دور التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية وتوسيع أسواقها

The role of marketing in enhancing the competitive advantage of the Algerian companies and expanding its markets

د.دومي سمراء
أستاذ محاضر أ
s.doumi@eco.univ-setif.dz

د.زيات عادل
أستاذ محاضر ب
a.ziet@eco.univ-setif.dz

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1

الملخص:

يمكن للتسويق أن يؤدي دوره بصفة كاملة في المرحلة الحالية التي تتميز بالتوجه نحو اقتصاد السوق، وهذا الدور يتراوح بين المساهمة الكبيرة للتسويق في تنمية الاقتصاد الوطني ومواجهة الأزمة الاقتصادية، كما يستطيع التسويق أن يفتح المجال واسعا أمام الأسواق العالمية والتموقع فيها.

الكلمات المفتاحية: التسويق، التوسع في الأسواق الدولية، المنافسة.

Résumé :

Le marketing joue un rôle primordiale dans la phase actuelle qui se caractérise par une tendance à l'économie de marché, à travers sa contribution de façon significative au développement de l'économie nationale et augmenter son immunité vis-à-vis des crises économiques, Le marketing peut également faciliter l'entrée des entreprisses dans les marchés internationaux localisation.

Mots clé : Marketing, La crise financière, Expansion des marchés internationaux concurrence.

مقدمة:

لم تستطع المؤسسات الجزائرية أن تصنع سلعا استراتيجية تسمح لها بأن تحتل مركزا خاصا في السوق المحلية أو الدولية ،حتى في تلك الصناعات التي زاولتها منذ فترة طويلة بداية انطلاق العملية التنموية ،إذ لم تستطيع التخصص بها وإنتاجها بكميات كبيرة وأذواق متطورة وجودة متميزة ،بل انحصر تطور هذه الصناعات بتطور الاستهلاك السائد في السوق المحلية ،أي التوجه للداخل، وهكذا اضطرت الصناعة التحويلية المحلية ،لأن تكون سجينة السوق الذي تعمل له ومحدودة حسب **الطلب المتيسر** داخل حدوده ، محاولة **فرض نفسها على المستهلك** في ظل الدعاية التي تتمتع بها، وحتى بعض الصناعات التصديرية بقيت رهينة السوق الذي تعمل له وتصارع فيه، لأجل بقائها لأنها بقيت تنتج للطلب المتوفر فيه ، غير متجرئة على الذهاب أبعد من ذلك مستفيدة غالبا من بعض الاتفاقيات الثنائية أو الدخول إلى الأسواق السهلة ،وبالتالي **لم يتكون لديها الحافز لزيادة إنتاجها وتطويره كما ونوعا**.

أولا:بنية و تركيبة السوق الوطنية: نشأت المؤسسات الجزائرية ضمن أسوار من الحماية المطلقة أو شبه المطلقة (Amroun,2004,02) ، وانحصر عملها بشكل أساسي على تلبية الطلب المحلي ضمن السياسات الصناعية السابقة، وعملها في ظل هذه الظروف لفترة طويلة نسبيا جعلها تتأقلم مع السوق الداخلية من حيث نوعية الإنتاج وأذواق المستهلكين ، بالإضافة إلى **الاطمئنان** إلى عدم منافستها من أي منتوج آخر داخل السوق ، **مما دفعها** لاحقا إلى **عدم الاهتمام** بتطوير المنتوج وتحسين نوعيته، **وفقدت القدرة على التعامل مع الأسواق الخارجية والتعرف على طبيعتها** ، لذلك ليس من السهل إعطاء تقويم دقيق للقدرة التنافسية للمنتجات الجزائرية في السوق المحلية ، بسبب المستوى المرتفع من الحماية وحتى السلع التي يتم استيرادها يتم تبادلها من خلال اتفاقيات حكومية ، يفرض عليها في الغالب رسوم جمركية مرتفعة أو ضرائب أخرى تحد من قدرتها على منافسة المنتوج المحلي ،بحيث يصعب في مناخ كهذا تقويم القدرة الحقيقية للمنتوج

المحلي على منافستها .إن أسوار الحماية التي تمتعت بها المؤسسات الجزائرية لم تحقق الهدف والغاية التي وجدت من أجلها، بل كانت النتائج عكس ما أريد، وكانت نتائجها السلبية أكبر على القطاع العمومي بحيث وصل إلى مرحلة يعاني من مشاكل عديدة أبرزها:(زرقين،2008، 05-06).

1. عمل اقتصادي وإداري سمتها الأساسية البيروقراطية؛
2. تدني مستوى الكفاءة والخبرة في التعامل مع السوق بقوانينها ومتغيراتها.
3. تدني مواصفات السلعة المنتجة؛
4. الارتفاع في تكلفة الإنتاج؛
5. آلية ضغط التكاليف: وجدت المؤسسة الجزائرية نفسها أمام ضغط كبير للتكاليف مما أثر على خياراتها الاستراتيجية، وهذه التكلفة تعود إلى الفترة السابقة للانفتاح، خاصة من ناحية تكلفة اليد العاملة أين كان لديها فائض كبير في العمالة، مما أثر عليها سلبا من ناحيتين: (زرقين،2008، 17).

- من ناحية عدم قدرتها على توظيف إطارات كفؤة خاصة في **مجال التسويق** والإدارة؛
- ومن ناحية أخرى هي غير قادرة على التحكم في الأسعار لارتفاع تكاليفها، مما جعل أسعارها مرتفعة وغير قادرة على المنافسة من ناحية السعر.

وخير ما يعكس هذه المشاكل وغيرها تزايد الواردات مع انفتاح الاقتصاد الجزائري و دخول المنتجات الأجنبية التي أدخلت المؤسسات الجزائرية في منافسة لم تكن مهيئة لها، ففاقم من مشاكلها في البداية، وبدأت تحاول تحسين قدرتها على المنافسة ، وتطوير آليات عمل بما يتناسب والظروف المستجدة، لكن هذا لا يخفي حقيقة أنها مازالت تعاني من المشاكل السابقة، كما أن الوضع يختلف من قطاع إلى آخر ومن مؤسسة إلى أخرى ، إلا أن وجود هذه المشاكل وتراكمها مازال واقعا يدل عليه ،وربما كانت بعض مؤشرات الأداء الاقتصادي للقطاع الخاص أفضل نسبيا من مؤشرات القطاع العام المشابهة. وزيادة حدة المنافسة في السوق المحلية أظهر بعض السلبيات غير المشجعة مثل:

1. توقف بعض المؤسسات عن الإنتاج وتخفيض إرادي لمستوى استغلال الطاقات الإنتاجية المتاحة؛
2. المطالبة باستمرار الحماية للإنتاج المحلي من قبل بعض المنتجين.

كل ذلك يؤكد ضعف القدرة التنافسية للمنتجات الجزائرية وعدم قدرتها على الصمود والاستمرار في مواجهة المنافسة الخارجية.

ثانيا: أثر التسويق على المؤسسة الجزائرية: معظم المؤسسات الجزائرية (إن لم نقل كلها) كانت تعمل بمنظور إنتاجي، أي أن الأولوية معطاة للإنتاج على حساب الوظائف الأخرى والتي من بينها التسويق، وانتقالها إلى الرؤية من منظور تسويقي، يتوقف مبدئيا على إمكانية هذا الأخير من تغيير العلاقة وقوانين التطور والسيرورة الحسنة لهذه المؤسسات. فعندما تستعمل المؤسسة البعد التسويقي، فهي في الغالب تحاول ليس فقط معرفة وتحليل الرغبات والحاجات الظاهرة والباطنة للمستهلك، بل أيضا إشباعها وبالتالي فلن يكون هدفها المستقبلي فرض سلعها على السوق بل محاولة معرفة متطلبات السوق والمستهلك والسبيل الأمثل لإرضائها مسبقا. إن نقطة انطلاق التحليل تصبح المستهلك، وهذا ما يسمح للمؤسسة من معرفة السوق معرفة جيدة تمكنها من تفادي التبذير في الموارد التي غالبا ما تكون محدودة. إن دور التسويق وأثره على المؤسسة الجزائرية يظهر جليا من خلال دراسة بعض العناصر التسويقية الأساسية، مثل:

1. **تقسيم السوق:** كون الطلب متنوع يحثنا عموما على تقسيم السوق إلى أقسام حسب السلع أو الخدمات المقدمة، ولكل واحد من هذه الأقسام استراتيجية مزيج تسويقي خاص. فالمؤسسة التي تجعل من التسويق مبدئها يجب أن تكون على دراية بالحاجيات التي تود إشباعها وأن تعرف كل شيء عن الذين لديهم هذه الحاجيات (أي أن تعرف الحاجة والمستهلك معرفة جيدة)، وهذا من شأنه أن يجعل نشاطات المؤسسة أكثر دقة وفعالية لأنها ستتلاءم ومتطلبات المستهلكين، ويجعل الاستثمارات أكثر مردودية من السابق.

إن الاستراتيجية الإنتاجية التي اتبعتها المؤسسات الجزائرية في السابق والقائمة على عدم التفريق جعل رد الفعل اتجاهها **النفور ورفض المنتوج المحلي الجزائري** رفضا تاما بالرغم من جودته أحيانا. لذا من الضروري أن تراجع مؤسساتنا استراتيجيتها التسويقية خصوصا وأنها فقدت وضعيتها الاحتكارية، ويجب عليها أن تتقرب أكثر من السوق والمستهلك لمحاولة جلبه وتمتين علاقتها به (سياسة كسب الزبون وتثبيته) من خلال قنوات الاتصال التي تعتبر عامل أساسي في النجاح التجاري.

2. **الاتصال والإعلام:** يجب على كل مؤسسة أن تكون على دراية بما يجري في محيطها، وهذا الأمر يكون إما محفزا لنشاطها وإما عائقا أمام تطورها. والملاحظ في الجزائر هو انعدام العلاقة وعدم التوافق بين متطلبات السوق المحلية والمنتج المحلي بسبب عدم وجود روابط وعلاقات تبادلية بين السوق والمؤسسة.

والأمثلة عن **المنتجات الجزائرية التي لا تجد مشتري كثيرة** وحتى في حالة ما إذا توافق العرض والطلب فهذا العرض لا يدوم طويلا فسرعان ما يختفي هذا المنتوج من السوق المحلية كلية أو نجده فقط في السوق السوداء بأضعاف الثمن. هذه الحالة أدت إلى انصراف المشتري الجزائري عن المنتوج المحلي، لذا على المؤسسات إتباع سياسة تقرب من السوق واتصال دائم متعدد الأشكال والاتجاهات لان عودة المعلومات من السوق feed back يسمح لها بمعرفة الحاجات والتقرب من المستهلك وإرضائه، ودراسة المحفزات ودوافع الشراء قد تساعدها على الإلمام بالسياسة الواجب إتباعها فيما يخص تصميم المنتوج الجديد.

ثالثا: التسويق كوسيلة للتوسع في الأسواق الأجنبية: إن دخول الجزائر إلى اقتصاد السوق يحتم على المؤسسات الجزائرية البحث عن أسواق أجنبية لمنتجاتها وذلك في سبيل امتلاك موارد مالية بالعملة الصعبة، فأحد أكبر التحديات في القرن الواحد والعشرين هو تغير هيكل المبادلات التي تتم مع الدول الأكثر تصنيعا وظهور المنافسين الجدد من آسيا والجنوب الشرقي لأمريكا اللاتينية وبعض الدول الإفريقية، وتوجه الصادرات نحو المنتجات الجاهزة وابتعادها شيئا فشيئا عن المواد الخام والمواد الأولية ذات القيمة المضافة الضعيفة.

وهذا بسبب التحكم المتزايد في أسعار هذه المنتجات من طرف الدول المستوردة الأكثر تصنيعا، لهذا يصبح على المؤسسة الجزائرية أن تمتلك القدرة على امتلاك صناعة تحويلية من جهة وخبرة كبيرة لغزو الأسواق الأجنبية من جهة أخرى. إن هذه النقطة الأخيرة والتي سنعالجها في هذا المطلب **تقودنا إلى التطرق إلى التسويق الدولي في المؤسسة الجزائرية كضرورة اقتصادية في المرحلة المقبلة** (benachenhou,2009,282-283).

وهذا لما يلعبه من دور حاسم في مجال الاستثمار الدولي، فهو يشكل أحد مصادر الحصول على مزايا تنافسية، وربما يكون ذلك بدرجة تفوق الدور الذي تلعبه التكنولوجيا، فهو يسمو على العديد من العناصر في مجال محددات التوسع الخارجي، **فبدون تحقيق مزايا تسويقية، لا يمكن بمقدور المؤسسات الجزائرية المصدرة التوغل في الأسواق الخارجية**، حتى وإن كانت صناعة هذه المؤسسات ذات تكنولوجيا عالية، ويؤدي النشاط التسويقي الدولي (سالمان،1992، 148-149):

1. **إجراء بحوث السوق:** وهو الوسيلة التي من خلالها يتسنى للمؤسسات الجزائرية معرفة وفهم احتياجات المستهلكين، في الأسواق القائمة والمحتملة وكذلك استيعاب الغوص في الأسواق الخارجية.
2. **القيام بوظائف الترويج:** يساهم نشاط الترويج في تزويد السوق المستهدف بالمعلومات عن المنتوج، وتدعيم الطلب القائم أو خلق طلب جديد على المنتوج، من خلال تحفيز المستهلكين على استخدام السلعة.
3. **القيام بوظيفة التوزيع:** النشاط التسويقي الدولي يقوم بعملية إيصال السلعة إلى أسواقها بكفاءة وتوزيعها على متاجر الجملة والتجزئة والسعي إلى إيجاد مخزون يتناسب مع ظروف الإنتاج والسوق.

ونظرا للزيادة المتزايدة لتكاليف الإنتاج في المؤسسات الجزائرية المصدرة جعلها تستخدم الطريق القصير نسبيا بالاعتماد على وسطاء التصدير لقلة خبرتها في استخدام قنوات التوزيع المباشر. فالنشاط التسويقي الدولي رغم أهميته، لم يحظى بالاهتمام من قبل معظم المؤسسات الجزائرية، وجميع محاولات التصدير كانت تنقصها الجدية بسبب غياب استراتيجية تسويقية خاصة بالتصدير وغياب مفهوم التسويق الدولي.

رابعا–الأسباب التي تدفع المؤسسات الجزائرية إلى الدخول للأسواق الدولية: انطلاقا من المقولة" **إذا لم تعمل المؤسسة الآن وبشكل صحيح فإن غيرها من المؤسسات الأخرى قادرة على إنجاز ذلك العمل وبأقل كلفة وأسرع وقت**" (ben naji,2003,10). وعليه هناك عدة أسباب تدفع المؤسسات إلى التحول للأسواق الخارجية أبرزها (الزعبي،2009، 344-345):

1. تحقيق أهداف الربح والنمو من وراء عملياتها التسويقية في الأسواق المحلية والدولية.
2. تحقيق الاستقرار في حجم المبيعات والإنتاج.
3. استغلال القدرة الإنتاجية الفائضة.
4. امتداد دورة حياة السلعة، ففتح وتطوير الأسواق الجديدة يعتبر إحدى الاستراتيجيات التسويقية التي تنفذها بعض المؤسسات المنتجة للسلع التكنولوجية حتى تكسبها دورة حياة جديدة.
5. الحصول على أرباح أكثر من خلال توسيع عملها التسويقي.
6. مواجهة المنافسين الخارجيين الذي يدخلون بمنتجات أفضل وأسعار أقل، وذلك بمقابلة الهجوم على هذه الشركات في أسواقها الأم ونقل المنافسة إلى خارج الأسواق المحلية.
7. تقليص المخاطرة من جراء الاعتماد على التعامل مع سوق وطنية واحدة وحصر خياراتها الاستراتيجية في مجال محدد واحد.

8. الاستجابة إلى رغبات وحاجات المستهلكين في الأسواق الخارجية، وبخاصة إذا ما كانوا أساسا من ذات موطن المؤسسة، ويمثل تعاملهم معها بمثابة ولاء للوطن.

ولكن السؤال المطروح هنا هو لماذا تتخذ هذه المؤسسات قرار الدخول والتوسع في لأسواق الخارجية؟ الإجابة في حقيقتها تتأثر من خلال الاتي في أغلب الأحيان (البكري،2006، 277-279):

1. **تشبع السوق المحلية:** أي أن السواق المحلية لم تعد قادرة على استيعاب المزيد من المبيعات باتجاه تحقيق الأرباح، مما يدعوا المؤسسة للانتقال إلى أسواق جديدة تستطيع من خلالها أن تحقق ذلك؛
2. **صغر الأسواق المحلية:** في العديد من القطاعات تصبح الأسواق المحلية من الصغر بحيث لا تستوعب اقتصاديات حجم الإنتاج الواسع في بلدانها؛
3. **انخفاض النمو في الأسواق المحلية:** عندما يحدث الكساد الاقتصادي في بلد ما فإن المؤسسات تسعى للانتقال في أعمالها إلى دول أخرى أكثر انتعاشا لمواصلة أعمالها؛
4. **عوامل التكلفة:** ويتمثل ذلك بارتفاع تكلفة العمالة يقود العديد من الشركات إلى الدخول في مجال الاستثمار المباشر في بلدان أخرى نتيجة لانخفاض تكلفة العمل بشكل إجمالي؛
5. **القوى التنافسية:** عندما تزداد المنافسة داخل السوق الوطنية يكون أمام المؤسسات خيارات عديدة ومنها الانتقال في جزء من أعمالها أو أغلبها للعمل في الأسواق الدولية التي تجد فرصتها فيها أفضل.

هذا بشكل عام، أما بالنسبة للمؤسسات الجزائرية فبعد تحرير التجارة الخارجية والانتقال من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق وجدت المؤسسات الجزائرية نفسها في بيئة جديدة تمتاز بشدة المنافسة حيث دخلت الكثير من المؤسسات الأجنبية إلى السوق

الجزائرية، مما جعل المؤسسات الجزائرية تفقد الكثير من حصصها في السوق المحلي وجعلها تشتغل بأقل من طاقاتها الإنتاجية أحيانا إلى أقل من 50%.

ففقدان المؤسسة الجزائرية لحصتها في السوق المحلية وعدم استغلالها بطاقتها الكاملة سببان كافيان للمؤسسة الجزائرية للتفكير في التدويل **وتعويض** ما خسرته محليا في السوق الدولية (لعلاوي،2007، 167).

خامسا: أهمية الدخول للأسواق الدولية: يستمد التسويق الدولي أهميته من خلال (الشبلي، ازيادات،2009، 05-06):

1. الاستفادة من مزايا التصدير بحيث أن:

- التصدير يعد المصدر الرئيسي للنقد الأجنبي.
- الصناعات التصديرية قد تحصل على مدخلاتها من صناعات غير تصديرية، كما أن جزء من مخرجاتها قد يستخدم في تدعيم صناعات غير تصديرية أيضا، وهذا التكامل يؤدي إلى تطوير الصناعات غير التصديرية وتحويلها إلى صناعات تصديرية.
- التواجد المستمر في الأسواق الخارجية يفرض مواكبة الشركات المنافسة لها في الأسواق الخارجية من حيث تكنولوجيا الإنتاج وتطوير المواصفات الفنية واستخدام وسائل ترويج أكثر تأثيرا إلى غير ذلك.

2. الاستفادة من الاستثمارات الأجنبية، حيث أن الاستفادة الكبرى من التوسع الدولي تتركز في أن يتيح الفرصة إلى وجود استثمارات أجنبية، وهو ما ينطوي على مزايا عديدة نذكر منها:

- زيادة معدلات استخدام الموارد غير المستغلة، ومن ثم زيادة معدلات النمو على مستوى الدولة.
- استحداث تكنولوجيا متطورة تساهم في تحسين هيكل الإنتاج بما يتلاءم مع هيكل الطلب من جهة، وبما يقلل من حجم الاستيراد من الخارج من جهة أخرى.

- استحداث نظم متطورة في مجالات الإدارة المختلفة من تمويل وتسويق وشراء وتخزين، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة في معدلات الكفاءة على مستوى الدولة ككل.

سادسا: الإجراءات الواجب إتباعها قبل الدخول للسوق الدولي: كلما اتسعت الأسواق وتباعدت زاد الاختلاف وأصبحت عملية الدخول فيها صعبة وتتطلب من الإدارة تحديد أسس تستند عليها قبل اتخاذ قرار الدخول، لذلك فإن من الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بهدف الوقوف في نطاق التسويق الدولي ما يلي(يوسف، الصميدعي،2004، 222-224):

1. **التعرف على البيئة التسويقية الدولية:** المؤسسات التي ترغب في التسويق الدولي واختراق أسواق خارجية عليها أن تتعرف على طبيعة العوامل المؤثرة على البيئة التسويقية الدولية وطبيعة الأنشطة والأنظمة التجارية وطبيعة المنافسة فيها.
2. **تحديد الأسواق الدولية:** الإجراء الثاني هو تحديد الأسواق الدولية التي تستطيع المؤسسة العمل فيها استنادا إلى المعلومات التي يتم الحصول عليها في الإجراء الأول.
3. **تحديد الفرص المتاحة:** تقسم المؤسسة الفرص المتاحة من حيث المردود الاقتصادي، حجم القطاع، مستوى الاستجابة، رد فعل المنافسة وغيرها من العوامل التي ستؤثر على نشاطها في السوق.
4. **تحديد طريقة الدخول:** هناك العديد من الطرق التي تستطيع المؤسسات الدخول من خلالها إلى الأسواق الدولية وتكون على النحو التالي: التصدير، منح التراخيص، إقامة مشاريع مشتركة، الاستثمار في الأسواق الخارجية، فتح فروع.(Parada, 2005,42)
5. **تحديد الأنشطة التسويقية:** على إدارة التسويق أن تقوم بتحديد الأنشطة التسويقية المناسبة للسوق الذي سوف تخترقه من حيث كيفية إعداد الحملات الإعلانية، الوسائل الإعلانية المستخدمة، محتوى الرسائل الإعلانية، السياسة السعرية، عدد المنافذ التوزيعية، طبيعة ومواصفات رجال البيع وغيرها من الأنشطة اللازمة التي تمكن المؤسسة

من استغلال الفرصة السوقية الموجودة على أحسن ما يمكن وتحقيق مستوى من المبيعات والأرباح ومن الشهرة بما يضمن لها الاستمرار في هذا السوق وتوسيع حصتها في المستقبل والصمود بوجه المنافسة.

6. **تحديد المنتوج:** إن ما يفكر به المسؤولين في المؤسسة هو نوع وخصائص المنتوج الذي تستطيع من خلاله المؤسسة النجاح في اختراق الأسواق الخارجية، وقد حدد kotler عدد من الاستراتيجيات هي:

أ. **استراتيجية عدم تغيير المنتوج:** هناك منتجات يقع عليها الطلب في جميع أنحاء العالم، ولا تتطلب أي تغيير أو تعديل، إنما عملية التصدير للأسواق الأخرى يكون امتداد مباشر لنفس المنتوج.

ب. **استراتيجية عدم تغير المنتوج وتغير الأنشطة الترويجية:** هناك منتجات تجد لها رواجا على مستوى السوق العالمية ولكن هناك عدم معرفة بها في بعض الدول، لذلك تقوم المؤسسة بالأنشطة الترويجية المناسبة في الدول المستهدفة من أجل تعريف وإعلام الأفراد بنزول هذا المنتوج إلى السوق.

ج. **استراتيجية تغير المنتوج دون تغير الأنشطة الترويجية:** يسعى المستهلكين وباستمرار إلى البحث عما هو جديد وحديث، لذلك تقوم المؤسسات بتكييف المنتوج وفقا لطبيعة الطلب في السوق، وذلك من خلال تقديم أنواع جديدة من نفس المنتوج وبأشكال مختلفة، ولكن هدفه وخدماته متماثلة، حيث تستفيد المؤسسة من شهرة المنتوج في السوق، لذلك فإنها لا تعمل على تغيير الأنشطة الترويجية.

د. **إيجاد منتوج جديد:** مثلما نجد تشابه ما بين المستهلكين في العالم لمنتوج ما، فإننا نجد في المقابل بأن هنالك اختلافات كبيرة بين حاجات ورغبات الأفراد باختلاف الدول والرقعة الجغرافية التي يعيشون فيها، لذلك تقوم المؤسسات بإيجاد وابتكار منتجات تتناسب وطبيعة الطلب في السوق المستهدفة.

سابعا–أساليب الدخول إلى الأسواق الدولية: إن اختيار الأسواق الخارجية يقود المؤسسة الجزائرية المصدرة إلى المفاضلة بين ثلاثة استراتيجيات رئيسية لاختيار السوق هي:

استراتيجية التسويق المتنوع، اللامتنوع، المتراكز. فاختيار التركيز أو التنويع في الأسواق، يتم دراسته وتقييمه على الخصوص بالنسبة للحصول على مستويات معينة، لسرعة الصادرات (العلاقة بين التغير النسبي لرقم الأعمال الإجمالي خلال فترة معطاة) ومجمل الصادرات (النسبة المئوية لرقم أعمال الصادرات بالنسبة لرقم الأعمال الإجمالي). ففي حالة ما إذا قامت المؤسسة بتقديم منتجات ذات خصائص مختلفة في السوق الدولي، مع استخدامها لمزيج تسويقي مختلف لكل منتوج على حدى، يمكنها تطبيق طريقة التسويق المتنوع، من أجل الزيادة في ولاء المستهلكين لمنتجاتها وتكرار عملية الشراء، بالإضافة إلى تحقيق معدل أعلى من الأرباح، ومواجهة أي منافسة حادة يتعرض لها المنتوج في السوق.

أما في حالة عدم إدراك المؤسسة للفروق الجوهرية بين الأجزاء المختلفة للسوق الكلي، أي أنها تنظر إلى السوق ككل على أنه متكامل، ويقوم بالتركيز على الاحتياجات المتشابهة بين الأفراد دون الاهتمام بوجود أي اختلافات بين الحاجات، بمعنى أن المؤسسة تقوم بإنتاج منتوج معين، واستخدام مزيج تسويقي مناسب لأكبر عدد من المستهلكين، بهدف جذب أكبر عدد من العملاء.

والحالة الأخيرة، هي عندما تكون إمكانات المؤسسة ومواردها محدودة، فإنها تحاول البحث عن حصة كبيرة في سوق فرعي واحد، أو عدد قليل من الأسواق الفرعية، بدلا من تبديد مواردها على عدد كبير من الأسواق دون خدمتها بفعالية، فإنها تركز قدرتها وإمكاناتها لكسب مركز متميز في سوق محددة. (Parada, 2005,43)

رغم التواجد القليل للمؤسسات الجزائرية في الأسواق الأجنبية، إلا انه لديها إرادة في عبور الحدود ، والدخول في حلبة المنافسة الدولية، كبديل لضمان النجاح، والاستمرار في النمو والإسهام في توسيع نطاق التجارة الخارجية خارج المحرقات، وتشجيع التنمية الاقتصادية، لذلك نجد تسعى الجزائر إلى العمل الجاد من أجل النهوض بسياسات تشجيع الصادرات من أجل تسهيل وصول المؤسسات إلى الأسواق الخارجية، كموجه خارجي للتنمية الاقتصادية، فعملية ترويج الصادرات هي جزء أساسي في عملية التسويق،

باعتباره العملية التي من خلالها يتم خلق وتمويل وتبادل السلع بين المنتج والمستهلك والتنمية الاقتصادية، وأمام المؤسسة الجزائرية عدة بدائل للتواجد في الأسواق الخارجية، والمفاضلة بين هذه البدائل تتوقف على درجة التعمق والانشغال بالتسويق الدولي وعلى هدف المؤسسة ومواردها وإمكاناتها. وهذه الطرق يمكن إيجازها فيما يلي:

(khemakhem, 2007,29-30)

1. التصدير :يعتبر التصدير أحد الطرق التي تستطيع بها المؤسسة النفاذ إلى الأسواق الأجنبية' عدد المؤسسات الجزائرية التي تقوم بتصدير منتجاتها إلى الخارج هو عدد قليل إذا ما قارناه ببعض الدول المجاورة كتونس مثلا. فاعتبار التصدير كاستراتيجية للتوغل والتوسع في الأسواق الدولية يعد المحرك والمحفز للنشاط الاقتصادي، وقطاعاته المختلفة، للارتقاء بها إلى مستويات تنافسية وتكنولوجية متطورة. وتسعى المؤسسات إلى فتح أسواق جديدة والبحث عن الفرص التسويقية وذلك من خلال تكييف السلع والخدمات بما ينسجم وحاجات أسواق المستهدفة وذلك بهدف: (يوسف، الصميدعي،2004، 255).

- زيادة كمية المبيعات والأرباح؛
- دخول أسواق جديدة؛
- محاولة النمو السريع بالأسواق الجديدة؛
- تحقيق عائدات كبيرة؛
- الحصول على العملة الأجنبية؛
- المحافظة على الميزان التجاري؛
- التخلص من المنافسة على مستوى السوق المحلية.

يمكن القول أن هناك ثلاث طرق أو أساليب لنفاذ الصادرات إلى الأسواق الدولية و هي:

أ. **التصدير غير المباشر**: تقوم هذه الطريقة على استخدام الوسطاء حيث تقوم المؤسسة بتعهيد نشاطها التصديري إلى أشخاص آخرين من نفس بلدها أو أجانب يعملون

لحسابهم الخاص من أجل ضمان دعم و تعزيز منتجات المؤسسة في الأسواق الخارجية (العمر،2007، 137).و هذه الطريقة تحقق الميزات التالية:(البكري، 2006، 280)

- أنها تقلص التكاليف المترتبة على الاستثمار، لكون المؤسسة ليست بحاجة إلى إيجاد وتطوير قسم التصدير وإيجاد قوة بيعية للعمل فيه، وتحمل التكاليف الإضافية مقابل ذلك؛
- تقليل المخاطرة لأدنى حد ممكن لكون هؤلاء الوسطاء لهم معرفة كافية عن الأسواق الخارجية؛
- ويمكن للمؤسسة أن تركز جهودها على الإنتاج ومستوى الجودة (العمر،2007، 140).

والتصدير غير المباشر يمكن أن يأخذ أحد الأشكال التالية:

- **التصدير من خلال الوسيط المحلي**: الذي يقوم بشراء المنتوج وبيعه إلى الأسواق الخارجية(Prime, Usunier, 2004,199).
- **وكالات التصدير المحلية**: والتي تبحث وتفاوض المشتري الخارجي مقابل عمولة.

المؤسسات التي يتم التعامل معها هنا هي مؤسسات صغيرة ليست لها القدرة على ممارسة نشاط التسويق الدولي بمفردها، حيث أن استخدام هذا النوع من الوكالات يوفر مزايا للمؤسسة المنتجة، كالمعرفة السريعة والحاضرة لدى المؤسسة أو إدارة التصدير بأحوال وباتجاهات الأسواق الخارجية، وكذا اكتساب هذه الأخيرة معرفة فنية متعلقة بتقنيات التسويق الدولي.

- **مندوب البيع أو الشراء**: يكلف المندوب باكتشاف الأسواق والبيع (أو الشراء) وإرسال البضائع والإجراءات الإدارية وتخليص الفواتير...، وكذلك يضمن الدفع للمورد، ويتم تعويض الوكيل بمنحه حسما على أسعار البضاعة، ويعد استخدام هذا

النوع من الوكالة مفيدا جدا عندما لا يكون لدى المؤسسة خبرة في التصدير (عباس،2007، 177).

- **مؤسسات التجارة الخارجية**: يمكن الاعتماد على خدمات هذه المؤسسات في بداية فترة التصدير أو من طرف المؤسسات التي تتردد بامتلاك قسم أو شعبة خاصة بالتصدير، كما يفيد هذا الأسلوب بأن المصدر لا يتحمل خطر التصدير أو توظيف مسؤول عن التصدير، وتقوم مؤسسات التجارة كذلك بدور تعليمي والسماح للمصدرين القيام بأنفسهم بإدارة وظيفة التصدير بعد مضي فترة التدريب.

ب. التصدير المباشر: أي أن المؤسسة تلجا إلى بيع منتجاتها بنفسها في الأسواق الخارجية (Dubois, Jolibert, 1999,216)، وهذه الطريقة التي تقع مسؤوليتها كاملة على المؤسسة تشمل ما يلي :

- اختيار الأسواق الخارجية؛
- اختيار خط الإنتاج للأسواق المستهدفة؛
- تحديد استراتيجيات المزيج الترويجي لهذه الأسواق ؛
- والقيام بعملية الشحن و التامين على البضاعة و كذا كل تدابير التصدير.

وعليه فهذا النوع من التصدير يشكل أعباء إضافية على المؤسسة، كضرورة إنشاء قسم مختص يكون مسؤولا عن عمليات التصدير وأنشطته المختلفة. وكذلك يترتب على هذا النوع من التصدير المزيد من المخاطر كمخاطر شحن البضائع لمسافات بعيدة، ومخاطر الصرف الأجنبي.

أما منافع هذه الطريقة فهي متمثلة في:(عباس،2007، 177)

- تتحكم المؤسسة بكامل مراحل عملية التصدير؛
- توفر المؤسسة تكاليف الوسطاء؛
- و تطور المؤسسة علاقات وثيقة مع المشترين الأجانب.

وهناك أربع طرق أساسية للتصدير المباشر:

- **التصدير بدون دعم في الخارج:** يلاحظ عادة في قطاع التجهيزات الصناعية ولدى المشروعات المصدرة التي لا تحتاج إلى رقابة مباشرة لعناصر العمل من أجل القيام بعملية التصدير.
- **فرع خارجي لمبيعات المؤسسة:** يكون مقره في الأسواق الخارجية التي يتم الدخول إليها، ويكون مسؤول عن كافة الأنشطة التسويقية بما فيها عمليات التوزيع والتخزين وخدمات ما بعد البيع.
- **الممثل التجاري الموظف:** يمتاز هذا الممثل بمعرفته الجيدة بنظام وسياسة ومنتجات المؤسسة، حيث يتمكن من إعلامها مباشرة بتطور أسواق التصريف وسلوك الزبائن والمنافسين. ويمكن استخدام هذا الأسلوب في المرحلة الأولية في الالتزام الدولي.
- **الوكيل التجاري في الخارج:** وهنا نميز بين فئتين من الوكلاء. Prime, Usunier, (2004,206-207)

- الوكلاء العاملون تحت اسم موكلهم: ويؤدون ما يطلب منهم مقابلة عمولة.
- الوكلاء المستوردون: وهم الذين يتصرفون لحسابهم الخاص ويقومون بشراء المنتجات. فالوكيل يكون مندوبا لمؤسسة ما بغية التفاوض على بعض الأعمال تحت اسم هذا المشروع ولحسابه، وهذا يعني أن المشروع يحتفظ بالسيطرة التامة على سياسته بالنسبة إلى المنتجات والسعر.

ج. **التصدير المشترك أو المنظم:** هو عبارة عن تضامن عدة مصدرين ذوي اهتمام خاص أو مشترك للتصدير معا، ويشكل أسلوبا فريدا في تنظيم النشاط التصديري، حيث تقوم الشركات الأعضاء بالاشتراك في تنظيم معين بهدف تحسين أنشطتها التصديرية، ويمكن أن يظهر هذا الأسلوب بأشكال قانونية (مثل الاتحاد التصديري، التصدير المحمول Piggy back*، تجمع استكشاف الأسواق). وتترجم أهدافا محددة

Piggy back*: هو أسلوب بيع يتم فيه قيام مؤسسة كبيرة تمتلك شبكة توزيع في دولة أو دول أجنبية، بوضع هذه الشبكة، مقابل عمولة محددة، بخدمة مؤسسة صغيرة حديثة التصدير

تبدأ من الحصول على المعلومات عن الأسواق وحتى البيع للمنتجات في إطار مؤسسة تجارية (Prime, Usunier, 2004,201)ويمكن تقسيم استراتيجيات التصدير إلى ثلاثة أنواع:(براق، عبيلة،2006، 141)

أ. **التصدير العرضي**: تقوم المؤسسة في هذا النوع من التصدير بتصريف منتجاتها المصنوعة في البلد الأم إلى دولة أجنبية دونما تخطيط مسبق لها، وإنما استجابة لبعض الفرص كالمشاركة في المعارض الدولية.

ب. **التصدير النشط أو المنتظم دون اللجوء إلى وظيفة التسويق**: تقوم المؤسسة في هذه الحالة باختيار بعض الدول التي يحتمل أن تكون هدفا لتصدير منتجاتها إليها، لكن دون القيام بإعداد سياسة أو استراتيجية تسويقية خاصة بكل سوق، إذ يترك الأمر للوسطاء اللذين يقومون بإدخال بعض التعديلات لمقابلة الاختلافات الموجودة في حاجات ورغبات المستهلكين.

ت. **التصدير المنتظم مع استخدام وظيفة التسويق**: تأخذ المجهودات التسويقية في هذا النوع من التصدير العديد من الأبعاد مثل جمع البيانات عن المستهلك الأجنبي والمنافسين المحتملين للمؤسسة في هذا السوق، وذلك بغرض تصميم المنتوج الذي يتلاءم مع أذواق المستهلكين، بالإضافة إلى تحديد السعر ومنافذ التوزيع والترويج المدعم لذلك المنتوج في هذه السوق.

3. **الامتيازات وعقود التراخيص**: تمنح المؤسسة لمؤسسة أجنبية حق إنتاج وتوزيع العلامة التجارية للمؤسسة الدولية في البلد الأجنبي مقابل دفع عمولة أو رسم سنوي لها. وقد تأخذ هذه الرسوم شكل مبلغ سنوي ثابت أو نسبة من قيمة المبيعات السنوية أو الاثنين معا.

وذات إمكانات ضعيفة لا تمكنها من القيام بالتصدير بمفردها دون أن تتبع المؤسسة الكبيرة سلوك مؤسسة التجارة العالمية.

أ. **التراخيص:** من مزايا هذه الطريقة أن الترخيص لا يحتاج من المؤسسة الأم إلى رؤوس أموال، وبالتالي فهو أسرع طريقة ووسيلة للتوغل في الأسواق الدولية، كما أن المؤسسة التي ترغب في دخول الأسواق الأجنبية عن طريق عقود التراخيص تعمل دائما على استمرار الابتكار والتجديد حتى يظل المرخص له معتمدا عليه، وكذا توطيد علاقته بالمرخص له من أجل تحقيق مزايا تخدم الطرفيين.

ب. **الامتياز:** يمتلك مانح الامتياز علامة تجارية مشهورة، وقد يكون لها نموذجا أو أسلوبا استثماريا، أي مجموعة من الأساليب الإدارية حيث يكون نجاحها مؤكدا. ويتم بموجب الامتياز (Mazaache,2003,57):

- تمنح الشركة الدولية صاحبة الامتياز حق استغلال هذا الامتياز إلى الشركة المحلية لفترة زمنية محدودة وفي منطقة جغرافية محددة، مع احتمال قيام الشركة الدولية بتقديم بعض المساعدات الفنية بصفة منتظمة للمؤسسة المحلية، مقابل الحصول على مقابل مادي أو جعالة متفق عليها forfait و/أو نسبة من رقم المبيعات. وهكذا يتمكن مانح الامتياز الذي عرف كيفية تحسين سمعته وعلامته التجارية ونجاحه في امتلاك شبكة توزيع عالمية بأقل تكلفة ممكنة عن طريق منح امتيازات (العمر،2007، 147)؛
- ويشتمل حق الامتياز على أصول معنوية غير ملموسة كطريقة تنظيم وأداء عمل معين تحت الاسم التجاري للشركة صاحبة الامتياز، والتي تمثل في الأصل ثمرة الجهود التي بذلتها المؤسسة لسنوات.

وتتيح عقود الامتياز كغيرها من بدائل دخول الأسواق الأجنبية عددا من المزايا تتمثل في:

- التوسع السريع في الأسواق الدولية بتكلفة منخفضة؛
- تقديم طريقة موحدة للتسويق ذات طابع وصور مميزة؛
- تقليل المخاطر؛

- وتعتبر بديلا جذابا للنمو في حالة المنتوج الذي لا يمكن تصديره إلى السوق المستهدفة.

تفضل المؤسسات منح تراخيص الإنتاج أو التسويق كأسلوب غير مباشر للاستثمار وغزو بعض الأسواق الدولية بالرغم من توافر فرص الاستثمار المباشر بأشكاله المختلفة ويرجع هذا إلى عدد من الأسباب أهمها (أبو قحف،2004، 263-264):

- عدم توفر الموارد المالية اللازمة للاستثمار المباشر بالدول المضيفة.
- ضعف القدرات المالية والتسويقية.
- عدم توافر الرغبة أو المقدرة الخاصة باستغلال سوق جديد وغير معروف في نفس الوقت بالنسبة للمؤسسة المحلية، وكذلك قلقها من تسرب براءة الاختراع أو المعلومات الخاصة بطرف الصنع والتسويق لمنتجاتها لهذا السوق وأسواق أخرى.
- الرغبة في بيع التراخيص واستغلالها كبديل للتصدير.
- الرغبة في اختيار السوق الأجنبي كبداية أو مرحلة أولية قبل الدخول في مشروعات الاستثمار المباشر.
- التراخيص تعتبر وسيلة من الوسائل الجيدة لغزو الأسواق الجديدة بدون تكلفة استثمارية وبأدنى خطر.

وفي حالة عدم رغبة المؤسسة الدولية في الاستثمار في هذه السوق. وما هو جديد حاليا هو أن هذه الأساليب في التوسع الدولي أصبحت تعد من قبل الشركات الدولية على أنها بديل عن الاستثمار المباشر في الخارج. ويأخذ الامتياز العالمي عدة أشكال تبعا لمميزات مانح الامتياز، وبشكل عام يمكن أن نميز ثلاث فئات من الامتيازات(Martinet,1994,219):

أ. **امتياز المنتجات** la franchise de produit: يسمح امتياز المنتجات للمؤسسة المانحة بتسريع توزيع منتجاتها من خلال بيعها عن طريق الحاصلين على الامتيازات

وتحت اسمها الخاص، وهذا يعني إناطة وظيفة التوزيع إلى مقاول من الباطن، وأحيانا إناطة وظيفة الإنتاج (حالة امتياز التصنيع).

من وجهه نظر مانح الامتياز، فان سرعة التوزيع تصبح ممكنة بفعل تعدد مراكز البيع حيث أصحاب الامتياز يملكون محلاتهم التجارية.

ب. امتياز العلامة التجارية la franchise de marque: يقوم هذا الأسلوب على منح اسم أو علامة تجارية مشهورة لشخص آخر. ويفرض مانح الامتياز مواصفات أو معايير محددة على الممنوحين خوفا من قيام الممنوحين بالإساءة إلى شهرة العلامة. وتقدم هذه العملية للمؤسسة المانحة ضمان العلامة والإمداد (التموين) خلال الزمن.

ت. امتياز الخدمات la franchise des services: هذا الأسلوب من الامتيازات هو الأكثر انتشارا ويقوم عادة على مهارة أو معرفة تجارية ويتم عادة ما بين شركة خدمات وتجار تجزئة. وهكذا يتضح بان الامتياز العالمي بأنه أكثر من أسلوب تجاري، بل هو اختيار واعي للتوسع الدولي وجذاب بشكل خاص للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكونه يسمح بنمو سريع في الأسواق العالمية مع القليل من الاستثمارات، وبالتالي تكون المخاطر قليلة، ويعتمد نجاح هذا الأسلوب على أهداف المؤسسة وعلى منتجاتها ومهاراتها وعلى خصائص السوق المستهدفة. باختصار فان الامتياز هو وسيلة ناجحة لأنه:

- **يسمح بتلبية أهداف المؤسسة:** يسمح هذا الأسلوب للمؤسسة المانحة بتعريف الزبائن على علامتها التجارية بسرعة وبأقل تكلفة ممكنة. كما يسمح لها بالتحكم بسياستها التجارية مع الاحتفاظ بمرونتها في التصرف اتجاه المنافسة العالمية. وبشكل عام يحث الامتياز لعدة أسواق على دفع المؤسسة المانحة إلى التجديد والبحث والتطوير التكنولوجي حتى تتمكن المؤسسة من الاحتفاظ بجاذبية وجودة امتيازاتها.
- **اختيار الامتياز تبعا لميزات السوق المستهدفة وإمكانيات المؤسسة.**

ومن الشركات العالمية التي تستخدم عقود الامتياز كطريقة لغزو الأسواق الأجنبية شركة Holiday العالمية للفنادق، وشركتي Coca Cola وPepsi Cola.

4. **المشاريع المشتركة:** يقصد بها اشتراك مؤسسة أو مؤسسات أجنبية مع مؤسسة أو مؤسسات محلية في إقامة المشاريع الإنتاجية أو التسويقية أو الخدمية. (يوسف، الصميدعي،2004، 227) ويساعد هذا الأسلوب المؤسسة في تلبية أهدافها لدخول سوق محمية و بشكل سريع نسبيا و بتكلفة اقل من فتح فروع إنتاج. كما يسمح لها بتواجد طويل الأمد في البلد المضيف ومتابعة التطور التقني وسلوك المنافسين وتخفيض المخاطر السياسية والتجارية والمالية. كما يكون مفيدا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي لا تملك إلا إمكانيات محدودة، بحيث تتمكن هذه المؤسسات من دخول الأسواق الأجنبية واكتساب خبرة واسعة والاستفادة من شبكة التوزيع المحلية. باختصار، وهذا البديل من بدائل التوسعي مثل تفضيلا يوائم توجهات حكومات الدول النامية.
5. **الاستثمار المباشر:** وهو قيام المؤسسات باستثمار أموالها بشكل مباشر، من خلال فتح فروع لمؤسساتها الإنتاجية أو الخدمية أو التسويقية في البلد الذي يتم فيه الاستثمار (Prime, Usunier, 2004,209) ، بهدف الحصول على مزايا تفوق ما يمكن للمنافسين المحليين تحقيقه واكتساب بعض المزايا الاحتكارية مقارنة بالمؤسسات المنافسة.

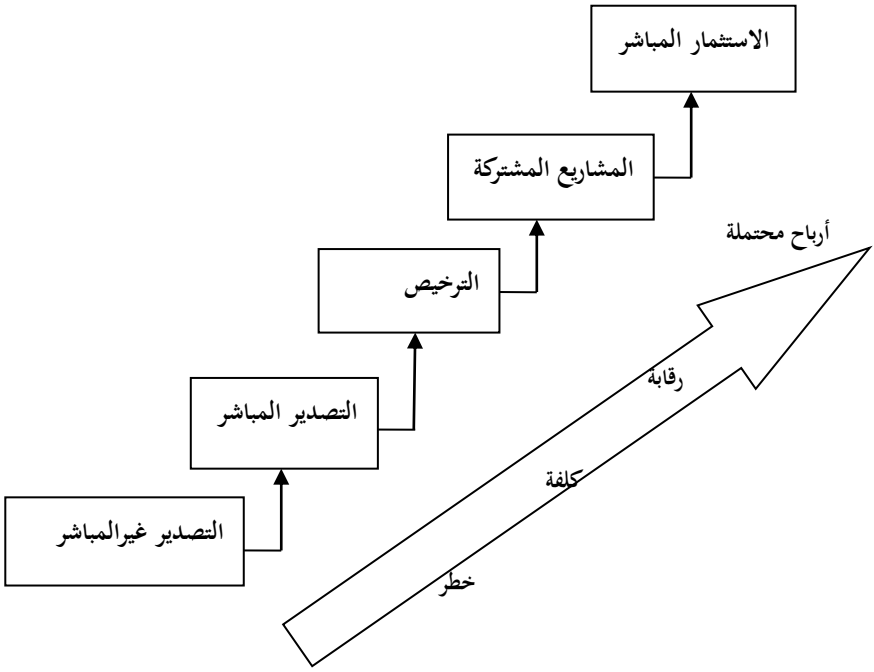
وفي الأخير نخلص بالقول إلى أن المؤسسة التي تتجه للعمل في الأسواق الدولية، عليها أن تقيم درجة المخاطرة لكل بديل من البدائل السابقة، لدخول الأسواق الدولية، وكذا درجة الالتزام بخدمة الأسواق المستهدفة، حسب كل بديل تختاره المؤسسة للتوغل في الأسواق الأجنبية، والذي يلاءم ويتوافق مع أهدافها ومواردها. ويمكن تقييم درجة المخاطرة والالتزام بأخذ هذه العوامل في الاعتبار وهي:

- خصائص المنتوج؛
- خصائص البيئة التسويقية وخاصة العوامل الاقتصادية، الثقافية، السياسية...إلخ؛
- مركز المؤسسة التنافسي (نقاط الضعف ونقاط القوة)؛

- مدى توافر المتطلبات المادية؛
- درجة القدرة على المخاطرة من طرف متخذ القرارات في المؤسسة.

يوضح الشكل الموالي المعايير والأساليب المعتمدة في تحديد شكل الدخول للأسواق الخارجية:

الشكل رقم (01): تطور قرار المؤسسة في دخول الأسواق الدولية



المصدر: ثامر البكري:" التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص279

من خلال الشكل يمكن القول أن المؤسسات الصغيرة يمكنها العمل في الأسواق الدولية عن طريق التصدير لأنه يعتبر بديلا للمؤسسات الصغيرة و محدودة الموارد، و لأنه قليل المخاطرة، ثم تتجه المؤسسة في تغيير نمط الدخول للأسواق حسب ما هو موضح في الشكل بدرجة عالية، و اختيار النمط الذي يمنحها أكبر قدر من السيطرة على عملياتها

التسويقية الدولية. وفي هذه السياق تجدر الإشارة إلى ذكر مسارات المؤسسات اليابانية في غزو الأسواق الدولية كمثال نموذجي في اقتحام الأسواق الدولية حيث تبدأ المؤسسات التي تنوي التوغل أو العمل في الأسواق الدولية نشاطها بالتصدير، لأنه يعد البديل الأول لدخول الأسواق الخارجية بتكلفة وبدرجة مخاطرة أقل من البدائل الأخرى، وكذلك تستخدم المؤسسات اليابانية هذا النوع من البدائل لغزو الأسواق الأجنبية، بهدف التعرف على طبيعة السوق من حيث المستهلكين، المنافسين ...إلخ.

ثم تليه مرحلة أخرى أكثر تقدما من المرحلة السابقة، شريطة أن تتوافر معلومات عن الأسواق المستهدفة، وشروط الاستمرار في خدمة الأسواق المستهدفة، وهي مرحلة الاتفاقات التعاقدية أو إنشاء مشاريع وعمليات تجميع صناعية (وبعد ذلك تقوم بإنشاء مشاريع مشتركة) الأمر الذي يترتب عليه التفكير في اتخاذ قرار بإنشاء مشاريع مملوكة ملكية مطلقة في الدول المستهدفة.

ثامنا: نطاق عمليات التوسع الدولي: هناك درجات متفاوتة من الالتزام بغزو الأسواق الأجنبية ويمكننا تمييز هذه الدرجات في ست مراحل: (عفيفي، 2003، 14)

المرحلة الأولى: لا تقوم المؤسسة في هذه المرحلة أي جهد إيجابي للبحث عن أو إيجاد عملاء لها خارج الحدود الوطنية، ومع ذلك فقد تبيع المؤسسة بعض منتجاتها بكميات محدودة للعملاء الأجانب الذين يسعون بأنفسهم إليها كما قد تأخذ بعض منتجاتها طريقها إلى خارج البلاد من خلال تجار الجملة أو الموزعين المحليين دون تشجيع أو علم المؤسسة المنتجة.

المرحلة الثانية: قد تجد المؤسسة لديها فائضا من الإنتاج نتيجة تقلبات حجم الإنتاج أو حجم الطلب، وذلك بصفة مؤقتة، فتلجأ إلى محاولة تصريفه في الأسواق الخارجية، والمفهوم هنا أن التفكير في التصدير ينشأ بعد أن تلتزم المؤسسة بالإنتاج أو بعد أن يتم الإنتاج بالفعل، مع عدم وجود النية للاستمرار في التسويق الخارجي، فإذا زاد الطلب المحلي بحيث يستوعب الفائض تنسحب المؤسسة من السوق الخارجي.

المرحلة الثالثة: امتدادا للمرحلة السابقة قد تفكر المؤسسة في أن تستمر في محاولات التسويق خارج الحدود الوطنية في شكل عقود أو صفقات عارضة وغير منظمة، أي تحاول الحصول على أي صفقات للبيع في الأسواق الخارجية، ولكن دون أن يكون لها تمثيل دائم، أو روابط دائمة بهيكل التوزيع فيها.

المرحلة الرابعة: تستخدم المؤسسة في هذه الحالة وسطاء أجانب أو محليين في ظل علاقة دائمة بالسوق الخارجي، أو قد تكون لديها قوة خاصة من رجال البيع التابعين لها للبيع في الأسواق الأجنبية، أو قد تمتلك مؤسسة تابعة للتسويق في أهم تلك الأسواق. ومع هذا فإن القاعدة الأولى للإنتاج تظل لمقابلة الطلب المحلي، أما التسويق الخارجي فهو مجرد توسيع لسوق المنتجات التي يجري تسويقها محليا، ربما بعد إدخال بعض التعديلات عليها لتلاءم أذواق المستهلك الأجنبي. ونلاحظ في هذه المرحلة أن المؤسسة بدأت تربط نفسها باستثمارات ضخمة نوعا ما سواء في الأموال أو المهارات البشرية وذلك في داخل الأسواق الأجنبية.

المرحلة الخامسة: وهنا تجد المؤسسة أنه من الأفضل لها في الأجل الطويل أن تمنح التراخيص لمؤسسات أجنبية لتنتج بموجبها سلع المؤسسة، وتكتفي المؤسسة (المنتجة الأصلية) بعائد التراخيص.

المرحلة السادسة: عادة ما يشتمل نشاط المؤسسة بالإضافة إلى التسويق العالمي على الإنتاج في مختلف أنحاء العالم، فتقيم مصانع، أو تشارك في إقامة مصانع في مختلف البلدان لتنتج منتجاتها.

أما **فيما يخص الجزائر** فإن الغالب في جهود التصدير هو المراحل الثلاث الأولى وذلك بالنسبية للصادرات في أكثرية قطاعات الصناعة والزراعة، ومن الطبيعي أن إمكانياتنا لا تسمح لنا من دخول المرحلتين الخامسة والسادسة، ولكن من غير الطبيعي أننا مازلنا عاجزين عن دخول المرحلة الرابعة في كثير من القطاعات.

تاسعا: صعوبات التسويق الدولي للمؤسسات الجزائرية: يمكن تقسيم المشاكل التي تواجه تسويق المنتجات الجزائرية في الأسواق الخارجية إلى مجموعتين رئيسيتين:

أولا–المشاكل الخارجية: ونذكر منها على سبيل المثال: (عفيفي، 2003، 498)

1. المنافسة الشديدة التي تلقاها المنتجات الجزائرية من منتجات الدول الصناعية الكبرى التي يغمر إنتاجها الأسواق العربية والإفريقية، والتي تمتلك الكثير من الإمكانيات الفنية المادية والبشرية التي تمكنها من التطوير المستمر في الإنتاج وتنويعه، ومنح التسهيلات اللازمة للمستوردين.
2. **حداثة** المنتجات الجزائرية في الأسواق الخارجية العربية والإفريقية مقارنة بالمنتجات الأوروبية وتعود المستهلكين في هذه الأسواق على سلع معينة مما يجعل من الصعب تغيير هذه السلع ما لم يكن هناك من المزايا الفعلية والحقيقية مما يساعدهم على ذلك، **وهذا ما لم يتوافر بعد** لمنتجاتنا الصناعية.

ثانيا: المشاكل الداخلية: وترجع إلى ظروف الصناعة في الجزائر وإلى الإجراءات المفروضة على استيراد الخامات اللازمة للصناعة وعلى تصدير المنتوجات، كما يرجع بعضها إلى طرق التسعير المتبعة في تسعير المنتوجات المصدرة، ويمكن تقسيم المشاكل الداخلية إلى نوعين:

1. مشاكل وصعوبات التصدير التي تتعلق بطبيعة الصناعات:

أ. **مشكلة التخلف النسبي:** ويقصد بالتخلف النسبي تخلف بعض السلع من حيث **الجودة والنوعية** عن مثيلاتها من المنتجات العالمية، ويمكن إرجاع هذا التخلف إلى:

- تعتبر أغلب الصناعات صناعات حديثة مازالت في طور النمو أو مازالت في مرحلة التجميع وينقصها الخبرة الطويلة التي مرت بها الصناعات المماثلة في الخارج؛
- التطور السريع في إنتاج السلع وتنويعها لاتصالها المباشر بأذواق المستهلكين و**تخلف المنتجات الجزائرية** عن مسايرة هذا التطور؛
- عدم اللجوء إلى الاعتماد على خبرات الشركات العالمية للتكلفة الكبيرة التي تستحق لهذه الشركات.

ب. مشكلة ارتفاع التكلفة: حيث يلاحظ ارتفاع تكلفة الكثير من المنتجات التي تصدر إلى الخارج عن الحصيلة الناتجة من تصديرها مما يترتب عليه أن غالبية هذه المنتجات تحقق خسائر (Salem,1998,72) وذلك راجع إلى:

- اعتماد الصناعات بصفة أساسية على خامات أجنبية؛
- وجود طاقات عاطلة في بعض المؤسسات يتحمل المنتج جزءا منها مما يترتب عليها ارتفاع التكلفة ووجود عمالة زائدة في أغلب الوحدات؛
- وزيادة عبئ الرسوم الجمركية والضرائب المختلفة وباقي الأعباء التي تحمل لتكلفة المنتجات.

ج. عدم وجود مراكز صيانة بالخارج تابعة للمؤسسات المصدرة: ويرجع ذلك إلى حد كبير إلى الاعتماد على طريقة الصفقات في التصدير بدلا من الوكلاء المعتمدين في الأسواق.

2. مشاكل وصعوبات عامة تواجه عملية التصدير: هناك الكثير من المشاكل التي تواجه عمليات التصدير والتي تؤدي إلى تأخر تلبية احتياجات المستوردين منها:

أ. أن العلاقة بين أجهزة الإنتاج وأجهزة التصدير ليست دائما علاقة سليمة، أو صحيحة وإنما هي علاقة يشوبها الكثير من الخلط فضلا عن وجود تداخل وازدواج بين الجهات المنتجة والجهات المصدرة؛

ب. عدم توفر إمكانيات التسويق المناسبة وعدم توفر الخبرة في عمليات التعبئة والتغليف؛

ج. عدم الوفاء بالالتزامات التعاقدية، سواء من ناحية المواعيد أو المواصفات مما يترتب عليه سقوط الاعتمادات في بعض الأحيان؛

د. تفضيل البيع محليا في كثير من الأحيان حيث تكون أسعار السوق المحلي أعلى من أسعار التصدير، وعليه تفضل بعض المؤسسات المنتجة البيع محليا عن التصدير؛

هـ. روتينية وكثرة إجراءات التصدير؛

و. عدم الاهتمام بالترويج لمنتجاتنا في الأسواق الخارجية؛

ز. مشكل القدرة على إيصال المعلومة للمستهلك في الأسواق الخارجية عن طريق قنوات التلفزيون الأجنبية أو غيرها، وهذا راجع للميزانية المخصصة للترويج فمعظم المؤسسات الجزائرية تعتمد على المعارض الدولية في ترويج منتجاتها، وهذا راجع للتكاليف المرتفعة في وسائل الإشهار الأجنبية، والتي لا تستطيع أن تتحملها مؤسساتنا بسبب التكاليف المرتفعة أصلا في الإنتاج؛

ح. صعوبة النقل البحري وعدم انتظام المواعيد.

إن المشاكل السابق عرضها تعتبر معوقات تحد من الصادرات ويجب معالجتها حتى يمكن للمنتجات الجزائرية أن تحقق نجاحا أكبر في الأسواق الخارجية. كذلك من بين المشاكل: (لعلاوي، 2007، 168-169).

1. غياب الاتصال بين الهيئات التي لها علاقة بالتصدير والمؤسسات؛
2. عدم وجود استراتيجية واضحة للدولة الجزائرية في تشجيع التصدير؛
3. تشجيع البنوك للاستيراد من خلال تسهيل تمويل الاستيراد وعدم اهتمامها بتمويل التصدير؛
4. عدم لعب الغرفة الوطنية للتجارة دورها في تزويد المتعاملين الاقتصاديين بالمعلومات المبدئية اللازمة عن الأسواق الدولية التي يمكن التعامل معها؛
5. غياب دراسة للأسواق المستوردة من ناحية أنواع المنتجات المطلوبة وخصائص المستهلكين ومستويات وطرق التسعير وأشكال ودرجات المنافسة والظروف السائدة؛
6. عدم التنظيم على عقد الصفقات مع المستوردين، مما يترتب عليه عدم تكرار الشراء لأن:

- المصدر الجزائري يعتمد على الحصول على أفضل الشروط وليس على إيجاد علاقة مستمرة مع المستورد؛
- كما يلاحظ أن الهدف في كثير من الأحيان يكون تصريف الفائض المحلي من المنتجات دون أي اعتبار لاستمرار المعاملات في المستقبل، ونادرا ما يسبق الصفقة دراسة جدية لاحتياجات المستورد ومدى ملائمة المنتجات المصدرة لهذه الاحتياجات؛

- عدم متابعة المنتجات المصدرة للحصول على البيانات اللازمة وردة فعل الزبائن نحوها؛
- غالبا ما نجد أن المستورد حر في سياسة الدعاية والترويج والأسعار ومنافذ التوزيع والأسواق المستهلكة دون أي متابعة للمصدر، وذلك بسبب تركيز الاهتمام عل كل صفقة بذاتها (Salem,1998,74).

3. تعود المؤسسة الجزائرية على حماية الدولة: مرت المؤسسة الجزائرية بمراحل لم تكن تعرف فيها معنى خطر الإفلاس، ولا ما يسمى بالعجز المالي، وكانت عبارة عن امتداد للدولة ومثل هذه النظرة لازالت مسيطرة للآن، وبما أن عملية التوسع تحمل في طياتها الكثير من المخاطر، فإن الكثير من المؤسسات ستبقى بعيدة عن الأسواق الخارجية نظرا لعدم القدرة على تحمل المخاطر والمجازفة.

4. عدم الخبرة السابقة في مجال التسويق الدولي: إن المؤسسات الجزائرية التي كانت تتعامل بصفة أساسية ودائمة مع الأسواق الخارجية، هي المؤسسات النفطية، كانت المؤسسات الأخرى بعيدة كل البعد عن الأسواق الخارجية. وهذا راجع إلى:

- النقص الكبير في الإطارات المؤهلة للقيام بدراسة بيئة الأسواق الدولية مما جعل هذه المؤسسات لا تفكر إطلاقا في اقتحام الأسواق الخارجية.
- عدم توفر المؤسسات الجزائرية على الموارد المالية اللازمة لاستثمارها في التصدير، كما أن علاقتها مع البنوك سيئة نتيجة وضعيتها المالية المتدهورة.
- غياب ثقافة التصدير لدى مسيري المؤسسات، و**ضعف تطبيق التسويق محليا**.
- عدم تحفيز إطارات المؤسسة لتدويل مؤسساتهم لأنهم ينظرون إلى النشاطات التسويقية الدولية كالمشاركة في المعارض الدولية المتخصصة في ميدان نشاطهم تكلفة وليس استثمار.

5. مشاكل أسعار الصرف: أغلب المدخلات الصناعية للمؤسسات الجزائرية مستوردة، وعدم استقرار أسعار الصرف يؤثر في تكلفة الإنتاج (كما أنه يتطلب تكوين احتياطي من العملة الصعبة لمواجهة هذه التقلبات في أسعار الصرف)، وهو الأمر الذي يحد من

القدرة التنافسية في الأسواق الخارجية، الأمر الذي جعل نشاط المؤسسات الجزائرية يقتصر على الأسواق المحلية فقط خوفا من فقدان هذه الأسواق.

6. تقلب البيئة الخارجية: إن التقلبات السائدة في البيئة الخارجية بمختلف أبعادها السياسية والاقتصادية، القانونية والاجتماعية، والتقادم المتزايد في مجال المنتجات نتيجة التطور التكنولوجي المستمر، كل هذا يتطلب من المؤسسات الجزائرية بذل جهود كبيرة في مجال البحث والتطوير بهدف تحسين متطلبات الإنتاج، والتقليل من حدة المنافسة التي تواجهها المؤسسات الجزائرية في السوق.

7. شروط التعبئة: بغية الحصول على العملة الصعبة وغزو الأسواق الخارجية أغلب المؤسسات الجزائرية المصدرة لم تكن جادة في عملياتها، نتيجة غياب استراتيجية تسويقية لعملية التصدير، حيث نجدها تعاني من سوء شروط التعبئة للمنتجات المصدرة، وكذلك عملية التصدير (lalaoui,1993,11).

8. تقسيم الأسواق: إن تقسيم الأسواق حسب خصائصها المختلفة، واتساع مستويات النمو فيها من دولة إلى أخرى، يمثل للمؤسسة أكثر من إجراء بسيط لتجميع جغرافي للأسواق، فهو يعني اتخاذ قرارات هامة على مستوى اختيار الأسواق المزمع العمل فيها وسياسات التسويق الخاصة بالمنتوج وتوجه التنمية في المؤسسة.

لا تملك معظم المؤسسات الجزائرية نظاما للمعلومات يمدها بالبيانات الدقيقة التي تساعدها في اتخاذ القرارات التسويقية أو بتجزئة الأسواق، كما نلاحظ غياب السلطات (السفارات والملحقات التجارية) في توفير المعلومات عن الأسواق الأجنبية، إضافة إلى غياب المراكز المختصة في دعم الصادرات وتقديم المعلومات للمصدرين، وإن وجدت فينقصها الإلمام الكافي بأساليب وطرق البحوث وكيفية تطبيقها.

من هذا المنطلق، لا بد من تأهيل المؤسسات المتواجدة حاليا، **فهل بإمكان المؤسسات الجزائرية في ظل المعطيات والمشاكل التي تعيشها، أن تصمد أمام المد الذي سيجلبه انفتاح السوق** (براق، عبيلة،2006، 126).

عاشرا: شروط دخول المؤسسة الجزائرية للسوق الدولي: ليس من السهل دخول المؤسسات الجزائرية للسوق الدولي إذ لابد من توفر عدد من الشروط يمكن أن نلخص أهمها فيما يلي:

1. **تشجيع الإبداع والابتكار**: تشير الخبرة العامة إلى أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية أبعد ما تكون عن السكون وإن أي مؤسسة مهما كانت إمكانيتها أو قدراتها لا تستطيع المحافظة على موقعها التنافسي في السوق بالركون إلى ذات الأساليب والاستراتيجيات التقليدية على عصر الثورة التكنولوجية، حتى ولو كانت ناجحة بل لا بد للمؤسسات لكي تبقى في ساحة التنافس أن تتميز بالإبداع التكنولوجي الذي يعتبر أحد أهم الركائز لبناء وتعزيز القدرة التنافسية لهذه المؤسسات، إذ أن الإبداع التكنولوجي يمكن من:(قريشي،2008، 01-02)

- تقديم المنتجات الجديدة، ومنتجات عالية الجودة وبتكاليف منخفضة، وتسليمها في الآجال المحددة؛
- تطوير وسائل وآليات ونظم للإنتاج تتسم بالسرعة والمرونة ووفرة الإنتاج وارتفاع الجودة، مما يتيح لإدارة المؤسسات فرصا وإمكانيات غير مسبوقة في تنويع الإنتاج وتطوير خطوط المنتجات وإدخال التنويعات في مواصفات المنتوج التي تتقدم بها للسوق في أوقات قياسية؛
- تطوير وسائل ومنافذ جديدة لتوزيع المنتجات والوصول بها إلى المستهلكين أينما كانوا وفي كل وقت؛
- تسيير المعاملات الاقتصادية وتبادل المعلومات وتكامل الخدمات من خلال شبكة الانترنت؛
- والتوسع في نظم الشراء والإنتاج في الوقت المحدد (just-in-time) .

وبالتالي يمكن القول بأن الإبداع التكنولوجي يمنح للمؤسسات ميزة تنافسية طويلة المدى، وتسعى المؤسسات الجزائرية جاهدة للقيام بالإبداع التكنولوجي من خلال لجوؤها إلى العديد من المصادر، لكن **هذا يبقى قليل** أمام الثورة التكنولوجية المتسارعة.

2. **تعديل المزيج التسويقي كشرط للتوغل في الأسواق الخارجية:** عند دخول المؤسسة إلى الأسواق الخارجية، توجد عوامل داخلية وخارجية كالتي تواجهها في السوق المحلي، ولكن في ظل بيئة مختلفة تماما، وهذا يتطلب من القائمين على التسويق:" البحث في كيفية الاستمرار والبقاء في الأسواق الخارجية، وذلك بالقيام بإجراء تعديلات على المزيج التسويقي، حتى يتناسب مع البيئة الدولية التي تعمل فيها المؤسسة، وهذا التعديل إما يكون تعديلا بسيطا أو تعديلا جوهريا يمس المزيج التسويقي ككل.

أ. **تعديل المنتوج:** إن نجاح المؤسسة الجزائرية المصدرة وتقدمها، يتوقف بصفة أساسية على درجة أداء المنتوج وجودته، وكذا على مدى استجابتها لحاجات المستهلك ورغباته في شكل منتوج ذا جودة عالية. فإن رغبت المؤسسة الجزائرية دخول الأسواق الأجنبية أو الاستمرار في سوق ما، فلن يكون لديها خيار سوى إنتاج منتوج مطابق للمعايير الدولية قادر على المنافسة الخارجية، وذلك لما تفرضه الأنظمة الرقابية للدول المستوردة (كفحص الصلاحية الغذائية، الأثر على الصحة العامة، الأمن القومي وحماية البيئة...). مثل هذه الإجراءات تفرض على المؤسسة القيام بتعديلات في مواصفات المنتوج، سواء **اختيارية** أو **إجبارية** وهذا في حالة المنتوج غير النمطي، كما يمكنها إجراء تعديلات أخرى في سياسات المزيج التسويقي.

ب. **تعديل التسعير:** يعد السعر من العناصر الهامة نظرا لتعدد وطول القنوات التي تمر خلالها السلعة إلى أن تصل إلى الأسواق الخارجية. وإشكالية تحديد السعر **في الجزائر** تتمثل في الاعتماد على التسعير على أساس التكلفة أو المنافسة. وبين هذا وذاك، تبقى إشكالية تحديده تتوقف على طبيعة السوق ودرجة المنافسة السائدة فيه، والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها وإمكانياتها.

ج. **تعديل التوزيع:** يتمتع السوق الدولي بحرية كبيرة في اختيار قناة التوزيع. لذلك وقبل البدء في التصدير يجب تكون للمؤسسات معرفة جيدة بهذه الأسواق، لتتمكن من اختيار القناة التوزيعية المناسبة.(blanc,paule,2006,23)

د. **تعديل الإعلان وتحسين المنتوج الوطني**: إذ لا يمكن من النظرة التسويقية أن يتقبل الغير ببساطة شراء منتوج رديء النوعية يفتقر للمواصفات العالمية. (بن حبوب، عبد العزيز،5-6)

3. **التحكم في التكاليف**: لا يمكن للمؤسسات الجزائرية أن تبيع منتوجاتها في الأسواق الدولية إلا بأسعار مناسبة مقبولة، فارتفاع تكاليف الإنتاج لا يسمح بالدخول للأسواق الدولية.

4. **أهمية الجانب الإعلامي والمشاركة في المعارض الدولية**: وهذا قصد التعريف بالمنتوج الوطني.

5. **تسهيل الإجراءات الإدارية، منح البنوك للقروض، وتخفيض الرسوم الجمركية على السلع المصدرة، اعتماد أسلوب الشراكة مع المؤسسات الأجنبية، وإجراء بحوث تسويق لدخول الأسواق الإفريقية والعربية.**

الخاتمة:

يمكن القول في الأخير أن المؤسسات الجزائرية اليوم تنشط في اقتصاد تسوده المنافسة الشديدة وتراجع ملحوظ لدور الدولة في الاقتصاد ومن ثم عدم إمكانية توفير الحماية الكاملة لها بأساليب إدارية، وتبقى الوسائل الاقتصادية (أدوات السوق) هي وحدها المتحكم في التوازن الاقتصادي مع تدخل محدود للدولة وفق وظائف ذكرناها سابقا. ورغم الجهود التي تبذلها السلطات الجزائرية للنهوض بالمؤسسات و تنميتها لتكون قائدة للنمو في مراحل قادمة من التنمية الاقتصادية الوطنية، إلا أن الانفتاح الاقتصادي و تغليب أدوات السوق وتراجع الترعة الحمائية، خلق جملة من الصعوبات لا زالت تواجهها هذه المؤسسات، مثل صعوبات تتعلق بالتموين بمدخلات الإنتاج، صعوبات تسويقية، صعوبات جبائية وبيروقراطية إدارية، نقص الخبرة الإدارية في التسيير و التعامل مع السوق، نقص المعلومات و غياب الشفافية، انتشار ظاهرة الرشوة والفساد الاقتصادي، تحديات

الانفتاح الاقتصادي (منافسة المنتوجات الأجنبية)،...وترتكز تنافسية هذه المؤسسات عموما على عدة محددات أساسية:

1. كفاءة الأداء الاقتصادي (وجود المنافسة المحلية والعالمية)؛
2. كفاءة الحكومة (استقرار سياسات الاقتصاد الكلي ومرونة التكيف مع التغيرات العالمية)؛
3. كفاءة بيئة الأعمال (توفر قطاع مالي متطور ومتكامل ومرن، مناخ الاستثمار)؛
4. توافر البنية الأساسية.

ولقد عملت الجزائر على سن العديد من التشريعات وإنشاء عدد من الهياكل وصناديق الدعم لتفكيك الصعوبات التي تعيق نشاط المؤسسات، ويمكن القول أنه يوجد اليوم إطار قانوني ملائم لنشاطها، إلا أنه كثيرا ما يشتكي المتعاملون الاقتصاديون المحليون و الأجانب من العراقيل الإدارية، فالإجراءات التي بسطها القانون تعقدت ميدانيا، أي أن سرعة إنتاج النصوص القانونية لم تواكبها حركة مماثلة على مستوى التنفيذ و المتابعة. و لذلك يجب:

1. إدخال مرونة على التشريعات الموجودة وتكييفها وفق الحالات والمستجدات الاقتصادية، وتدخل الدولة بالوسائل الاقتصادية لدعم وتطوير القدرة التنافسية للمؤسسات؛
2. إيجاد جهاز عدالة قوي لمحاربة مظاهر العرقلة والتحايل على القانون، ومختلف أوجه الفساد؛
3. تشجيع البحث الجامعي وتثمينه وذلك بإنجاز دراسات عن المؤسسات وأوجه نشاطاتها والمشاكل الميدانية التي تواجهها واقتراح الحلول الملائمة على الجهات الوصية.

قائمة المصادر والمراجع:

أ.المراجع باللغة العربية:

1. زرقين عبود : "الاستراتيجية الملائمة للتنمية الصناعية في الجزائر"، مجلة علوم إنسانية، العدد39،2008 متوفرة على الموقع www.ulum.nl.
2. عمر سالمان: "التسويق الدولي من منظور بلد نامي"، "، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1992.
3. علي فلاح الزعبي: " التسويق : منظور تطبيقي استراتيجي"،دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن، ، 2009.
4. ثامر البكري:"التسويق: أسس و مفاهيم معاصرة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006 .
5. هيثم حمود الشبلي، محمد عواد ازيادات:"استراتيجيات التسويق التصديري الدولي في الشركات الأردنية "، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 43، جويلية 2009، متوفرة على الموقع www.ulum.nl
6. ردينة عثمان يوسف، محمد جاسم الصميدعي:" تكنولوجيا التسويق" الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
7. رضوان المحمود العمر: "التسويق الدولي"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع،2007، عمان، الأردن.
8. لعلاوى عمر:" تشخيص التصدير بالمؤسسة وتحليل البيئة الخارجية ودورهما في تحديد استراتيجية غزو الأسواق الدولية"، بحوث وأوراق عمل الملتقى العربي الخامس في التسويق الدولي، الحمامات، تونس، ماي 2007.
9. رضوان المحمود العمر: "التسويق الدولي"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2007.
10. علي عباس: "إدارة الأعمال الدولية، الإطار العام"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007.

11. براق محمد، عبيلة محمد: " دفع الصادرات الجزائرية خارج المحروقات باستعمال مقاربة التسويق الدولي"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، العدد الرابع، جوان 2006.

12. عبد السلام أبو قحف: " بحوث التسويق والتسويق الدولي" دار الجامعة الجديدة، الأزاريطة، 2004.

13. صديق محمد عفيفي: "التسويق الدولي"، الطبعة العاشرة، مكتبة عين شمس، الإسكندرية، 2003

14. بن حبوب محمود، فطيمة بن عبد العزيز: "أهمية التسويق الدولي ودوره في تنشيط المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، العدد

15. قريشي محمد:" الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية"، مجلة علوم إنسانية، العدد 37،2008، مجلة متوفرة على الموقعwww.ulum.nl

ب.المراجع باللغة الاجنبية:

16. Seddik Amroun : " Les pratiques marketing en Algérie", séminaire nationale sur les réformes économique en Algérie et le marketing, centre universitaire Bechar, 20-21 Avril 2004.

17. Abdellatif Benachenhou : " La fabrication de l'Algérie", Alpha Design , Alger, Mai 2009 .

18. Jihene Ben Neji:" l'internationalisation : un choix délibère ou un passage obligé?", le Manager, N° 82, Tunisie, Mai 2003

19. Pedro Parada:" Internationalisation :"Trois chois fondamentaux",article dans"L'art du Management 3 ", Les Echos, Dunod , Paris, 2005 .

20. RomdhaneKhemakhem: " Les déterminants de la décision de choix du mode d'entrée sur le marché étranger : une analyse des

coûts de transaction appliquée au contexte Tunisien ", Revue Française du Marketing, Décembre 2007, N° 215.

21. Nathalie Prime, Jean-Claude Usunier : "Marketing international : Développement des marchés et management multiculturel", 2ème édition, Vuibert , Paris, Septembre 2004.
22. Pierre-Louis Dubois, Alain Jolibert : "Le Marketing, Fondéments et Pratique" , 3ème édition, Economica, Paris, 1999.
23. A.Mezaache:" Le franchising: une opportunité pour la création d'entreprise", PME magazine, Revue mensuel éditée à Alger N 11, mai 2003.
24. Alain Charles Martinet : "Stratégie ", Vuibert gestion, Paris, 1994.
25. Abdelaziz Salem : "Exportation et innovation", les cahiers du CREAD, N°43, 1998.
26. Lalaoui Omar :" L'impératif du marketing pour l'entreprise Algérienne" dans la lettre de l'E.S.C, N°4, septembre-octobre1993.
27. Marie-Agnès Blanc, Marie-Paule Le Gall :" Toute la fonction Commerciale", Dunod, Paris, 2006.