمعها من خلال الاستقصاء
2. تصميم الإطار العام للاستقصاء و إعداده في صورة أولية
3. عرض الاستقصاء على بعض الخبراء و المختصين في أساليب و أدوات جمع البيانات للتأكد من حسن إعداده
4. إعداد الاستقصاء في الصورة النهائية للاستخدام .

و بالتالي أصبح الاستقصاء معداً للتطبيق بإمكان مفردات العينة جمع البيانات اللازمة.

أما بالنسبة لأساليب جمع البيانات فقد اعتمدنا:

أ. طريقة التوزيع و الاستلام باليد بواسطة العينة المختارة شخصياً أو بمساعدة باحثين
ب. طريقة البريد الإلكتروني أي إرسال الاستقصاء على البريد الإلكتروني لبعض المؤسسات بعد اتصالات أولية عن طريق الهاتف أو اغتنام فرصة توجه طلبتنا الذين هم في إطار النهائية ليتوسطوا بيننا وبين المؤسسات
ج. طريقة المقابلة وهي بانتهازنا فرصة تواجدنا ببعض المؤسسات شخصياً فقمنا مقابلات مع بعض إطارات الصلة المختصين لبيانات الاستقصاء.

بإضافة استمارة الاستبيان إلى الاستعانة في دراستنا هذه بـ:

1) منشورات الهيئات ذات الصلة بالموضوع: ANEXAL ALGEX وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مديرية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية وهران الغرفة الجزائرية للتجارة و الصناعة
2) وثائق بعض المؤسسات موضوع الدراسة
3) بيانات ناتجة عن مقابلات شخصية أجريت مع ممثلين عن المؤسسات المدروسة في وثائق متنوعة تساعدنا في عملية التحليل.

و كان موضوعها إثراء المناقشة في التحليل.

V.1. 3 .عينة البحث:

إن كانت التقنية الشاملة تتطلب أمراً يصعب تنفيذه عملياً فقد ارتأينا إلى اعتماد أسلوب العينة و الذي أتاح اعتمادها ضروريا في معظم البحوث و الدراسات الميدانية. و عليه تم اختيار عينة عشوائية بسيطة يبلغ حجمها 40 مؤسسة و هي تقريبا 10% من مجتمع البحث و بناءً عن توزيع 40 استمارة.

V.1. 4. أسلوب تحليل البيانات:

بعد توزيع استمارات الاستبيان حصلت الدراسة على استجابة 32 مؤسسة أي نسبة 80 % من مجموع المؤسسات موضع الدراسة. و بعد استبعاد الاستمارات غير مكتملة البيانات تم اعتماد 28 استمارة أي نسبة 70% من مجموع حجم العينة.

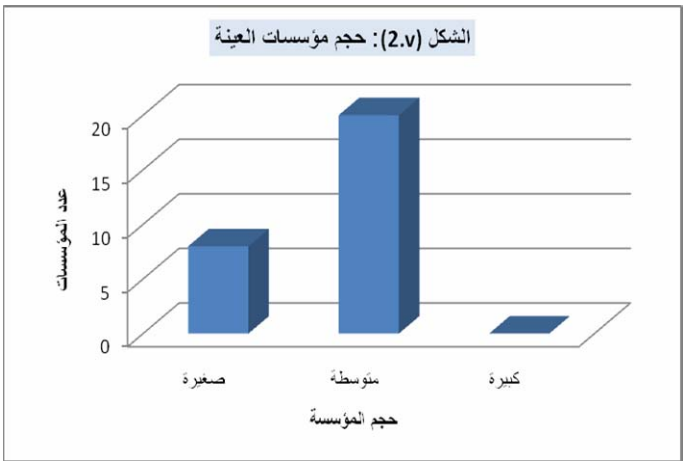
و بعد إتمام عملية ترميز الاستمارات و مراجعتها تم تصنيف بياناتها و من ثم تفريغها في ورقة عمل برنامج إكسل Excel باستخدام الآليات الإحصائية الوصفية المناسبة أي: النسب المئوية التكرارات. و لاستخراج قراءات أحسن لبيانات الاستمارات تم الاستعانة كثيراً ببرنامج Sphinx المعد خصيصاً لعملية تفريغ بيانات الاستمارات و كانت نتائجه مفيدة في عملية التحليل.

V.2. عرض و مناقشة النتائج:

V. 2. 1. نتائج التحليل الوصفي للعينة:

تتكون العينة المدروسة – كما سبق و أن أشرنا- من 28 مؤسسة و هي العينة موزعة كالتالي:

* **حسب حجم المؤسسات:** تحتوي العينة المدروسة على:



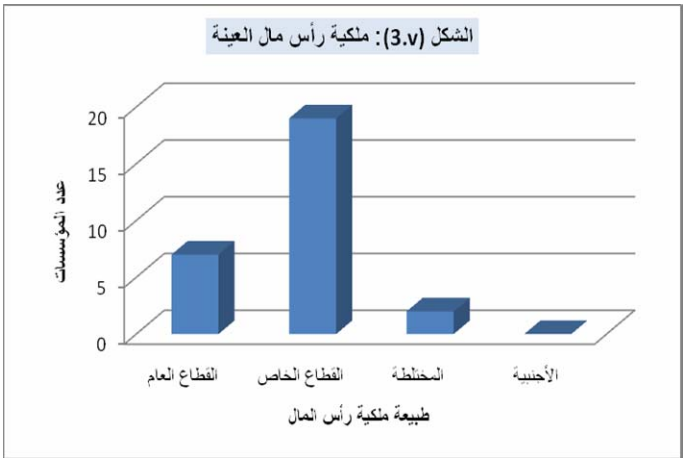
الجدول 2.v : حجم مؤسسات العينة

	التكرار	النسبة %
مؤسسات صغيرة	8	29%
مؤسسات متوسطة	20	71%
مؤسسات كبيرة	0	0%
المجموع	28	100%

*** نسب ملكية رأس المال:** لدينا :

الجدول 3.v : ملكية رأس مال العينة

	التكرار	النسبة %
مؤسسات القطاع العام	7	25%
مؤسسات القطاع الخاص	19	68%
مؤسسات مختلطة	2	7%
مؤسسات أجنبية	0	0%
المجموع	28	100%



* تنتمي مؤسسات العينة إلى 07 قطاعات من بين 14 قطاع نشاط تتوزع عليها المؤسسات الجزائرية المصدرة والجدول 4.v يوضح انتماء مفردات العينة إلى القطاعات.

الجدول 4.V : مفردات العينة حسب قطاع النشاط

	القطاع	عدد المؤسسات	النسبة %
1	المنتجات الغذائية	6	%21,43
2	منتجات حديد الزراعة	4	%14,29
3	الآلات و الكيميائية الفلاحية	6	%21,43
4	صناعة الحديد	2	%7,14
5	مواد البناء و السيراميك	4	%14,29
6	النسيج	4	%14,29
7	الدباغة و الجلد	2	%7,14
	المجموع	28	%100

المصدر : من إعداد الباحث بعد تفريغ بيانات العينة.

والملاحظ على عينة الدراسة أن ما يقارب 43% من مفرداتها تنتمي إلى 03 قطاعات الأكثر مساهمة في صادرات الجزائر المحروقات ويتعلق الأمر بالقطاعات الثلاثة التالية : *الآلات و الكيميائية و الفلاحية *و المنتجات الغذائية و *صناعة الحديد.

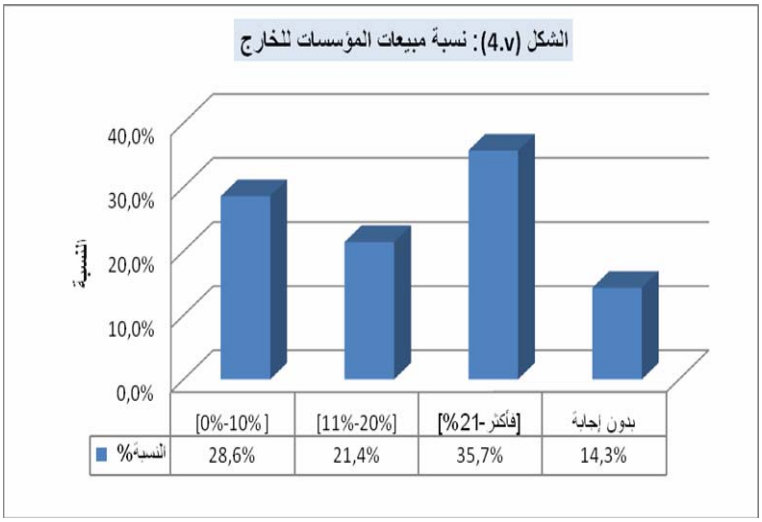
هذا ما يسمح لنا بمعرفة واقع التسويق ونظام التسويق الدولي بمؤسسات القطاعات الأكثر مرافقة تلك قطاع المحروقات من حيث مساهمتها في الصادرات الجزائر.

وفيما يلي الجدول 5.v الذي يوضح صادرات الجزائر لسنة 2006[1] حسب قطاعات النشاط.

الجدول 5.v : صادرات الجزائر حسب القطاعات لسنة 2006 الوحدة مليون دج		
	القطاع	المبالغ
1	الفلاحة و الصيد البحري و الصيد	2475
2	الطاقة والمناجم	0
3	المحروقات	3895736,2
4	المناجم و المحاجر	2838,6
5	صناعة الحديد والمعادن والميكانيك والكهرباء	37563
6	مواد البناء والسيراميك والزجاج	1662,4
7	الكيمياء والبلاستيك والمطاط	31558,7
8	صناعة المواد الغذائية والتبغ و الكبريت	4118,6
9	صناعة النسيج	367,1
10	صناعة الجلد والأحذية	1186,2
11	صناعة الخشب والورق	1130,2
12	صناعات متنوعة	364,9
	المجموع	3979000,90

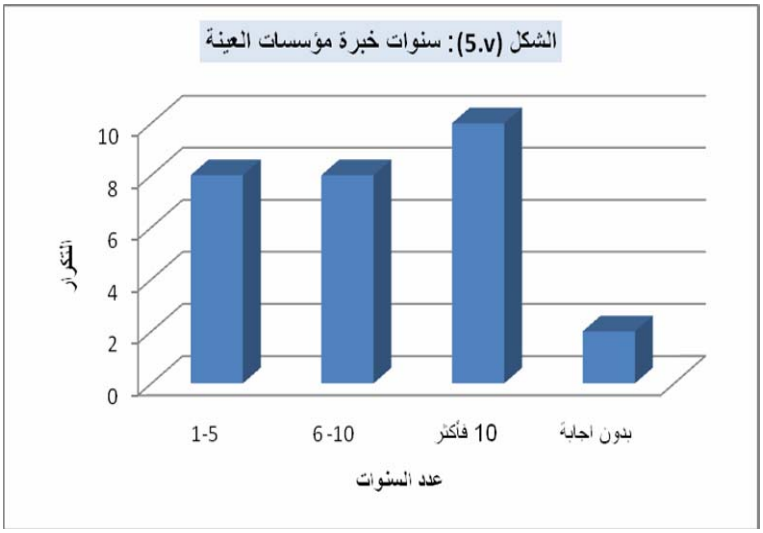
المصدر : موقع الجمارك الجزائرية www.douane.gov.dz

1 : وللاطلاع أكثر يمكن الرجوع في الملحق II تطور صادرات الجزائر حسب القطاعات ابتداء من سنة 1992 حتى 2006.



* لقد 16 مؤسسة أي بنسبة (57.1%) من مؤسسات العينة (**الشكل 4.v**) تتراوح مبيعاتها للخارج بـ 11% إلى أكثر من 20% من إجمالي مبيعاتها و رغم أهمية هذه النسبة إلا أننا لا نكاد نلمسها عند معرفة تركيبة قدرات الجزائر و التي يقتصر عليها قطاع المحروقات بنسبة 97% و تفسير ذلك أن دراساتنا الخارج المحروقات في معظمها تحققها مؤسسات كبيرة و متوسطة PME (ذلك أن مفردات عينة دراستنا فيها PME نسبة 100%) إلا فأرقام أعمال هذه الأخيرة نتيجة النشاط التصديري تفاقم متواضعة إذن لا يضمن فيما تحققه من مبيعات و إنما في عدد هذه المؤسسات الذي يفاقم قليلاً.

و قد بينت التحاليل و الدراسات حول تطور الاقتصاد العالمي خلال العشرية الأخيرة الدور الرائد الذي تلعبه PME في التطور الاقتصادي و الاجتماعي إذ أنها من قدرة على التأقلم بسرعة و متطلبات البيئة الجديدة و التطور السريع في حاجات و رغبات المستهلك.



* إن أغلبية مؤسسات العينة من الجزائرية لا تقال متواضعة فيما يوضح **الشكل 5.v** أن هناك مجموعة من المؤسسات تصدر منذ أكثر من عشر (10) سنوات تتأخر بالتصدير B الخارج مرت لها الجزائر و الكثير أن تحقق على مستوى مبيعاتها (المتواضعة) في الجزائرية.

و هناك مجموعة B تتعدى التصديرية العشر (10) سنوات فهي تحاول أن تعد لنفسها مكانة في الجزائرية و السنية هنا بسيط هو أن عمر أغلب هذه المؤسسات لا يتعدى أربع 10 سنوات كما أحاول الاستفادة من خبرات والمساعدات (رغم قلتها) التي تقدمها الدولة لدعم الاستثمار في قطاعات الخارج قطاع المحروقات و الرفع من قدرات منتجات تلك القطاعات.

V.2. 2.واقع نشاط التسويق و النشاط التسويقي الدولي:

أ * واقع نشاط التسويق:

يعد التسويق الذي يتضمن انسياب السلع و الخدمات من مراكز الإنتاج إلى مواقع الاستهلاك فحسب بل أصبح يتعدى التعرف على رغبات و احتياجات المستهلك و ترقيتها إلى منتوجات قادرة على إشباع الحاجات من حيث الكم و النوع و الجودة و الأسعار.

و عليه فإن وجود نشاط التسويق في مؤسساتنا الجزائرية أصبح أمرا مهما إذا أرادت مؤسساتنا أن تعيش في بيئة لا تخلو من المنافسة الشديدة إقليمية أو أجنبية.

و نصوغ نشاط التسويق أولا هنا معرفة ما يجري في المؤسسات الجزائرية من المعلومات المتحصل عليها.

1* فعالية المؤسسة و دور النشاط التسويقي:

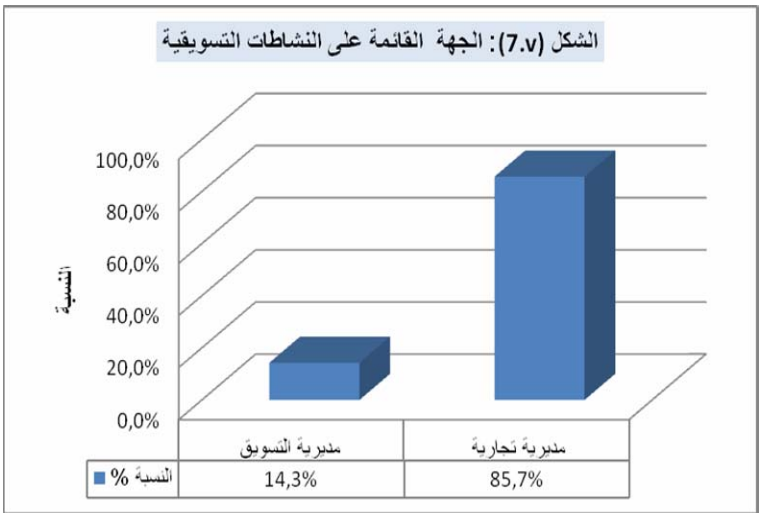
الشكل (6.v): الاهتمام بوظيفة التسويق يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها

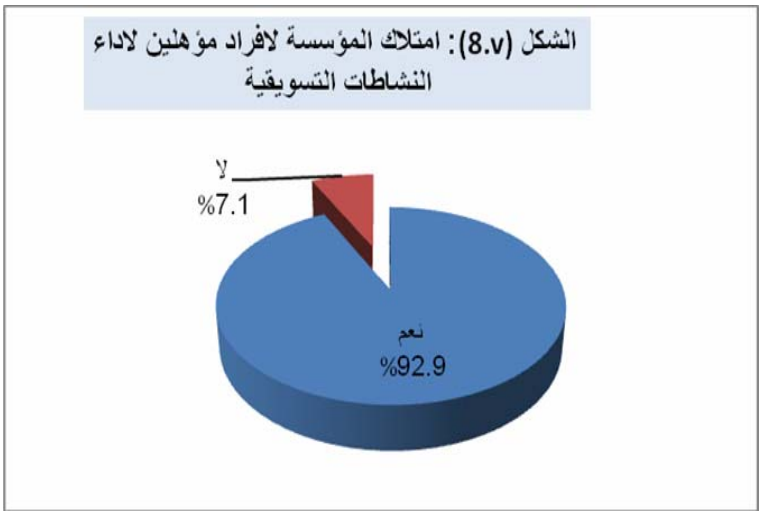
عند طرحنا لسؤال: **أن الاهتمام بوظيفة التسويق يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها** كانت كل إجابات مفردات العينة: (28) تدرك أن الاهتمام بوظيفة التسويق يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها و هذا ما يدل على إدراكها الجيد هذه الوظيفة المهمة في ظل التغيرات الوطنية و العالمية و كانت الإجابة بالإيجاب كما هو موضح في **الشكل 6.v** .

إن نسبة 100% من الإجابات تثبت لنا الحقيقة التي يعتقده مديري التسويق في مؤسساتنا لكن هذا الاعتقاد يفسد في واقع مؤسساتنا العملية هذا ما يعيق التطور.

2* النشاط التسويقي و التخطيط التنظيمي للمؤسسات:

إن القول فقط بأن الاهتمام بوظيفة التسويق يساعد على تحقيق الأهداف لا يكفي لتجسيد هذه عملياً فالعبرة الأساسية تواجدها كمؤسسة وظيفة متكاملة وهو ما تظهره النتائج الموضحة في **الشكل 7.v.** حيث يظهر جلياً أن معظم مؤسسات العينة المدروسة لديها مديرية تجارية (بنسبة 85.7 %) و لا وجود لمديرية التسويق أما باقي المؤسسات فتعتبر المصلحة فقط للتسويق. هذا ما يدل على أن مؤسساتنا لا زالت تعمل وفق تسييري كلاسيكي بالرغم من الأهمية الأكبر توجه لوظيفة التسويق إلا أن مؤسساتنا بدأت تصحح بعد هيكلها التنظيمي و هذا رغم امتلاك 92.9% من مؤسسات العينة (**الشكل 8.v**) **بل** تقريباً كلها أفراد مؤهلين أداء و تصميم النشاطات التسويقية و يعلمون أهمية النشاط التسويقي في المؤسسة كما أظهر الجدول السابق الذكر.

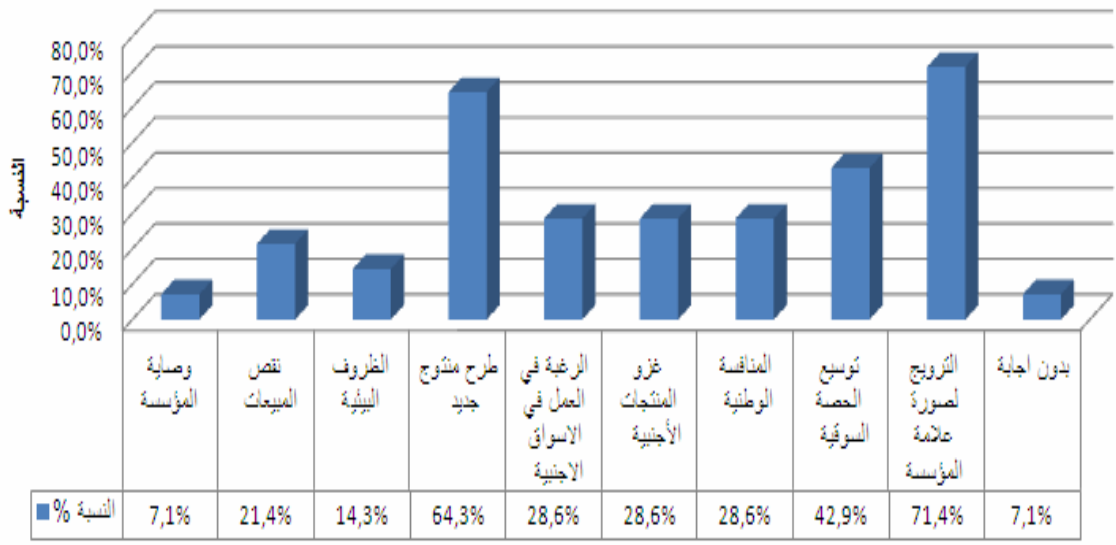




3* العوامل الأكثر تأثيراً على النشاط التسويقي:

إن جودة مؤسسات العينة للنشاط التسويقي كان راجعاً أساساً إلى عامل "**الخبرة العامة التجارية للمؤسسة**" بنسبة: 71.4% حسبما هو موضح في **الشكل 9.v** و فهم المؤسسة جيداً من خلال القيام بالنشاط التسويقي بنفسها و تعريض استهلاكي علمنا أيضاً أن 64.3% من مؤسسات العينة جيداً من خلال النشاط التسويقي إلى "**تطوير منتوج جديد**" و بنسبة 42.9% إلى "**توسيع قاعدة الزبائن السوقية**".

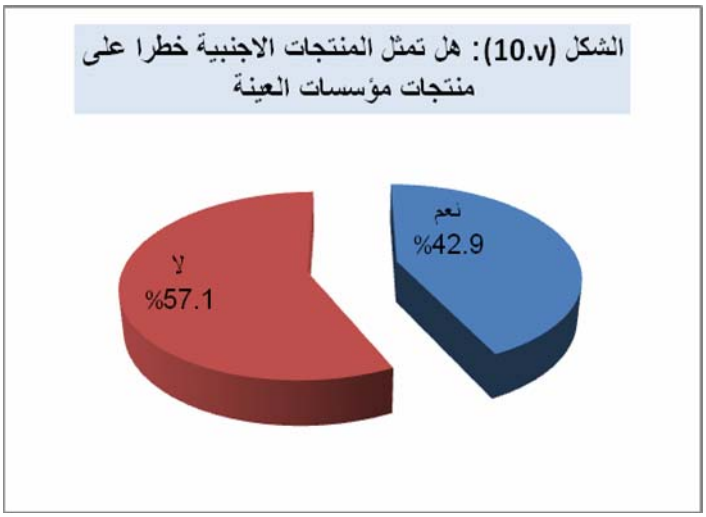
الشكل (9.v): العوامل التي اثارت اهمية النشاط التسويقي



من خلال ما سبق نستنتج القول أن المؤسسات لا تستطيع الحفاظ على تقدمه و لا على تقدمه من منتجاتها فهي ترى أنه يجب رغبة في توسيع حصتها السوقية و طرح المنتجات الجديدة فعليها إعادة أهمية لوظيفة التسويق.
و هي يعتبر مؤشراً جيداً عن ما يجري فيه القائمة على الزبائن التسويقية في مؤسسات العينة لكن هذه الجهود المبذولة و النشاطات المتبعة تصب في نهاية الأمر
هي ما تحاول الرقابة عليه بوضع أسئلة قائمة الاستبيان.

4* دور المؤسسات للتحديد الأمثل للمنتجات الأجنبية:

الشكل (10.v): هل تمثل المنتجات الاجنبية خطرا على منتجات مؤسسات العينة

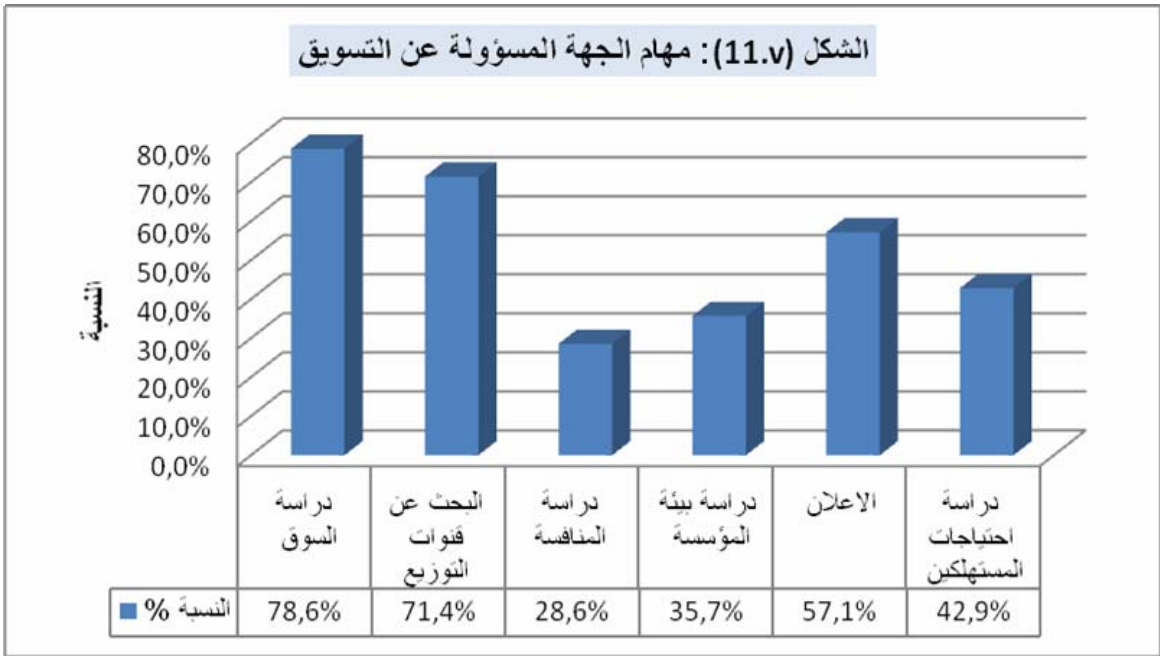


أن نسبة 42.9% من مؤسسات العينة ترى في المنتجات الأجنبية خطر الذي يجب دائما أخذه في الحسبان أو أقل تهديد لا يجب إغفاله. لكن باقي المؤسسات (57.1%) أي أكثر من النصف لا ترى في غزو المنتوج الأجنبي خطراً عليها أو تهديداً على مبيعاتها و حصتها السوقية حسبما يوضحه **الشكل 10.v** و مرده أن:

* الرفع من هذه المؤسسات ترى أنها تستمد قوتها من كونها تتناول * مع طرح الأسئلة الأساسية يعطيها نوع من الثقة في منتجاتها
* و مجموعة أخرى تقول أننا ننتج الجود و أسعارنا تنافسية
* و مؤسسة تصرح بأن ما تقوم بأنتاجه نادر و منتجيه قله في العالم.

أن نترة هذه المؤسسات (57.1%) للمنتوج المفيد لا تعني أن يخلو هذا المنتوج من تقديم هذا و أن منا بصحة ما تقوله بعض من هذه المؤسسات لكن من المؤكد أن مكانتها في السوق و كانت مريحة اليوم فإنها لن تكون كذلك في الغد وكذلك مهما طال عمر منتوجها فإنه يعيش دورة حياته و ينهرها الدار.

و عليه من المهم دراسة ما وجه إليه الغير لمعرفة من أين نبدأ فيجب أن نبحث عن طرح منتوج جديد (**الشكل 9.v**) في حين أننا نرى أن المنتجات المفيدة لا تشكل هذا من جهة و من جهة أخرى نرى أن أقل ما يمارسه مؤسسات العينة من أنشطة تسويقية هي دراسة المنافسة 28.6% و دراسة احتياجات المستهلك 42.9% كما يوضح **الشكل 11.v.** فهي تعلن و البحث عن قنوات توزيع جديدة منتوج تراعى عند أنتاجه لا المنافسة و لا احتياجات المستهلك.

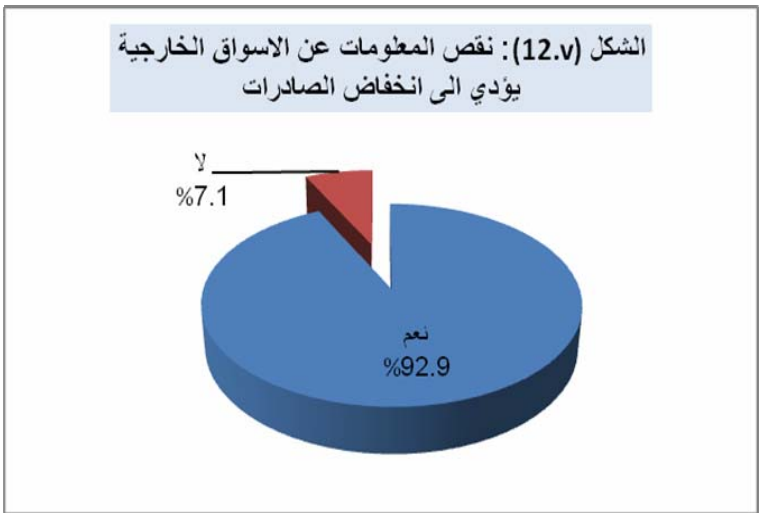


* : واحدة من شركتين أو أكثر من شركتين تتعاون و يتعذر ذكر اسم هاته الشركة لالتزامنا بوعد المؤسسات بعدم نشر ما يشير إلى مؤسسة بعينها.

من خلال مقابلته لمصوري "واقع إشراك التسويق" أنه عندما قابلنا مؤسسات العينة عن متغيرات دراسة الدائرية في الجدول التالي ومدى شغله الإعلى على النقاط التالية:

* مدة التصدير
* المعرفة الجيدة بالجمهور المستهدف و كذا احترام المعايير الدولية في المنتج
* أسعار معقولة
* أخيرا المشاركة في المعارض الدولية و بالإضافة إلى نقاط أخرى متفرقة.

من العناصر السابقة تصف كلها في اتجاه واحد و هو أن دراسة الدائرية في السوق الخارجي مرهون بما يملكه من معلومات حول هذه الجمهور و قد أن مؤسسات العينة تتفق كلها تقريبا على هذا الشرط بما أن إجاباتهم عن السؤال حول: **"كون المعلومات عن الأسواق الخارجية يؤدي إلى انخفاض الصادرات"** : 92.9% **(الشكل 12.v).**



الشكل (12.v): نقص المعلومات عن الاسواق الخارجية يؤدي الى انخفاض الصادرات

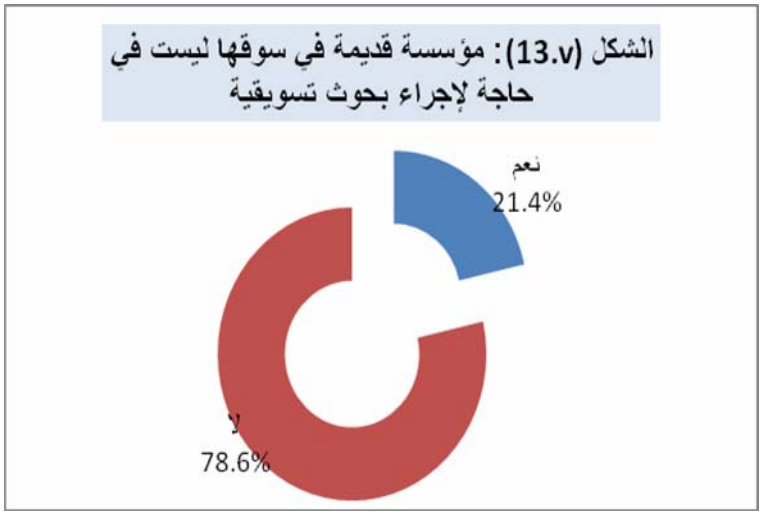
ولكن السؤال الذي يطرح نفسه هنا هو **" كيف السبيل إلى تقليل المعلومات؟".**

2* واقع التسويق الدولي:

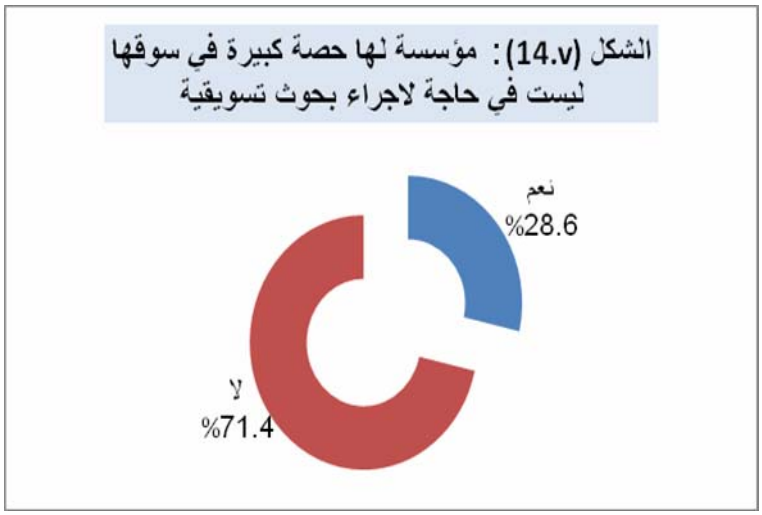
عند سؤال مفردات العينة **بالموافقة** أو **النفي** لـ : **" مؤسسة قديمة في سوق ليست كافية لحاجة خبراء التسويق الدولي لأنها تعرف زبائنها"** كانت ردود المفردات كما يلي:

* ما نسبته: 78.6% من المؤسسات لا توافق على ذلك أي أن هذه المجموعة أيقنت أن المعرفة بالزبائن الناتجة عن الخبرة لا تكفي لوحدها و لا بد متابعة مستجدات حاجات و رغبات المستهلك من خلال التسويق و نظام المعلومات التسويقية.

* أما باقي مفردات العينة 21.4% ترى أنه لا داعي لإجراء البحوث التسويقية في أقدمية المؤسسة في سوقها و بالتالي يكفيها معرفة زبائنها. و هو ما يوضحه **الشكل 13.v**



و حسب إجابات مؤسسات العينة عن السؤال المصور : " **المؤسسة التي لها حصة كبيرة في سوقها ليست في حاجة لإجراء بحوث تسويقية**" التي تصدها في الجدول السابق و **الشكل 14.v** يوضح ذلك.

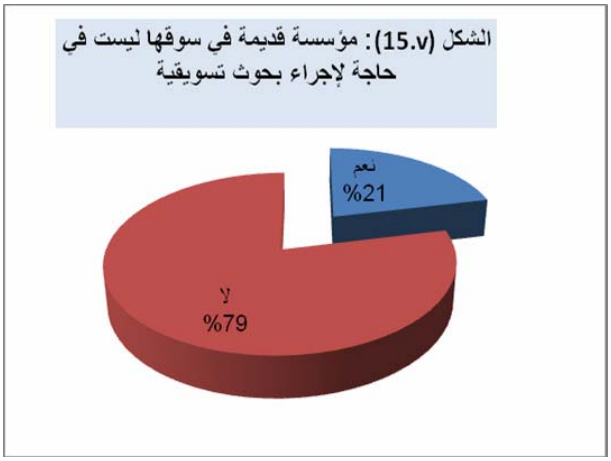


هذا ما يدعم ما ذكر التوجه إليه أعلاه كون أن معظم مؤسسات العينة ترى في البحوث التسويقية تلك الزيادة التي لا غنى عنها حتى لو تعاظمت حصة المؤسسة السوقية و حتى لو تغيرت عنوان ذلك.

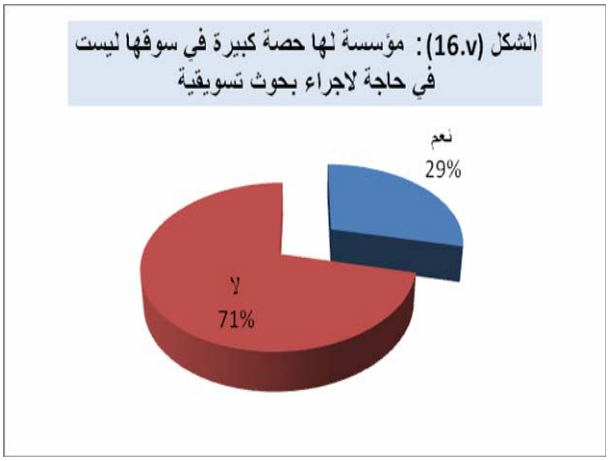
لكن هذه النتيجة هذه المؤسسات البحوث التسويقية علما أن هذه الأخيرة تساهم مساهمة فعالة في مساعدة المؤسسات على تجاوز عقبة المعلومات التسويقية لما توفره من معلومات تعد أساسية لاتخاذ القرارات المناسبة.

1*مؤسسات العينة و أسس مشاكلها التسويقية:

رغم أن ما يعادل: 71% إلى 79% من مفردات العينة تثق بأهمية البحوث التسويقية حسبما يوضحه **الشكلان 15.v** إلى **16.v** إلا أن: 50% فقط من مجموع مفردات العينة تلجأ إلى البحوث التسويقية لتذليل مشاكلها.

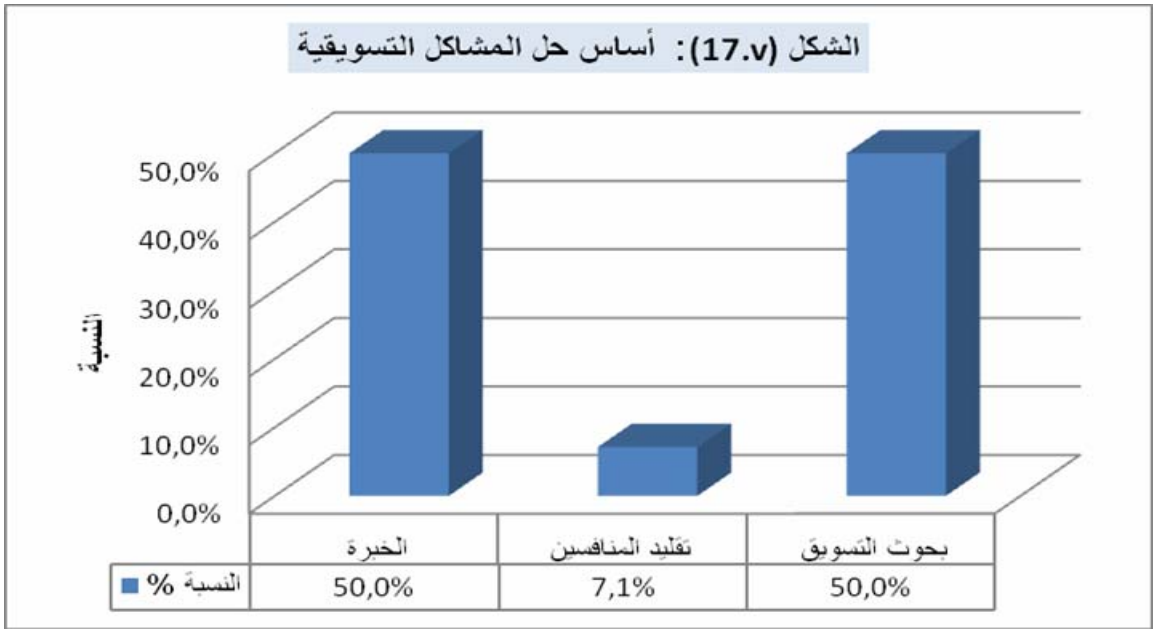


الشكل (15.v): مؤسسة قديمة في سوقها ليست في حاجة لإجراء بحوث تسويقية



الشكل (16.v): مؤسسة لها حصة كبيرة في سوقها ليست في حاجة لاجراء بحوث تسويقية

في حين أن 50% المتبقية حسبما هو موضح في **الشكل 17.v** يعتمدونها على الفجوة في حل مشاكلها فهذه المؤسسات لا تدرك أنه لا يمكن بأي حال أن تعتمد الفجوة لوحدها لمعالجة المشاكل التي تواجهها.



الشكل (17.v): أساس حل المشاكل التسويقية

و عند السؤال عن **سبب عدم إجراء السلوك التسويقي** كانت الإجابات على النحو التالي:

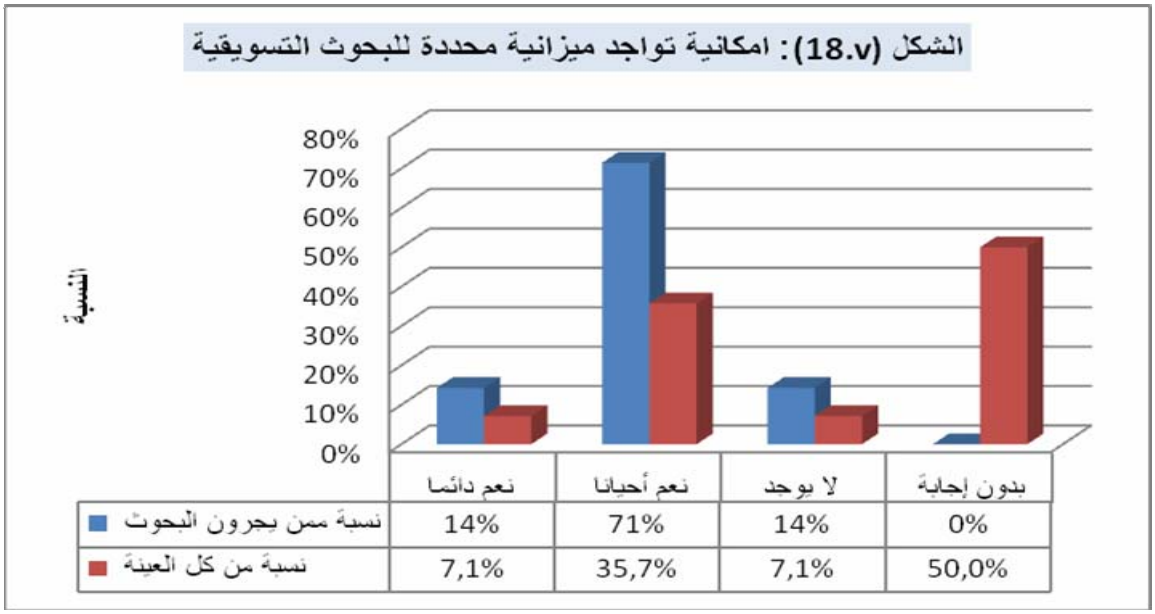
الجدول (6.V) أسباب عدم إجراء السلوك التسويقي.

الأسباب	التكرار	النسبة%
- نفس لا أعرفها	04	28.6
- لا توجد صعوبات في بيع منتجاتنا	04	28.6
- الفجوة في السوق تخفينا	08	57.1
المجموع	14	%100

من خلال الجدول السابق نرى أن 57.1% من مفردات العينة تعتمد أحيانا على الاتصال بدلاً عن البحوث التسويقية أما الفاقدة فمنها من لا يعرف على الإطلاق هذه البحوث و منها من لا ترى صعوبة في تصريف منتجاتها. كما و أن كان ثقة بعض المؤسسات يعود إلى ارتباطها بعقود طويلة الأجل لتموين زبائنها الكبار على وجه الخصوص إلا أن هذا لا يبرر عدم إدراك البحوث التسويقية (كأن يبرر للبحث عن زبائن جدد أو الزيادة في تنافسية المنتجات)

2* الاستخدام البحوث التسويقية:

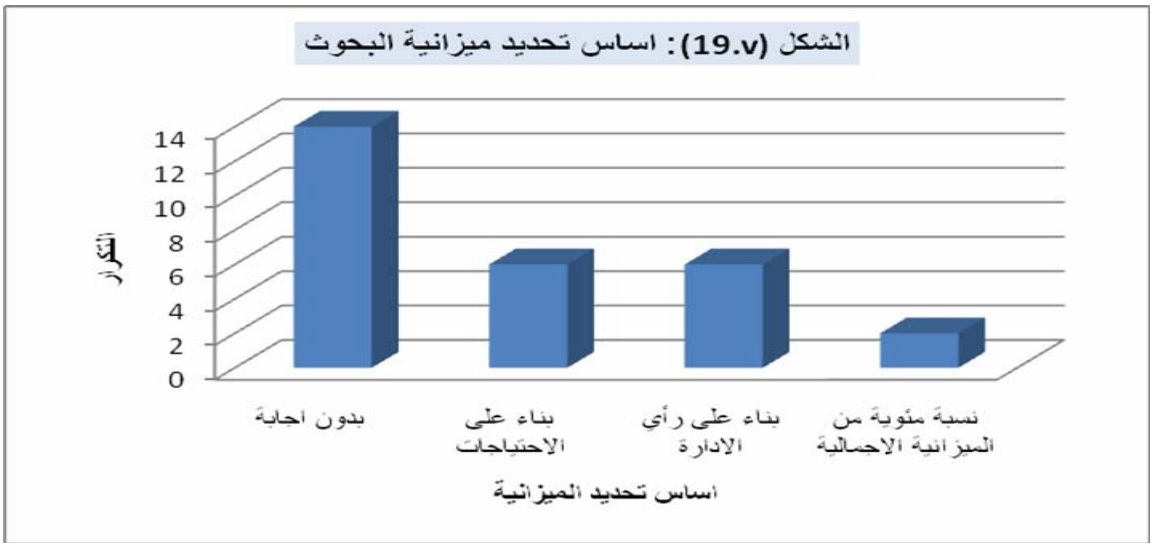
إن المؤسسات المكونة لعينة الدراسة لا تقال تتحدث عن الأرقام تعبر عما يتم الإنفاق عليه تعلق الأمر بمصطلحات التسويق كبحوث أو الاستخدام البحوث التسويقية رغم أن المعلومات كان في شكل نسبة و ليس أرقام محددة. لكن رغم ذلك فإن: 71% من المؤسسات الأجنبية للعينة تستعمل تسويقية تذكر أن في بعض الأحيان ميزانية محددة للبحوث التسويقية أي أن الاستخدام البحوث غير مستقرة و هو ما يوضحه **الشكل 18.v .**



الشكل (18.v): امكانية تواجد ميزانية محددة للبحوث التسويقية

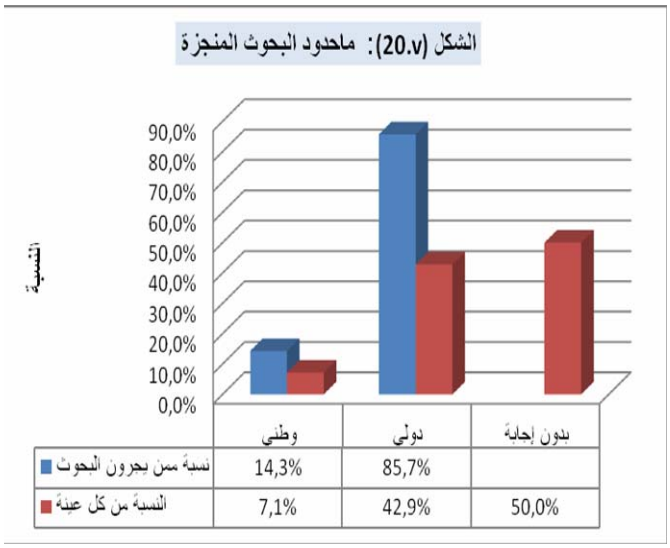
و مع ذلك أن الاستخدام البحوث تتغير حسب الحالة إليها و هو ما ذكرته بعض المؤسسات عند الإجابة عن: **أساس تحديد ميزانية البحوث (الشكل 19.v)** في حين أن المؤسسات ترى أما أن الاستخدام البحوث دائماً محددة (ثابتة) إما و إما أحيانا غير موجودة. و تفسير ذلك أن هذه المؤسسات تستند على رأي إدارة في تحديد ميزانية البحوث لا على ما تتطلبه فعلاً **الشكل 19.v** فوجود الاستخدام محددة أو عدم وجودها مرهون

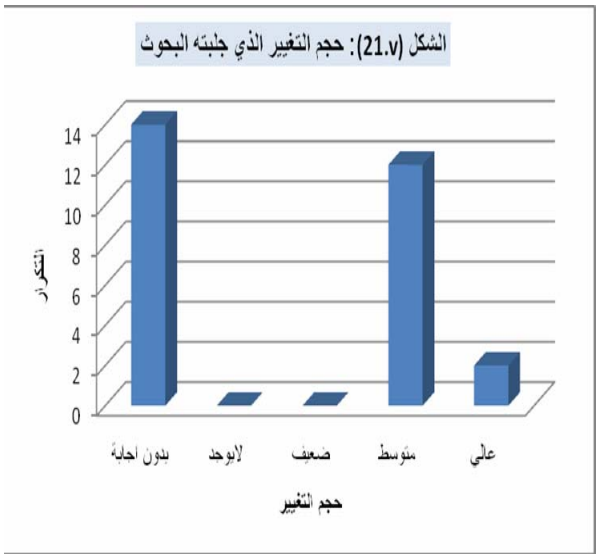
هذا ما خصصه الدارة لا على ما تقتضيه الدراسة ميدانيا و حتى المؤسسات الأكثر بث لخصصات البحوث هي نسبة من الإنسانية المالية فحاليا يقول أن حسن ميدانية البحوث من حسن الإنسانية المالية و العلوم صحيح.



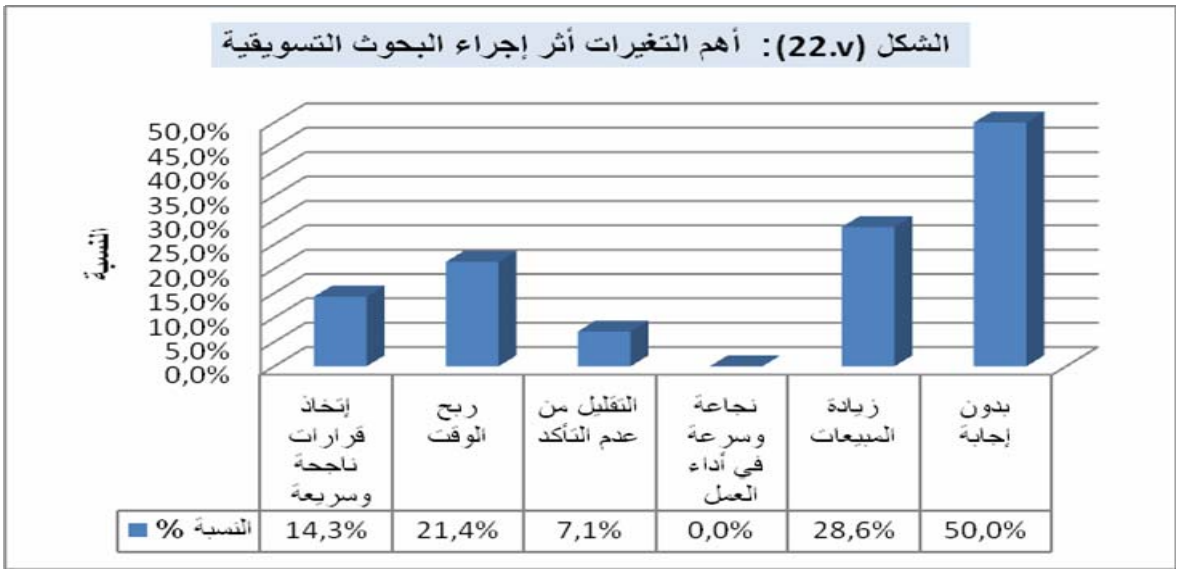
3* أثر إجراء البحوث التسويقية:

ترى المؤسسات الأكثر قامت بالبحوث تسويقية و الأكثر أغلبها للبحوث دولية 85.7% كما يوضح **الشكل 20.v** أن حجم التغيير الذي جلبته هذه البحوث بعد إجرائها كان في الغالب متوسط 86.7% و باقي المؤسسات ترى أن حجم التغيير كان عال و **الشكل 21.v يوضح ذلك.**





أما فيما يتعلق بالتغيير الذي خلفته تلك البحوث فإن إجابات مفردات العينة كانت كما يوضحها **الشكل 22.v.** الذي يوضح أن أهم تغيير نتيجة القيام بالبحوث التسويقية تجلى في زيادة مبيعات تلك المؤسسات من خلال ما تقدمه من منتجات تستجيب لحاجات الزبائن في الجودة العالية و قادرة على تلبية احتياجات المستهلك عند مستويات أسعار مقبولة*.

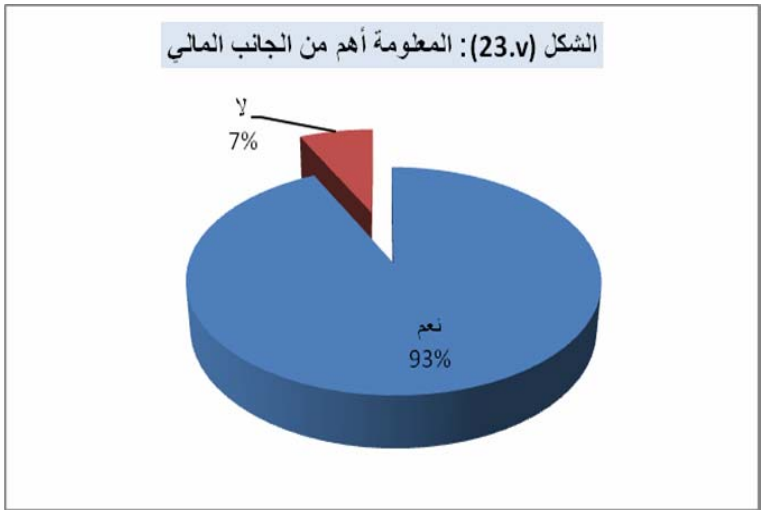


بالإضافة إلى ارتفاع المبيعات فإن عامل الوقت كان له هو الآخر نصيب في حجم التغييرات فالبحوث تلك البحوث و ما توفره من معلومات تسويقية فإن القرار يتخذ بقدر كبير في تقليل فترة اتخاذ القرارات التسويقية و غيرها من القرارات ذات الصلة (قرارات متعلقة بالوظائف الإنتاجية) إلى حد ما يجعل هذه القرارات أكثر فعالية.

و نجد في الجدول بنسبة 14.3% أن هذه البحوث بقدر قليل (حسب إجابات المستقصى منهم) في درجة عدم التأكد لكن هذه النسبة قليلة جدا إذا ما عرفنا أن أهم ما يميز البحوث التسويقية أنها تساعد على التقليل من درجة عدم التأكد الأ تجاه قرارات متخذيها و بالتالي كان بإمكان الوصول إلى قرارات فعالة و سريعة.

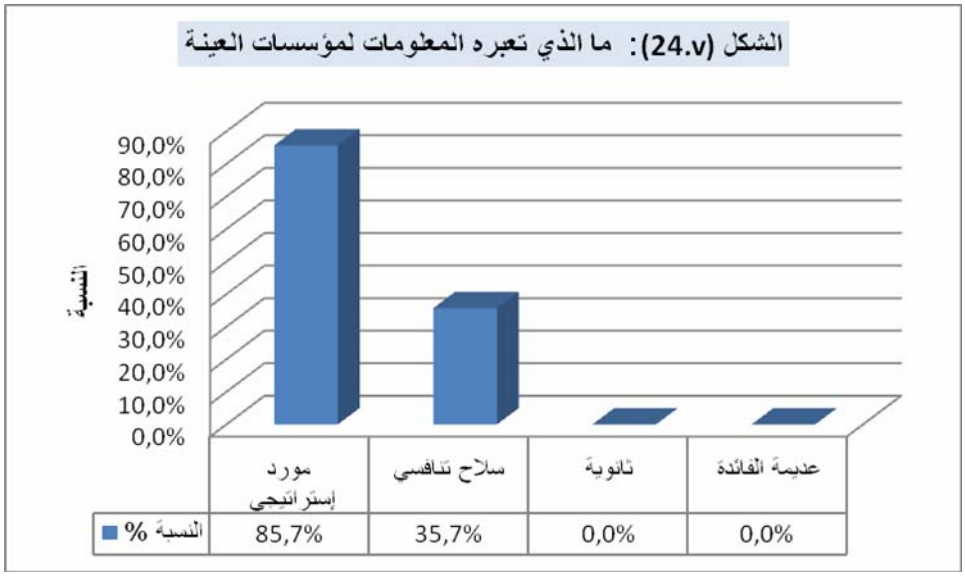
إن الجدول ما يمكن ذكره في هذا الجدول أن مفردات العينة أجابت السؤال حول: **" اعتبار المعلومة أهم من الجانب المالي"** فكانت إجاباتهم بـ**"نعم"** بنسبة 93% أما من أجابوا بـ **"لا"** فكانت متسقة حسبما يوضح **الشكل 23.v.**

* : هذه المعلومات كانت نتائج مقابلات شخصية مع إطارات بعض المؤسسات.



فالملاحظ ما يمكن قوله أن هناك مجموعة من المؤسسات تلعب دور في الميزان فمن جهة تقر بأهمية المعلومة و كذلك تقر بأن نقصان المعلومات و المعرفة بالبيئة الخارجية يؤدي إلى حرمان الصادرات من جهة أخرى نجد أن هذه المؤسسات لا تولي الجوانب التسويقية في حد ذاتها ما لا يدع مجالاً للشك في أن هذه المؤسسات لا تعرف قيمة الجوانب التسويقية في المساعدة على اتخاذ القرارات.

V.2. 3. المعلومات كمصدر للميزة التنافسية:



كما سبق و أن أشرنا في المحور الثاني بأن مؤسسات العينة توفر أهمية المعلومات فمنها من تعتبرها مورد استراتيجي (85.7%) و هناك من يرى أنها تنافسية (35.7%) كما يوضح الشكل **24.v.**

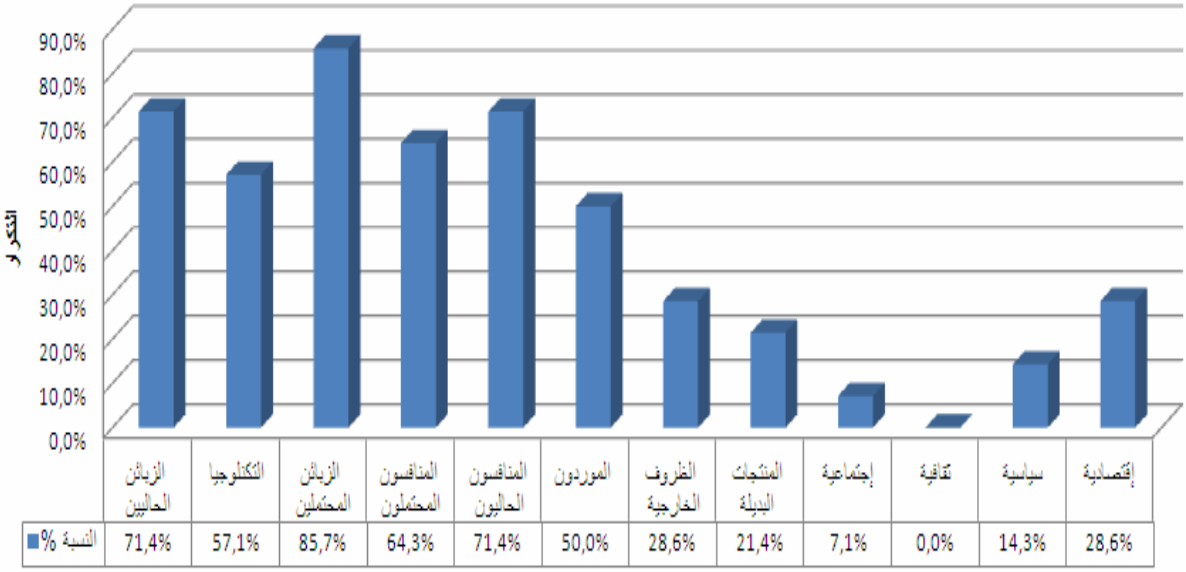
و هذا ما يفسر اتخاذ كل مفردات العينة على مسألة المعلومات في زيادة تنافسية تلك المؤسسات و ذلك من خلال ما تقدمه من معلومات حول كل من:

* الزبائن الحاليين
* الزبائن المحتملين
* المنافسين الحاليين

* التنافس المتعلق.

و بدرجة أقل معلومات حول الموردون و المستجدات التكنولوجية **و الشكل 25.v** يوضح ذلك.

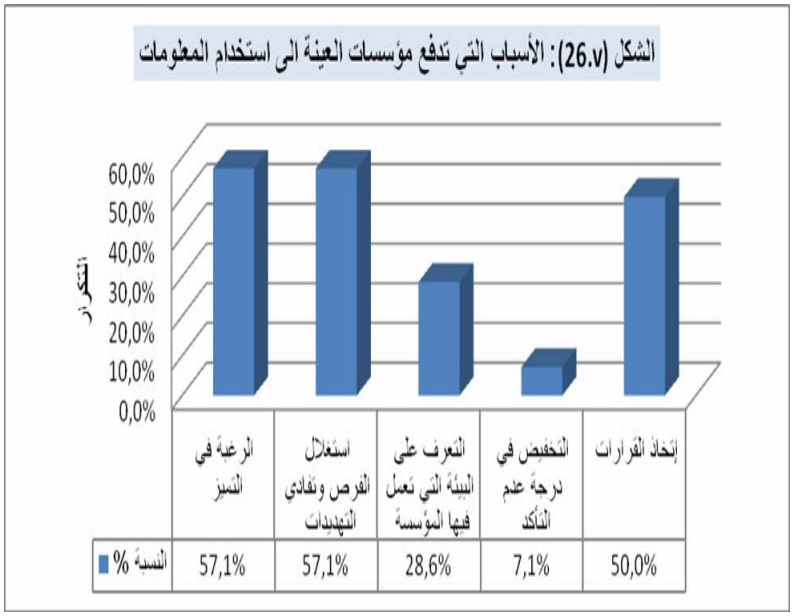
الشكل (25.v): المعلومات التي تجمعها مفردات العينة تتعلق بـ:



فمؤسسات العينة كلها ترى أن السبب في لجوئها عن المعلومات هو بدافع مساندة تلك المعلومات في اتخاذ قرارات من شأنها تحقيق:

* التميز في المعروض مقارنة بما يقدمه المنافسون من جهة (بناء ميزة تنافسية بما يملكه من معلومات)
* و من جهة أخرى مؤسستهم من أن تتخذ يقظة (أي محاولة اغتنام الفرص الأكثر تتلاءم و تفادي ما قد يواجهها من تهديدات)
* فضلاً عن معرفة بيئة المؤسسة **و الشكل 26.v** يوضح ذلك.

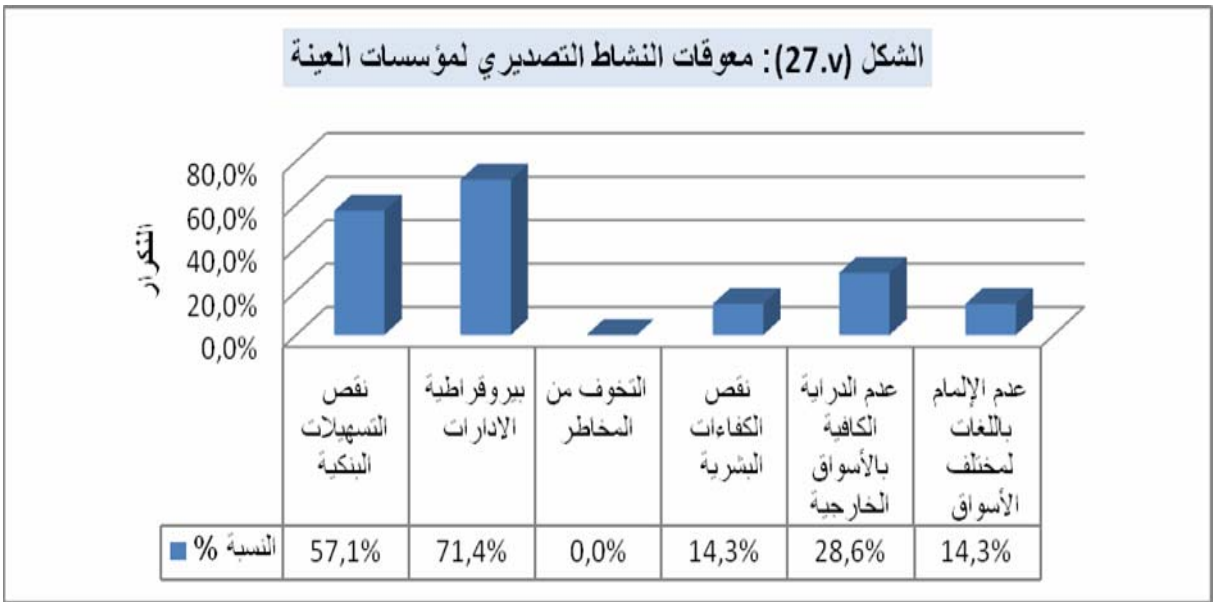
الشكل (26.v): الأسباب التي تدفع مؤسسات العينة الى استخدام المعلومات



1* مشاكل مؤسسات العينة بالأسواق الخارجية:

لا من بين ما يعيق مفردات الدراسة عند قيامها بالنشاط التصديري كمية من العقبات و على رأسها عائق البيروقراطية الإدارية بنسبة 71.4% الا تعاني منها مؤسساتنا هواة كانت مصدرة أو غير ناشطين لإطارات بعض المؤسسات يصرحون بأن هذه البيروقراطية تزداد كلما زادت رغبة مؤسسة في التوسع في النشاط التصديري و من بين أهم مظاهرها نقص التسهيلات البنكية الممنوحة في هذا الإطار* و حتى المؤسسات العمومية ¥ معاناة من نقص التسهيلات البنكية و التركيز أن تثمر أشغال ورشة التنظيم المصرفية من شأنه أن يثمر معه تحسن أداء مؤسساتنا و لا نقص يعللها كذلك من شأنه تعطيل استقبال رؤوس أموال أجنبية.

و مما يعيق أيضا مؤسساتنا المصدرة عدم الدراية الكافية بالأسواق الخارجية و **الشكل 27.v** يمثل تكاليف العقبات.



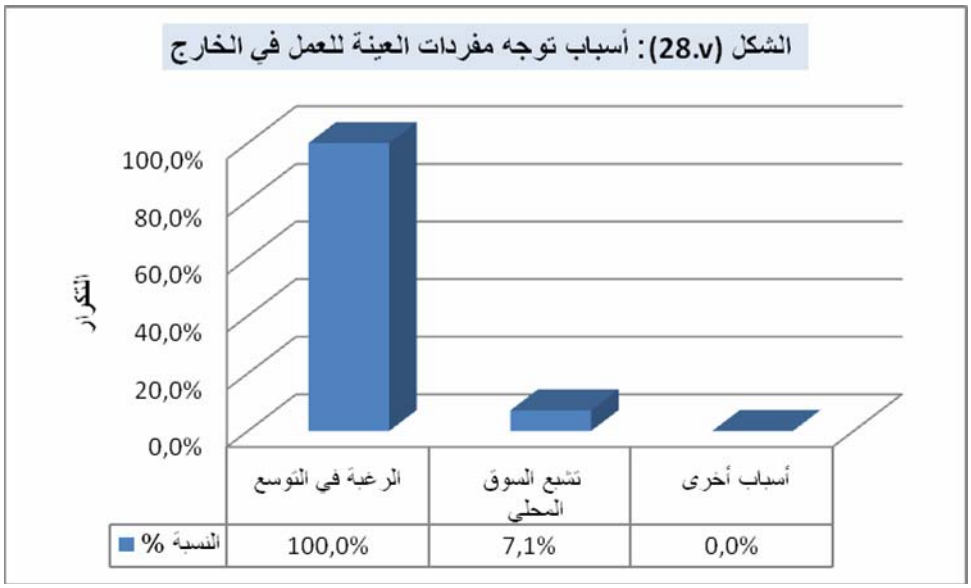
الشكل (27.v): معوقات النشاط التصديري لمؤسسات العينة

* : و هنا نشير أن مؤسسة واحدة من بين مؤسسات العينة و في لقاء مع مديرها الفرعي ترى أن من مظاهر نقص التسهيلات البنكية لا يكمن بالنسبة لها في منح أموال فقط و لكن تعدى إلى عدم القدرة الحركي من مساعدتها على تصدير أموالها من زبون تونس تثمر عن عملية التسديد في الآجال المحددة و الذي يؤدي إلى مشاكل مالية الحركي مما يؤثر على معاملة إلزام بتحمل مصاريف إضافية دون اعتبار أموالها.

2* أسباب توجه المؤسسات إلى الأسواق الخارجية:

أن كل مؤسسات العينة تقول بأن توجهها إلى العمل (خدمة) بالأسواق الخارجية كان بدوره التوجه كما يبين **الشكل 28.v** أي أنها تحقق على المستوى الوطني.

و هناك مؤسسة واحدة ذكرت أن السبب الذي دفعها للتوجه إلى السوق الخارجية كان تأثير السوق المحلي.

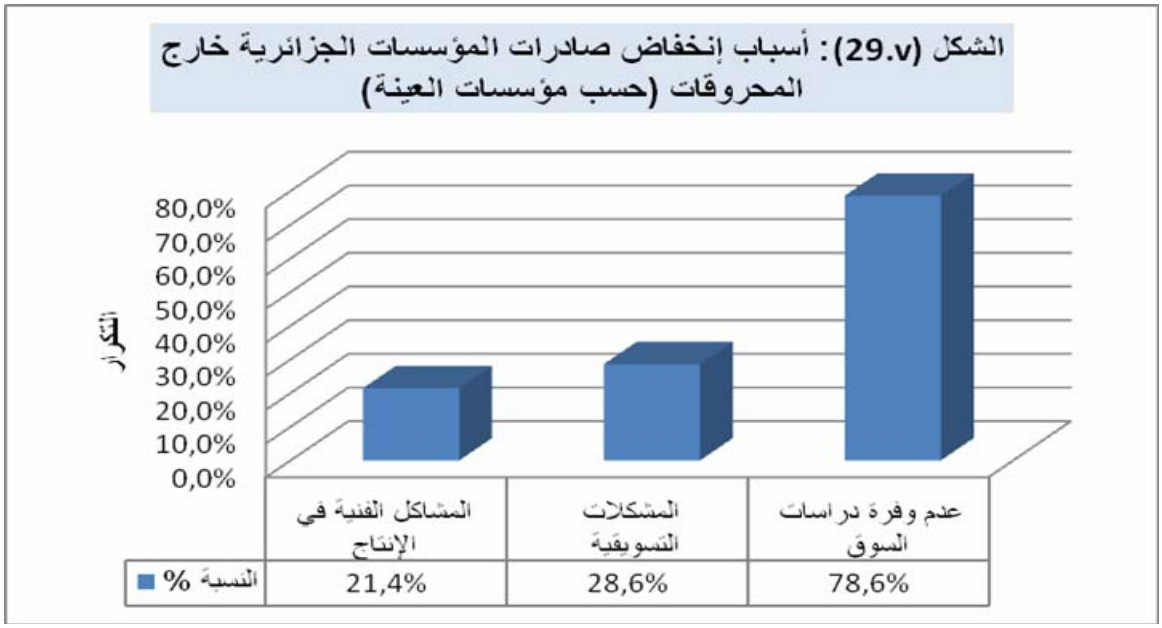


أن ما يمكن قوله هنا أن حقيقة توجه هذه المؤسسات إلى النشاط التصديري هو البحث عن العملة الصعبة لتغطية التوازن على المستوى الوطني لا تأتي الحصة كما أن التوجه في هذا الاتجاه (الوطني) من شأنه أن يخلق فرص عمل و بالتالي يسمح للمستوى المعيشي للأفراد و تلبية حاجات المستهلك الوطني منتجات وطنية عند مستويات أسعار مقبولة...

يمكن المستثمرات أن تلجأ المؤسسات الاقتصادية بدوره إلى البحث عن الربح السريع على أن تقوم باستثمارات آلية عوائدها تعود على المدى البعيد يمكن تقدم خدمة للمجتمع.(اقتصادية اجتماعية).

3 * أسباب انخفاض صادرات مؤسساتنا (المحروقات):

تركز مؤسسات العينة محل الدراسة عن تصدير منتجاتها (المحروقات) أي نقص البيانات والمعلومات حول الأسواق بنسبة 78.6% حسبما يوضحه **الشكل 29.v** أي نقص الدراسات حول الأسواق من حيث خصائص مفردات المجتمع احتياجاتهم حجم الطلب المتوقع السياسية الاقتصادية الاجتماعية و حتى الثقافية السائدة في تلك الأسواق.

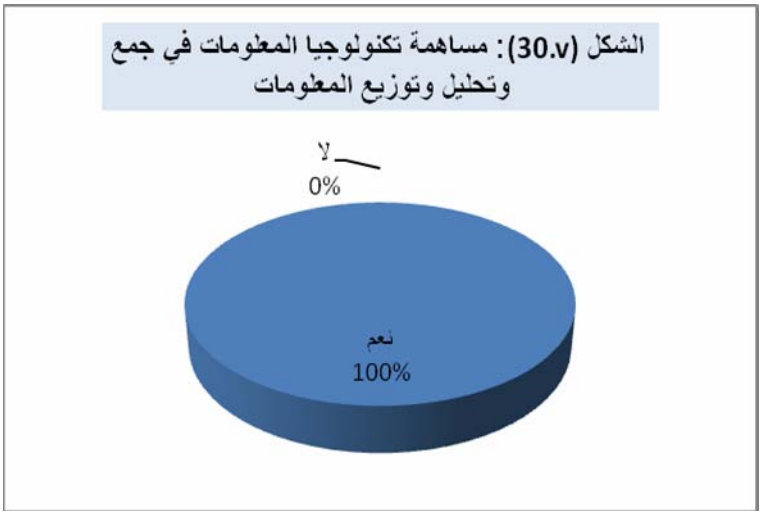


و كذلك من بين أسباب التصدير وجود معوقات تسويقية حول دور وقوة منتجاتنا في السوق الجزائرية ابتداءً من عدم هيكلة الجهة القائمة بالنشاطات التسويقية أي عدم وجود وظيفة التسويق تلك الأنشطة اللائقة في الهيكل التنظيمي وقبولاً في غاية التصميم الجزائري للمنتجات و اختيار العلامات و احترام آجال التسليم و شروطه...

و هناك من المؤسسات من ترى أن مؤسساتنا يكمن في تقنيات إنتاج أي أن طرق إنتاج لدينا لا تقال ترقى مستوى تقنيات إنتاج المستعملة في الخارج.

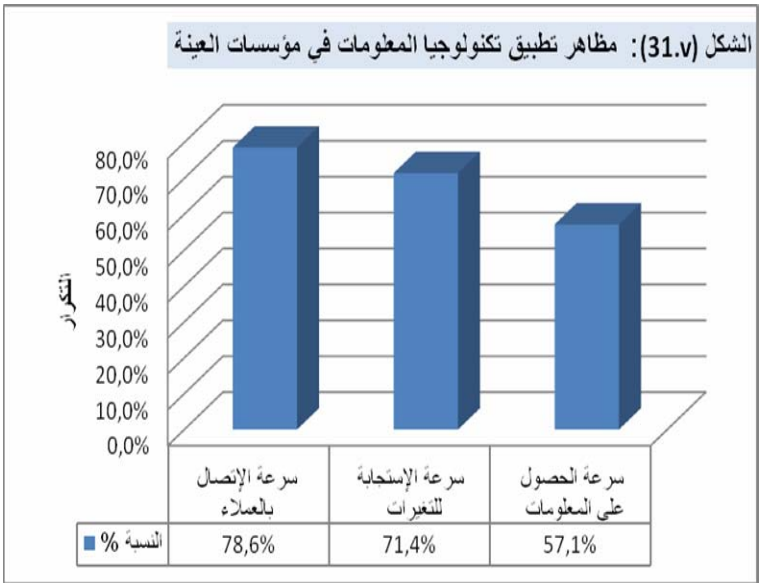
4 * واقع مؤسساتنا و تكنولوجيا المعلومات:

تتيح مؤسسات العينة على أن مساهمة تكنولوجيا المعلومات فعالة في تسهيل عمليات جمع و توزيع المعلومات و لا مؤسسة أنكرت ذلك و هو ما يوضحه **الشكل 30.v.**



و تذكر هذه المؤسسات أن مظاهر استعمالها لتكنولوجيا المعلومات تتمثل في:

* سهولة الاتصال مع الزبائن 78.6% و وفقاً **للشكل 31.v** نلاحظ علمنا أن معظم مؤسسات العينة تعتمد على خدمات شبكة الإنترنت كثيراً في البحث عن زبائن لها (أسواق جديدة) و محاولة التعريف بنفسها و منتجاتها بإضافة المراكز التجارية في المعارض الدولية.



* سرعة الاستجابة للتغيرات و ذلك نظراً في عالم كثرت متغيراته و تقلصت هوامشه و ليس أمام المؤسسات إلا حلاً واحداً و هو محاولة التأقلم معه من خلال ما تتيحه لها تكنولوجيا المعلومات من سرعة في الحصول على المعلومات بغرض مواجهة أو التأقلم مع ما يحدث في بيئتها و هو ما أكده 57.1% من مفردات العينة.

لكن ما يجب الإشارة إليه أن ثقافة مؤسساتنا حول تكنولوجيا المعلومات لا تزال قاصرة في التسارع على اقتناء أخر الطرازات و الموديلات في أجهزة الإعلام الآلي. و حتى غير مستغلة على أكمل وجه اللهم فقط من خلال إنشاء مواقع إلكترونية* و العناوين الإلكترونية فنسبة هذه المؤسسات أنه بإمكان تبادل المعلومات داخل المؤسسة الواحدة و بكل الفروع من خلال ما يسمى بالإنترانت INTRANET كما أنه بإمكان الفيديو و الإذاعة (التسوق) من خلال شبكة الإنترنت فضلاً عن أن كل الوثائق و الإجراءات التسويقية (من بينها العقود التسويقية)أصبح من الممكن إدراجها و إرسالها مساعدة شبكة الإنترنت.

* : و حتى هذه المواقع غير معينة في مبادرة من الشركات الجزائرية المصدرة في من خلال الاتصال المؤسسات بغرض تبادل الإشارات حول موضوع الشحن في الاتصال بـ: 200 مؤسسة اتخذ بعد أن مواقعها الإلكترونية في مهمتها لا تزال.

مقدمة الفصل:

تناول هذا الفصل الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث والتي تضمنت الاستقصاء على مفردات من مجتمع الدراسة (المتمثل في المؤسسات الجزائرية المصدرة) والحصول على البيانات والمعلومات اللازمة الدراسة.

وقد قام الباحث بتفريغ وتبويب وتحليل هذه البيانات للوصول إلى نتائج تعبر عن واقع ودور السلوك التسويقي الدولي في إمداد المعلومات التي تساعدها على اكتساب حصص في السوق المستهدف والحفاظ عليها وابتكار الميزة التنافسية من أجل تنمية القدرة التنافسية لها في ظل تحديات المنافسة العالمية والتحولات الاقتصادية.

و يتضمن عرض نتائج الدراسة وفق تقسيمات محاور الاستقصاء:

حيث تم استمارة أسئلة واقع (التسويق في المؤسسة) و الأسئلة المتعلقة بمفردات العينة تدرج أهميتها ومساهمتها الفعالة في تحقيق أهداف المؤسسة. لكن هذه الميزة التي ترقى إلى درجة إيجاد مكانة الوضعية في التنافس للمؤسسة وما يؤكد ذلك أن 85.7% من عينة البحث لا يملك مديرية مالية بالرغم من أهمية تصدير بضائع التسويق وبالرغم أيضا من تقوم بإنشاء تسويقية تسعى من إلى ترقية العلامة التجارية للمؤسسة طريق منتجات جديدة وتوسيع حصتها السوقية.

إن مفردات العينة انقسمت بين من يرى في المنتوج التهديد الذي لا يشكل وبين لا متأثر بالمنافسة المنتج من هذه. ومن جهة أخرى فإن مفردات العينة ترى كلها و بإجماع بأن المنافسة على مستوى الجزائرية مرهون بما يملكه هذه المؤسسات من معلومات حول تلك العوامل التسويقية المستهدفة.

وفي الأخير حاولنا معرفة واقع السلوك التسويقي الدولي فتبلورت النتائج كما يلي:

- معظم مؤسسات العينة:78.6% يصدر مدراؤها التسويقيون أن أي مؤسسة في حالة إلى السلوك تسويقية بالرغم من أقدميتها وما اكتسبته من خبرة في عوقها أو حيازتها لحصة عوقية كبيرة.

لكن رغم هذه التصريحات بالخبرة اللازمة إلى التسويقية إلا أنه في الجزائر الميدان غير يحدد حيث أن نصف ($\frac{1}{2}$) مفردات العينة فقط تعتمد على البحوث التسويقية في حل مشاكلها التسويقية.

أما فيما يتعلق بالمؤسسات التي لا تقوم بالبحوث التسويقية فمنها من يرجع إلى إلى اكتفائها في العوامل التي تتأثر فيها ومنها من لا يعرف إطلاقا تلك البحوث ومؤسسات أخرى تذكر بالتالي لا توجد صعوبات في تصريف منتجاتها وفي كل الحالات لا يوجد مبرر عدم إجراء البحوث التسويقية لتلك التسويقية التي تواجهها هذه المؤسسات.

- لا تخلو مؤسساتنا المتنافسة عن تقديم أي رقم عما تنفقه على تعليم الإدارة المالية التسويقية أو الخصائص التسويقية بالنسبة للمؤسسات الأخرى المنافسة.
- إن مؤسسات الأعمال قامت بتحول تسويقية تراه أن هذه الأخيرة تلعب دور في زيادة فعالية باستخدام مساهمتها في تقليل مدة اتخاذ القرارات التي توفره من معلومات.

أما المحور الثاني فتناولت الباحثة خصائص المورد المعلوماتي ومساهمته في اكتساب ميزة تنافسية. كما يلي:

- ✓ 85.7% من مفردات العينة تراه في المعلومات مورداً استراتيجياً و35.7% منها تراه أقل تنافسية.
- ✓ إن مؤسسات العينة عند سعيها للحصول على المعلومات لا تسعى حقيقة فيما يخص أن يحققه لها الكثير من المعلومات من:
  - ❖ التميز عما يقدمه المنافسون
  - ❖ البقاء المؤسسة يقظة في سوق حركي.
- ✓ إن مدراء التسويق يصرحون بأن من بين أهم المشاكل التي تواجههم عند أدائهم للإدارة التصديرية عائق البيروقراطية المتمثل مظاهرها(كثرة وثائق المطلوبة طول فترة دراسة الملفات الصعوبات الفنية...).
- ✓ أما فيما يتعلق بسياسة تخص مؤسسات العينة في العمل بالمعلومات فإنها كانت بدرجة التوجه إن نتائج العمل بالمعلومات أكثر عائدا من التوجه الداخلي (على حسب رأيهم).
- ✓ إن مفردات العينة تقر بفعالية تكنولوجيا المعلومات في أداء الإدارة التسويقية لأنها تستجيب الاستعمال ما توفره التكنولوجيات الحديثة في هذا المجال.

مقدمة عامة:

في مقدمة هذه الدراسة الى التطرق فيها للدور الذي يمكن أن تلعبه للوقوف التسويق الدولي في زيادة تنافسية المؤسسات من خلال ما توفره من معلومات عن بيئتها .

نقدم أهم النتائج التي توصلنا إليها بالرجوع إلى الفرضيات التي وضعها في هذه الدراسة أو نفيها في بعد تأكيدها الاقتراحات والتوصيات التي نعتقد أنها هامة في تطوير واقع المؤسسة الجزائرية في إطار الدراسة نقدم بعض مقترحات مواضيع مرتبطة بموضوع نتعرض لها والتي قد تصلح أرضية للبحوث مستقبلية .

I * نتائج الدراسة النظرية :

1 . لا يقتصر التنافس على المنافسة المحلية بل المؤسسات في وطن أصبح هناك تنافس على مستوى العالم والذي يؤثر على الوضع التنافسية للمؤسسات المحلية من خلال العولمة وفتح الأمام المنافسة العالمية للتجارة

2 . للاتصال للبحوث التسويق دور هام وفعال في تقليص درجة المخاطر التي قد تقابلها المؤسسة في السوق وتوفير قرارات على أسس علمية رشيدة فنتائج البحوث التسويقية هي العمود الفقري الذي تقوم عليه التسويق وترسم في ضوئها السياسات التسويقية

3 . يمكن للوقوف التسويق الدولي المؤسسة أن تبقى دائما وباستمرار على اتصال مباشر بالمحيط الذي تنشط فيه وبالاقتراب المؤسسة من الأسواق تمكنها من متابعة السياسات التي تتبعها والقرارات التي تتخذها في هذا مسايرة التطور السليم

4 . تساهم للوقوف التسويق الدولي في تزويد المؤسسات بمعلومات عن بيئتها والتي تساعدها على اتخاذ القرارات والتقليص من درجة عدم التأكد التي تواجهها

5 . إن توات البحوث التسويقية واحدة كانت في السوق المحلي أو السوق الدولي يمكن فقط في كمية المعلومات المتعامل معها ونوعها ومصادرها وكذلك المتطلبات وتعددها وعدم انسجامها

6 . إن عدم معرفة رجال التسويق بالمتطلبات للوقوف التسويق قد تؤدي إلى معلومات غير صحيحة أو معلومات صحيحة ولكن بتكاليف مرتفعة أو حتى تفسير هذه المعلومات بطريقة خاطئة

7 . أصبح من القناعات الراسخة أن التنافسية وسيلة رئيسية لتطوير قدرة الاقتصادات المتقدمة والنامية على التعايش في بيئة دولية متسمة بالعولمة الاقتصادات المتنافسة وشعارها الثقة

8 . ضرورة تفعيل واستخدام تكنولوجيا المعلومات في مجالات : المعلومات التسويقية ودعم عملية صنع القرار

9 . ضرورة تفاعل مؤسساتنا الجزائرية التوجه التسويقي في أي اهتمام رغبات وتوقعات العملاء كأساس لتصميم الأهداف والاستراتيجيات والتنظيمات.

10 . للوصول التسويقي مهمتها التنسيق العمل الأهم التسويقي في بالمعلومات الأساسية توفرها قاعدة الأنظمة التسويقية.

11 . يقصد المعلومات بأنها هو الأنظمة تكنولوجيا المعلومات هو القدام الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات في وأحدى طرق في حجم الأعمال وتسهيل التعاملات بأنها الأطراف.

12 . نظرا للتكلفة العالية للمعلومات التسويقية في الأسواق الدولية في لابد من تركيز الجهود على جودة ونوعية المعلومات في فالعبرة ليست بحجم المعلومات وغزارتها في وأيضا موافقة وملاءمة المعلومة للمسوق الدولي في من حيث مقاييس وتوقيت بلوغها.

13 . أن المنافسة التنافسية ليست غاية أو هدف في حائل في هي هدف مرحلي ووسيلة لتحقيق سياسة وأهداف الشركة في دنيا الأعمال في الأن تتسم للمدة التغيرات السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية.

14 . المعلومات مورد استراتيجي أن يعد بالأهمية في للأم تواجدها (المعلومات) في كل وسائل السياسة في ومن ثم تظهر ضرورة تسييرها في تأمينها في صيانتها وبقائها من الضياع أو التسرب والرفع من أداء في وتكلفة تكاليف ورقة رأسمالية للمنظمة.

15 . المعلومات تعد من المخاطرة لأن التكاليف الوقت والمال في وأيضاً النظر أولاً إلى ما كانت قيمة المعلومات تفيد عن تكلفتها في وثانياً ما مدى أهمية القرارات الأن تتأثر عليها هذه المعلومات.

16 .كلما زاد حجم المعلومات المتوافرة القرار أصح من الصعب عليه اتخاذ قراره أو قد يتأجل في وأيضا عندما يكون هناك قلة في حجم المعلومات المتوافرة فإنه يصعب عليه أيضا القرار في أو قد يتأجل الحصول على المعلومات الكافية . ومن هنا يظهر لنا أهمية توافر المعلومات بالحجم المناسب لمساعدة متخذ القرار.

17 . مهما تكن درجة التدبير في أو قدرته على الحدس فإنه لا يستطيع الاستغناء عن المعلومات في واتخاذ القرارات في وعليه فإن معلومات وبيانات لن تفيد قرارات الإدارة على الحدس والتخمين في أي كلما قل المعلومات المتوفرة كلما أزداد الغموض وأرتفع درجة المخاطرة وبالتالي أزداد احتمال اتخاذ قرارات غير جيدة.

II* نتائج الدراسة الميدانية :

1 . لا تخال مؤسساتنا ترى في اعتمادها على الأساليب الحديثة للوصول إلى نتائج مرضية في الأجل هذه الفجوة من خلال تبني مؤسساتنا من أداة وسيلة التسويق بالخدمات مفاهيم ومتطلبات التسويق الحديث

2 . على الرغم من أن كل مديري التسويق مؤسسات العينة مجموعة على أهمية وسيلة التسويق كضرورة ملحة في ظل التطورات المتلاحقة في الا أن النتائج تظهر عدم وجود وحدة تنظيمية لوسيلة التسويق في 85.7% من مؤسسات العينة مما يعني عدم اهتمام مديري المؤسسات بوسيلة التسويق

3 . لايخال معظم مديري التسويق مؤسساتنا يعتقدون بأن اهتمامهم بتطوير السوق في وقت لاحق بما كافة القرارات التسويقية في ومن ثم فلاداعي للقيام بالبحوث التسويقية المحلية كانت أو دولية

4 . تقريبا كل المؤسسات الدراسة ليس لديهم قسم مستقل بحوث التسويق في حين تلجأ المؤسسات الى شركات أجنبية قامت ببحوث تسويقية مما يعني عدم اهتمام إدارة المؤسسات بنشاط البحوث التسويقي رغم أن التطور السريع بالمؤسسات يتم القيام بتلك البحوث في المجالات التي تعانيها المؤسسات بصورة علمية وموضوعية

5 . تثير الدراسة في حالة المؤسسات الجزائرية في كثير من المعلومات التسويقية في حول وضعية النشاط بدرجة معرفة كيفيات التعامل معها

6 . إن التي تعاني منه مؤسساتنا ليس نقص الموارد في وإنما نقص الاستغلال والاستخدام الموارد وتوجيهها نحو أهداف المؤسسة

7 . اعتماد شبه كلي من طرف مؤسساتنا على المعارف الدولية في المجالات التي تخص أطراف من الأجنبية في وإن كان يفيد فإنه لا يكفي لوحده.

III* نتائج إختبار الفروض

لقد خلصت اختبارات فروض هذه الدراسة على النحو التالي :

1. نص الفرض الأول المتعلق بوجود ما يتطلبه مدير التسويق من قرارات تسويقية تتوقف على حصوله واستخدامه بالمعلومات التسويقية.

فإن كان عملية إتخاذ القرارات التسويقية تعتمد بالأساس على مواد أولية في عملية اتخاذ القرارات التسويقية على وجود المعلومات التسويقية في ويتوقف القرار المتخذ عليه مدى صحة المعلومات ودقتها وطريقة تنظيمها في فمن أكثر المشاكل التي تواجه القرار بإدارة التسويق هي الحصول على

معلومات تسويقية يعتمد عليها ؛ هيئات علاقة بالجوانب الخاصة ؛ حديثة ودقيقة وفي التوقيت ؛ وهذا ما يؤكد صحة القرار الخاص بالدول.

2. إن المنشآت الأكثر تعقيدا في الأسواق الدولية أو تقرر الدخول فيها لا يتوفر لديها فقط على تقدير لحجم الاستهلاك ؛ يعتمد أساسا على كيفية فهم المستهلك والتعامل معه.

إن فشل المعلومات لا يتم تجاوزها بواسطة الوسائل التسويقية الدولية ؛ تقلل من جودة عدم التأكد الأساسي في قوتها ؛ بالإضافة إلى الاختيارات التسويقية المناسبة في الأسواق الدولية . وهذا ما يدعم صحة القرار ؛ بشأن عدم وجود دراسات كافية عن الأسواق الدولية المستهدفة والقصور في الفحوص التسويقية الدولية ؛ من بين أهم أسباب فشل صادراتنا إلى المروقات.

3. تعتبر الفحوص التسويقية الدولية احد الأدوات التي تمكن المنشآت العالمية وتعزيز القدرة التنافسية ؛ لما توفره من معلومات بقرار اقتصاديات ووفورات الحجم ؛ وفتح أسواق جديدة والسيطرة الشاملة ؛ وإبقاء المنشآت في يقظة عن ما يحدث في بيئتها .

وهذا ما يدعم صحة القرار الرابع ؛ المتعلق بإرتفاع استخدام الأساليب التسويقية الدولية وبين كفاية المزايا التنافسية.

4. لا نغالي إن قلنا أن من المعلومات أقوى من المال ؛ وفصاحة المعلومات وتنمية أمواله ؛ أما الأموال فقد يفقدها إن أعوزته المعلومات عن تدبير شؤون عليها وتنميتها ؛ وهذا ما يدعم صحة القرار الثالث الصواب أن المعلومات أهم من المال.

5. إن المنشآت الناجحة تحصل على المعلومات واحد أو أكثر من مقومات المنافسة ؛ التي تمكنها من إدارة بأفضل من منافسيها ؛ وقد تكون هذه المقومات أي شيء بدءا من تطوير منتج جديد إلى خدمة المستهلك. والمعلومات هي المتممة في مقومات هذه المقومات ؛ التي تعد مورد إن المعلومات على أنه استثمار يمكن استراتيجيا للحصول على ميزة تنافسية ونفقة التحكم فيها ؛ وهذا ما يدعم صحة القرار الثالث الصواب أن الاستثمار في المعلومات يدعم التوجه التنافسي للمنشآت .

IV* خيارات وإقتراحات:

1. إن الاندماج بين المنشآت كيانات قادرة على التنافس في المنافسة العالمية والعالمية.
2. الاهتمام بتنوع في الممارسة من الأطراف المعنية ؛ هيئات التميز والتفوق في إدارة بقرار إدارة وتسيير أداة منشآتنا الوطنية .

3. على المؤسسات الكبرى ترغيب في التوسع وزيادة مشاركتها في الأسواق المالية الدولية أن تعتمد على جهودها الذاتية في البحث وتوفير ماتريد من معلومات عن الأسواق المالية الدولية وهذا من خلال تنظيم الملتقى تسويقي دولية أو/و المشاركة المعارض دولية أو/و من خلال الزيارات الميدانية المستهدفة.
4. يجب على كل مؤسسة أن تسعى إلى بناء قاعدة معلوماتية عن أسواقها المحلية والدولية التي تساعدها في رسم السياسات التسويقية.
5. ضرورة التركيز إلى التسويق على أنه من أهم العوامل الأساسية اللازمة لتحقيق موقع تنافسي متميز في بيئة الأعمال.
6. ضرورة الاهتمام بدراسة الأسواق المالية الدولية إلى أن تصل هذه الدراسة التحقق من جودة المنتجات المصدرة من وجهة نظر المستهلك الأجنبي والتعرف على مدى تقبله للمنتجات الجزائرية وتصديرها ودراسة رضائه عنها أو رفضه لها.
7. يجب أن توجه السياسات العليا لجهودها نحو المجالات المختلفة التي تعزز من دور المؤسسات المصدرة (خاصة الصغيرة) وتدعيم القدرة التنافسية لصادراتها في الأسواق المالية الدولية من خلال :

أ. منح إعانات ضريبية وجمركية إضافية للمصدرين.
ب. العمل على تبسيط الإجراءات التصديرية(للتقليص من حدة البيروقراطية الإدارية).
ج. تقديم تسهيلات ائتمانية أفضل للمؤسسات المصدرة لتدعيم دورها في تنمية الصادرات.
د. التوجه في إنشاء مراكز التكوين المتخصص الجزائري في المجال للعمل على الجمع البيانات والمعلومات عن الأسواق المالية الدولية و وجه هذه المعلومات بسرعة ويسر أمام المصدرين و على أن تتناول هذه المعلومات طبيعة التعامل مع هذه الأسواق والتطورات الحاصلة فيها و الإجراءات القانونية والعوامل المؤثرة على الجودة والعرض والنمط الاستهلاكي وأساليب التعامل.
ه. التنسيق من تنظيم المعارض التجارية للمنتجات الوطنية في الداخل والخارج و المشاركة في المعارض الدولية المتخصصة وحث المصدرين للمشاركة فيها وتوفير التسهيلات اللازمة لذلك.
و. وأخيرا و اقتراح ما يسمى بحوافز وحوافز التصدير لتحسين المصدرين على مستوى مؤسسات التصدير أو على المستوى الفردي.

8. تكليف جهات أو معاهد وطنية لدراسة الأسواق المحلية وبناء نظام للمعلومات التسويقية والتصديرية لتزويد المصدرين بكافة الدراسات والمعلومات بشكل دائم و مستمر.
9. العمل على مؤسساتنا الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية من خلال عمليات الإعداد والتدريب المخططات تسويقية متخصصة في إعداد المحور .
10. الاهتمام بتعزيز القدرة التنافسية للمنتجات الوطنية من السلع والخدمات لتمكينها من الصمود والمنافسة أمام المنتجات الأجنبية في الأسواق المحلية والعالمية لتحقيق من خلال دراسة وتحليل المعوقات والمشاكل التي من قدرة هذه المنتجات على المنافسة والعمل على إيجاد الحلول الناجعة لما يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية لمنتجاتنا.
11. ضرورة الاهتمام بالمحور التسويقية وعدم اعتبارها كماليات يتسبب في إهدار وحدة تنظيمية تعتبر الوظيفة مع تصميم الموارد المالية وتصميم أهداف واستراتيجية فاعلة للصدد.
12. الاهتمام بتطبيقات تكنولوجيا المعلومات الحديثة في وظائف أن كثير من شركة الدول المتقدمة أصبح يتم بشكل إلكتروني اعتمادا على شبكة الإنترنت.

V* المحاور :

لا نستطيع القول بأن هذه الدراسة غطت جميع المحاور المتعلقة بمحور التسويق الدولي ودورها في الأنشطة التنافسية في حين يتطلب الأمر الكثير من الدراسات حول المحاور في ما له من أهمية في تنمية وتطوير أداة مؤسساتنا التصديري منه في وتطوير نظام التسويق الدولي في وكن أن تحمل الإشكالات القادمة الحالات التالية :

1. كيف وتحليل التصدير بالأسواق الأجنبية لمنتجاتنا الخارجية المشروقات في وكيف تنمية حصصها السوقية .
2. واقع تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الجزائرية .
3. التحالفات الاستراتيجية كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية لمواكبة متغيرات المنافسة في بيئة الأعمال المعاصرة .

قائمة: الجداول		
	اسم الجدول	الصفحة
1	يوضح المعالم الأساسية لمفهوم التسويق.	7
2	العوامل الشرائية و الداخلية و الكامنة لاستثمارات الأجنبية.	21
1.I	الفرق بين دراسة الحالات والطريقة الإحصائية.	68
2.I	أوجه المقارنة بين المعلومات التسويقية ونظام التسويق.	85
1.II	مزايا وعيوب المقابلة الشخصية و البريد والتليفون.	115
2.II	الإطار العام للمقابلة بين العينات الاحتمالية وغير الاحتمالية.	139
1.III	أشكال المناجسة على أساس معيار عدد السوق.	171
1.IV	القدرات الأساسية منها القدرة التناجسية.	265
2.IV	العوامل المؤثرة على السعر في السوق الخارجية.	305
1.V	عدد المصدرين حسب قطاع النشاط.	337
2.V	حجم مؤسسات العينة.	339
3.V	ملكية رأس مال العينة.	340
4.V	مردات العينة حسب قطاع النشاط	340
5.v	صادرات الجزائر حسب القطاعات لسنة 2006	341
6.V	أسباب عدم إجراء الوظيفة التسويقية	349

	قائمة الأشكال	
رقم الشكل	اسم الشكل	الصفحة
1	تطور مفهوم التسويق بالنسبة المنتجات.	11
2	مراحل التدويل.	15
3	قنوات الصادرات و الواردات خلال مراحل الدورة.	19
4	مخطط لأهم الخدمات المؤسسة.	28
5	خروج المعرفة الأولى تأثير على مبادئ التسويق الدولي.	37
1.I	تطلب يبك كيفية توفير البيانات إذ معلومات لاتخاذ قرار بصددها.	45
2.I	دور المعلومات في تحقيق أهداف المنتجة.	47
3.I	العلاقة بك دقة المعلومات ومنفعة المعلومات.	50
4.I	الاتجاهات الحديثة للمعلومات التسويقية.	52
5.I	تقسيمات سوق التسويق.	63
6.I	الأساليب الأكثر الاعتماد عليها في البحوث.	65
7.I	مصادر بيانات البحوث المكتبية.	74
8.I	مخططات نظام المعلومات التسويقية.	80
9.I	العلاقة بك نظام المعلومات التسويقية وسوق التسويق وبنك البيانات التسويقية.	84
1.II	خطوات البحث التسويقي الميداني.	95
2.II	اختيار العينة.	127
3.II	مراحل اختيار العينة.	128
4.II	مقارنة بك المعاينة الطبقية والعنقودية.	134
1.III	تنافسان لتنافسية المؤسسة.	179
2.III	متغيرات بيئة الأعمال.	185
3.III	الأدوار المختلفة في البيئة الجزئية والمؤثرة على النظام التسويقي.	194
4.III	قوى التنافس الخمسة لـ Porter .	199
5.III	نموذج Austin لتحليل هيكل الصناعة والمنافسة.	206
6.III	مراحل تطور الميزة التنافسية.	211

7.III	تحديد الميزة التنافسية كنظام متكامل.	223
8.III	دورة حياة الميزة التنافسية.	225
9.III	سلسلة القيمة.	229
1.IV	استراتيجيات العامة للتنافس.	236
2.IV	مصفوفة الباعة بوسطة الاستشارية.	239
3.IV	نموذج جنراف إلكتروني.	240
4.IV	دورة حياة المنتج.	241
5.IV	نظم التعاريف المسندة لمصطلح الخدمات.	250
6.IV	تكامل الموارد والخدمات.	253
7.IV	أهداف الإبداع بالنسبة للمؤسسات الأوروبية.	258
8.IV	يلكس مساهمة الموارد المؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية.	260
9.IV	دور الأنظمة التسويق الدولي في إمداد متخذ القرار بالمعلومات.	262
10.IV	دور التطبيقات استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات.	275
11.IV	البيئة الدولية للتسويق.	291
12.IV	الأنظمة التسويق الدولي كنظام جزئي بالمؤسسة.	298
13.IV	قنوات التوزيع الدولية.	307
14.IV	التنظيم للعمل العالمي.	313
15.IV	هيكل تنظيمي لمؤسسة مصدرة.	314
16.IV	تنظيم مؤسسة ذا قسم دولي.	315
17.IV	تنظيم مؤسسة متفرعة.	316
18.IV	إستراتيجية دخول الأسواق الدولية بكل درجة المخاطر والسيطرة على المزيج التسويقي.	317
19.IV	أسلوب التصدير غير المباشر .	320
1.v	مقدمة و دور الأنظمة التسويق الدولي في المؤسسة.	335
2.v	نظم مؤسسات العينة.	339
3.v	ملكية رأس مال العينة.	340
4.v	نسبة مبيعات المؤسسات للخارج.	342
5.v	سنوات خبرة مؤسسات العينة.	342

6.v	الاهتمام بوضعية التسويق يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها.	343
7.v	الجودة الدائمة على النشاطات التسويقية.	344
8.v	امتلاك المؤسسة لأجهزة مؤهلة لأداء النشاطات التسويقية.	344
9.v	العوامل الأساسية لنجاح النشاط التسويقي.	345
10.v	تحليل المنتجات الأجنبية خطرا على منتجات مؤسسات العينة.	345
11.v	مهام الجودة المسئولة عن التسويق.	346
12.v	تحديد المعلومات عن الأسواق الخارجية يؤدي إلى تحديد الصادرات.	347
13.v	مؤسسة فدعة سوق ليست في حاجة لإجراءات التسويقية.	348
14.v	المؤسسة لا تملك حصة كبيرة في سوق ليست في حاجة لإجراءات التسويقية.	348
15.v	مؤسسة فدعة سوق ليست في حاجة لإجراءات التسويقية.	349
16.v	المؤسسة لا حصة كبيرة في سوق ليست في حاجة لاجراءات التسويقية.	349
17.v	أساس تحليل المشاكل التسويقية.	349
18.v	إمكانية تواجد ميزانية محددة للبحوث التسويقية.	350
19.v	أساس تحديد ميزانية البحوث.	351
20.v	ما حدود البحوث المنجزة.	351
21.v	تحديد التغيير الذي جلبته البحوث.	351
22.v	أهم التغييرات أثر إجراء البحوث التسويقية.	352
23.v	المعلومة أهم من الجانب المالي.	353
24.v	ما الذي تحتاجه المعلومات لمؤسسات العينة.	353
25.v	المعلومات التي تمتلكها مفردات العينة تحتاج.	354
26.v	الأساليب التي تستخدمها مؤسسات العينة لاستخدام المعلومات.	354
27.v	معوقات النشاط التصديري لمؤسسات العينة.	355
28.v	أساليب تواجه مفردات العينة للعمل في الخارج.	356
29.v	أساليب تحادرات المؤسسات الجزائرية خارج اتفاقات (حسب مؤسسات العينة).	357
30.v	مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحليل وتوزيع المعلومات.	358
31.v	مراقبة تكنولوجيا المعلومات في مؤسسات العينة.	358

الملحقII

Évolution des exportations de marchandises selon le secteur d'activité
En Millions DA.

NSA	Libellés	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
1	Agriculture,pêche,chasse	1418,4	1382,8	524,9	3992	3957,9	1618,7	1609,3
2	Eau et Energie	1386,7	225,3	2755,4	592,5	661,3	173	0
3	Hydrocarbures	237544,6	228119,6	311362,2	473064,3	691872,1	762079	568256,4
5	Mines et carriéres	528	552,8	846,4	903,7	1382,8	1647,6	1807,2
6	Industries sidérurgiques,métal,mécan,élect	3720	2410,5	2943,3	6906,8	9329,2	8594,4	5194,9
7	Matériaux de construction,céramique,verre	77,3	10,6	14	21,8	73,7	12,8	8,6
9	Chimie,caoutchoue,plastiques	3394,5	5031,4	4540,9	9050,8	26032	15694,4	10425,4
10	Industries agroalimentaires,tabacs,allumettes	367,5	932	737,5	1537,1	3851,8	897,9	545
11	Industries textiles,bonneterie,confection	86	396,3	108,3	1332	2128,9	88,3	142,2
12	Industries des cuirs et chaussures	273,5	257,3	327,7	541,7	1111	445,8	401,5
13	Industries du bois, liège, papier... cuirs et chaussures	205,5	161,1	153,5	399	346,1	377,3	347,9
14	Industries diverses	7,8	72	24,6	109,1	64,1	138,1	137,2
	Total	**249009,8**	**239551,7**	**324338,7**	**498450,8**	**740810,9**	**791767,5**	**588875,6**

NSA	Libellés	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
1	Agriculture,pêche,chasse	1361,8	1524,3	1776,4	1597,6	1771,9	2600	2325,9	2475
2	Eau et Energie	0	146,6	148	134,3	32,5	0	0	0
3	Hydrocarbures	811172,4	1611000	1428524	1445000	1850000	2276827	3355000	3895736,2
5	Mines et carriéres	2041,8	1846,9	1776,4	1856,3	989,7	2010,6	1650,5	2838,6
6	Industries sidérurgiques,métal,mécan,élect	10040	12548,8	13619,1	17864,2	11408,7	15427,2	22219,3	37563
7	Matériaux de construction,céramique,verre	44,3	45,1	148	61,2	83,3	73,9	105,7	1662,4
9	Chimie,caoutchoue,plastiques	14056,8	26503,7	30643	28934,4	31843,3	34153,1	34854,7	31558,7
10	Industries agroalimentaires,tabacs,allumettes	728,3	1333,7	888,2	2017,8	2303,7	3408,8	3092,8	4118,6
11	Industries textiles,bonneterie,confection	30,4	65,8	296,1	267,4	271,9	326	237	367,1
12	Industries des cuirs et chaussures	221,5	542,6	1184,3	1916,2	1512	1008,5	573,3	1186,2
13	Industries du bois, liège, papier... cuirs et chaussures	738,2	1500,4	1184,3	1479	1559,1	1563,2	1434,6	1130,2
14	Industries diverses	81	157,6	148	63,4	277,6	49,7	54,6	364,9
	Total	**840516,5**	**1657215,6**	**1480335,8**	**1501191,9**	**1902053,5**	**2337447,8**	**3421548,3**	**3979000,9**

NSA	Libellés	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
1	Agriculture,pêche,chasse	1361,8	1524,3	1776,4	1597,6	1771,9	2600	2325,9	2475
2	Eau et Energie	0	146,6	148	134,3	32,5	0	0	0
3	Hydrocarbures	811172,4	1611000	1428524	1445000	1850000	2276827	3355000	3895736,2
5	Mines et carriéres	2041,8	1846,9	1776,4	1856,3	989,7	2010,6	1650,5	2838,6
6	Industries sidérurgiques,métal,mécan,élect	10040	12548,8	13619,1	17864,2	11408,7	15427,2	22219,3	37563
7	Matériaux de construction,céramique,verre	44,3	45,1	148	61,2	83,3	73,9	105,7	1662,4
9	Chimie,caoutchoue,plastiques	14056,8	26503,7	30643	28934,4	31843,3	34153,1	34854,7	31558,7
10	Industries agroalimentaires,tabacs,allumettes	728,3	1333,7	888,2	2017,8	2303,7	3408,8	3092,8	4118,6
11	Industries textiles,bonneterie,confection	30,4	65,8	296,1	267,4	271,9	326	237	367,1
12	Industries des cuirs et chaussures	221,5	542,6	1184,3	1916,2	1512	1008,5	573,3	1186,2
13	Industries du bois, liège, papier... cuirs et chaussures	738,2	1500,4	1184,3	1479	1559,1	1563,2	1434,6	1130,2
14	Industries diverses	81	157,6	148	63,4	277,6	49,7	54,6	364,9
	Total	**840516,5**	**1657215,6**	**1480335,8**	**1501191,9**	**1902053,5**	**2337447,8**	**3421548,3**	**3979000,9**

أولا* قائمة المراجع باللغة العربية:

1* الكتب :

1. أ . أميرونو8."الأثروغاغ الناشئة بتطور الشركاغ المتعددة الجنسياغ".ترجمة علا أحمد علا تقي الدين عقد الكسك القاهرة ويا .ديوان المطبوعات الجامعية.الجزائر.1986.
2. ابتهاج مصطفى عقد الرحمن. " الإدارة الاستراتيجية ". الشركة العربية للنشر والتوزيع. القاهرة. 1999.
3. أبو بكر بعيره ."التسويق و دورة ج التنميـة" . منشورات جامعة قار يونس.بنغازي.1993.
4. أحمد الديوجي." علوم التسويق".مطبعة التعليم العالي.الموصل.العراق.1989.
5. أحمد الديوجي أحمد تيسير العجارمة. "التسويق الدولي". ط1.الحامد للنشر والتوزيع.عمان. الأردن. 2000.
6. أحمد الديوه جي. أحمد تيسير العجارمة."التسويق الدولي ".المطبعة الوطنية .الحامد للنشر والتوزيع. عمان . 2000.
7. أجلال عقد المنعم حافظ و شهرون." إدارة الأعمال الدولية".مجهول دار النشر.القاهرة.1999.
8. أحمد بلي ."التسويق: المبادئ العلمية و الحالاغ التطبيقية". دار النشر مجهول .عمان.1999.
9. أحمد سيد مصطفى ." التفسير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمنظماغ العربية ". دار الفكر للنشر . القاهرة .2001.
10. أحمد سيد مصطفى."الإدارة الاستراتيجية: دليل المدير العربي للتطوير والتغيير الاستراتيجي".الناشر المنظمة.القاهرة.2005.
11. أحمد سيد مصطفى."التسويق العالمي: بناء القدرة التنافسية للتصدير". الناشر المنظمة.المطبعة الوطنية. القاهرة.2001.
12. أحمد عماده سرحان و شهرون."خصائص".مؤسسة شباب الجامعة.الإسكندرية.1988.
13. أحمد عقد الرحمن أحمد." مدخل إلى إدارة الأعمال الدولية".دار المريخ للنشر.الرياض.1994.
14. أحمد علي السيد و شهرون."التسويق المعاصر: مدخل تطبيقي". مطبعة النيل .مصر:2001.
15. أحمد فريد الصحن."فراغ في إدارة التسويق" . الدار الجامعية . الإسكندرية. 1996.
16. أحمد ماهر."الإدارة: المبادئ والممارساغ ".الدار الجامعية. الإسكندرية.2004/03.
17. أحمد المصري. " الإدارة والمدير العصري ". مؤسسة شباب الجامعة. الإسكندرية. 2001.
18. الشاعر السيد." أساسياغ علوم التسويق : مدخل متكامل وإدارة". الدار الجامعية. الإسكندرية. 2000.

19. شاعية السيد." **مبادئ التسويق** ". الجامعة الجديدة . الإسكندرية.1999.
20. شاعية السيد." **نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية** ". الجديد العربي للإدارة. الإسكندرية.بدون سنة نشر.
21. شاعية السيد."**الإعلان ودوره في النشاط التسويقي**". الدار الجامعية. الإسكندرية.2002.
22. شاعية محمد السيد. " **الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية** ". الجديد العربي للإدارة. الإسكندرية. 1993.
23. أنور محمد قنديل محمد حسن." **إدارة العمليات الدولية**".مؤسسة الدار الجامعية.القاهرة.
24. أمين عبد العظيم حسن . " **إستراتيجيات التسويق في القرن الواحد و العشرين**". دار قباء. القاهرة.2001.
25. أمين عبد العظيم حسن." **إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادي والعشرين**".دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.القاهرة.2001.
26. أمينة محمود حسن محمود. " **نظم المعلومات التسويقية** ". مركز القاهرة للتعليم المفتوح . القاهرة .1998.
27. أوبري ويلسون."**تحليل جديدة في التسويق**". ترجمة نيفين غرابة. الدار الدولية. القاهرة. 1996.
28. بشير عباس العلاق."**التسويق الحديث: مبادئ إدارته و تطوراته**". ط1.الدار الجماهيرية.ليبيا.1996.
29. بشير عباس العلاق طاهر محسن منصور الغالبي بدر العباس."**إدارة التسويق**".دار زهران . عمان. الأردن. 1999.
30. بول جيتش. "**الخطط الإجبارية لأصعب أسئلة التسويق**". مكتبة التحرير. القاهرة والسنة مجهول.
31. بيار هاك جوزيف. " **مبادئ** ". ط1. مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع . عمان. الأردن . 1999.
32. توفيق محمود عبد الحسن . "**التسويق مدخل لتدعيم القدرة التنافسية في الأسواق الدولية**" . دار النهضة العربية. القاهرة. 1996.
33. توفيق محمد عبد الحسن ." **أصول التسويق** ". دار النهضة العربية. مصر . 1998.
34. توفيق محمد عبد الحسن ." **أصول التسويق وتحديات المنافسة الدولية** ". دار النهضة العربية . مصر . 2001.
35. توفيق محمد عبد الحسن ."**التسويق وتحديات التجارة الإلكترونية**".دار النهضة العربية.القاهرة.2004 .
36. توفيق محمد عبد الحسن ثابت عطية الفضل الأثر بيت . " **أصول التسويق ونظم المعلومات التسويقية** " . دار النهضة العربية . مصر. 1999.

37. توفيق أحمد عبد الحسن.**"التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير"**.دار النهضة العربية.القاهرة.2001.

38. تومسون بيتر كلاند. **" إدارة الإستراتيجية: المفاهيم والحالات العملية "**. مكتبة لبنان ناشرون. ط : 1. بيروت. 2006.

39. ثابت عبد الرحمن إدريس .**" التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض"**. الدار الجامعية. الإسكندرية. بدون سنة النشر.

40. ثابت عبد الرحمن إدريس وكمال الدين أحمد الشرشر.**"التسويق المعاصر"**.الدار الجامعية. الإسكندرية.2004.

41. جوماس ج. كنيون ليزلي ر. تايلور.**" التسويق: مدخل تطبيقي"**. تعريب: د. عبد الرحمن دعالة بيلة وعبد الفتاح السيد النعماني.مراجعة : أحمد مصطفى عبد الرزاق.ط1. دار المريخ للنشر.الرياض.1993.

42. زلاطو زيلاني.**" إقتصاد المعرفة "**.ديوان المطبوعات الجامعية.الجزائر.2001.

43. كمال الدين أحمد الشرشر. **" إستراتيجية للموارد البشرية : المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين ".** الدار الجامعية للنشر. الإسكندرية. 2003.

44. زيمز شي كراتي روبرت أم زيمرنك.**"إدارة الإستراتيجية"**. ترجمة: تيسير توفيق خدمات التعريب والترجمة. الشبكة العربية الدولية. دار الفاروق. القاهرة. 2003.

45. حسن أبو القيري.**"التسويق ز ش عدم وجود نظام معلومات"**.ط1.البتراء للنشر والتوزيع.القاهرة.1996.

46. حسن عبد المنعم الديوان .**" التسويق"**. مكتبة عين شمس . القاهرة. 1995.

47. حسن علي حسين.**" التسويق المعاصر والفعال ز البنوك التجارية : المنتج والتطبيق".** دار النشر جهول. القاهرة . 2001/ 2002.

48. حسن علي مشرقي. **" نظريات القرارات الادارية : مدخل كمي ز إدارة "** . ط. 1. دار المسيرة. عمان . الأردن. 1997.

49. حسن أحمد السندي .**"نظم المعلومات التسويقية"** . مكتبة قصر الفكر . القاهرة . 1996 .

50. خالد الراوي ل محمود السند.**"مبادئ التسويق الحديث"**. دار المسيرة.ط1.عمان.الأردن .2000.

51. خليل محمد حسن الشماع وآخرون .**" مبادئ إدارة الأعمال "**. مؤسسة دار الكتب للطباعة والنشر. بغداد .بدون سنة النشر.

52. الدغوغي حامد أبو زيد.**"التسويق:المبادئ والتطبيق"**.دار الثقافة العربية. القاهرة.عمان.الأردن.2000.

53. دونالد مارشاند ، وليام كتينغر . " **كيف ما لا يرى: تنمية الشركات بالاستخدام الصحيح للمعلومات والعاملين وتكنولوجيا المعلومات**". ترجمة : نور الدين الحسيني عقيد . ج :01 . مكتبة العبيكان . المملكة العربية السعودية.2004.

54. راجوند مكليود ." **نظم المعلومات الادارية** " . تعريب : تيسير علي حسين ، عاصم أحمد الصمادي . ج 2 . دار المريخ للنشر. الرياض . 1990.

55. رسل مصطفى عليان ، ثائر فاضل السامرائي. "**تسويق المعلومات**". الشركة الوطنية. دار صفاء. عمان. الاردن. 2004.

56. ردينة عثمان يوسف."**الاتجاهات الحديثة في التسويق التسويق** ".دار زهران.عمان.الاردن.2000.

57. رضا عبد السلام. "**منظمة مصر والدول العربية في المشاركات العالمية** ". دار القلم. مصر.2004.

58. زكي خليل المساعد." **التسويق في المجتمع الشامل**". دار زهران. الاردن . 1997.

59. عامر عبد حاج."**اقتصاديات التجارة الدولية** ".موضوعات القراءة.القاهرة.2003.

60. عبد حقي توفيق ."**مبادئ العلاقات الدولية**".ج1.دار وائل للطباعة والنشر .عمان.الاردن.2000.

61. عبد غالب ياسين و شرون." **ادارة الحديثة لمنظمات الأعمال** ". الشركة الوطنية. دار حامد للنشر.عمان. الاردن.1999.

62. عبد غالب ياسين. " **ادارة استراتيجية** ".دار اليازوري العلمية.الشركة الوطنية. عمان.1998.

63. عونيا محمد القاضي ." **نظم المعلومات الادارية: المفاهيم الأساسية** ". الدار الجامعية . الاسكندرية. 1998.

64. عونيا محمد القاضي ."**إدارة الجودة الكلية** ". الدار الجامعية. الاسكندرية. 2003 2004.

65. عيد الحواري." **مقدمة القرن 21. منظور تطوير الشركات والمؤسسات للعبور إلى القرن 21**". بدون دار النشر. القاهرة. 1999.

66. عيد مسلم ع. "**ادارة والتخطيط استراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات**". دار الفكر العربي. مصر. 1985.

67. عيد عليوة. " **تنمية مهارات رئاسة الأقسام سلسلة تنمية المهارات** ". ج : 1. البتراء للنشر و التوزيع. 2001.

68. السيد نادي. "**التسويق: المبادئ والقرارات**". الشركة السادسة. فهول دار النشر. القاهرة.1999.

69. شوقي نادي عواد."**إدارة الأعمال: منظور كلي**".ج:1.دار الحامد. عمان.الاردن.2000.

70. صديق محمد عفيفي ."**إدارة التسويق**".ج 13.مكتبة عين الشمس.القاهرة.2003.

71. حديد أحمد عبد الله. " **التسويق الدولي**". " ط 10 . مكتبة عين شمس. القاهرة. 2003/2002.

72. حلاوة الدين أحمد عبد الفتاح. **" السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر".** دار الجامعة الجديدة. الإسكندرية. 2003.

73. حلاوة الأنوار. **"إدارة التسويقية الحديثة المفاهيم والاستراتيجية"** . مؤسسة شباب الجامعة . الإسكندرية . 1996.

74. حلاوة الأنوار. **"اقتصاديات الأعمال"**. مركز الإسكندرية للكتاب. الإسكندرية. 2000.

75. طارق الحاج ولؤي منصور. **"التسويق من المنتج إلى المستهلك"**.دار كنوز للنشر والتوزيع. عمان. الأردن. 1997.

76. طارق السويدان. **"قيادة السوق "**.دار ابن حزم للنشر. ط 1.بيروت.2001.

77. طاهر مرسي عطية. **"إدارة الأعمال الدولية"**. ط1.دار النهضة العربية.القاهرة.2000.

78. طلال عبودي حسن علي. **"الدراسات التسويقية ونظم المعلومات التسويقية "**. ط: 01 دار الراية للنشر. بلد النشر مجهول. 1999.

79. طلعت أسعد عبد الحميد. **"التسويق الفعال:كيف تواجه تحديات القرن 21"**.مكتبة عين شمس.القاهرة.2002.

80. عادل أحمد حشيش . " **العلاقات الاقتصادية الدولية**". الدار الجامعية للطباعة والنشر. بيروت.1993.

81. عبد الرحمن توفيق **."إدارة العلاقات التسويقي والتأثير الإبداعي "**.ط:3.دار الجامعة للنشر.القاهرة.2004.

82. عبد الرحمن توفيق. **"التأثير الاستراتيجي : مدخل إدارة المستقبل"**. مركز الخبرات المهنية لإدارة الجامعة. القاهرة.1998.

83. عبد الرزاق بن حبيب. **" اقتصاد وتسيير المؤسسة "**. ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر. 2002.

84. عبد الستار أحمد العلي. **"إدارة التسويق والعمليات : مدخل كمي "**. دار وائل للنشر .ط 1. الأردن.2000.

85. عبد السلام أبو قحف. **"دراسات في إدارة الأعمال"**.ط1.مكتبة الإشعاع.الإسكندرية.2001.

86. عبد السلام أبو قحف. **" إدارة الأعمال الدولية "**.الدار الجامعية.الإسكندرية.2004.

87. عبد السلام أبو قحف. **" أساسيات التسويق"**.دار الجامعة الجديدة للنشر. الإسكندرية. 2002.

88. عبد السلام أبو قحف.**"إدارة الأعمال الدولية:دراسات ونماذج ميدانية"**. الدار الجامعية. الإسكندرية. 2001.

89. عقد السلام أبو قحف."التسويق : وجهة نظر معاصرة".مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية. مصر. 1999.

90. عقد السلام أبو قحف."التسويق: مدخل تطبيقي ". دار الجامعة الجديدة. الإسكندرية 2002.

91. عقد السلام أبو قحف."التنافسية وتغيير قواعد اللعبة: رؤية مستقبلية ". الدار الجامعية. الإسكندرية. 1996.

92. عقد السلام أبو قحف . "مقدمة في إدارة الأعمال الدولية". ط4.مكتبة الإشعاع.الإسكندرية.1998

93. عقد السلام أبو قحف . "التسويق الدولي".. الدار الجامعية. الإسكندرية.2002/2001.

94. عقد السلام أبو قحف. " اقتصاديات الأعمال ". الدار الجامعية.الإسكندرية.2002

95. عقد السلام أبو قحف. "اقتصاديات الأعمال و الاستثمار الدولي". ط1.مكتبة الإشعاع.الإسكندرية.2001

96. عقد السلام أبو قحف."إقتصاديات التدويل وجدوى الاستثمارات الأجنبية".مؤسسة شباب الجامعية. الإسكندرية.1989 .

97.

98. عقد القادر حنفي. رضية قرياقوص."أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال ".مؤسسة شباب الجامعة للنشر. الإسكندرية.2000.

99. عقيد عنان و نهرول."التسويق".الجامعة الجديدة.القاهرة.2000.

100. عقيد أحمد عنان ." العولمة التسويقية في بيئة التنافسية : منظور علمي ". الجامعة الجديدة . القاهرة.1999.

101. عقيد أحمد عنان و زهير قباني . " إدارة التسويق ". الجامعة الجديدة. القاهرة. بدون دار النشر.

102. عقيدي علي أفندي حمازي."اللوجستية كبديل للميزة النسبية ".دار الإشعاع.8.الإسكندرية.2000.

103. عصام الدين أبو علفه ." المعلومات والبحوث التسويقية ". مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع . الإسكندرية. 2002.

104. عصام الدين أمين أبو علفة."تكنولوجيا التسويق معاصرة:التسويق الدولي".ط1.مؤسسة حورس. الإسكندرية. 2003.

105. على السلمي . "السياسات الإدارية في عصر المعلومات ". دار غريب للطباعة والنشر . القاهرة. تهول دار النشر .

106. علي السلمي. "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية ". دار غريب للنشر.القاهرة.2001.

107. علاء الأرقاوي ." **إدارة النشاط الإنتاجي: مدخل التحليل الكمي** ".الدار الجامعية. الإسكندرية. 2000.

108. علاء الحادي مسلم." **نظم المعلومات الإدارية: المبادئ والتطبيقات** ". مؤسسة شباب الجامعة. الإسكندرية.1994.

109. عماد صبري. "**الاتجاهات الحديثة للتسويق – تطور الأداء في الكيانات والاندماجات الاقتصادية: المدخل لتحقيق السوق العربية المشتركة**". منشأة المعارف للنشر. الإسكندرية: 2005.

110. عمر الجليل." **التسويق الدولي مدخل منظور بلد شامي**" .الدار المصرية اللبنانية .القاهرة .1996.

111. عمر صقري. "**مبادئ الاقتصاد الجزئي الوحدوي** ". ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر. طبعة 2001.

112. عمر صقر."**العولمة وقضايا إدارية معاصرة** ".الدار الجامعية.الإسكندرية.2003.

113. عمرو خير الدين ." **أصول التسويق** ". مكتبة عين شمس. القاهرة. 2002.

114. عمرو خير الدين ."**التسويق الدولي**".مجهول دار النشر.مصر.1996.

115. عمرو خير الدين ."**التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات**".مكتبة عين شمس.القاهرة.1997.

116. عوض بدير الحداد." **تسويق الخدمات المصرفية**". الغياث للطباعة والنشر. ط.1. القاهرة. 1999.

117. فؤاد مصطفى محمود." **دراسة أسواق التصدير**".دار النهضة العربية.القاهرة.1992.

118. فريد النجار " **المناجسة والترويج التطبيقي:آليات الشركات لتحسين المراكز التناجسية**". مؤسسة شباب الجامعة للنشر الإسكندرية. 2000.

119. فريد النجار "**إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية: مفاهيم التناجسية والتنمية المتواصلة** ". مؤسسة شباب الجامعة للنشر. الإسكندرية.1999.

120. فريد النجار. " **تسويق الصادرات العربية: آليات تفعيل التسويق الدولي ومناورات التجارة الحرة العربية الأوروبية** ". دار قباء. القاهرة. 2002.

121. فريد النجار." **التحالفات الاستراتيجية : من المناجسة إلى التعاون خيارات القرن الحادي والعشرون**". ط:1. الإشراق للنشر والتوزيع .مصر .1999.

122. فريد النجار."**إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية:مفاهيم التناجسية والتنمية المتواصلة**".مؤسسة شباب الجامعية.الإسكندرية.2004.

123. فريد النجار."**إدارة منظومات التسويق العربي والدولي**".مؤسسة شباب الجامعية. الإسكندرية. مصر. 1999 .

124. فريد راغب النجار."**إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا: مدخل تكاملي متكامل**". مكتبة الإشعاع للنشر. الإسكندرية.1997.
125. فلاح حسن الحسيني ." **الإدارة الإستراتيجية** ". طبعة 01. دار وائل. عمان. الأردن.2000.
126. فهد عليم الخليفي وآخرون عواد."**مبادئ التسويق:مفاهيم أساسية**".ط1.دار الثقافة. عمان.الأردن:2000.
127. فوزي مدكور." **التسويق: في الخدمات والتطبيق** ". مكتبة الدار الجامعية. ط 1 . القاهرة .2003
128. قحطان العطية و ثامر البكري العلاق." **التسويق: أساسيات ومبادئ**". دار زهران . الأردن. 1999.
129. كامل السيد غرابة فاديه أحمد حجازي."**نظم المعلومات الإدارية:مدخل إدارة**".ط1 مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية الإسكندرية .1999.
130. كمال الدين عبد الغني طراف .**" الجودة مدخل العولمة "**. مكتبة الجامعة ÆتÓتÿ. ط1:ط. الإسكندرية .2002.
131. كمال الدين أبو الخير."**فراغات إدارة التسويق: في الخدمات والتطبيق**". مكتبة عين شمس. القاهرة. 1998.
132. م.طحان أبو الرب عدنان أحمد عوض."**مقدمة في الخصخصة**".دار الجلوس ويلي وأبناءه.الأردن.1983.
133. أيمن علي حسين عبد العزيز عبيد."**الاقتصاد القياسي:النظرية و التطبيق**".ط1.دار وائل للنشر.عمان.الأردن. 1998.
134. أحسن أبو الريش. "**صناعة المزايا التنافسية**". المجموعة النيل العربية.طبعة 01.القاهرة .2004.
135. أحسن أبو الريش."**التسويق في ظل عدم وجود نظام معلومات**".ط1.الميثاق للنشر والتوزيع.القاهرة.1996
136. أحمد إبراهيم عبيدات ."**مبادئ التسويق : مدخل سلوكي**".ط3.الإستقلال للنشر والتوزيع .1999.
137. أحمد أبو عوض." **الإدارة الإستراتيجية: الأصول والأسس العلمية**". الدار الجامعية. الإسكندرية.2000.
138. أحمد الفاشا ونهرون . " **مبادئ التسويق الحديث**".الطبعة الأولى. دار صفاء .عمان.الأردن.2000.
139. أحمد الطائي هدى عبد الرحيم حسين العلي. **"اقتصاديات المعلومات: القوة الناعمة في التنافسية التنافسي للمؤسسات**". ط: الأولى.دار الإسيرة. عمان. الأردن.2007.
140. أحمد العريني أبو توفيق أحمد عبد الحسن." **التسويق**". دار النهضة العربية. القاهرة. 1997.

141. أحمد توفيق ماهر. " **الأساليب الكمية في إدارة المشتريات والعمليات**". الدار العربية للتوزيع. القاهرة.1989.

142. أحمد أمال الدين الشرقاوي وآخرون. "**التأثير الاستراتيجي والأدلة الاستراتيجية: منهج تطبيقي**". الدار الجامعية. الإسكندرية.2002.

143. أحمد راشد القدير. "**إدارة الشراء والتخزين** ".دار زهران للنشر.عمان.1997.

144. أحمد بعيد عبد الفتاح. " **التسويق** " . الدار العربية للتوزيع. الإسكندرية . 1995.

145. أحمد بعيد عبد الفتاح. "**إدارة التسويق** ".الدار الجامعية.بيروت.1992.

146. أحمد حافظ الكناوي وآخرون. "**مقدمة في المال والأعمال** ".الدار الجامعية للنشر.الإسكندرية .2000.

147. أحمد عبد الرحيم . " **التسويق المعاصر**". مؤسسة شباب الجامعة القاهرة والمكتبة الجامعي. القاهرة. 1988.

148. أحمد عبيدات. "**أصول التسويق**".دار وائل للنشر.عمان.الأردن.2000.

149. أحمد محمد فريد الصحن . " **مبادئ التسويق**".الدار الجامعية. الإسكندرية.1993.

150. أحمد فريد الصحن وآخرون. " **التسويق** ".الدار الجامعية.الإسكندرية.2003/2002.

151. أحمد فريد الصحن. عبد أحمد المصري. "**إدارة الأعمال** " .الدار الجامعية للنشر الإسكندرية. 1998.

152. أحمد فريد الصحن. "**الإعلان**". الدار الجامعية. الإسكندرية.2000.

أحمد فريد الصحن . "**فراغات في إدارة التسويق**" الدار الجامعية .الإسكندرية.1996.

153. أحمد أحمد إبراهيم. "**إدارة التسويق**".مكتبة عين شمس. القاهرة. 2001.

154. أحمود جاسم الصميدعي. بشير عباس العلاق. "**أساسيات التسويق الشامل والمتكامل**".دار المناهج. الأردن عمان. الأردن.2002.

155. أحمود جاسم أحمد الصميدعي. "**استراتيجيات التسويق:مدخل كمي تحليلي**". ط1. دارالحامد. عمان. الأردن. 2000.

156. أحمود جاسم أحمد الصميدعي. "**مدخل التسويق المتقدم**". ط1.دار الشهران.عمان.الأردن.2000.

157. أحمود حامد بازرعة . "**إدارة التسويق**". المكتبة الأكاديمية. القاهرة.2001.

158. أحمود حامد بازرعة. " **أصول التسويق**". مركز الجامعة القاهرة للتعليم المفتوح.القاهرة. بدون سنة النشر.

159. أ.د الدين الأزهري . "**التسويق الفعال : مبادئ وتطبيقات**".الدار الأثر العربي.القاهرة. 1995.

160. أ.د الدين الأزهري. "**أصول التسويق: علم وفن**". دار الأثر العربي. القاهرة.1993.

161. مصطفى أحمود أبو بكر. " **الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية** ". الدار الجامعية للنشر. الإسكندرية. 2004/2003.

162. مصطفى محمود أبوبكر سالم. فريد الصحن. " **التسويق: مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية**".الدار الجامعية. الإسكندرية. 1998.
163. مصطفى محمود حسن هلال." **التسويق الدولي**".مركز الجامعة القاهرة للتعليم المفتوح.القاهرة.1998.
164. معاذ فهمي حيدر."**نظم المعلومات – مدخل لتحقيق الميزة التنافسية** –".الدار الجامعية. الإسكندرية. 2002.
165. منير نوري."**التسويق : مدخل المعلومات والاستراتيجيات**".ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر.2007.
166. موراي ر.شفيدر."**تطبيقات و مسائل في الإحصاء**".الطبعة الخامسة.ترجمة:شعبان عبد الحميد شعبان.الدار الدولية.للنشر و التوزيع.القاهرة:1998.
167. ميرفت .." **التسعير الاقتصادي : سلسلة قضايا الساعة**". دار الفكر . ط1. د م.ن. 1999.
168. نادر معلاوي زرائي توفيق." **أصول التسويق: مدخل إستراتيجي**". ط1. دائر. المؤسسة الوطنية. الجزائر. 1997.
169. نادر معلاوي زرائي توفيق." **أصول التسويق:مدخل تحليلي** ".الطبعة الخامسة.دار وائل. عمان. الأردن. 2002.
170. نادية العارف." **إدارة الإستراتيجية: إدارة الألفية الثالثة**". الدار الجامعية. الإسكندرية.2000.
171. نادية العارف."**التخطيط الإستراتيجي والعولمة** ".الدار الجامعية.القاهرة.2002.
172. ناصر دادي عدون. "**إدارة والتخطيط الاستراتيجي**". OPU.الجزائر.2001.
173. ناصر دادي عدون."**اقتصاد المؤسسة** ".دار المحمدية للنشر.ط1.الجزائر.1998.
174. نجيب علاق ." **العولمة العربية وسؤال إعصار المعلومات** ". مجلة العربي . العدد: 494.يناير 2000.
175. نجيب مرسي خليل. "**الميزة التنافسية في الأعمال** ".الدار الجامعية.الإسكندرية.1996.
176. نجيب مرسي خليل."**إدارة الإستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس** ". دار المعارف. الإسكندرية.1995.
177. نعمة شحادة والهرول. " **إدارة الموارد البشرية**". دار صفاء. طبعة: 1. عمان.2000.
178. هاني حامد الضمور." **إدارة فنون التوزيع**". ط:01 .دار وائل .عمان. الأردن. 1999.
179. هاني حامد الضمور." **التسويق الدولي** ". ط1 .مؤسسة وائل . عمان. الأردن. 1994.
180. هناء عبد الحليم .عبيد ." **إدارة التسويق**".مركز الجامعة القاهرة للتعليم المفتوح.القاهرة.1998.
181. يحي عبيد على عبيد." **التسويق الدولي والمصدر الناجح**". ط1 .دار المناهج .عمان. الأردن. 1999.
182. يحي عبيد ."**التسويق والتصدير**". ط1 .مكتبة الجلاء الحديثة . القاهرة . 1996.

183. يسري Rn ر ÂاعيÕ."**التسويق**". دار النهÊة العربية . القاهرة.2002.

2* رسائÕ وأطروحات :

1. أÂا ر علا علا حسk. **"التÕÂة المستÊدمة كمدÕn جعاÕ لدعم المركز التنافسي للمنشأة Ž بيئة Õş الأعماÕ الÊديÊة".** رÈالة ماDZستير في العلوم الÊدارية. أكادÊمية السادات للعلوم الÊدارية. القاهرة.2003.
2. N أ **."دور الÊسÊر Ka وÊطبيÕÂه Ž المÂسسة".** أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية. كلية العوم الاقتصادية وعلوم التسيير.DZامعة Âائر.2002.
3. بن نافلة قدور. **" دور الÊسوq التسويق Ž Âاذ القراراÊ التسويÂية".** رÈالة ماDZستير. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. DZامعة Âائر.2001.
4. بومدين يوÈZ. **" دراسة Âر إدارة الجودة الشاملة على الأداÕ الÊالي للمÂسساÊ الاقتصادية مÊ دراسة المعمÕ الجزائرB الجديد للمصÊاÊ NCA "**. أطروحة دكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية. فرع تسيير.DZامعة Âائر.2006.
5. Pيلة بومÂال. **"Âر Ôنولوجيا المعلوماÊ على المÂسسة".** رÈالة ماDZستير في العلوم الاقتصادية. فرع تسيير.DZامعة Âائر. 2000/99.
6. رحاÃ عÂد العال Tمد. **" Âييم وÂيÂة الÊسوq التسويق Ž الÂطاÊ المصرÞ- بالتطبيق على البنوÕ التÊارية Ž مصر".**رÈالة اÊستير DZلÊ . كلية التÊارة وأدارة اÊعمال. DZامعة حلوا .2002.
7. È ويسÊ عÂد الوهاÃ. **"Zية المشاركة Ž Âصميم اÊÕÕÊ التنÊيمي Ž منÊور ÊÊامي".** رÈالة ماDZستير.كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.DZامعة Âائر.1995.
8. عمار بوشناÕ. **"الميزة التنافسية Ž المÂسسة الاقتصادية: مصدرÊا ÂنميتÊا وÊطويرÊا".**رÈالة ماDZستير في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير DZامعة Âائر.2002.
9. العيهار فلة. **" دور الجودة Ž Âيز الميزة التنافسية للمÂسسة ".**رÈالة ماDZستير أدارة أعمال.كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.DZامعة Âائر.2005.
10. قÊÊÎ عÂد ا. **" التدريب كدعامة للميزة التنافسية Ž Õş اقتصاد المعرفة – دراسة Êالة ملبنة عريب (2000 – 2005)".** رÈالة ماDZستير في علوم التسيير. DZامعة الÎÊZ. 2007/2006.
11. لالوê غنية. **"دور المعلوماÊ Ž Âوجيه إستراÊيDZية المÂسسة Êالة Ê ÈÕيداÕ".** رÈالة ماDZيستر. علوم اقتصادية فرع أدارة أعمال. DZامعة Âائر.2002/2001.

12. لعلاوي عمر. **" دراسة وضع استراتيجية التسويق للمؤسسة العمومية الاقتصادية في ظل التحول الاقتصادي "**. أطروحة دكتوراه علوم التسيير. المدرسة العليا للتجارة. الجزائر.2004/2003.

13. حسن عبد الغني الحسن. **" تأثير المعلومات التسويقية على قرار شراء وثائق صناديق الاستثمار"** . رسالة ماجستير في إدارة الأعمال . جامعة بن عكنون.القاهرة. 2001.

14. مسعود بن موهوب. **" البدائل التكنولوجي لتطوير القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية".** رسالة ماجستير.كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة الأغواط.2005.

15. مها حمد مصطفى الأنال. **"بناء القدرة التنافسية للصناعة المصرية في ظل المتغيرات العالمية الجديدة".**رسالة ماجستير. أكاديمية السادات الإدارية للعلوم الإدارية .القاهرة.2002.

16. عايدة رتيبة. **"أهمية الجودة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة – حالة Air Algérie".** رسالة ماجستير. إدارة أعمال. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير.جامعة الجزائر.2003.

17. نصيرة بن عبد الرحمن. **"آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية "**. رسالة ماجستير. إدارة الأعمال. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة البليدة. 2006.

18. وائل إبراهيم الحيمي. **" التحليل الاستراتيجي للقدرات التنافسية لزيادة فاعلية وجدوى قطاع الأعمال العام"**. أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال.جامعة قناة السويس.كلية التجارة. بور سعيد.2001.

3* المجلات:

1. إبراهيم شري. "**إستراتيجية الجودة الشاملة** ".المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.كلية التجارة جامعة عين شمس.العدد الثالث.جويلية 1998.

2. أحمد سعيد الخواري. **"تكنولوجيا المعلومات والتجسس التجاري"**. مجلة أخبار الإدارة. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. العدد17. ديسمبر كانون الأول. 1996.

3. أحمد سعيد مصطفى. **" انعكاسات التكنولوجيا على العنصر البشري في المنظمات العربية"**. مجلة كلية اقتصادية.العدد: 73.مجلد:19.القاهرة.1998.

4. بشير العلاق. **"التسويق في عصر الإنترنت والاقتصاد الرقمي"**. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة. 2006

5. توفيق أحمد عقد الحسن." **المفاهيم الحديث للتسويق وممارسة المهنة التسويق في البنوك التجارية السعودية**". المجلة الإدارة والحقوق. كلية التجارة. الجامعة عين شمس. 1990.

6. بن زرقة الزهر ."**العولمة .. فجوة إلى الرجال أم إلى الأنوثة** " . **مجلة علوم وتكنولوجيا**. العدد:49. معهد الكويت للأبحاث العلمية . الكويت . 1997.

7. خالد أحمد كانو."**العولمة الاقتصادية ودور التعاون الإنمائي**".مجلة الاقتصاد الإنمائي. العدد:1999.90.

8. نادر زيدان."**دور ويندور (شركة جورد):مجموعة وثائق لرجال المستقبل**". الاقتصاد والأعمال . العدد : 258 . بيروت . يونيو 1999.

9. نايف حميد العساف."**قياس القدرة التنافسية في المؤسسات التعليمية** ".مجلة العلوم التجارية.كلية التجارة جامعة الجنوب الوادي. المجلد 13.العدد 03.ديسمبر 1999.

10. الديب م. "**التكامل الإنمائي في مجال الصناعة من البيئة**".مجلة الإدارة العامة العدد 45 الرياض.1985.

11. طارق نوير. "**دور المعلومة الداعم للتنافسية**".حالة مصر. مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار. مجلة الوزراء.القاهرة.

12. عاطف عقيد."**التنمية البشرية ركيزة أساسية لتحقيق الأهداف التنموية الاقتصادية** ".مجلة الاقتصادية العربية.العدد10. 1993.

13. عثمان حسن عثمان."**المؤسسات الاقتصادية والإنسانية**".مجلة العلوم الإنسانية.كلية العلوم الاقتصادية.الجامعة منتوري.قسنطينة.2003.

14. عبد الحميد محمود."**العولمة التجارية.كابوس جديد يشوش باب الاقتصاد العالمي** ".مجلة اقتصاديات الإمارات. المجلد الثالث. العدد 22 مايو 1997.

15. علي كساب."**مساهمة تسيير المخزون في التكاليف** ".Les cahiers du cread. عدد 64. 2003.

16. فوزي فؤاد . " **الأثر التكنولوجي ومخاطر إدارة تكنولوجيا المعلومات في المنظمة العربية**". مجلة التحول الإدارية. العدد الأول. يناير2003.

17. مجلة الاقتصاد والأعمال . العدد: 258 .جوان 2001 .

18. أحمد بوكيل رتيبة حديد. "**البيئة التنافسية ضرورة تنمية لتنافسية المؤسسة**". مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة.العدد10. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. الجامعة الجزائر.2004.

19. أحمد عدنان وديع."**القدرة التنافسية وقياسها**". سلسلة دورية تعالج بقضايا التنمية في الأقطار العربية. العدد:24.السنة الثانية.الكويت. ديسمبر 2003.
20. التقرير التنفيذي لتقرير التنافسية العربية المعهد العربي للتخطيط.الكويت.2003.
21. نعيم حافظ أبو مغلي "**العولمة التجارية: المخاطر –الأزمة – الحاجة للحماية**".مجلة اقتصاديات الإمارات. المجلد الثالث. العدد 22 مايو 1997.
22. نبيل علي ." **العقل العربي وتحدي إعصار المعلومات** ". مجلة العربي . العدد: 494.يناير 2000
23. وائل إبراهيم عبد الرحيم حميد."**المحاجز التنافسية في الأقطار الإستراتيجي** ". المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة .العدد الثالث .جامعة عين شمس القاهرة. أفريل 2004 .

4* أوراق عمل:

1.أحمد بلال. ."**إستراتيجية التنافسية كأساس لميزة تنافسية مستدامة** ".ورقة للتحية مقدمة في الملتقى الدولي حول:"الإدارة التنمية للمنظمات والمعلومات ".جامعة ورقلة.0809 مارس 2005.
3.**التنافسية والتجارة الناجحة في النفاذ إلى الأسواق العالمية".** ورقة للتحية من أعداد الخبير الوطني للتنافسية.وزارة التخطيط. عمان. الزرد.2001/01/24.
4.الداوي الشيخ. "**دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية** ". ورقة للتحية مقدمة في الملتقى الدولي حول:" التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والمتطلبات البشرية ".جامعة ورقلة.09 – 10 مارس 2004.
5.رحيم حسين."**رسالة أعمال للتميز في عالم متغير**". ورقة عمل مقدمة في الملتقى الدولي العاشر حول:"الإدارة التنمية للمنظمات والمعلومات". جامعة ورقلة:0809 مارس2005.
6.بلال يحياوي بلال أحمد."**الميزة التنافسية وفعالية التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية**".ورقة للتحية مقدمة في الملتقى الدولي حول: "التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية ".جامعة المسيلة.0304 ماي 2004.
7.حنان عبد الكريم الزناتي. "**تكنولوجيا المعلومات في ظل اقتصاد المعرفة**". ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى الثالث حول: "العودة الشاملة في إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات". كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية عمان. الزرد. 2627 أفريل 2006.
8.علي السلمي."**الأزمة فيما يسمى التنافسية**".الملتقى الأول للجمعية العربية للإدارة حول:" الإدارة الإستراتيجية والقيمة التنافسية للمنظمات الأعمال العربية".الإسكندرية. 30-31 أكتوبر 1996

9. كمال رزيق. قايد ياسين. "**المنافسة الجزائرية في ظل التنافسية الدولية كمؤشر لأداء المتميز**". ورقة ثانية مقدمة في الملتقى العلمي الدولي حول: "الأداء التنظيمي للمنظمات والحكومات". الجامعة ورقلة 09/08 مارس 2005.

10. كمال رزيق. مسدور فارس. "**مفهوم التنافسية**". ورقة ثانية مقدمة في الملتقى الدولي: "تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط". الجامعة بسكرة. 30/29 أكتوبر 2002.

11. أحمد بن عبد الله العوضي. "**استراتيجيات التسويق التنافسية**". الملتقى الأول: "التسويق في الوطن العربي (الواقع وآفاق التطوير)". الشارقة. الجامعات العربية المتحدة. 16/65 أكتوبر 2002.

12. أحمد بوكرا. "**أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرارات والأداء: واقع المؤسسة الجزائرية**". ثالث مقدم في الملتقى الدولي حول: "الكفاءة والأداء للاندماج الفعال في الاقتصاد العالمي". الجامعة الجزائر. 31 ماي 02 جوان 2003.

13. أحمد عدنان وديع. "**مستقبل مؤشرات التنافسية وسياساتها**". ورقة مقدمة في ورشة عمل حول "تحديات القدرة التنافسية للشركات العربية في الألفية الدولية". تونس 19 – 21 جوان 2000. المعهد العربي للتخطيط. الكويت. 2001.

14. موهاوي زهية. الدين نادية. "**تسيير الموارد والتجديد في التحليل الاستراتيجي المنظماتي: كعامل لتحقيق الأداء المتميز**". ورقة ثانية مقدمة في المؤتمر العلمي الدولي حول: "**الأداء المتميز للمنظمات والحكومات**". الجامعة ورقلة. 0809 مارس 2005.

15. نوري منير. "**أهمية الميزة التنافسية العربية لمسايرة العولمة الاقتصادية**". ورقة ثانية مقدمة في الملتقى الدولي حول: "التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية". الجامعة المسيلة. 03 – 04 ماي 2005.

16. نوفيل جديدي رتيبة حديد. "**الية التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة**". ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العالمي الدولي حول: "الأداء التنظيمي للمنظمات والحكومات". الجامعة ورقلة. 0809 مارس 2005.

17. يوسف مسعداوي. "**القدرات التنافسية ومؤشراتها**". ورقة ثانية مقدمة من المؤتمر العلمي حول: "الأداء التنظيمي للمنظمات والحكومات". الجامعة ورقلة 08 09 مارس 2005.

5* قرآن مرن (CD) :

1. دليل المصدرين الجزائريين 2007. قرآن مرن صادر عن الغرفة الجزائرية للتجارة و الصناعة.

ثانيا* المراجع باللغة الأجنبية :

1* LIVRES :

1. A.Hamadouche.**«Méthodes et Outils d'Analyse stratégique»**.Ed:Chihab. Alger :1997.
2. Alexander Hiam, charles chewe**. «MBA Marketing:synthèse des Meilleurs cours Aimericains »** . Ed : Maxima. Paris. 1994.
3. Armand Pyan et autres. **«L'analyse concurrentielle »**. Manuel de gestion. vol 01.Ellipses édition.Paris.1999.
4. Averaere ,ch. **«Management de la flexibilité».**Ed: Economica .Paris.1997
5. Boufnour Ali**. « Le Management des Ressources immatérielles »**.Ed:dunod. Paris.1998
6. Brailman. J. « **Les mielleurs pratique du Management au cœur de la Performance».** Ed : d'Organisation .2eme tirage. Paris. 1998.
7. C.PASCO–BERHO. **«Marketing International»**.4éme edition. Ed: DUNOD.Paris.2002.
8. CASPAR(P) et AFRIAT (C**).«L'investissement intellectuel : essai sur l'économie de l'immatériel»**.Ed :Economica.Paris.1998.
9. Catan michel**.«Maitriser les processus de l'entreprise , guide opérationnel»** . Ed : d'organisation . paris.1992.
10. Chantal Ammi. **«Le Marketing : un outil de décision face à L'incertitude »**.Ed : marketing. Paris.1993.
11. Claude Démure **. «Marketing : Aide mémoire »**. Ed : Dalloz. Paris.1997.
12. Corinne Pasco – Berho . **« Marketing International »**. 2ème éd.Ed : Dunod. Paris. 1997.
13. D'Aveni Richard. **« Hyper compétition ».** Édition Vuibert.Paris.1995.
14. Debants (J) . **«Services aux entreprises : Informations, produits et richesses»** . ed : Economica .Paris.1995.
15. Denis Pettigrew, Normand Turgeon**.« Marketing ».**2 edition. Ed McGraws hill. Canada. 1990.
16. Fletched Keith . **«Marketing management and information technology»**. prentic-hall.1990.
17. Gérard Garibaldi. **« L'analyse stratégique : comment concevoir les choix stratégique en situation concurrentielle»**. 3eme édition. Ed : d'organisation. Paris. 2001.
18. Gérard Garibaldi**. «Stratégie concurrentielle: Choisir et Gagner»**.2eme édition. Ed : D'organisation. Paris. 1996.
19. Gordon. B. Davis &Autres. **«Système d'information Pour le management»**. Volume .1. Ed : économica. Paris. 1986.
20. Hervé Fenneteau. **« Cycle de vie des Produits »**. Éd : Economica. Paris. 1998.

21. Huberac Jean – Pierre**. « Guide des Méthodes de la qualité»**. 2eme édition Paris. 2001.
22. Jacques Lendrevie, D.lindon et R. lauffer. **« Mercator : Théorie et Pratique du marketing»** .3 eme ed. Dalloz. Paris. 1983.
23. Jaques Grisé. **« Les Ressources Humaines En tant que source d'avantage Concurrentiel Durable. ».** Document de travaille, 013, AGRH. Montréal. Québec. 1997.
24. Jean – françois Dhénin , Brigitte Fournie. **«50 thèmes d'initiation à l'économie d'entreprise » .** Ed : Breal. Paris. 1998.
25. Jean JACQUES lambin. **« La recherche marketing ».** 3 tirage. Ed : Ediscience international. Paris. 1994.
26. Jean Pierre Helfer, Jacques Orsoni . **« L'entreprise et L'exportation »** .Ed : Vuibert. Paris. 1987.
27. Jean Pierre Helfer, Jacques Orsoni**.«Marketing».**5eme édition.Éd: vuibert. Paris.1998.
28. Jean Pierre Jobard, pierre GreGory. **« Gestion ».** Ed : Dalloz. Paris.1995.
29. Jean Pierre Védrine. **« le Traitement des donnés en marketing : les concepts-clé ».** Ed : d'Organisation. .paris.1991.
30. Jefferey seglin. **« Cours Pratique de Marketing en 12 leçons »**.Ed : inter-édition. Paris. 1999.
31. Jokung Octave & autres**. « Introduction au management de la valeur ».** Ed: dunod . Paris.2001.
32. K.Hamdi. **«Diagnostic et redressement d'entreprise ».** Imprimerie ES-SALEM. Alger. 2002.
33. Laurent Hermel. **«La Recherche marketing ».**Ed : Economica. Paris. 1995.
34. Leduff & autres. **«Encyclopédie de Gestion et du management».**Ed : Dalloz. Paris.1999.
35. Lendrevie Jacque & lindon Denis. **« Mercator».** 6eme edition. Ed : dalloz gestion. Paris. 2000.
36. M. Dabelet. **« Economie d'entreprise».** Ed : fourcher. Paris. 1992.
37. M.KALIKA et Autres.**« Management : stratégie et Organisation».** Ed:Vuibert. Paris.1996.
38. M.Porter. **« L'avantage concurrentiel: Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance »** .Ed: Dunod.Paris.1997.
39. M.Porter**. « Choix stratégiques et concurrence »**. Ed : Economica. Paris.
40. M.Porter. **«L'avantage concurrentiel des nations » .** Inter éditions. paris. 1993.
41. MANBORGNE Renée. **« les opportunités de croissance »**. Ed : d'organisations, Paris.1999.
42. Med seghir djitli . **«Marketing ».** Berti Editions.Alger.1998.

43. P. kotler &B. Dubois. **« Marketing Management».** 9 edition. Ed: publi-union . Paris. 1997.
44. P.Kotler & B.Dubois**. «Marketing Management ».**8eme Ed.Publi-Union.Paris.1994.
45. P.Kotler**.«Le marketing selon KOTLER»**.village Mondial.Paris.1999.
46. P.Louis Dubois, Alain Joli Bert. **«Le Marketing : Fondement et pratique».** Éd:Economica .Paris. 1989.
47. Ph.kotler & B.Dubois. **« Marketing Management»**. 10 eme édition .Publi-Union . paris.2000.
48. Philippe baux. **« Marketing:une approche de Mega-Marketing »** . edi. Eyrolles . Paris.1987
49. Reix. R. **"Systéme d'information et management des Organisations".** Ed : Vuibert. Paris .1995.
50. René y . Darmon & Autres. **« Le Marketing : fondement et application ».** 4 édition. Ed: MC Grau . Hill. Canada. 1990.
51. Robert Desermeaux**. « Gestion du Marketing »**. 2éme édition .Edigaetan Morin. Canada .1995.
52. SABINE URBAN**.« Management international»** . Editions: Litec. Paris. 1993.
53. Spitezki H**. « La stratégie d'entreprise:compétitivité et mobilité »**. ed : Economica . Paris .1995.
54. Stonton.W. **« Fundamentals of marketing ».**Mc Graw-Hill,Inc9th ed.New York.1991
55. Sylvie Martin & Jean-Pierre Védrines. **« Marketing les Concepts Clés»** .les éditions d'organisation .Paris.1993.
56. Théodore Levit. **« L'esprit Marketing ».** Les Editions D'organisation. Paris.1972.
57. Thiertart raymond. **«La stratégie d'entreprise».**2eme édition .Ed : Edi science International. Paris.1997.
58. THIETART R., **«La stratégie d'entreprise»**. MC Graw Hill édition.2eme éd. ??.1991.
59. Yves Chirouze. **« Le Marketing».** Tome : 01.Office des publications universitaires. 2emeed.Alger.1990.

2* THESES :

1. William H.Maceiroy, **" New Technology adoption and barriers to innovation in the marketing Researche industry."** P.H.D, Goldencate University, U.K.2000.

3* REVUES :

1. Daniel Bachelet. **« L'évolution d'Esomar et la Recherche Marketing »**.Revue française du marketing .N° 175. Paris. 1999.
   Gilbert. G. **« le Benchmarking :Nouvel Outil De Management».** Revue Française Du Marketing. Paris . N ° : 141.1993.
2. Gilles Gaultier. **« Plus que jamais, la recherche marketing doit être Transversal»**.marketing Magazine. n° 44 . Paris. Novembre 1999.
3. Jean – Luc Larregle. **« Analyse ressource based et identification des actifs stratégiques»**. revue française de gestion. Mai , 1996.
4. Jean Marie Grange . **«La Fusion Renault Volvo. Un échec culturel »**.
5. Revue Française du Marketing. N° :157-158 .Paris . 1996.
6. **«Lettre d'information»**. Revue mensuelle éditée par la chambre Algérienne de commerce et d'industrie. N° 186. octobre 2006.
7. Paula Kephart, **«Think Globally»**, Marketing Research..V.13. N.2. Nov .1994.

4* DOCUMENTS DE TRAVAIL :

1. Abdelhak LAMRI. **«Intelligence stratégique, ou en sont nos Entreprises»**. Revue des sciences commerciales et de Gestion. N°1.E.SC.Alger.janvier 2003.
2. Ibrahima OUTARA. **« l'utilisation des langues locales comme moyen pour augmenter l'efficacité de la publicité dans les payes africains: une approche expérimental»**.revue française du marketing. N°:160.5/1996

5* ENCYCLOPEDIES :

1. Bourach.H. « Dictionnaire des sciences économiques et sociales ». Édtion:Bordas. Paris.
2. L'économie. **« encyclopédie du monde actuel »**. Edition charles – Henrri favord. 1976.
3. La grande encyclopédie.2000.

مواقع الإنترنت:

1-http://www.ituarabic.org/Doc10/section%204.doc
2-http://www.dr-alotaibi.com/myzahtnaFsyah.html
3-http://www.menafn.com/arabic/qn-news-story-s.ap?type:all storyid:54205

4-http://www.competitiveness.gov.jo/arabic/importance –competitiveness.php
5-http://exportsource.ca/gol/exportsource/site.nsf/es02433.htm
article de la semaine. Les clés du marketing international.
6-http://www.mpep.gov.ma/esi/veille.htm (19/04/2007)
7-http://www.doubleveille.net/veille_stratégique.htm 19/04/2007)
8-http://www.doubleveille.net/veille_concurrentielle.htm
9-http://www.fso.ulaval.ca/personnel/vernag/PUB/veille.html
10-http://www.doubleveille.net/veille_concurrentielle.htm
11-http://www.veille-e.com/pageveille.html (19/04/2007)
12-http://www.fso.ulaval.ca/personnel/vernag/PUB/veille.html (19/04/2007).
13-http://www.veille-e.com/pageveille.html (19/04/2007)
14-la vielle technologique **:«une Ardente nécessité».**
.http://www.fso.ulaval.ca/personnel/vernag/PUB/veille.html (19/04/2007).
15- Leonard (D) et autres**.« La veille marketing…une dimension du systéme d'information marketing (SIM) a développer »**. Doc de travaille. London. 2001.P :05. document d'Internet (19/04/2007)
16-http://www.fso.ulaval.ca/personnel/vernag/PUB/veille.html
17- http://www.doubleveille.net/veille_concurrentielle.htm
18-http://www.doubleveille.net/veille_stratégique.htm
(19/04/2007)
19- www.douane.gov.dz

Université d'Alger.
Faculté des sciences économiques
et sciences de gestion.

A monsieur le directeur du marketing.

Objet : Conduite d'un questionnaire.

Monsieur ;

Nous avons l'honneur de solliciter de votre haute bienveillance la permission de conduire notre questionnaire au sein de votre entreprise.

Notre thème de recherche porte sur : " ***l'importance des recherches marketing international dans l'acquisition d'un avantage concurrentiel par l'entreprise – application sur un échantillon d'entreprises algériennes exportatrices*** ". Le questionnaire ci-joint, dont nous vous prions de bien vouloir remplir, est adressé à un échantillon d'entreprises nationales (publiques et privées) exportatrices. Notre projet de recherche s'inscrit dans le cadre de l'obtention d'une doctorat en sciences de gestion. Les informations recueillies resteront confidentielles, elles feront uniquement l'objet d'un traitement statistique. Nous vous demandons de bien vouloir avoir l'amabilité de répondre à toutes les questions (toutes les réponses ont la même importance pour notre recherche).

Veuillez accepter, monsieur le directeur, nos salutations distinguées.

ملحق I

*I*Renseignement Généraux* :

1 / Nom de l'entreprise : COGIZ SPA……

2/ Date de Création : Septembre 1998……

3/ Quelle est la fonction de votre Entreprise ? Conditionnement et la commercialisation des gaz industrielles

4/ Quel est le Capital de l'Entreprise ? 125 millions de DA .....

5 / Quel est le nombre du personnel ?

- [x] **Moins de 50**
- [ ] **51 jusqu'à 100**
- [ ] **100 jusqu'à 200**
- [ ] **201 jusqu'à 300**
- [ ] **301**

6/ Quelle est la taille de votre entreprise ?

- [x] **Petite**
- [ ] **Moyenne**
- [ ] **Grande**

7/ Quelle est la nature de votre entreprise ?

- [x] **Publique**
- [ ] **Privée**
- [ ] **Mixte**
- [ ] **Etrangère**

8/ Quel est votre chiffre d'affaire Annuel (Million de DA)

- [ ] **Moins 1**
- [ ] **de 1 à 3**
- [ ] **plus de 3 et moins de 07**
- [ ] **Plus de 7 et moins de 10**
- [ ] **plus de 10 et moins de 50**
- [x] **Plus de 50**

O9/ Vos ventes à l'Etranger , combien représentent-elles par rapport à l'ensemble de vos ventes (en pourcentage %) ? 14%.....

1O / En quelle Année vous avez commencé à exporter ? 2003.....

11/ Quel est le poste de l'interlocuteur ? Chargé de la programmation commerciale.

12 / Quel est son niveau d'instruction ? Universitaire.....

*II * La réalité du marketing et des recherches marketing* :

II . *1 * La réalité du marketing* :

1/ Quels sont les différents départements existants dans votre entreprise ?

Déprtement Commercial

Dépratement Exploitation

Déprtement Finance
Département Administration

2/ Dans l'organigramme de votre entreprise à quel niveau se localise l'organe chargé des Activités marketing ?

- [ ] DIRECTION GENERALE
- [ ] DEPARTEMENT VENTES
- [x] DIRECTION COMMERCIALE
- [ ] DEPARTEMENT PUBLICITE
- [ ] DIRECTION MARKETING
- [ ] DEPARTEMENT R .H
- [ ] DEPARTEMENT MARKETING
- [ ] SERVICE MARKETING
- [ ] Autres (à préciser ……...)

3/ Quelles sont les tâches de l'organe chargé des activités marketing ?

- [x] Etude du marché
- [x] Recherche des canaux de distribution
- [x] Etude de compétition
- [x] Etude de l'environnement de l'entreprise
- [x] Publicité
- [ ] Etude des besoins des consommateurs.
- [ ] D'autres activités (à préciser ……..)

4/ Est-ce que votre entreprise possède un personnel qualifié capable d'accomplir les activités marketing ?

- [x] **OUI**
- [ ] **NON**

4. 1. Si oui, sur quoi se base-t-il afin d'accomplir ses activités ? :

- [x] Expérience
- [x] niveau d'instruction (diplôme dans la spécialité)
- [ ] Les deux
- [ ] autres (à préciser …….)

5/ Au niveau de votre entreprise, quels sont les facteurs qui ont suscité un intérêt au marketing ?

- [ ] Diminution des ventes
- [ ] La tutelle de l'entreprise.
- [x] Lancement d'un nouveau produit
- [ ] les conditions environnementales
- [ ] invasion des produits étrangers
- [x] Le désir de travailler avec les marchés étrangers
- [x] l'élargissement de la part de marché
- [x] la concurrence nationale

☒ promotion de l'image de marque de l'entreprise

☐ autres (à préciser ……..)

6/ Quelle est la part du marketing de l'ensemble du budget de l'entreprise ? (en pourcentage % 3)

7/ Est –ce que les produits Etrangers représentent un danger pour les produits de votre entreprise ?

☐ **OUI** ☒ **NON**

7.1. SI OUI, en quoi consiste ce danger ?……

7.2. SI NON, quelle est la cause de votre optimisme ? Notre produit est rare et produit que dans quelque pays du monde.

8/ êtes vous d'accord ou non sur les expressions suivantes :

8.1. L'intérêt accordé au marketing aide l'entreprise à réaliser ses objectifs

OUI (X) NON ( )

8.2. Le manque d'informations et la connaissance des marchés étrangers entraînent une diminution des exportations

OUI (X) NON ( )

9/ Quelles sont les conditions qui favorisent la réussite de l'entreprise algérienne dans les marchés étrangers à votre avis ?

Etude des marchés, La qualité du produit , Le prix concurrentiel du produit, La disponibilité du produit
……
……
…….

II . <u>2 * La réalité des recherches marketing international ?</u>

1/ Quels sont les problèmes marketing que vous rencontrez ?

Manque de bureau d'étude spécialises dans le marketing international, Manque d'information Marketing sur les marchés international
……

2/ Comment vous arrivez à les résoudre ?

A ☒ Expérience

B ☐ Imitation des concurrents

C ☒ Recherches marketing.

Si vous répondez "C" allez à la question N° O3, et si la réponse est "A" ou "B" allez à la question N° O8

3/ Quel est la limite de ces recherches ?

☐ **NATIONALE** ☒ **INTERNATIONALE**

4/ Quel est le cycle que vous utilisez pour vos recherches marketing ?

☐ CHAQUE MOIS ☐ TOUS LES O3 MOIS ☒ TOUS LES O6 MOIS
☐ CONSTAMMENT ☐ AUTRE (à préciser ……)

5/ Qui s'occupe de ces recherches dans votre entreprise ?

☐ Direction Générale ☐ Autres directions
☐ Direction marketing ☐ Organismes Extérieurs
☐ Direction des recherches marketing dans l'entreprise
☒ Autres (service Communication CMN à préciser ……..)

6/ Est-ce que vous avez un budget spécial pour la recherche marketing ?

☒ OUI TOUJOURS ☐ OUI PARFOIS ☐ PAS DU TOUT

6.1. Si oui, combien représente généralement le budget de la recherche marketing Par rapport au budget global ? (En pourcentage %? 3%)

6.1.1. Sur quelle base déterminez-vous les dépenses des recherches marketing ?

☒ Selon les besoins ☐ Selon le point de vue de l'administration
☐ Un pourcentage du budget global ☐ Autres (à préciser ……..)

7/ Comment évaluez-vous le changement apporté par la réalisation de ces recherches ?

☐ **Nul** ☐ **Faible** ☒ **Moyen** ☐ **Elevé**

7.1. S'il y a un changement quelle est sa nature ?

☐ Prise de décision fiable et rapide ☐ Gagner du temps
☐ Diminution de l'incertitude ☐ fiabilité et rapidité dans le travail
☒ Augmentation des ventes ☐ Autres (à préciser ……)

Va à la question N° 9

8/ Pourquoi vous ne faites pas de recherches marketing (R.M) ?

- ☐ Parce que je ne les connais pas
- ☐ l'administration s'oppose aux R.M
- ☐ Parce qu'elles sont coûteuses
- ☐ On ne trouve pas de difficultés à vendre nos produits
- ☐ Elles ne sont pas utiles
- ☐ L'expérience sur le marché me suffit
- ☐ Absence de potentialités dans le domaine
- ☐ Elles sont compliquées
- ☐ Autres causes (à préciser ……)

9/ Etes vous d'accord ou non sur les expressions suivantes ?

9.1. Une entreprise ancienne dans son marché n'a pas besoin de faire de la R.M Puisqu'elle connaît ses clients ?

OUI ( ) NON ( )

9.2. L'entreprise qui possède une grande part dans son marché n'a pas besoin de réaliser des R.M.

OUI ( ) NON ( )

9.3. L'information est plus importante que le coté financier

OUI ( ) NON ( )

Les Causes :

……
……
……

III * Les informations comme source de l'avantage concurrentiel :

1/ Classez ces ressources selon leur importance. (sachant que le N° 1 représente la plus importante ressource et le N° 4 représente la moins importante)

L'argent	**2**
Individus	**1**
Informations	**4**
L'équipement moderne	**3**

2/ L'information pour vous représente :

- [ ] Une ressource stratégique
- [x] Une arme concurrentielle
- [ ] Secondaire
- [ ] n'a pas d'importance

3/ Est-ce-que l'information participe à l'augmentation de la compétitivité de votre entreprise ?

OUI (X) **NON ( )**

3.1. Si oui, précisez .....

……...

3.2. Si non, quelle est l'alternative employée pour cet effet ?……

…….

4/ Les informations que vous collectez concernent :

- [x] Clients actuels
- [x] Technologies
- [x] clients potentiels
- [x] concurrents potentiels
- [x] concurrents actuels
- [x] fournisseurs
- [ ] conditions étrangères
- [ ] les produits substitufs
- [ ] D'Ordre social
- [ ] d'ordre culturel
- [ ] D'Ordre politique
- [ ] d'Ordre économique en général
- [ ] Autres (à préciser…..)

5/ Vos sources d'informations se composent de :

- [x] les clients
- [ ] Les autres administrations appartenant à l'Entreprise
- [x] **R.M.I** (recherches marketing international)
- [ ] Les Ambassades
- [ ] ONS (office nationale des statistiques)
- [ ] **S.I.M** (système d'information marketing)
- [x] Bureaux d'études
- [x] Foires (nationale / internationale)
- [ ] personnel de l'entreprise
- [x] les concurrents
- [x] presse et publications officielles
- [x] Réseaux Internet
- [x] Des revues spécialisées
- [ ] l'expérience de l'administration
- [ ] Autres (à préciser ….)

6/ Comment évaluez vous les informations concernant les points suivants :

	Sans importance	**Sans avis**	**importantes**
Clients			X
Concurrents			X
Fournisseurs			X
Le secteur du marché ciblé			X
les produits substitufs			
Les opportunités			X
Les menaces			X
Les méthodes d'introduction dans de nouveaux marchés internes.	X		
Les méthodes d'introduction dans de nouveaux marchés internationaux.			X

7/ Dans quel cas parmi les suivants, les informations peuvent avoir un rôle vital (classer les de 01 à 05 , le n° 1 est le plus vital)

➢ Le lancement d'un nouveau produit	2
➢ Amélioration du niveau « service client »	4
➢ Préserver la vigilance de l'Entreprise dans son entourage	3
➢ S'introduire dans les nouveaux marchés (nationaux / internationaux)	1
➢ Suivre les changements dans les besoins et les nécessités des consommateurs	5

8/ Quelles sont les raisons qui vous poussent à utiliser les informations ?

1	Le désir de se distinguer vis à vis des concurrents (création d'un Avantage concurrentiel)
2	Saisir les opportunités et éviter les menaces (rester vigilant)
3	Connaître l'environnement de l'Entreprise.
5	Diminution du degré d'incertitude
4	Prise de décision
	Autres (à préciser…….)

9/ Etes vous d'accord que la diminution des exportations de nos entreprises (hors hydrocarbures) revient à :

1	Problèmes techniques dans la production
2	Problèmes marketing
3	Absence d'études sur le marché notamment données et informations
	Autres (à préciser……..)

1O / Quels sont les obstacles qui limitent votre activité sur les marchés étrangers?

2	Manque des facilités bancaires
1	Bureaucratie administrative
	Eviter les risques
	Manque de cadres dans ce domaine
	Méconnaissance des marchés Etrangers
	Méconnaissance des langues des différents marchés
	Autres (à préciser …….)

11 / Quels sont les causes qui vous ont poussé à travailler avec l'étranger ?

☒ Dans le but d'élargissement

☐ Saturation du marché local ☐ Autre (à citer……)

12 / Est-ce-que vous voyez que l'utilisation de la technologie de l'informations facilite les opérations d'allocation, d'analyse de distribution des informations)

☒ **OUI** ☐ **NON**

13 / En quoi se caractérisent vos applications de la technologie de l'informations ?

1	Facilité de communication avec les clients
2	Rapidité d'adaptation aux changements
3	Rapidité d'acquisition de l'information
	Autres (à préciser……)

Merci.