جامعة البليدة 2 – لونيسي علي –

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تطوير المنتجات المحلية كاستراتيجية لدخول الأسواق الدولية

– دراسة عينة من الشركات الجزائرية المصدرة –

أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه الطور الثالث

في العلوم التجارية، تخصص إدارة تسويقية

من إعداد الطالبة:

موايزية حفصة

تحت اشراف الأستاذ:

أ.د مسعداوي يوسف

السنة الجامعية: 2025/2024

جامعة البليدة 2 – لونيسي علي –

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تطوير المنتجات المحلية كاستراتيجية لدخول الأسواق الدولية

– دراسة عينة من الشركات الجزائرية المصدرة –

أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه الطور الثالث

في العلوم التجارية، تخصص إدارة تسويقية

من إعداد الطالبة:

موايزية حفصة

تحت اشراف الأستاذ:

أ.د مسعداوي يوسف

أعضاء لجنة المناقشة

أ.د. بيشاري كريم	أستاذ تعليم عالي	جامعة البليدة 2	رئيساً
أ.د. مسعداوي يوسف	أستاذ تعليم عالي	جامعة البليدة 2	مشرفا ومقرراً
د. دحية جمال الدين	أستاذ محاضر أ	جامعة البليدة 2	عضواً مناقشا
د. بنين عبد الرحمن	أستاذ محاضر أ	جامعة البليدة 2	عضواً مناقشا
د. ياليشاني وهيبة	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	عضواً مناقشا
د. قندوز أمينة	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	عضواً مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

شكر وعرفان

أشكر الله عز وجل الذي أعانني ووفقني لإتمام هذا العمل،

كما أشكر كل انسان يسره الله لمساعدتي في هذا المشوار بأي صفة كانت،

وأخص بالشكر الأستاذ المشرف مسعداوي يوسف على حسن تعامله

وتوجيهه طوال فترة التكوين،

وكل من دعمني بالقليل أو بالكثير. . .

إهداء

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وكل العائلة

إلى الجامعة الجزائرية وإلى كل طالب علم يهمه الموضوع

إلى كل من انتظر هذا العمل وأعانني فيه

جعله الله علما ينتفع به

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى معرفة مدى تبني الشركات الجزائرية المصدرة لاستراتيجية تطوير المنتج في توجهها نحو الأسواق الخارجية، كما تسعى الى معرفة مدى مساهمة تبني هذه الاستراتيجية في اقتحام الأسواق الدولية وهذا من خلال دراسة علاقة الارتباط والتأثير بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري وكذا تأثير تطوير المنتج الدولي وأشكاله المختلفة على الأداء التصديري. حيث شملت الدراسة عينة تتكون من 32 شركة جزائرية مصدرة من مختلف القطاعات، وتم جمع البيانات بواسطة استبيان الكتروني ثم تحليلها باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS Statistics 29.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أنه توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري، حيث بلغ معامل الارتباط R=0.340 وبلغت القوة التفسيرية لنموذج الانحدار 11.50%. كما أن المنتجات المطورة هي المنتجات التي تحقق أعلى أداء تصديري خاصة المنتجات المعدلة التي يتم اجراء تغييرات عليها لتتناسب مع احتياجات السوق الدولية المستهدفة. وفي الأخير تم تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي شددت على ضرورة تبني الشركات الجزائرية التي تسعى الى اقتحام الأسواق الدولية لاستراتيجية تطوير المنتج فعالة ضمن استراتيجية التسويق الدولي من أجل تعزيز مكانة المنتجات المحلية في الأسواق الدولية.

الكلمات المفتاحية: تطوير المنتج، المنتج الدولي، التسويق الدولي، الأسواق الدولية، الشركات الجزائرية المصدرة، الأداء التصديري.

Abstract:

This study aims to determine the extent to which Algerian exporting companies adopt the product development strategy in their approach to foreign markets. It also seeks to understand the contribution of adopting this strategy in penetrating international markets by examining the correlation and impact relationship between the orientation towards product development and the export orientation, as well as the effect of global product development and its various forms on export performance. The study included a sample of 32 Algerian exporting companies from various sectors, and data was collected through an electronic questionnaire and then analyzed using the SPSS Statistics 29 software package.

The study concluded with several findings, the most important of which is that there is a statistically significant correlation and impact relationship between the orientation towards product development and the export orientation. Additionally, developed products are the ones that achieve the highest export performance, especially modified products that undergo changes to suit the needs of the targeted international market. Finally, a set of recommendations and suggestions were presented, emphasizing the need for Algerian companies aiming to penetrate international markets to adopt an effective product development strategy within the international marketing strategy to enhance the position of local products in international markets.

Keywords: Product Development, Global Product, International Marketing, International Markets, Algerian Exporting Companies, Export Performance.

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وعرفان	I
إهداء	II
الملخص باللغة العربية	III
الملخص باللغة الانجليزية	IV
فهرس المحتويات	V
قائمة الأشكال	X
قائمة الجداول	XIII
مقدمة	أ–ز
الفصل الأول: الإطار النظري للمنتج واستراتيجية تطويره	
تمهيد	**2**
المبحث الأول: مفاهيم أساسية متعلقة بالمنتج	**3**
المطلب الأول: تعريف المنتج ومستوياته	**3**
المطلب الثاني: تصنيفات المنتج	**5**
المطلب الثالث: التمايز	**8**
المطلب الرابع: هرم المنتج	**10**
المطلب الخامس: نظام المنتج ومزيجه	**12**
المطلب السادس: قرارات المنتج	**13**
المبحث الثاني: دورة حياة المنتج	**19**
المطلب الأول: مفهوم دورة حياة المنتج	**19**
المطلب الثاني: مراحل دورة حياة المنتج	**21**
المطلب الثالث: الاستراتيجيات التسويقية خلال دورة حياة المنتج	**22**
المطلب الرابع: مزايا وعيوب دورة حياة المنتج	**26**
المبحث الثالث: إدارة وتخطيط محفظة المنتجات	**28**
المطلب الأول: تحليل محفظة المنتجات	**29**

المطلب الثاني: تطوير استراتيجيات النمو	37
المبحث الرابع: تطوير المنتجات	40
المطلب الأول: مفهوم المنتج الجديد	41
المطلب الثاني: تطوير المنتج	44
المطلب الثالث: دوافع وأهمية تطوير المنتجات	47
المطلب الرابع: مراحل عملية تطوير المنتجات الجديدة	50
المطلب الخامس: عملية تبني وانتشار المنتجات الجديدة	54
المطلب السادس: عوامل نجاح وأسباب فشل المنتجات الجديدة	58
خلاصة الفصل	60
الفصل الثاني: تطوير المنتج للأسواق الدولية	
تمهيد	62
المبحث الأول: مدخل للتسويق الدولي	63
المطلب الأول: مفهوم التسويق الدولي	63
المطلب الثاني: أهداف وأهمية التسويق الدولي	66
المطلب الثالث: مبادئ ووظائف التسويق الدولي	68
المطلب الرابع: دوافع التسويق الدولي	70
المطلب الخامس: الإطار العلمي للتسويق الدولي	73
المطلب السادس: أبعاد ومستويات التسويق الدولي	74
المبحث الثاني: القرارات الأساسية للتسويق الدولي	76
المطلب الأول: تحليل بيئة التسويق الدولي	77
المطلب الثاني: قرار حول الدخول واختيار الأسواق الدولية	79
المطلب الثالث: قرار كيفية دخول الأسواق الدولية	81
المطلب الرابع: قرار حول برنامج التسويق الدولي	84
المطلب الخامس: قرار حول تنظيم التسويق الدولي	87
المبحث الثالث: المنتج الدولي	89

المطلب الأول: خصائص المنتج في الاسواق الدولية	89
المطلب الثاني: دورة حياة المنتج في الأسواق الدولية	92
المطلب الثالث: قرارات مزيج المنتج الدولي	94
المطلب الرابع: استراتيجيات المنتج الدولي	96
المبحث الرابع: تطوير المنتج الدولي	97
المطلب الأول: أشكال تطوير المنتج للأسواق الدولية	97
المطلب الثاني: دوافع وشروط تطوير المنتجات للأسواق الدولية	100
المطلب الثالث: عملية تطوير المنتج الدولي	100
المطلب الرابع: إستراتيجية تطوير المنتجات وأهداف التسويق الدولي	103
خلاصة الفصل	105
الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية – دراسة عينة من الشركات الجزائرية المصدرة	
تمهيد	107
المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة	108
المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة	108
المطلب الثاني: جمع البيانات	109
المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة	111
المبحث الثاني: عرض النتائج وتحليلها	118
المطلب الأول: التحليل الوصفي للمحور الأول المتعلق بالبيانات العامة	118
المطلب الثاني: عرض وتحليل عبارات الاستبيان	126
المبحث الثالث: اختبار الفرضيات	129
المطلب الأول: اختبار وجود علاقة ارتباط بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري.	129
المطلب الثاني: اختبار وجود علاقة تأثير بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري.	130

المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج المحور الرابع الخاص بمدى تبني الشركات الجزائرية المصدرة لتطوير المنتج وأشكاله المختلفة وعلاقتها بالأداء التصديري	**133**
خلاصة الفصل	**144**
خاتمة	**145**
قائمة المراجع	**150**
الملاحق	**155**

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	مستويات المنتج	5
2	هرم المنتج	12
3	مزيج المنتج	13
4	منحى دورة حياة المنتج بدلالة تطور المبيعات والأرباح	20
5	مصفوفة مجموعة بوسطن الاستشارية (The BCG growth–share matrix)	31
6	مصفوفة محفظة دورة حياة المنتج (Product Life Cycle Portfolio Matrix)	32
7	مصفوفة (General Electric – McKinsey)	35
8	الاستراتيجيات العامة لمصفوفة GE–McKinsey	36
9	مصفوفة (Ansoff)	38
10	معدل محفظة المنتجات الجديدة	43
11	قرارات عملية تطوير المنتج الجديد	50
12	عملية الانتشار، أصناف المتبنيون، والنسبة المئوية لكل فئة	57
13	الإطار العلمي للتسويق الدولي	74
14	مستويات التسويق الدولي	76
15	مراحل عملية التسويق الدولي	77
16	استراتيجيات دخول الأسواق الدولية	82
17	دورة حياة المنتج الدولي	94
18	استراتيجيات المنتج الدولي	96
19	درجات حداثة المنتج الدولي	99
20	توزيع أفراد العينة حسب سنة التأسيس	119
21	توزيع أفراد العينة حسب قطاع النشاط	120
22	توزيع أفراد العينة حسب حجم الشركة	121
23	توزيع أفراد العينة حسب رأسمال الشركة	122
24	توزيع أفراد العينة حسب الصفة القانونية	123

25	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الملكية	124
26	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة التصديرية	125
27	توزيع أفراد العينة حسب استخدام سياسة التوحيد عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية	134
28	توزيع أفراد العينة حسب استخدام سياسة التكييف عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية	135
29	توزيع أفراد العينة حسب السياسة المستخدمة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	136
30	توزيع أفراد العينة حسب أشكال تطوير المنتج الدولي التي تستخدمها الشركات الجزائرية المصدرة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	139
31	توزيع أفراد العينة حسب شكل تطوير المنتج الأكثر استخداما عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية	140
32	توزيع أفراد العينة حسب المنتجات التي تحقق أعلى أداء تصديري	141
33	توزيع أفراد العينة حسب شكل المنتجات المطورة الذي يحقق أعلى أداء تصديري	143

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	ملخص لخصائص، أهداف واستراتيجيات دورة حياة المنتج	25
2	تصنيف دوافع تطوير المنتجات	49
3	أوجه الاختلاف بين التسويق الدولي والمحلي	64
4	حالات استخدام سياسة التوحيد والتكييف	85
5	استراتيجية تطوير المنتجات في السوق الدولية في ضوء الهدف التسويقي لمنظمة الأعمال.	103
6	درجات مقياس ليكرت الرباعي	111
7	مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني	112
8	مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث	113
9	مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع	114
10	صدق الاتساق البنائي لمحاور الاستبيان	115
11	قيمة معامل ألفا كرونباخ لمحاور أداة الدراسة	116
12	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	117
13	توزيع أفراد العينة حسب سنة التأسيس	118
14	توزيع أفراد العينة حسب قطاع النشاط	119
15	توزيع أفراد العينة حسب حجم الشركة	121
16	توزيع أفراد العينة حسب رأسمال الشركة	122
17	توزيع أفراد العينة حسب الصفة القانونية	123
18	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الملكية	124
19	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة التصديرية	125
20	عرض نتائج التحليل الاحصائي للمحور الثاني المتعلق بالتوجه التصديري	126
21	عرض نتائج التحليل الاحصائي للمحور الثالث المتعلق بالتوجه نحو تطوير المنتج	127
22	نتائج تحليل الارتباط بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري	129

23	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	130
24	نتائج اختبار نموذج الانحدار الخطي البسيط	131
25	توزيع أفراد العينة حسب استخدام سياسة التوحيد عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية	133
26	توزيع أفراد العينة حسب استخدام سياسة التكييف عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية	134
27	توزيع أفراد العينة حسب السياسة الأكثر استخداما عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية	136
28	توزيع أفراد العينة حسب " ابتكار منتج جديد" عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية	137
29	توزيع أفراد العينة حسب " تعديل المنتج" عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية	137
30	توزيع أفراد العينة حسب " إيجاد استخدامات جديدة للمنتج" عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية	138
31	توزيع أفراد العينة حسب " تخفيض تكلفة المنتج" عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية	138
32	توزيع أفراد العينة حسب شكل تطوير المنتج الدولي الأكثر استخداما عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية	139
33	توزيع أفراد العينة حسب سياسة المنتجات التي تحقق أعلى أداء تصديري	141
34	توزيع أفراد العينة حسب شكل المنتجات المطورة الذي يحقق أعلى أداء تصديري	142

مقدمة

مقدمة:

يشهد العالم اليوم ديناميكية متسارعة في حركة التجارة الدولية مدفوعة بالعولمة والتطورات التكنولوجية المتسارعة، مما دفع الشركات في مختلف أنحاء العالم إلى توسيع نطاق أعمالها ودخول أسواق جديدة لزيادة حصتها السوقية وتحقيق النمو المستدام. في ظل هذه التغيرات الدولية والظروف الاقتصادية التي تمر بها الجزائر، تسعى الدولة الجزائرية لتنويع اقتصادها بعيدا عن الاعتماد على المحروقات كمصدر وحيد للإيرادات المالية والاتجاه نحو الانفتاح على التصدير كمحرك للنمو الاقتصادي. فهي تولي اهتمام كبير بالشركات الوطنية المصدرة بتحفيزها على الاهتمام بالأسواق الخارجية وتشجيعها على التصدير، وبالمقابل شددت على أهمية التزامها بالمواصفات والمعايير وضرورة بلوغ مستوى الجودة المنصوص عليه من طرف الهيئات الدولية لفرض نفسها في السوق الخارجية.

إن دخول الأسواق الدولية يعد من أهم التحديات التي تواجه الشركات في مختلف الدول، بما في ذلك الجزائر، وتُعد الجزائر بموقعها الاستراتيجي ومواردها الطبيعية الغنية مؤهلة لتكون لاعباً مهماً في التجارة الدولية. ومع ذلك، فإن قدرة الشركات الجزائرية على اختراق الأسواق الدولية تعتمد بشكل كبير على مدى قدرتها على تطوير منتجات مبتكرة وملائمة لاحتياجات تلك الأسواق. وبهذا تجد الشركات الجزائرية نفسها في موقف تنافسي لتسويق منتجاتها في مختلف الأسواق الدولية، لذا يجب عليها الاهتمام المتزايد بالتسويق الدولي الذي يعتبر محددا لنجاح المؤسسات في دخول الأسواق العالمية. ونظرا لاختلاف وكثرة المتغيرات البيئية وتعقدها يلزم على المؤسسة أن تكيف استراتيجياتها وفق ما تعرضه آخر تطورات التسويق الدولي والذي يركز على تطوير منتجات تشبع حاجات ورغبات المستهلكين في الأسواق الدولية والعمل كذلك وفق معايير تسويقية تتماشى وروح المنافسة الدولية.

وبالتالي تأتي هذه الدراسة في سياق التوجه الجديد للدولة الجزائرية نحو تعزيز الصادرات كجزء من استراتيجية الانفتاح الاقتصادي، فهي تحاول تقديم رؤية شاملة حول الممارسات في تطوير المنتجات الموجهة للأسواق الدولية، وتقييم تأثير هذه الممارسات على الأداء التصديري للشركات الجزائرية المصدرة. بذلك، تسعى الدراسة إلى المساهمة في تعزيز الفهم العلمي لكيفية تفعيل استراتيجية تطوير

المنتج كوسيلة لدخول الأسواق الدولية، مما يدعم جهود الجزائر نحو تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة من خلال التصدير.

- **الإشكالية:**

بناءا على ما سبق يتمثل التساؤل الرئيسي الذي دفعنا الى معالجة هذا الموضوع فيما يلي:

كيف يساهم تبني استراتيجية تطوير المنتجات في تعزيز قدرة الشركات الجزائرية على دخول الأسواق الدولية؟

- **الأسئلة الفرعية:**

ولتحقيق الإجابة عن هذا التساؤل بشكل منطقي تم تجزئته إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية كما يلي:

- ما هو مستوى توجه الشركات الجزائرية المصدرة نحو التصدير؟
- ما هو مستوى توجه الشركات الجزائرية المصدرة نحو تطوير المنتجات؟
- هل توجد علاقة ارتباط وتأثير بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري لدى الشركات الجزائرية المصدرة؟
- ما مدى تبني الشركات الجزائرية المصدرة لاستراتيجية تطوير المنتج عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية؟
- ما مدى تبني الشركات الجزائرية المصدرة لكل شكل من أشكال تطوير المنتج الدولي؟
- ما هو تأثير تطوير المنتجات على الأداء التصديري للشركات الجزائرية المصدرة؟
- كيف تؤثر الأشكال المختلفة لتطوير المنتج الدولي على أداءه التصديري؟

- **الفرضيات:**

للإجابة على الإشكالية والتساؤلات الفرعية المطروحة، تم صياغة الفرضيات التالية:

- مستوى توجه الشركات الجزائرية المصدرة نحو التصدير متوسط.
- مستوى توجه الشركات الجزائرية المصدرة نحو تطوير المنتجات منخفض.
- توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري لدى الشركات الجزائرية المصدرة.

- تتبني الشركات الجزائرية المصدرة استراتيجية تطوير المنتج وأشكاله المختلفة بدرجات متفاوتة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية.
- يؤثر تطوير المنتج الدولي وأشكاله المختلفة إيجابيا على أداءه التصديري.

- **أهداف الدراسة:**

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:

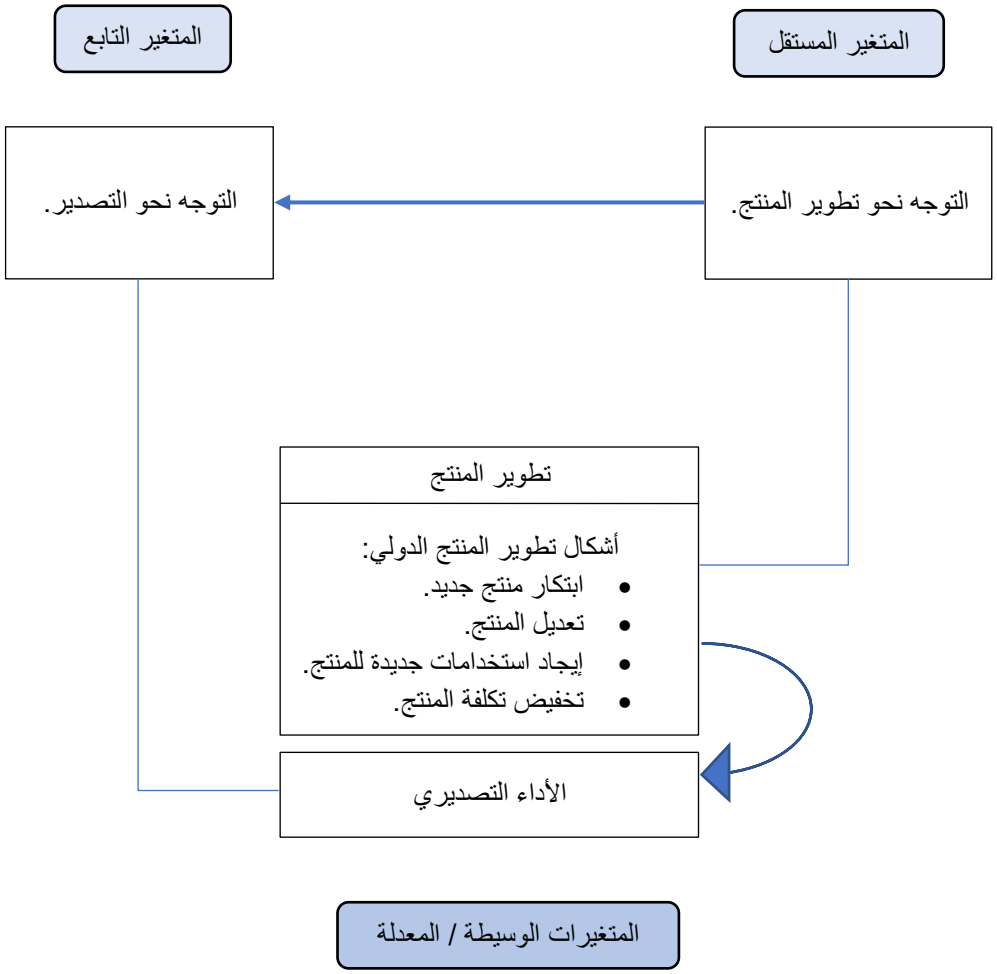
- التعريف بمفهوم تطوير المنتج عامة وتطوير المنتج الدولي خاصة.
- التعريف بمفهوم التسويق الدولي وأهم القرارات التي يتم في اطارها صياغة استراتيجية التسويق الدولي للشركة.
- معرفة مدى تبني الشركات الجزائرية المصدرة لاستراتيجية تطوير المنتج.
- إبراز دور وأهمية تطوير المنتجات المحلية في تحسين أداءها في الأسواق الدولية.
- الخروج بمجموعة من الاقتراحات التي قد تفيد الشركات الجزائرية المصدرة.
- توفير إطار علمي وعملي يربط بين تطوير المنتج والتسويق الدولي.

- **أهمية الدراسة:**

تتمثل أهمية الدراسة في:

- المساهمة في إثراء أدبيات التسويق عامة وموضوع تطوير المنتجات خاصة، حيث أن جزء كبير منها هو ترجمة لأحدث مراجع التسويق العالمية.
- المساهمة في إثراء الدراسات الميدانية التي تناولت تطوير المنتجات في المؤسسات الجزائرية.
- إعطاء نظرة عامة عن مدى قابلية المؤسسات الجزائرية للانفتاح على التصدير.
- إبراز دور وأهمية تطوير المنتجات في مساعدة المؤسسات الاقتصادية على إيصال منتجاتها إلى مختلف دول العالم في ظل مختلف التغيرات البيئية وحدة المنافسة والتي تجعل المؤسسة أمام ضرورة تحسين منتجاتها أو تقديم منتجات جديدة ملائمة لرغبات وحاجات المستهلكين.
- البحث في أحد العوامل المهمة التي من شأنها ترقية أداء وتنافسية المنتجات المحلية في الأسواق الدولية والتوصل الى مدخل يمكن استخدامه بموضوعية في زيادة حجم الصادرات.

- **نموذج الدراسة:**



- **منهجية الدراسة:**

نظرا لطبيعة الموضوع تم الاعتماد في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع والتعبير عنها كيفيا وكميا. فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفا رقميا يوضح مقدار الظاهرة ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى. وعلى هذا الأساس تم تقسيم الدراسة الى جزئين: الأول نظري تم فيه الاستناد الى مصادر متنوعة تخص المفاهيم التي لها علاقة بإشكالية الدراسة والتي تخدم الموضوع. بينما في الجزء الثاني تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة عن طريق اسقاط الجانب الأول على عينة من مجتمع الدراسة.

- **دوافع ومبررات اختيار الموضوع:**

تم اختيار هذا موضوع بناء على الاعتبارات التالية:

- الاهتمام والميول الشخصي بمجال تطوير المنتجات والدراسات المتعلقة به.
- محاولة ربط هذا الميول بالمستجدات والقضايا الاقتصادية الراهنة والتي من بينها توجه الجزائر الى الانفتاح نحو التصدير.
- قلة البحوث والدراسات التطبيقية التي عالجت العلاقة بين تطوير المنتجات والأداء لتصديري.
- الاعتقاد بضرورة تبني المؤسسات الجزائرية لاستراتيجية تطوير المنتج من أجل تمكنها من دخول الأسواق الخارجية أو حتى المنافسة فيها.
- الرغبة في الاسهام ببحث علمي يمكن للمؤسسات الجزائرية الاستفادة منه.

- **حدود الدراسة:**

اقتصرت الدراسة على الشركات الجزائرية المصدرة المدرجة في دليل المصدرين الجزائريين الصادر عن الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية (ALGEX) التابعة لوزارة التجارة، كما امتدت الدراسة من سنة 2020 إلى 2024.

- **صعوبات الدراسة:**

تمثلت أهم صعوبات الدراسة في عدم التجاوب السريع والكبير للشركات مع الاستبيان الموجه لهم، وهذا ما أدى الى إعادة ارسال الاستبيان عدة مرات والإلحاح إلى حين الوصول الى حجم عينة مقبول لإجراء الدراسة. قبل هذا واجهتنا صعوبة في الحصول على المعلومات المتعلقة بالمؤشرات المالية للأداء التصديري وهذا ما أدى الى إعادة صياغة هذا الجانب من الاستبيان عدة مرات لتفادي حساسية الشركات التصريح بهذه المعلومات بطريقة مباشرة.

- **الدراسات السابقة:**

1. دراسة (Calantone.R et al., 2004)، بعنوان:

"Internationalization and the Dynamics of Product Adaptation—An Empirical Investigation".

كان الهدف من الدراسة هو التوصل إلى فهم أفضل لدوافع الشركات لتكييف منتجاتها مع أسواق التصدير، فضلاً عن الآثار المترتبة على أداء تكييف المنتجات. تم جمع المعلومات من 239 شركة أمريكية و302 شركة كورية جنوبية مصدرة، وتمثلت أهم نتائج الدراسة في وجود علاقة ايجابية بين مستوى تكييف المنتج والربحية وكذا ارتباط تكييف المنتج الدولي بشكل أكبر مع الشركات التي لديها ممارسات تسويقية تركز على العميل.

2. دراسة (Sharkey .W Thomas & Lim Su-Jeen, 2006)، بعنوان:

"Strategic impact of new product development on export involvement".

سعت هذه الدراسة إلى تقييم أهمية وقت دورة تطوير المنتجات الجديدة للشركات التي لديها استراتيجية للالتزام بالتصدير كوسيلة لتحقيق الميزة التنافسية والحفاظ عليها. شملت الدراسة على عينة تتكون من 102 شركة من ثلاث صناعات مختلفة. توصلت الدراسة الى نتائج تؤكد أن سرعة تطوير المنتج تعتبر كمصدر للميزة التنافسية ولها تأثير استراتيجي مهم، كذلك لديها ارتباط كبير بمستوى التزام الشركة بالتصدير فهو يعتمد على قدرة الشركة على تطوير منتجاتها بشكل سريع. بالإضافة إلى ذلك، تم تسليط الضوء على أهمية دمج وظائف التسويق، البحث والتطوير، والهندسة لتطوير الميزة التنافسية لهذه الشركات.

3. دراسة (Moskalenko Maria & Darasteanu Cristian, 2010) بعنوان:

"New Product Development Process Goes Global: A qualitative study of rethinking traditional concepts".

هدفت الدراسة الى معرفة الفرق بين عملية تطوير المنتج الجديد التقليدية (في الشركات التي تنشط محليا) وعملية تطوير المنتج الجديد في الشركات الدولية. تكونت عينة الدراسة من 3 شركات دولية، وتوصلت إلى أن عملية تطوير المنتج الجديد في الشركات الدولية تختلف في بعض الجوانب عن عملية تطوير المنتج الجديد التقليدية، خاصة فيما يتعلق بالهدف فالثانية تهدف إلى تطوير منتجات جديدة تلبي احتياجات أسواق محددة بينما تهدف الأولى الى استكشاف وفورات الحجم والموارد في مختلف أنحاء العالم مع تكييف المنتجات وبرامج التسويق بما يتلاءم مع احتياجات العملاء الدوليين. كما اعتبرت أن عملية تطوير المنتج الجديد في الشركات الدولية يجب أن يكون موضوع منفصل في مجال تطوير المنتج الجديد.

4. دراسة (عبد الباسط إبراهيم حسونة وخالد خلف الزريقات، 2012)، بعنوان: أثر البحث والتطوير على التوجه نحو التسويق الدولي في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر البحث والتطوير على التوجه نحو التسويق الدولي من خلال ابتكار منتجات وعمليات جديدة، التحسين المستمر للمنتجات والعمليات، وتطوير الأسواق. تكونت عينة الدراسة من 10 منظمات لصناعة الأدوية والمستحضرات الطبية الأردنية، وخلصت الدراسة الى وجود علاقة ايجابية بين البحث والتطوير والتوجه نحو التسويق الدولي في منظمات صناعة الأدوية الأردنية.

5. دراسة (ماجد فاروق شحاته محمد، 2015)، بعنوان: دور التسويق الدولي في تطوير المنتجات– دراسة ميدانية على شركات الغزل والنسيج.

هدفت الدراسة الى التعرف على دور التسويق الدولي في تطوير منتجات شركات الغزل والنسيج في مصر. وقد توصلت الى وجود فروق معنوية بين آراء مديري التسويق في شركات الغزل والنسيج بشأن دور التسويق في تعديل المنتج، تشكيل وتنويع المنتج، ابتكار المنتج، اسقاط وحذف المنتج من خط الانتاج، ومعدل التطوير التكنولوجي للمنتج.

6. دراسة (قدوري أسماء، 2016)، بعنوان: استراتيجيات الابتكار وأثرها على تدعيم القدرة التنافسية للشركات المصدرة دراسة حالة مجمع صيدال.

تمثلت أهم أهداف الدراسة في تسليط الضوء على أهمية الابتكار التكنولوجي وتطبيقه والتعامل به في الشركات المصدرة للوصول إلى تحسين تنافسيتها، وتوضيح أهم نماذج إستراتيجيات الابتكار التي تحقق التنافسية للمؤسسة الاقتصادية وتحافظ على مركزها في الأسواق الدولية. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها هي أن الابتكار يعتبر عاملا مهما في تحديد تنافسية المؤسسة الاقتصادية وبالأخص مجمع صيدال لأجل التمركز المحلي والدولي في صناعة المنتجات الصيدلانية ومنافسة المخابر الاجنبية.

7. دراسة (وردة سعيدي، 2018) بعنوان: دور المزيج التسويقي الدولي في تحسين الاداء التصديري للمؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة مؤسسات الصناعات الغذائية المصدرة بالجزائر.

هدفت الدراسة الى التعرف على دور المزيج التسويقي الدولي في تحسين الاداء التصديري لمؤسسات الصناعة الغذائية المصدرة بالجزائر. حيث شملت عينة الدراسة 43 مؤسسة مصدرة بقطاع الصناعة الغذائية الجزائري. توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها أنه لا توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة احصائية بين المزيج التسويقي الدولي والاداء التصديري لدى مؤسسات الصناعة الغذائية المصدرة بالجزائر.

8. دراسة (Enjolras.M et all., 2019)، بعنوان:

"The Link between Innovation and Export: Evidences from small-sized firms practices".

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أوجه التكامل بين الابتكار والتصدير من خلال الاعتماد على منهجين هما: التحليل الاستكشافي للأدبيات من أجل اقتراح نموذج نظري يحدد العلاقة بين الابتكار والتصدير، والتحليل التجريبي من أجل تقديم أدلة من واقع ممارسات الشركات الصغيرة والمتوسطة. شملت العينة 11 شركة فرنسية مختلفة صغيرة ومتوسطة؛ مبتكرة ومصدرة في نفس الوقت، وتوصلت الدراسة إلى استنتاج رئيسي مفاده وجود رؤية مشتركة لأنشطة الابتكار والتصدير داخل هذه الشركات. كما تم تقديم حالات توضيحية لتأثير التكامل بين الابتكار وأنشطة التصدير.

9. دراسة (Mateus Panizzon et al., 2020)، بعنوان:

"The main determinants of new product development ability for international markets: An empirical study on brazilian manufacturing export companies".

هدفت هذه الدراسة الى تحديد العوامل التي تمكن الشركات من زيادة قدراتها على تحقيق أداء أعلى في تطوير منتجات جديدة. تضمنت الدراسة عينة تتكون من 167 شركة برازيلية صناعية مصدرة، وتوصلت في الأخير إلى تقديم نموذج يتكون من خمس محددات رئيسية تعتبر كعوامل نجاح مفتاحية لقدرة الشركات على تطوير منتج جديد والتنافس بفعالية على النطاق الدولي؛ وهي: القدرة على التعلم، الابداع التنظيمي، التوجه العالمي نحو ريادة الأعمال، والقدرة التكنلوجية.

10. دراسة (صونيا إسمهان كلاش، 2020)، بعنوان: حدود توحيد وتماثل المنتج ضمن استراتيجيات التسويق الدولي في المؤسسات الجزائرية المصدرة – دراسة حالة مؤسستي بوبلنزة و AGRODAT.

هدفت الدراسة إلى تحليل وتوضيح حدود توحيد وتماثل المنتج ضمن استراتيجيات التسويق الدولي في المؤسسات الجزائرية المصدرة، من خلال دراسة حالة مؤسسة بوبلنزة المتخصصة في إنتاج وتصدير الخروب ومشتقاته إلى جانب مؤسسة AGRODAT التي تعمل في تجهيز، توضيب وتصدير التمور للأسواق الدولية. وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن استخدام سياسة توحيد وتماثل المنتجات أصبحت ضرورة حتمية لتتلائم مع متغيرات البيئة التسويقية الدولية، إضافة إلى أنها الخيار الأمثل للمؤسسة مقابل التعديل أو الابتكار لأنها تدعم ميزتها التنافسية وترسخ علامتها التجارية في أذهان المستهلكين الدوليين.

11. دراسة (براهيمي سمير، 2020)، بعنوان: مساهمة بحوث التسويق الدولي في تنمية الصادرات خارج قطاع المحروقات – دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع بحوث التسويق الدولي في المؤسسات الجزائرية المصدرة خارج قطاع المحروقات، ومساهمة هذه البحوث في تنمية الصادرات الجزائرية. شملت الدراسة على عينة تتكون من 55 مؤسسة مصدرة خارج قطاع المحروقات، وقد خلصت إلى مجموعة من النتائج أهمها: بحوث التسويق الدولي تؤثر على تنمية الصادرات خارج قطاع المحروقات من خلال التوجه بالتصدير، تنويع المنتجات الموجة للتصدير والتوجه بالتسويق والترويج.

12. دراسة (صدوقي حميد وطهرات عمار، 2023) بعنوان: فعالية سياسة المنتج الدولي ودورها في تنمية الحصة السوقية للمؤسسات الاقتصادية بالأسواق الدولية – دراسة تطبيقية حول المؤسسات الجزائرية المصدرة للإسمنت.

هدفت الدراسة الى التعرف على سياسات المنتج في الاسواق الدولية ودورها في الرفع من الحصة السوقية للمؤسسات الاقتصادية، حيث تم دراسة مؤسسات الاسمنت الناشطة بالأسواق الدولية. خلصت الدراسة الى وجود علاقة بين سياسة مزيج المنتج وسياسة التنميط والتكييف ومختلف السياسات المتعلقة بدورة حياة المنتج في الرفع من الحصة السوقية للمؤسسات الاقتصادية.

- ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها حاولت الربط بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري لدى الشركات الجزائرية المصدرة من خلال دراسة علاقة الارتباط

والتأثير بينهما، ثم توسعت لدراسة تأثير استراتيجية تطوير المنتج وأشكاله المختلفة التي تعكس التوجه نحو تطوير المنتج على الأداء التصديري الذي يعكس والتوجه التصديري.

- هيكل الدراسة:

بهدف الإحاطة بالموضوع والإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول كما يلي:

- الفصل الأول جاء بعنوان الإطار النظري للمنتج واستراتيجية تطويره، حيث يسعى إلى مناقشة مفهوم المنتج ومختلف المفاهيم المتعلقة به وصولا الى استراتيجية تطوير المنتج.
- الفصل الثاني جاء بعنوان تطوير المنتج للأسواق الدولية، حاولنا من خلال هذا الفصل الإحاطة بمفاهيم تطوير المنتج الدولي انطلاقا من التسويق الدولي.
- تناول الفصل الثالث الجانب التطبيقي من خلال اسقاط المفاهيم التي جاءت في الفصلين الأول والثاني على عينة من الشركات الجزائرية المصدرة، ومحاولة الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها لإثبات صحتها أو نفيها.

الفصل الأول:

الإطار النظري للمنتج واستراتيجية تطويره

تمهيد:

إن الشركات اليوم باتت تواجه بيئة سريعة التغير في متطلباتها ومواردها وكذا حجم ونوع الطلب على منتجاتها. وهذا نتيجة التطورات التكنولوجية، التغير السريع والمستمر في أذواق المستهلكين؛ حاجاتهم ورغباتهم، وكذا زيادة حدة المنافسة. الأمر الذي فرض على الشركات ضرورة الاهتمام بسياسة منتجاتها من تخطيط وتطوير. يسعى هذا الفصل إلى مناقشة مفهوم المنتج ومختلف المفاهيم المتعلقة به وصولا الى استراتيجية تطوير المنتج. حيث تم تقسيمه الى أربعة مباحث كالآتي:

- المبحث الاول: مفاهيم أساسية متعلقة بالمنتج.
- المبحث الثاني: دورة حياة المنتج.
- المبحث الثالث: تخطيط وتطوير محفظة المنتج.
- المبحث الرابع: تطوير المنتجات.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية متعلقة بالمنتج

إن المنتج هو شريان الحياة الذي يحافظ على نشاط وتطور المؤسسة ويعبر عن قدراتها الإنتاجية والتسويقية والابتكارية. والمنتج هو حلقة الوصل التي تربط المؤسسة بأسواقها ومستهلكيها، فهو يعد العنصر الأساسي الذي تقدمه لإشباع حاجات المستهلكين وتحقيق رضاهم من ناحية وتحقيق أهدافها من ناحية أخرى. لذا فان جميع الأنشطة التسويقية الأخرى تهدف إلى تسهيل عملية تقديم هذا المنتج. من أجل هذا خصصنا هذا المبحث لإعطاء أهم المفاهيم المتعلقة بالمنتج.

المطلب الأول: تعريف المنتج ومستوياته

1- تعريف المنتج

المنتج هو أحد عناصر المزيج التسويقي؛ والتي كلها موجهة نحو خدمة وإرضاء السوق المستهدف. ويعتبر المنتج من العناصر الأساسية والأكثر أهمية في المزيج التسويقي. عرّف مؤلفون وسلطات مختلفة في هذا المجال مصطلح المنتج بطرق مختلفة. يمكننا تعريف المنتج بأنه أي شيء يمكن تقديمه للسوق من أجل جذب الانتباه أو الاستحواذ أو الاستخدام أو الاستهلاك والذي قد يلبي رغبة أو حاجة[1]؛ بما في ذلك السلع والخدمات والتجارب والأفكار والذي يتكون من مجموعة من السمات الملموسة وغير الملموسة التي ترضي المستهلكين ويتم استلامها مقابل المال أو بعض وحدات القيمة الأخرى.

لذلك، بالنسبة للمستهلك، فإن المنتج هو أي شيء يلبي احتياجاته ورغباته بينما بالنسبة للمسوق فإن المنتج عبارة عن مجموعة من السمات التي يمكن أن تحقق عوائد من خلال إرضاء العملاء[2].

2- مستويات المنتج

إن فهم حاجات ورغبات العميل يساعد المسوق على تصميم منتج لديه احتمالية عالية للنجاح في السوق. من أجل فهم وتبسيط هذا؛ طور مستشار التسويق فيليب كوتلر " نموذج مستويات المنتج الخمس

[1] Harris, L. C., Kotler, P., Armstrong, G., & He, H. (2020). *Principles of Marketing*. London: Pearson. p 233.
[2] Udroiu, R., & Bere, P. (Eds.). (2018). *Product Lifecycle Management: Terminology and Applications*. BoD–Books on Demand. p 12.

والذي يعتبر أحد النماذج التي تقدم طريقة مختلفة للتفكير في المنتج من خلال تحليل المنتج والفائدة التي يقدمها إلى عدة مستويات، مما يساعد المسوق على تحديد القيمة المضافة التي يقدمها المنتج والتي تستطيع المؤسسة من خلالها المنافسة في الأسواق المستهدفة، بالإضافة إلى تحديد حاجات ورغبات العملاء التي سيلبيها ذلك المنتج؛ فالعملاء سيختارون منتجًا بناءًا على القيمة المتصورة له ولن يكونوا راضين إلا إذا كانت قيمة المنتج بالنسبة لهم تلبي توقعاتهم أو تتجاوزها.

عند التخطيط لعرض السوق، يحتاج المسوق إلى معالجة خمسة مستويات للمنتج، يضيف كل مستوى قيمة أكبر للعملاء، وتشكل المستويات الخمسة تسلسلاً هرميًا لقيمة العميل. فيما يلي شرح لمستويات المنتج الخمسة حسب كوتلر[1]:

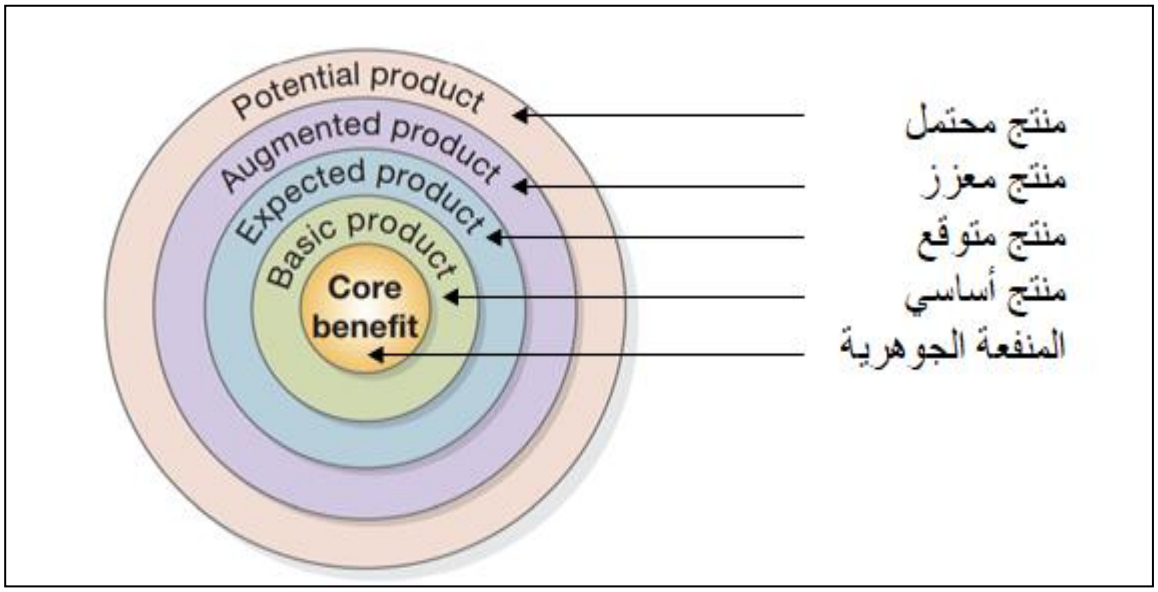
- المستوى الأساسي هو **المنفعة الجوهرية (core benefit)**: وهي الخدمة أو المنفعة التي يشتريها العميل حقًا. وهذا يعني أنها الحاجة أو الرغبة الأساسية التي يلبيها العميل عند شراء المنتج. على سبيل المثال، يشتري ضيف الفندق "الراحة والنوم". هنا يجب أن يرى المسوقون أنفسهم كمقدمي فوائد.
- في المستوى الثاني، يتعين على المسوق تحويل الفائدة الجوهرية إلى **منتج أساسي (basic product)**، وهو إصدار أساسي من المنتج يتكون فقط من الميزات الضرورية ليعمل. وبالتالي، تشتمل غرفة الفندق على سرير وحمام ومناشف ومكتب وخزانة.
- في المستوى الثالث، يقوم المسوق بإعداد **منتج متوقع (expected product)**، وهو مجموعة من السمات والشروط التي يتوقعها المشترون عادةً عند شراء هذا المنتج. فنزلاء الفندق يتوقعون سريرًا نظيفًا ومناشف جديدة ومصابيح تعمل ودرجة نسبية من الهدوء.
- في المستوى الرابع يقوم المسوق بإعداد **منتج معزز (augmented product)** يفوق توقعات العملاء. وهذا يشير إلى أي اختلافات في المنتج أو ميزات إضافية قد تساعد في تمييز المنتج عن منافسيه وجعل العلامة التجارية خيارًا أوضح بين المنافسين. قد تكون هذه وسائل راحة إضافية مثل المرشدين السياحيين المتاحين لنزلاء الفندق.

[1] Kotler, P., Keller, K. L., Ang, S. H., Tan, C. T., & Leong, S. M. (2018). *Marketing Management: an Asian perspective*. London: Pearson. p 386.

- في المستوى الخامس يوجد **المنتج المحتمل (potential product)**، والذي يشمل جميع التعزيزات والتحولات المحتملة التي قد يخضع لها المنتج أو العرض في المستقبل. هنا حيث تبحث الشركات عن طرق جديدة لإرضاء العملاء وتمييز عروضهم. هذا يعني أنه من أجل الاستمرار في مفاجأة العملاء وإسعادهم، يجب تحسين المنتج باستمرار. في مثال الفندق، قد يتمثل هذا في منتجات الحمام الفاخرة أو الشوكولاتة أو الهدايا التي ستجعل العميل سعيدًا ويختار هذا المنتج على غيره في المستقبل.

عند تطوير المنتج، يجب على المسوقين فهم المكونات الرئيسية التي يتكون منها أي منتج، سواء كان ذلك سلعة أو خدمة. تكمن أهمية ذلك في أنه سيمكن الشركات من معرفة ما يجب تضمينه في منتجاتها من أجل إنتاج منتج جيد ومقبول.

الشكل 01: مستويات المنتج.



Source: Kotler, P., Keller, K. L., Ang, S. H., Tan, C. T., & Leong, S. M. (2018). *Marketing management: an Asian perspective*. London: Pearson. p 386.

المطلب الثاني: تصنيفات المنتج

يصنف المسوقون المنتجات على أساس الديمومة والملموسة والاستخدام (استهلاكية أو صناعية). كل نوع لديه إستراتيجية مزيج تسويقي مناسبة.

1- الديمومة والملموسية (Durability and Tangibility)

وفقًا لهذا الأساس، يمكن تصنيف المنتجات إلى ثلاث مجموعات[1]:

- السلع غير المعمرة Nondurable goods: هي سلع ملموسة تستهلك عادة في استخدام واحد أو بعض الاستخدامات (مثل الشامبو). نظرًا لأنه يتم شراؤها بشكل متكرر، فإن الإستراتيجية المناسبة هي إتاحتها في العديد من المواقع، والإعلان للحث على التجربة وبناء التفضيل، ويكون هامش ربح في هذه السلع منخفض.
- السلع المعمرة Durable goods: هي سلع ملموسة تصمد أمام العديد من الاستخدامات (مثل الثلاجات)، تتطلب المزيد من البيع الشخصي وخدمة ما بعد البيع، وهامشًا أعلى، وتتطلب المزيد من ضمانات البيع.
- الخدمات Services: عبارة عن منتجات غير ملموسة، غير قابلة للتجزئة، غير متجانسة، وغير قابلة للتخزين (مثل خدمة الحلاقة)، والتي تتطلب عادةً المزيد من مراقبة الجودة ومصداقية الموردين والقدرة على التكيف.

2- السلع الاستهلاكية (Consumer-goods)

المنتجات التي يشتريها المستهلكون النهائيون للاستهلاك الشخصي، يتم تصنيفها على أساس عادات التسوق، وتشمل[2]:

- السلع الميسرة Convenience goods: التي يتم شراؤها بشكل متكرر وفوري وبأقل جهد ممكن (مثل المشروبات الغازية).
- سلع التسوق Shopping good: والتي يقوم المستهلكون بدراسة بحث ومقارنة السلع المعروضة اعتمادا على أسس مثل الملائمة، الجودة، السعر والتصميم (مثل الأثاث).
- السلع الخاصة Specialty goods: وهي السلع ذات الخصائص الفريدة والمتميزة وذات علامة تجارية معروفة مما يجعل عدد معين من المشترين لديه الرغبة ومستعد لبذل جهد شراء خاص في سبيل الحصول عليها. يلاحظ أن أغلب السلع الخاصة تكون غالية الثمن

[1] Kotler, P., & Keller, K. (2016). *A Framework for Marketing Management*. London: Pearson. p 164.
[2] Ibid. p 164.

وتتميز هذه السلع بالاعتماد على عدد قليل من المتاجر ووكلاء التوزيع (مثل السيارات).

السلع غير المطلوبة Unsought goods: وهي السلع التي لا يعرف المستهلك عنها أو يفكر في شرائها عادة (مثل أجهزة الكشف عن الدخان).

3- السلع الصناعية (Industrial-goods)

يتم شراء هذه المنتجات من قبل الأفراد والمؤسسات من أجل معالجتها أو إدخالها في الصناعة أو لاستخدامها في تسيير الأعمال التجارية، فعادة ما يكون الطلب عليها طلب مشتق. يمكن تصنيف المنتجات الصناعية من حيث تكلفتها النسبية وكيفية دخولها في عملية الإنتاج إلى ثلاث مجموعات هي[1]:

- المواد والأجزاء Materials and parts: وتشمل المواد الخام وكذلك المواد والأجزاء المصنعة والتي تدخل في إنتاج المنتج النهائي. تُباع معظم المواد والأجزاء المصنعة مباشرةً للمستخدمين الصناعيين.
- العناصر الرأسمالية Capital items: هي منتجات صناعية تستخدم وتساعد في عملية الإنتاج، بما في ذلك التركيبات والمعدات الملحقة. تتمثل التركيبات في المشتريات الكبيرة مثل المباني (المصانع والمكاتب) والمعدات الثابتة (الآلات). تشمل المعدات الملحقة معدات وأدوات المصنع المحمولة (الأدوات اليدوية، عربات الرفع) والمعدات المكتبية (أجهزة الكمبيوتر والمكاتب). هذه الأنواع من المعدات لها عمر أقصر من التركيبات وتساعد ببساطة في عملية الإنتاج.
- اللوازم والخدمات Supplies and services: تشمل اللوازم مستلزمات التشغيل (الورق وأقلام الرصاص...) ومواد الإصلاح والصيانة. وتشمل خدمات الأعمال خدمات الصيانة والإصلاح والخدمات الاستشارية للأعمال (الاستشارات القانونية والإدارية والإعلان). هذه الفئة تدعم مختلف عمليات المنظمة، ولا يمكن اعتبارها جزءًا من المنتجات النهائية.

[1] Armstrong, G., Kotler, P., & Opresnik, M. O. (2019). Marketing: An Introduction. Pearson Education. pp 233-234.

المطلب الثالث: التمايز

لا يمكن تحقيق إدارة منتج ناجحة بدون تمييز المنتج وهي عملية تصميم وصياغة ميزات فريدة وهادفة من أجل تمييز منتج من بين المنتجات المماثلة الأخرى المتاحة في السوق، وتوفير هوية حول منتجات المؤسسة. الهدف من هذا التكتيك هو جعل السوق المستهدف يحدد ويدرك الاختلافات بين المنتجات المنافسة وأيضًا لمساعدة الشركات على تطوير ميزة تنافسية وتحديد عروض بيع فريدة ومقنعة تميز منتجاتها عن المنافسين. يمكن الحصول على ميزة تنافسية طالما أن المؤسسة يمكن أن تتوصل إلى طريقة إبداعية لتمييز منتجها. سنقدم أدناه لمحة عامة عن تمييز المنتجات، تمييز الخدمات والتصميم:

1- تمايز المنتج Product Differentiation

تختلف المنتجات المادية في قدرتها على التمايز، فهناك منتجات تسمح باختلاف بسيط وهناك منتجات قادرة على التمايز بشكل كبير، مثل السيارات والأثاث. هنا يواجه المنتِج وفرة من معايير التصميم التي تتضمن[1]:

- الشكل Form: حجم المنتج أو شكله أو هيكله المادي.
- الخصائص Features: يمكن تقديم معظم المنتجات بخصائص وميزات مختلفة تكمل وظيفتها الأساسية.
- جودة الأداء Performance Quality: هي قدرة المنتج على أداء وظائفه أي المستوى الذي تعمل به الخصائص الأساسية للمنتج. يجب على الشركات تصميم مستوى أداء مناسب للسوق المستهدف ولمستويات أداء والمنافسين. يجب على المؤسسة أيضًا إدارة جودة الأداء عبر الزمن، لأن تحسين المنتج بشكل مستمر يمكن أن ينتج عوائد وحصة السوق عالية.
- جودة المطابقة Conformance Quality: يتوقع المشترون جودة مطابقة عالية وهي الدرجة التي تكون فيها جميع الوحدات المنتجة متطابقة وتلبي المواصفات الموعودة.
- المتانة Durability: مقياس العمر التشغيلي المتوقع للمنتج في ظل الظروف الطبيعية أو المجهدة، وهو سمة قيّمة لبعض المنتجات مثل المركبات والأدوات الكهرومنزلية.

[1] Kotler, P., & Keller, K. (2016). op cit. pp 164-165.

- الموثوقية Reliability: هي مقياس لاحتمالية عدم تعطل المنتج أو تعطله خلال فترة زمنية محددة. عادة ما يدفع المشترون مبلغ اضافي للحصول على منتجات أكثر موثوقية.
- القابلية للإصلاح Repairability: هي مقياس لسهولة إصلاح المنتج عند تعطله أو فشله. يمكن أن توجد قابلية إصلاح مثالية إذا تمكن المستخدمون من إصلاح المنتج بأنفسهم بتكلفة قليلة من المال أو الوقت.
- الأسلوب (النمط) Style: يصف شكل المنتج ومظهره للمشتري ويخلق تميزًا يصعب تقليده. على الرغم من أن الأسلوب القوي لا يعني دائمًا الأداء العالي لكنه يلعب دورًا رئيسيًا في تسويق العديد من العلامات التجارية، مثل أجهزة Apple.
- التخصيص Customization: تسمح المنتجات المخصصة والتسويق للشركات بأن تكون ذات صلة عالية مع الزبون من خلال معرفة ما يريده وما لا يريده وتقديم له ذلك أي تصميم منتج خصيصا لزبون معين.

2- تمايز الخدمات Services Differentiation:

عندما يتعذر تمييز المنتج المادي بسهولة، فقد يكمن مفتاح النجاح التنافسي في إضافة خدمات قيمة وتحسين جودتها. أهم عناصر تمييز الخدمة هي:

- سهولة الطلب Ordering ease: تشير إلى مدى سهولة قيام العميل بتقديم طلب إلى المؤسسة [1].
- التسليم Delivery: يشير إلى مدى جودة تقديم المنتج أو الخدمة للعميل، بما في ذلك السرعة والدقة والعناية طوال العملية [2].
- التركيب Installation: يشير إلى كيفية تشغيل المنتج في موقعه المخطط. هذه النقطة مهمة لمشتري المنتجات المعقدة مثل المعدات الثقيلة [3].

[1] Kotler, P., Keller, K. L., Ang, S. H., Tan, C. T., & Leong, S. M. (2018). op cit. p 391.
[2] Ibid. p 391.
[3] Ibid. p 392.

- تدريب العملاء Customer training: يشير إلى تعليم وتدريب موظفي خدمة العميل على استخدام معدات البيع بشكل صحيح وفعال [1].
- استشارات العملاء Customer consulting: تشير إلى البيانات وأنظمة المعلومات والخدمات الاستشارية التي يمكن أن تبيعها الشركات للمشترين [2].
- الصيانة والإصلاح Maintenance and repair: تشير إلى الطرق والبرامج التي تمكن الشركات من مساعدة العملاء في الحفاظ على المنتجات المشتراة في حالة عمل جيدة. تعتبر هذه الخدمات بالغة الأهمية في المعاملات التجارية الكبرى والمنتجات الفاخرة [3].

3- التصميم Design:

أصبح التصميم بشكل متزايد وسيلة مهمة للتمييز. مع اشتداد المنافسة، يوفر التصميم طريقة فعالة لتمييز وتموقع منتجات المؤسسة وخدماتها. التصميم هو مجموع الميزات الوظيفية والجمالية التي تؤثر على مظهر المنتج والشعور به ووظائفه بالنسبة للمستهلك. نظرًا لأن المسوقين يدركون القوة العاطفية للتصميم وأهمية الشكل الذي تبدو عليه الأشياء وكذلك وظيفتها بالنسبة للمستهلكين، يجب على المصمم معرفة مقدار الاستثمار في الشكل، تطوير الميزات، جودة الأداء، التوافق، المتانة، الموثوقية، قابلية الإصلاح والأسلوب.

بالنسبة للمؤسسة، فإن المنتج المصمم جيدًا سهل التصنيع والتوزيع. بالنسبة للزبون، المنتج المصمم جيدًا هو الذي يكون ممتعًا النظر إليه ويسهل فتحه وتثبيته واستخدامه وإصلاحه والتخلص منه. فيجب على المصمم أن يأخذ كل هذه العوامل بعين الاعتبار [4].

المطلب الرابع: هرم المنتج

هرم المنتج هو طريقة لتصنيف منتجات المؤسسة بناءً على مكوناتها الأساسية في هيكل منظم ومنطقي. يمتد التسلسل الهرمي للمنتجات من الحاجات الأساسية إلى عناصر معينة تلبي تلك الحاجات.

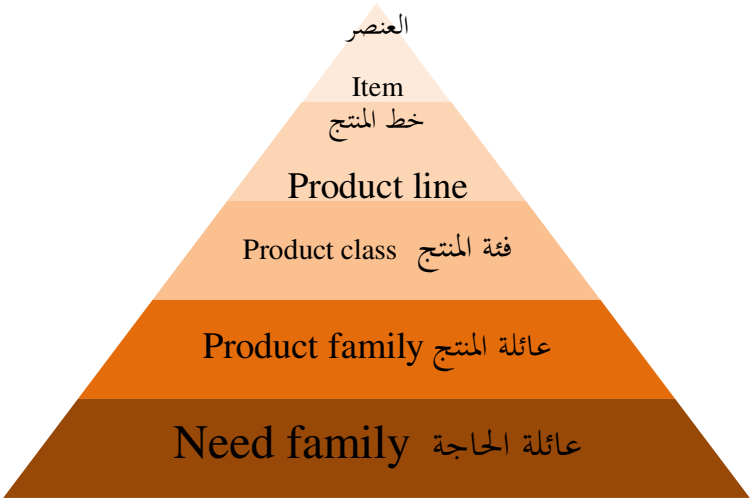
[1] Kotler, P., Keller, K. L., Ang, S. H., Tan, C. T., & Leong, S. M. (2018). op cit. p 392.
[2] Kotler, P., & Keller, K. (2016). op cit. p 165.
[3] Ibid. p 165.
[4] Kotler, P., Keller, K. L. (2012). Marketing Management. United Kingdom: Prentice Hall. p 332.

يمكن تحديد ستة مستويات لهرم المنتج، سنستخدم Apple Laptop كمثال[1]:

- عائلة الحاجة Need family: الحاجة الأساسية التي تكمن وراء وجود عائلة منتج. مثال: الحاجة إلى الحوسبة.
- عائلة المنتج Product family: جميع فئات المنتج التي يمكن أن تلبي حاجة أساسية بفاعلية عقلانية. مثال: أجهزة الكمبيوتر.
- فئة المنتج Product class: مجموعة من المنتجات ضمن عائلة المنتج تعرف على أنها تتمتع باتساق وظيفي معين، يُعرف أيضًا باسم صنف المنتج. مثال: أجهزة الكمبيوتر الشخصية (PC).
- خط المنتج Product line: مجموعة من المنتجات ضمن فئة منتج معينة ترتبط ارتباطًا وثيقًا لأنها تؤدي وظيفة مماثلة، أو تُباع لنفس مجموعات العملاء، أو يتم تسويقها من خلال نفس المنافذ أو القنوات، أو تقع ضمن نطاقات أسعار معينة. قد يتكون خط الإنتاج من علامات تجارية مختلفة، أو علامة تجارية واحدة تم تمديدها. مثال: أجهزة الكمبيوتر المحمولة Laptops.
- نوع المنتج Product type: مجموعة من العناصر ضمن خط إنتاج معين والتي تشترك في أحد الأشكال العديدة الممكنة للمنتج. مثال: MacBook.
- العنصر Item: وحدة مميزة ضمن علامة تجارية أو خط منتج يمكن تمييزها حسب الحجم، السعر، المظهر أو بعض السمات الأخرى. مثال: MacBook Pro (13-inch ، 8 GB RAM، 512 غيغابايت، SSD Storage512GB) اللون الفضي.

[1] Kotler, P., Keller, K. L. (2012). op cit. p 336.

الشكل 02: هرم المنتج.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

المطلب الخامس: نظام المنتج ومزيجه

نظام المنتج هو مجموعة من العناصر المتنوعة ولكن مرتبطة والتي تعمل بطريقة متوافقة، وهو عبارة عن مجموعة من المنتجات المطلوبة معًا لتلبية احتياجات المستخدم. **مزيج المنتج** (Product mix) يسمى أيضًا محفظة المنتج (Product portfolio) هو مجموعة المنتجات والعناصر التي يعرضها بائع معين للبيع. يتكون مزيج المنتج من خطوط إنتاج مختلفة. **خط المنتج**(Product line) عبارة عن مجموعة من المنتجات التي ترتبط ارتباطًا وثيقًا لأنها تعمل بطريقة متماثلة، أو يتم بيعها لنفس مجموعات العملاء، أو يتم تسويقها من خلال نفس أنواع المنافذ، أو تقع ضمن نطاقات أسعار معينة [1].

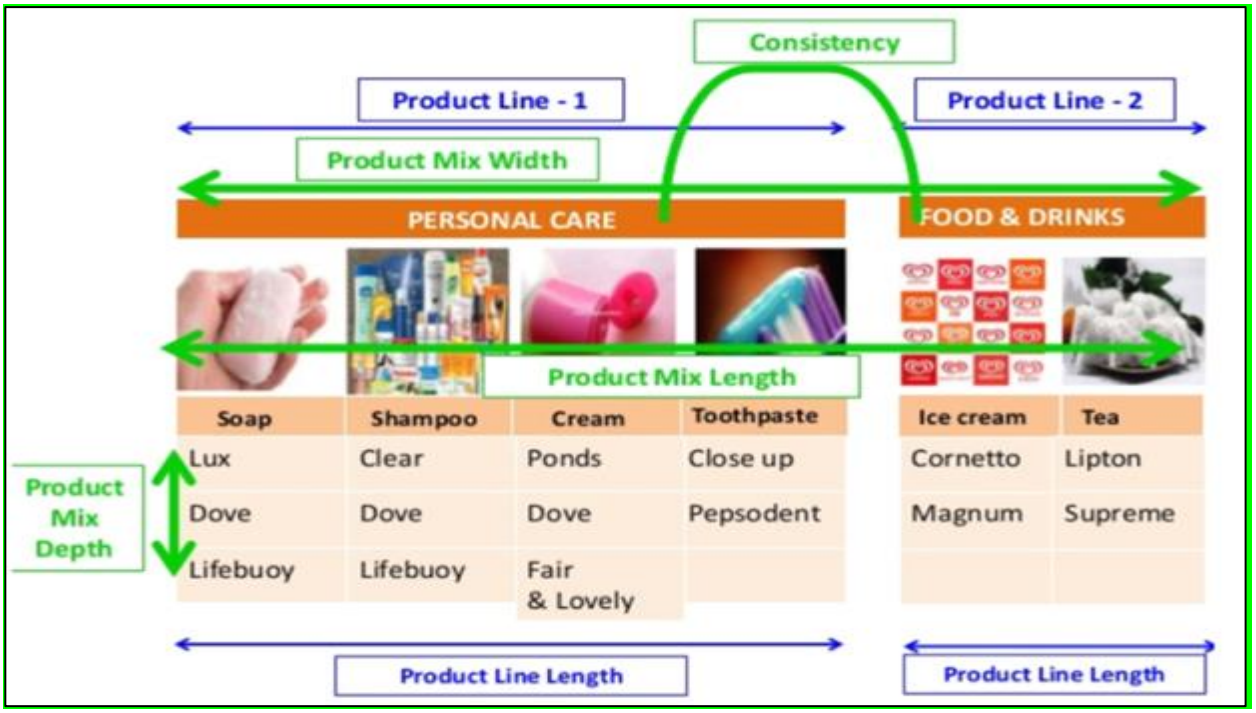
يحتوي مزيج منتجات المؤسسة على أربعة أبعاد مهمة وهي:

- عرض مزيج المنتجات (The width): يشير إلى عدد خطوط الإنتاج المختلفة التي تمتلكها المؤسسة.
- طول مزيج المنتج (The length): يشير إلى إجمالي عدد العناصر في المزيج.
- عمق مزيج المنتجات (The depth): يشير إلى عدد الإصدارات المقدمة لكل منتج في الخط الواحد.

[1] Armstrong, G., Kotler, P., & Opresnik, M. O. (2019). op cit. pp 243-244.

- تناسق مزيج المنتجات (The consistency): يصف مدى ارتباط خطوط الإنتاج المختلفة ارتباطا وثيقا في الاستخدام النهائي، متطلبات الإنتاج، قنوات التوزيع، أو بطريقة أخرى.

الشكل 03: شكل توضيحي لمزيج المنتج.



Source: GK, Current Affairs & General Studies. (2017, June 28). Product Mix. Retrieved from: https://www.gktoday.in/product-mix.

المطلب السادس: قرارات المنتج

قرارات المنتج هي قرارات تسويقية أساسية يجب اتخاذها على مستويات مختلفة. يتخذ المسوقون قرارات المنتج على ثلاثة مستويات: قرارات المنتجات الفردية، قرارات خط الإنتاج، قرارات مزيج المنتجات. سنستعرض كل واحد على حدة:

1- قرارات المنتج الفردي Individual product and service decisions:

في تطوير وتسويق المنتجات الفردية، يجب اتخاذ قرارات المنتجات الفردية. تنطبق هذه القرارات على أي نوع من المنتجات والخدمات وتضع الأساس لجميع القرارات الأخرى. يمكن تصنيف قرارات المنتج الفردية المهمة إلى خمس فئات أو مراحل. تبدأ قرارات المنتج الفردية بتعيين خصائص المنتج الصحيحة. ولجعل المنتج متميزًا عن المنافسين، يجب بناء العلامة التجارية بشكل صحيح. يجب أيضا

أن تكون العبوة جيدة لحماية المنتج أثناء الشحن، بعدها يتم وضع التبيين بشكل فريد بطريقة توفر جميع المعلومات حول المنتج وتجذب العملاء. وأخيرا خدمات دعم المنتج مطلوبة لتحقيق رضا العملاء بشكل أفضل واكتساب ميزة تنافسية.

1.1- خصائص المنتج Product and Service Attributes: يبدأ تطوير المنتج بتحديد الفوائد التي سيقدمها للمستهلكين، تنعكس هذه الفوائد ويتم توفيرها عن طريق خصائص (سمات) المنتج مثل الجودة، الميزات، الأسلوب، والتصميم.

- جودة المنتج Product Quality [1]: تعتبر من أهم قرارات المنتج الفردي وواحدة من أدوات التموقع الرئيسية. تشير الجودة إلى خصائص المنتج أو الخدمة التي تؤثر على قدرته على تلبية احتياجات العملاء المعلنة أو الضمنية. يعرف معظم المسوقين الجودة من حيث خلق قيمة العميل ورضاه. يوجد بعدين لجودة المنتج: المستوى والاتساق. عند تطوير منتج ما، يجب على المسوق أولاً اختيار مستوى جودة يدعم تموقع المنتج. هنا، تعني جودة المنتج جودة الأداء (performance quality) وهي قدرة المنتج على أداء وظائفه. البعد الثاني هو تناسق الجودة. هنا، تعني جودة المنتج جودة المطابقة (conformance quality) وهي خلو المنتج من العيوب والثبات في تقديم المستوى المستهدف من الأداء.
- مواصفات المنتج Product Features: هي خاصية أخرى للمنتج ذات أهمية بالغة في قرارات المنتج الفردي. تعد المواصفات أداة تنافسية للتمييز بين منتج المؤسسة ومنتجات المنافسين. يمكن تقديم المنتج بمواصفات مختلفة، نموذج منخفض المستوى بدون أي إضافات، أو نموذج عالي المستوى، به الكثير من الميزات. ومع ذلك، فإن مجرد إضافة الميزات ليس هو الطريقة الصحيحة لتعزيز قيمة العميل بل يتعين على المؤسسة دائمًا تقييم قيمة كل ميزة بالنسبة للعملاء أولاً [2].

[1] Armstrong, G., Kotler, P., & Opresnik, M. O. (2019). op cit. pp 235-236.

[2] Max. (2015, May 13). *Individual product decisions – decisions in the development and marketing of individual products*. Retrieved from https://marketing-insider.eu/individual-product-decisions/

- شكل المنتج وتصميمه Product Style and Design [1]: هناك طريقة أخرى لإضافة قيمة للعميل وهي من خلال شكل المنتج وتصميمه المميز. التصميم هو مفهوم أوسع من الشكل. يصف الشكل ببساطة مظهر المنتج. على عكس الشكل، فإن التصميم أكثر من مجرد مظهر خارجي، فهو يمس قلب المنتج. يساهم التصميم الجيد في زيادة فائدة المنتج مثلما يساهم في مظهره.

2.1- العلامة التجارية Branding: لعل أكثر ما يميز المسوقين المحترفين هو قدرتهم على بناء وإدارة العلامات التجارية. العلامة التجارية هي اسم، أو مصطلح، أو علامة، أو رمز، أو تصميم، أو مزيج من هذا، والذي يعرف منتجات أو خدمات بائع أو مجموعة من البائعين ويميزها عن تلك الخاصة بالمنافسين[2]. تتكون العلامة التجارية من مجموعة معقدة من قرارات العلامة التجارية. تتضمن القرارات الإستراتيجية الرئيسية للعلامة التجارية: تموقع العلامة التجارية، اختيار اسم العلامة التجارية، رعاية العلامة التجارية وتطوير العلامة التجارية [3].

3.1- التعبئة والتغليف Packaging: أنشطة تصميم وإنتاج العبوة أو الغلاف لمنتج ما. قديما، كانت الوظيفة الأساسية للتعبئة والتغليف هي الاحتفاظ بالمنتج وحمايته. لكن في الآونة الأخيرة، أصبحت التعبئة والتغليف أداة تسويقية مهمة أيضًا. زيادة المنافسة وكثرة المنتجات على رفوف متاجر البيع بالتجزئة يعني أن العبوة والغلاف يجب أن يؤدي الآن العديد من مهام المبيعات من جذب المشترين إلى توصيل المكانة الذهنية للعلامة التجارية إلى إتمام عملية البيع. لن يرى كل زبون إعلانات العلامة التجارية أو صفحات وسائل التواصل الاجتماعي أو وسائل تنشيط المبيعات الأخرى، لكن جميع المستهلكين الذين يشترون منتجًا ويستخدمونه سيتفاعلون بانتظام مع عبوته. وبالتالي، فإن التعبئة والتغليف تمثل مساحة تسويق أولية [4].

[1] Armstrong, G., Kotler, P., & Opresnik, M. O. (2019). op cit. p 236.
[2] Ibid. p 237.
[3] Damelin university. lecture notes on the Individual Product Decisions. Bachelor of commerce in marketing and business management 2nd years. 2020/2021. p 3.
[4] Armstrong, G., Kotler, P., & Opresnik, M. O. (2019). op cit. p 238.

يتطلب تطوير عبوة وغلاف لمنتج جديد عدة قرارات. تتمثل المهمة الأولى في تحديد مفهوم التغليف، وتحديد ما يجب أن يكون عليه أو يفعله بشكل أساسي لمنتج معين. ثم يجب اتخاذ القرارات بشأن العناصر الإضافية الحجم، الشكل، المواد، اللون، النص واسم العلامة التجارية[1].

4.1- التبيين Labeling: يجب أن يحمل كل منتج مادي ملصقا، والذي قد يكون علامة بسيطة مرفقة بالمنتج أو رسما مصمما بإتقان يمثل جزءا من العبوة، قد يحمل فقط اسم العلامة التجارية أو قدرا كبيرا من المعلومات. يؤدي التبيين عدة وظائف. أولا، يحدد الملصق المنتج أو العلامة. قد يصف الملصق أيضًا العديد من الأشياء والبيانات حول المنتج: من صنعه، مكان صنعه، متى تم تصنيعه، محتوياته، وزنه، حجمه، تاريخ صلاحيته، وطريقة استخدامه وتخزينه... من أجل مساعدة المستهلك على الاختيار الرشيد للمنتجات التي تتلاءم مع احتياجاته من بين الأعداد الكبيرة للمنتجات المنافسة المعروضة. أخيرًا، قد يساعد الملصق في الترويج للعلامة التجارية.

القرارات المتعلقة بتبيين المنتجات: توجد ثلاث قرارات أساسية متعلقة بتبيين المنتجات وهي[2]:

- تحديد البيانات التي يجب إعطاءها للمستهلك: طبيعي أن تختلف تلك البيانات وفقا لطبيعة المنتج نفسه وما يحتاجه المستهلك في كل حالة وما تفرضه الدولة أيضا من قوانين وتشريعات، ويتطلب الأمر هنا معرفة البيانات التي يرغب المستهلك المرتقب في الحصول عليها والتقييم المستمر لفعالية البيانات الموجودة حاليا عن المنتج.
- تحديد طريقة إعطاء البيانات: يتم من خلال هذا القرار تحديد الطريقة المناسبة لإعطاء البيانات، حيث يتم الاختيار بين الشكل الوصفي أي وصف المنتج، خصائصه، طريقة استعماله، وغيرها من البيانات، وبين الشكل المعياري، وذلك بوضع مستوى الجودة المتفق عليه وفقا للمعايير المحددة من طرف الصناعة التي تنتمي إليها المؤسسة وتتوقف عملية الاختيار على نوع البيانات التي يتطلبها المستهلك المرتقب ودرجة قبوله وفهمه لها، بالإضافة إلى التشريعات والقوانين الموضوعة من قبل الدولة.

[1] Kotler, Philip. (2001). Marketing Management: The Millennium Edition. US: Pearson Custom Publishing. p195.

[2] طاهير نادية، تحليل إسهام نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات المنتج: دراسة حالة مؤسسة جتوب، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2009، ص 134.

- صياغة البيانات: يجب العناية بصياغة البيانات بطريقة سهلة، تكفل فهم المستهلك المرتقب لها وبصفة عامة يجب استخدام كلمات بسيطة وسهلة لا تحمل أكثر من معنى وعدم استخدام المصطلحات الفنية التي لا يفهمها المستهلك المرتقب العادي، كما يجب أن تنساب البيانات المطلوبة من المنتج إلى المستهلك بطريقة واضحة، سهلة، مفهومة ومقنعة من ثم تتحقق شروط الاتصالات الناجحة.

5.1- خدمات دعم المنتج Product support services: خدمة العملاء هي عنصر آخر من عناصر إستراتيجية المنتج. يتضمن عرض المؤسسة عادةً بعض خدمات الدعم، والتي يمكن أن تكون جزءًا ثانويًا أو جزءًا رئيسيًا من العرض الإجمالي. هنا سنناقش الخدمات التي تعزز المنتج الفعلي. تعد خدمات الدعم جزءًا مهمًا من تجربة العلامة التجارية الشاملة للعميل. تتمثل الخطوة الأولى في تصميم خدمات الدعم في استطلاع آراء العملاء بشكل دوري لتقييم قيمة الخدمات الحالية والحصول على أفكار لخدمات جديدة. بمجرد أن تقوم المؤسسة بتقييم جودة خدمات الدعم المختلفة للعملاء، يمكنها اتخاذ خطوات لإصلاح المشكلات وإضافة خدمات جديدة من شأنها إسعاد العملاء وتحقيق أرباح للمؤسسة. تستخدم العديد من الشركات الآن مزيجًا متطورًا من تكنولوجيا: الهاتف، البريد الإلكتروني، الإنترنت، وسائل التواصل الاجتماعي، الهاتف المحمول، تقنيات الصوت والبيانات التفاعلية لتقديم خدمات الدعم التي لم تكن ممكنة من قبل[1].

2- قرارات مزيج المنتج Product mix decisions

تُمكن أبعاد مزيج المنتج المؤسسة من تحديد إستراتيجية منتجها، حيث يمكنها زيادة أعمالها بأربع طرق[2]:

- إضافة خطوط إنتاج جديدة، وتوسيع مزيج منتجها.
- إطالة خطوط منتجاتها الحالية لتصبح شركة متكاملة بشكل أكبر. أي لديها مجموعة كاملة من المنتجات بدلا من خيارات محدودة (full-line company).
- إضافة المزيد من الإصدارات لكل منتج وبالتالي زيادة عمق مزيج منتجاتها.
- الزيادة من اتساق خط المنتج أو التقليل.

[1] محمد خضر، إدارة المنتج والعلامة التجارية، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2020، ص 30.

[2] Harris, L. C., Kotler, P., Armstrong, G., & He, H. (2020). op cit. p 246.

من وقت لآخر، قد تضطر المؤسسة أيضًا إلى تبسيط مزيج منتجها لاستبعاد الخطوط ذات الأداء الهامشي واستعادة تركيزها في الخطوط الأخرى.

3- قرارات خط المنتج Product line decisions

تعد قرارات خط المنتج أحد القرارات الإستراتيجية المتعلقة بتخطيط وتنمية المنتجات الحالية. يجب على مديري خطوط المنتج أن يقوموا بتحليلها بشكل دوري من أجل معرفة وتقييم مبيعات وأرباح كل عنصر في الخط وكيفية مساهمته في الأداء العام للخط، وكذا مكانة خط المنتج بين خطوط منتجات المنافسين في نفس السوق. هذا من شأنه أن يوفر المعلومات اللازمة لاتخاذ العديد من قرارات خط المنتج. تتضمن أهم قرارات خط المنتج ما يلي:

- تعبئة خط المنتج Product line filling: إضافة المزيد من العناصر ضمن النطاق الحالي للخط. هناك عدة أسباب لتعبئة (ملء) خط الإنتاج: تحقيق أرباح إضافية، إرضاء الوسطاء، استخدام القدرة الإنتاجية الفائضة، تحقيق الريادة في خط المنتج المتكامل، وسد فجوات الطلب لإبعاد المنافسين. ومع ذلك، فإن ملء الخط يكون مبالغًا فيه إذا أدى إلى المزاحمة الذاتية (مزاحمة منتج لمنتج آخر لنفس المؤسسة، وهذا يعني انخفاض حجم المبيعات والإيرادات أو الحصة السوقية لمنتج ما نتيجة طرح منتج يشبهه) وإرباك العميل. يجب على المؤسسة التأكد من أن العناصر الجديدة مختلفة بشكل ملحوظ عن العناصر الموجودة.
- تمديد خط المنتج Product line stretching: ويعني إطالة خط المنتج خارج نطاقه الحالي. يمكن للمؤسسة تمديد خط منتجها إلى الأسفل، إلى الأعلى أو في كلى الجهتين:

- التمدد الهابط Downward Stretching: يكون عن طريق إضافة منتجات أقل جودة وأقل سعرا من المنتجات الحالية في الخط.
- التمدد الصاعد Upward Stretching: يكون عن طريق إضافة منتجات أعلى جودة وأعلى سعرا من المنتجات المقدمة حاليا في الخط.
- التمدد في اتجاهين Two-way Stretching: يعني تمديد الخط في كلا الاتجاهين.

المبحث الثاني: دورة حياة المنتج

يعد مفهوم دورة حياة المنتج (PLC) من أهم الأطر المفاهيمية التي تستخدم في التسويق وإدارة المنتجات، فهي تعتبر أداة قيمة لفهم ديناميكيات المنتجات وتوقع تغيرات السوق وإدارة محافظ المنتجات بشكل فعال. ففهم دورة حياة المنتج يساعد الشركات على اتخاذ القرارات بشأن استراتيجيات التسويق وجهود تطوير المنتج. سنحاول في هذا المبحث التوسع في مفهوم دورة حياة المنتج والتعرف على مراحلها والاستراتيجيات التسويقية خلالها، وكذا التطرق الى مزاياها وعيوبها.

المطلب الأول: مفهوم دورة حياة المنتج

تم تقديم مفهوم دورة حياة المنتج لأول مرة في الخمسينيات من القرن الماضي من قبل الاقتصادي Raymond Vernon، الذي طور الفكرة أثناء دراسة أنماط التجارة الدولية للبلدان المتقدمة. لاحظ 'فيرنون' أن بعض المنتجات التي تم تطويرها في الاقتصاديات المتقدمة تميل إلى إتباع نمط مماثل في نمو وانخفاض المبيعات، حيث أرجع ذلك إلى زيادة تعقيد المنتج وتحول المزايا النسبية للبلدان المختلفة في إنتاجها. في وقت لاحق من الستينيات، بدأ مُنَظرو وممارسو التسويق في تبني وتطوير نموذج دورة حياة المنتج كإطار لفهم وإدارة تسويق السلع الاستهلاكية. منذ ذلك الحين، تم استخدام النموذج على نطاق واسع من قبل الشركات والمسوقين كأداة للتخطيط الاستراتيجي وإدارة المنتجات. كذلك تعتبر نظرية دورة حياة المنتج مقتبسة من الكائنات الحية؛ لها دورة حياة طبيعية تبدأ من الولادة، ثم تنمو، ثم تصل إلى مرحلة النضج، ثم تتدهور وتموت في النهاية.

باختصار دورة حياة المنتج (Product life cycle) هو مسار مبيعات المنتج وأرباحه على مدار حياته[1]. وتعتبر من المفاهيم الهامة في التسويق، فمن خلال فهم دورة حياة المنتج يمكن للشركات اتخاذ قرارات إستراتيجية بشأن تطوير المنتجات، التسويق، التسعير من أجل زيادة الأرباح وإطالة عمر منتجاتها. أُسِست دورة حياة المنتج بناءا على خصائص معينة للمنتجات، وقد تختلف هذه الخصائص وفقًا لطبيعة المنتج. بشكل عام، تُظهر دورة حياة المنتج الميزات التالية [2]:

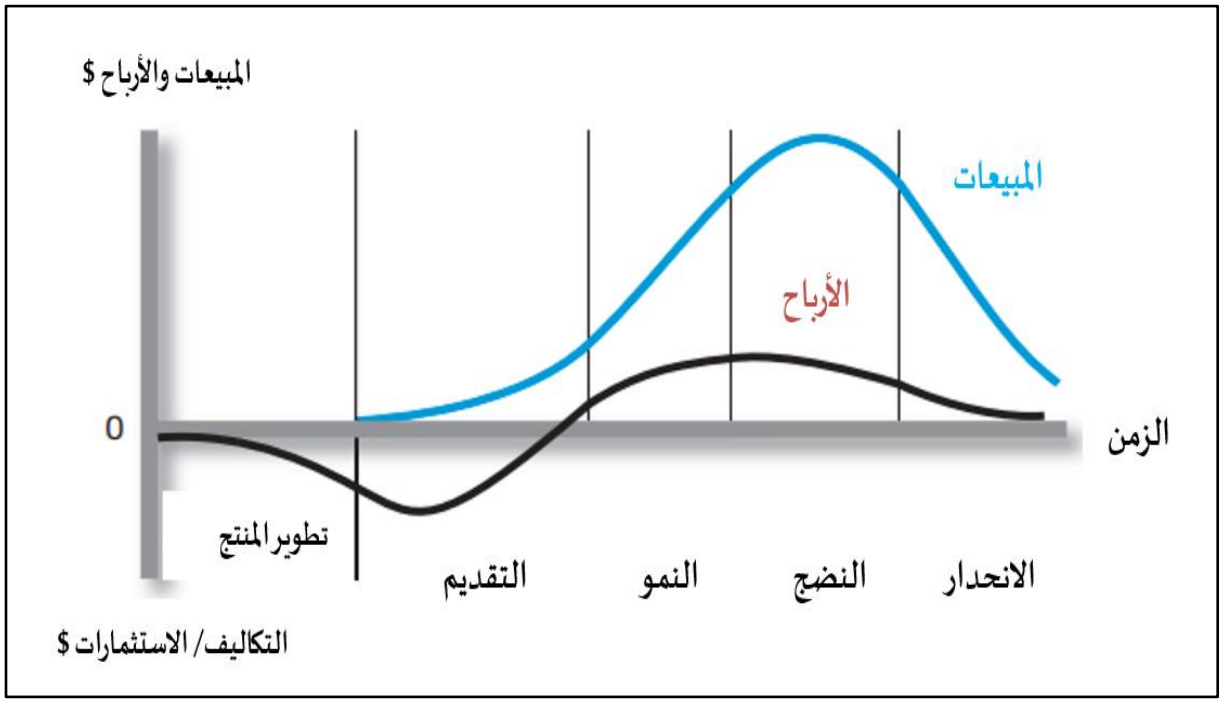
[1] Harris, L. C., Kotler, P., Armstrong, G., & He, H. (2020). op cit. p 282.
[2] Jain, R.K. (2022). *Zero to Mastery in Marketing*. Vayu Education of India. p 53.

- المنتجات لها عمر محدود.
- تمر مبيعات المنتج بمراحل مختلفة كل منها يطرح تحديات، فرصًا، ومشكلات مختلفة للبائع.
- ترتفع الأرباح وتنخفض في مراحل مختلفة من دورة حياة المنتج.
- يختلف الطلب على المنتج من مرحلة إلى أخرى.
- تتطلب المنتجات استراتيجيات تسويق مختلفة في كل مرحلة من مراحل دورة الحياة.

لذلك، نظرًا لأن الشركات تعرف أن جميع المنتجات التي تقدمها لها عمر محدود، فإن الغالبية منها تستثمر بكثافة في تطوير منتجات جديدة من أجل التأكد من استمرار نمو أعمالها[1].

يوضح الشكل 03 دورة حياة المنتج النموذجية، والمسار الذي تأخذه مبيعات المنتج وأرباحه طوال حياته. تتكون دورة حياة المنتج من خمس مراحل متميزة وهي: مرحلة تطوير المنتج، مرحلة التقديم، مرحلة النمو، مرحلة النضج ومرحلة الانحدار.

الشكل 04: منحى دورة حياة المنتج بدلالة تطور المبيعات والأرباح.



Source: Harris, L. C., Kotler, P., Armstrong, G., & He, H. (2020). op cit. p 282.

[1] Udroiu, R., & Bere, P. (Eds.). (2018). op cit. p 18.

سوف نتطرق إلى مرحلة تطوير المنتج بالتفصيل في المبحث الأخير من هذا الفصل. وفي العنصر الموالي سنتطرق إلى الأربع مراحل الأخرى.

المطلب الثاني: مراحل دورة حياة المنتج

عادة ما يتم تقسيم دورة حياة المنتج إلى أربع مراحل أساسية وهي:

1- **مرحلة التقديم Introduction stage**: وهي المرحلة التي يتم فيها إطلاق منتج جديد لأول مرة وجعله متاحا للشراء[1]. في هذه المرحلة، تحاول الشركة تعزيز الطلب على عروضها الجديدة؛ إعلام السوق بذلك؛ إعطاء عينات مجانية لإغراء المستهلكين بإجراء عملية شراء تجريبية؛ وشرح ميزاته واستخداماته وفوائده [2]. تنمو المبيعات في هذه المرحلة ببطيء والربح يكون ضئيلا أو حتى سالبا. تكاليف تطوير المنتجات الجديدة والحملات الترويجية التمهيدية الواسعة لتعريف المشترين المحتملين بمزايا الابتكار، على الرغم من كونها ضرورية للنجاح لاحقًا، إلا أنها باهظة الثمن وتؤدي عادةً إلى خسائر في المرحلة التمهيدية. تسعى بعض الشركات إلى خفض هذه التكاليف من خلال عملية تطوير منتجات منخفضة التكلفة، والتي تتضمن تلبية احتياجات العملاء بأقل تكلفة ممكنة من الابتكارات ... لكن كل هذه النفقات ضرورية إذا كانت الشركة ستربح لاحقًا [3].

2- **مرحلة النمو Growth stage**: وهي المرحلة التي تبدأ فيها مبيعات المنتج في الارتفاع بسرعة[4]، حيث يصبح المنتج معروفًا بشكل أفضل. في هذه المرحلة بشكل عام، تبدأ الأرباح في النمو، لكن المنافسة ستدخل السوق أيضًا، حيث ينجذب المنافسون لنمو المبيعات السريع وإمكانية الربح العالية. لذا قد يحتاج المنتج الآن إلى التفكير في تكييف المنتج لمواجهة التهديد التنافسي وربما جذب شرائح جديدة غير مستغلة [5].

3- **مرحلة النضج Maturity stage**: لا يوجد منتج أو سوق يمكن أن ينمو إلى الأبد؛ ففي النهاية سيتم تطوير جميع الاستخدامات المهمة. مرحلة النضج هي المرحلة التي يتباطأ فيها نمو مبيعات

[1] Armstrong, G., Kotler, P., & Opresnik, M. O. (2019). op cit. p 285.
[2] Boone, L. E., Kurtz, D. L., & Berston, S. (2019). *Contemporary business*. John Wiley & Sons. p 314.
[3] Ibid. p 314.
[4] Armstrong, G., Kotler, P., & Opresnik, M. O. (2019). op cit. p 286.
[5] Blythe, J., & Martin, J. (2019). *Essentials of marketing*. Pearson UK. p 126.

المنتج أو يتوقف [1]. في هذه المرحلة تزيد المبيعات في البداية، لكنها تصل في النهاية إلى مستوى التشبع الذي يصعب فيه التوسع الإضافي. كذلك من المرجح أن تكون الأرباح في أقصى حد لها، ثم تنخفض مع زيادة المنافسة وانخفاض الأسعار.

تشتد المنافسة في هذه المرحلة فتركز الشركات على حصة أكبر في السوق، مما يعني أخذ العملاء من المنافسين أو حتى خفض الأسعار لتعزيز الجاذبية. في أواخر هذه المرحلة يتلاشى حجم المبيعات، ويغادر بعض المنافسين الأضعف السوق. هنا تقوم الشركات بالترويج للمنتجات الناضجة بقوة لحماية حصتها في السوق وتمييز منتجاتها عن منتجات المنافسين[2]، فجزء كبير من ممارسة التسويق يدور حول هذه الحالة (المرحلة) المستقرة.

4- **مرحلة الانحدار Decline stage**: وهي المرحلة التي تتلاشى فيها مبيعات المنتج [3]. تبدأ مبيعات معظم المنتجات في الانخفاض وكذلك الأرباح، بل وقد تصبح خسائر نتيجة حدوث المزيد من التخفيض في الأسعار. قد يكون سبب هذا الانخفاض هو: التقدم التكنولوجي، زيادة المنافسة المحلية والأجنبية، التحولات في أذواق المستهلكين وتفضيلاتهم... وما إلى ذلك.

في هذا الوقت، قد تنسحب بعض الشركات من السوق وتقلل الشركات المتبقية من عدد المنتجات التي يتعين عليها تقديمها، وتنسحب من قطاعات السوق الأصغر وقنوات التوزيع الأضعف، وتقلص ميزانية الترويج أو تخفض الأسعار أكثر[4].

المطلب الثالث: الاستراتيجيات التسويقية خلال دورة حياة المنتج

إن الخصائص المختلفة التي تميز مراحل دورة حياة المنتج تلزم القيام بمراقبة مستمرة وتغييرات مناسبة في الاستراتيجية التسويقية. فيما يلي عرض موجز للاستراتيجيات الممكن اتبعها في كل مرحلة:

- **الاستراتيجيات التسويقية خلال مرحلة التقديم:** التحدي الرئيسي في هذه المرحلة هو عندما يتم إطلاق منتج جديد. عادة ما يكون هناك سوق صغير يترجم إلى مبيعات منخفضة، وتكون هناك

[1] Armstrong, G., Kotler, P., & Opresnik, M. O. (2019). op cit. p 286.
[2] Boone, L. E., Kurtz, D. L., & Berston, S. (2019). op cit. p 314.
[3] Armstrong, G., Kotler, P., & Opresnik, M. O. (2019). op cit. p 288.
[4] Proctor, T. (2020). *Absolute Essentials of Strategic Marketing*. Routledge. p 13.

تكلفة عالية مرتبطة بالبحث والتطوير، التسويق، والترويج. يمكن للشركة هنا أن تتبنى أيًا من استراتيجيات تقديم المنتج الأربعة وهي[1]:

- إستراتيجية القشط السريع Rapid Skimming Strategy: تتضمن تقديم منتج جديد بسعر مرتفع وترويج مرتفع.
- إستراتيجية القشط البطيء Slow Skimming Strategy: تتضمن تقديم منتج جديد بسعر مرتفع وترويج منخفض.
- إستراتيجية الاختراق السريع Rapid Penetration Strategy: تتضمن تقديم منتج جديد بسعر منخفض وترويج مرتفع.
- إستراتيجية الاختراق البطيء Slow Penetration Strategy: تتضمن تقديم منتج جديد بسعر منخفض وترويج منخفض.

كل من هذه الإستراتيجيات مبنية على أهداف الشركة المتمثلة في اختراق السوق أو قشط السوق، أي تحقيق ربح أعلى، وهذا بدوره يعتمد على مدى حساسية السوق للسعر. في كل الحالات، من الأفضل دائمًا اعتماد إستراتيجية الاختراق من أجل تشجيع تبني المنتج الذي ينتج عنه حجم مبيعات أعلى.

- **الاستراتيجيات التسويقية خلال مرحلة النمو**: الهدف التسويقي الاستراتيجي في هذه المرحلة هو زيادة المبيعات، الأرباح وبناء حصة سوقية. خلال هذه المرحلة، تستخدم الشركة عدة استراتيجيات للحفاظ على نمو السوق السريع لأطول فترة ممكنة [2]:
  - تحسين جودة وخصائص المنتج.
  - إضافة منتجات جديدة من نفس الخط.
  - تموقع العلامة التجارية.
  - زيادة التغطية التوزيعية وإضافة قنوات توزيع جديدة.
  - التحول من الإعلان التوعوي بالمنتج إلى الإعلان التفضيلي للمنتج.
  - تعديل المنتجات حسب طلب العملاء وتوقعاتهم.

[1] Udroiu, R., & Bere, P. (Eds.). (2018). op cit. p 22.
[2] Jain, R.K. (2022). *Zero to Mastery in Marketing*. op cit. p 55.

- خفض السعر لإغراء المشترين ذوي الحساسية للسعر.

- **الاستراتيجيات التسويقية خلال مرحلة النضج:** تتخلى بعض الشركات عن المنتجات الأضعف للتركيز على منتجات جديدة وأكثر ربحية. ومع ذلك، فقد يتجاهلون الإمكانات العالية التي لا تزال تمتلكها العديد من الأسواق الناضجة والمنتجات القديمة. يرى كوتلر و كيلر (Kotler and Keller) أن هناك ثلاث طرق لتغيير مسار العلامة التجارية أو استراتيجيات عامة يمكن استخدامها لإدارة المنتجات في مرحلة النضج، وهي [1]:

- تعديل السوق Market Modification: قد تحاول الشركة توسيع السوق لعلامتها التجارية الناضجة من خلال التعامل مع العاملين اللذين يشكلان حجم المبيعات، وحجم المبيعات = عدد مستخدمي العلامة التجارية × معدل الاستخدام لكل مستخدم، أي يمكن للشركة زيادة حجم مبيعاتها عن طريق توسيع عدد المستخدمين أو زيادة معدلات الاستخدام بين المستخدمين.
- تعديل المنتج Product Modification: يحاول المديرون أيضًا تحفيز المبيعات من خلال تحسين الجودة، الخصائص، أو الأسلوب. يعمل تحسين الجودة على زيادة الأداء الوظيفي من خلال إطلاق منتج "جديد ومحسّن". يعمل تحسين الخصائص على رفع أداء المنتج، تعدد استخداماته، الأمان والملائمة. ويزيد تحسين الأسلوب من جاذبية المنتج الجمالية. يمكن لأي من هذه الطرق جذب انتباه المستهلك.
- تعديل برنامج التسويق Marketing Program Modification: يمكن أيضًا أن يحاول مديرو العلامات التجارية تحفيز المبيعات عن طريق تعديل العناصر الأخرى للمزيج التسويقي (السعر، التوزيع، الاتصالات التسويقية). يجب عليهم تقييم النجاح المحتمل لأي تغييرات من حيث التأثيرات على العملاء الحاليين والجدد، زيادة معدلات الاستخدام بين المستخدمين...

- **الاستراتيجيات التسويقية خلال مرحلة الانحدار:** في هذه المرحلة يجب على الشركة الانتباه إلى منتجاتها المحتضرة، وقد تلجأ الإدارة إلى اتخاذ أحد القرارات التالية [2]:

- الحفاظ على العلامة التجارية دون تغيير على أمل أن يغادر بعض المنافسين السوق.

[1] Kotler, P., Keller, K. L. (2012). op cit. p 314.
[2] Jain, R.K. (2022). *Zero to Mastery in Marketing*. op cit. p 56.

- حذف المنتج من الخط.
- تقليل عدد المنتجات في خط الإنتاج وخاصة تلك التي لا تحقق أي أرباح.
- تخفيض ميزانية الترويج.
- تخفيض الأسعار.
- قطع قنوات التوزيع والموزعين ذوي المبيعات الضعيفة.
- سحب المنتج نهائيًا من السوق.
- زيادة استثمارات الشركة لتقوية مركزها التنافسي والسيطرة على السوق.

مما سبق، يمكن تلخيص خصائص، الأهداف التسويقية واستراتيجيات مراحل دورة حياة المنتج في الجدول التالي:

الجدول 01: ملخص لخصائص، أهداف واستراتيجيات دورة حياة المنتج.

	مرحلة التقديم	مرحلة النمو	مرحلة النضج	مرحلة الانحدار
الخصائص				
المبيعات	منخفضة	ارتفاع سريع	ذروة المبيعات	انخفاض المبيعات
التكاليف	مرتفعة لكل مستهلك	متوسطة لكل مستهلك	منخفضة لكل مستهلك	منخفضة لكل مستهلك
الأرباح	سالبة	ارتفاع الأرباح	أرباح عالية	انخفاض الأرباح
الزبائن	مبتكرون	متبنون الأوائل	غالبية متوسطة	متقاعسون
المنافسون	عدد قليل	عدد متزايد	عدد مستقر	انخفاض العدد
الأهداف التسويقية				
	خلق الوعي بالمنتج وتجربته	تعظيم الحصة السوقية.	تعظيم الربح مع الاحتفاظ بالحصة السوقية.	تقليل النفقات والاعتماد على العلامة التجارية.
الاستراتيجيات				

المنتج	تقديم منتج أساسي.	تقديم ضمانات على ملحقات المنتج.	تنويع العلامات التجارية والمنتجات.	التخلص من النماذج الضعيفة.
التسعير	تحمل تكاليف إضافية.	التسعير لاختراق السوق.	تسعير مثل المنافسين أو أفضل.	تخفيض السعر.
التوزيع	بناء توزيع انتقائي.	بناء توزيع مكثف.	بناء توزيع أكثر كثافة.	الانتقال للمرحلة الانتقائية للتخلص التدريجي من المنافذ غير المربحة.
الإعلان	بناء الوعي بالمنتج لدى المتبنون الأوائل والتجار.	بناء الوعي والاهتمام لدى كامل السوق.	التأكيد على تميز العلامة التجارية ومنافعها.	التخفيض لأدنى مستوى للاحتفاظ بذوي الولاء فقط.
ترويج المبيعات	تكثيف الترويج من أجل الجذب لتجربة المنتج.	الزيادة من أجل التشجيع على التحول للعلامة التجارية.	تنويع أساليب الترويج ووسائل تنشيط المبيعات.	التخفيض لأدنى مستوى ممكن.

Source: Jain, R.K. (2022). *Zero to Mastery in Marketing*. Vayu Education of India. p 57.

المطلب الرابع: مزايا وعيوب دورة حياة المنتج

مفهوم دورة حياة المنتج له آثار مهمة على الشركات التجارية [1]:

- أولاً، يسلط المفهوم الضوء على أنه عاجلاً أم آجلاً سيموت المنتج ويجب على الإدارة تطوير منتجات جديدة للحفاظ على إيرادات المبيعات.

[1] Gupta, C. B. (2019). *I.C.S.E. Commercial Applications for Class X.* Goyal Brothers Prakashan. p 22.

- ثانيًا، يوضح مفهوم دورة حياة المنتج حجم المبيعات وهامش الربح المتوقع لمنتج جديد في مراحل مختلفة من حياته، لذلك يمكن استخدامها كأداة للتنبؤ.
- ثالثًا، يعمل المفهوم كإطار عمل لاتخاذ قرارات تسويقية سليمة في كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج.
- رابعًا، تشير دورة حياة المنتج إلى الحاجة إلى تعديلات مهمة ودورية في إستراتيجية التسويق أو المزيج التسويقي للشركة.

إلى حد ما، يمكن للشركة تمديد دورة حياة المنتج من خلال التنفيذ الفعال في الوقت المناسب لاستراتيجيات التسويق. تمكن الإدارة السليمة لدورة حياة المنتج الشركة من تغيير شكل منحنيات المبيعات والأرباح. مفتاح إدارة دورة حياة المنتج هو التنبؤ بأرباح دورة حياة المنتج المقترحة وتوقع متطلبات السوق في كل مرحلة، واعتماد استراتيجيات مناسبة لمواجهة التحديات.

وبالتالي، إن معرفة وفهم دورة حياة المنتج يقدم المزايا التالية:

- يمكن الشركة من إعداد تخطيط فعال للمنتج.
- يمكن الإدارة من اتخاذ خطوات مسبقة قبل تراجع المنتج.
- يمكن من تمديد مرحلة النضج من خلال إيجاد استخدامات جديدة للمنتج.
- يمكن من اعتماد الابتكارات التكنولوجية لتحسين جودة، خصائص وتصميم المنتج.

يعتبر مفهوم دورة حياة المنتج طريقة مفيدة للنظر في تطوير المنتج، ولكنه مثل العديد من النظريات به عدد من العيوب[1]:

- تفترض النظرية أن التغييرات في تفضيل المستهلك تسير في اتجاه واحد فقط، وأنه لا يوجد رجوع إلى التفضيل السابق. في حين يمكن أن تصبح بعض المنتجات التقليدية شائعة مرة أخرى مثل صيحات الملابس وبعض أنماط الموسيقى، وغالبًا ما تتبع حملات إعلانية قائمة على الحنين إلى الماضي.

[1] Blythe, J., & Martin, J. (2019). *Essentials of marketing*. Pearson UK. p 127.

- يفترض النموذج أنه لا أحد يعمل على إحياء المنتج عندما يبدأ في التراجع أو تحل محله منتجات أخرى. في حين أن معظم المسوقين سينظرون إلى منتجاتهم المتدهورة ويقررون ما إذا كان الإحياء ممكنًا أو جديرًا بالاهتمام.
- ينظر النموذج إلى منتج واحد فقط، بينما يتعين على معظم مديري التسويق موازنة الطلب على العديد من المنتجات المختلفة وتحديد المنتجات التي من المرجح أن تحقق أفضل عائد على الاستثمار.
- النموذج لا يأخذ في الاعتبار العوامل البيئية (بيئة الأعمال) التي قد تسبب انخفاضات أو ارتفاعات غير متوقعة، مثل الركود الاقتصادي.

نلاحظ مما سبق أن مفهوم دورة حياة المنتج مفيد لوصف ما يحدث ولكنه ليس مفيدًا كثيرًا للتنبؤ بما سيحدث، لأنه من المستحيل عمليا معرفة المدة التي ستستمر فيها مرحلة النضج. لا يستطيع المسوقون بسهولة معرفة أي جزء من دورة حياة المنتج يشغله المنتج حاليًا وهذا يجعل من الصعب استخدامها كأداة لصنع القرار. قد يكون الانخفاض المؤقت في المبيعات ناتجًا عن عوامل خارجية مثل الركود أو نشاط تنافسي جديد، دون الوصول فعليًا إلى مرحلة التراجع. تنتج معظم الشركات العديد من المنتجات المختلفة في نفس الوقت، ومن الممكن تركيب مخططات دورة حياة المنتج لكل منتج على الرسم البياني لإعطاء نظرة متكاملة لما يحدث لمحفظة منتجات الشركة.

المبحث الثالث: إدارة وتخطيط محفظة المنتجات

تشير محفظة المنتجات (The Product Portfolio) إلى مجموع المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركة. فمعظم الشركات تقدم أكثر من منتج واحد وينشط العديد منها في عدة أسواق. الميزة هنا هي أن محفظة المنتجات يمكن إدارتها بحيث لا تكون جميع المنتجات في نفس المرحلة من دورة حياتها وهذا ما يتيح استخدام أكثر كفاءة للموارد المتاحة وإدارة المخاطر من خلال تقليل تعرضها لتقلبات السوق أو التغييرات في تفضيلات العملاء أو التقادم التكنولوجي.

يتضمن تخطيط وإدارة محفظة المنتجات خطوتين. أولاً، يجب على الشركة تحليل محفظة أعمالها

الحالية وتحديد مقدار الاستثمار الذي يجب أن يخصص لكل وحدة عمل. ثانيًا، يجب تشكيل المحفظة المستقبلية من خلال تطوير استراتيجيات للنمو[1]. تمكن هذه العملية من اتخاذ قرارات مدروسة ورشيدة حول تخصيص الموارد، استراتيجيات التسويق، تطوير المنتجات، مزيج المنتجات (تحسين المنتج، تقديم منتج جديد، إلغاء منتج) ..... وهذا بهدف تعزيز القدرة التنافسية ودفع النمو والربحية على المدى الطويل من خلال مواءمة عروض المنتجات مع متطلبات السوق والأهداف الإستراتيجية.

المطلب الأول: تحليل محفظة المنتجات

يعتبر تحليل محفظة المنتج أسلوب من أساليب الإدارة الإستراتيجية تستخدمها الشركات لتقييم وإدارة منتجاتها، فهي توفر إطار عمل منهجي لهذا. تتضمن عملية تحليل محفظة المنتجات تقييم أداء وإمكانيات المنتجات داخل المحفظة واتخاذ القرارات بشأن مختلف الاستراتيجيات، تخصيص الموارد، الاستثمار والنمو.

هنالك عدة أدوات وأساليب مستخدمة في تحليل محفظة المنتجات، من بينها: نموذج مجموعة بوسطن الاستشارية (مصفوفة BCG)، مصفوفة GE–McKinsey ونموذج محفظة دورة حياة المنتج. تعتبر هذه الأدوات الأكثر شيوعا واستخداما؛ سنتطرق لكل منها بالتفصيل.

1– نموذج مجموعة بوسطن الاستشارية (BCG) The Boston Consulting Group approach

يعد نموذج مجموعة بوسطن الاستشارية أحد أشهر الأساليب المستخدمة على نطاق واسع في تحليل المحفظة على المستوى الاستراتيجي. قامت مجموعة بوسطن الاستشارية وهي مؤسسة استشارات إدارية رائدة بتطوير المصفوفة المعروفة ب BCG Growth–Share Matrix، والتي تنظر إلى الشركات على أنها مجموعة من المنتجات يساهم كل منها بشكل مختلف في النمو والربحية.

مصفوفة BCG لها بعدين [2]:

- المحور الأفقي يمثل الحصة السوقية النسبية: وهي طريقة منطقية لتحديد قوة الأعمال في بيئة تنافسية، فالحصة السوقية النسبية تعكس القوة الداخلية للمنتج (وحدة النشاط الإستراتيجي) في السوق من خلال

[1] Harris, L. C., Kotler, P., Armstrong, G., & He, H. (2020). op cit. p 43.
[2] Moshrefi, S., Abdoli, S., Kara, S., & Hauschild, M. (2020). Product portfolio analysis towards operationalising science-based targets. *Procedia CIRP*, *90*, 377-382. p 378.

مقارنة حصته في السوق بالحصة السوقية للمنافس الرئيسي.

- المحور العمودي يمثل معدل نمو السوق: وهو معدل النمو السنوي للسوق الذي ينشط فيه كل خط منتج، والذي يقيس جاذبية السوق من خلال مقارنة مبيعات المنتج للعامين الماضيين على التوالي. يعالج معدل نمو السوق العوامل الخارجية التي تؤثر على جاذبية المنتجات للعملاء أو ما يعادل الطلب على المنتج.

تصنف مصفوفة BCG الأعمال / المنتجات إلى أربع فئات:

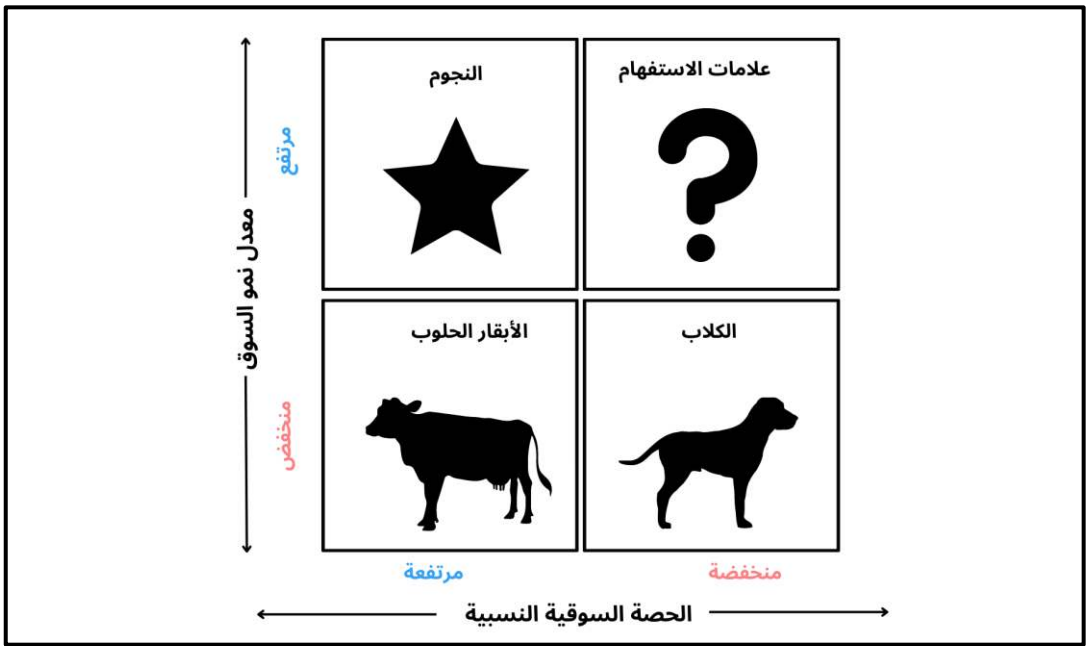
- النجوم Stars: وهي الأعمال أو المنتجات ذات حصة سوقية عالية ومعدل نمو السوق عالي. لديها أيضا مراكز تنافسية قوية نتيجة لامتلاكها حصة سوقية نسبية عالية. وبالتالي وضعيتها الناجحة والجذابة تؤدي إلى تحقيق أرباح كبيرة للشركة [1]، غالبًا ما تحتاج إلى استثمارات ضخمة لتمويل نموها السريع.
- الأبقار الحلوب Cash Cows: وهي الأعمال أو المنتجات ذات الحصة السوقية النسبية العالية، لذلك فهي مصادر تدفقات نقدية للشركة لقوتها التنافسية العالية. لكن معدل نموها في السوق منخفض ومتراجع؛ وبالتالي تعيد الشركة استثمار الأرباح المكتسبة لتطوير المنتجات ووحدات الأعمال الأخرى[2]. بينما تحتاج وحدات النشاط الاستراتيجي هذه استثمارات أقل من اجل الحفاظ على حصتها السوقية.
- علامات الاستفهام Question Marks: وهي الأعمال أو المنتجات ذات حصة سوقية منخفضة في أسواق ذات معدل نمو مرتفع (سوق جذابة للغاية). هذه المنتجات عادة ما تكون منتجات تم إطلاقها حديثا، ولم تبني حصتها السوقية بعد. تعتبر هذه المنتجات غير مربحة وتحتاج الكثير من المال للحفاظ على حصتها السوقية وتنميتها.
- الكلاب (الأوزان الميتة) Dogs: هي الأعمال أو المنتجات ذات الحصة السوقية النسبية المنخفضة ومعدل نمو السوق كذلك منخفض. ومن ثم، قد تقلل الشركات أو تنهي الاستثمارات في هذه المنتجات لتعظيم الأرباح [3].

[1] Moshrefi, S., Abdoli, S., Kara, S., & Hauschild, M. (2020). op cit. p 378.
[2] Ibid. p 378.
[3] Ibid. p 378.

بمجرد تصنيف المنتجات (وحدات الأعمال الإستراتيجية SBUs) الخاصة بها، يجب على الشركة تحديد الدور الذي سيلعبه كل منها في المستقبل. يتم تحديد الإستراتيجية العامة بالأخذ بعين الاعتبار إدارة التدفقات النقدية من أجل تحقيق محفظة متوازنة مع مرور الوقت. يتم الحصول على التدفق النقدي من الأبقار الحلوب واستثمارها في النجوم لتحويلها إلى الأبقار الحلوب المستقبلية، ويتم التخلص من الكلاب وتحويل علامات الاستفهام إما إلى نجوم أو يتم تصفيتها [1] .

مع مرور الوقت، تغير المنتجات وضعيتها في المصفوفة. تنطلق العديد من المنتجات كعلامات استفهام وتنتقل إلى فئة النجوم إذا نجحت. تصبح فيما بعد أبقارًا حلوب مع انخفاض نمو السوق، ثم أخيرًا تموت أو تتحول إلى كلاب في نهاية دورة الحياة. تحتاج الشركة إلى إضافة منتجات جديدة بشكل مستمر ليصبح بعضها نجومًا وبعدها أبقارًا حلوب التي ستساعد في تمويل وحدات الأعمال الإستراتيجية الأخرى.

الشكل 05: مصفوفة مجموعة بوسطن الاستشارية (The BCG growth–share matrix)



Source: Harris, L. C., Kotler, P., Armstrong, G., & He, H. (2020). *Principles of marketing*. London: Pearson. p 44.

[1] Proctor, Tony. (2020). op cit. p 15.

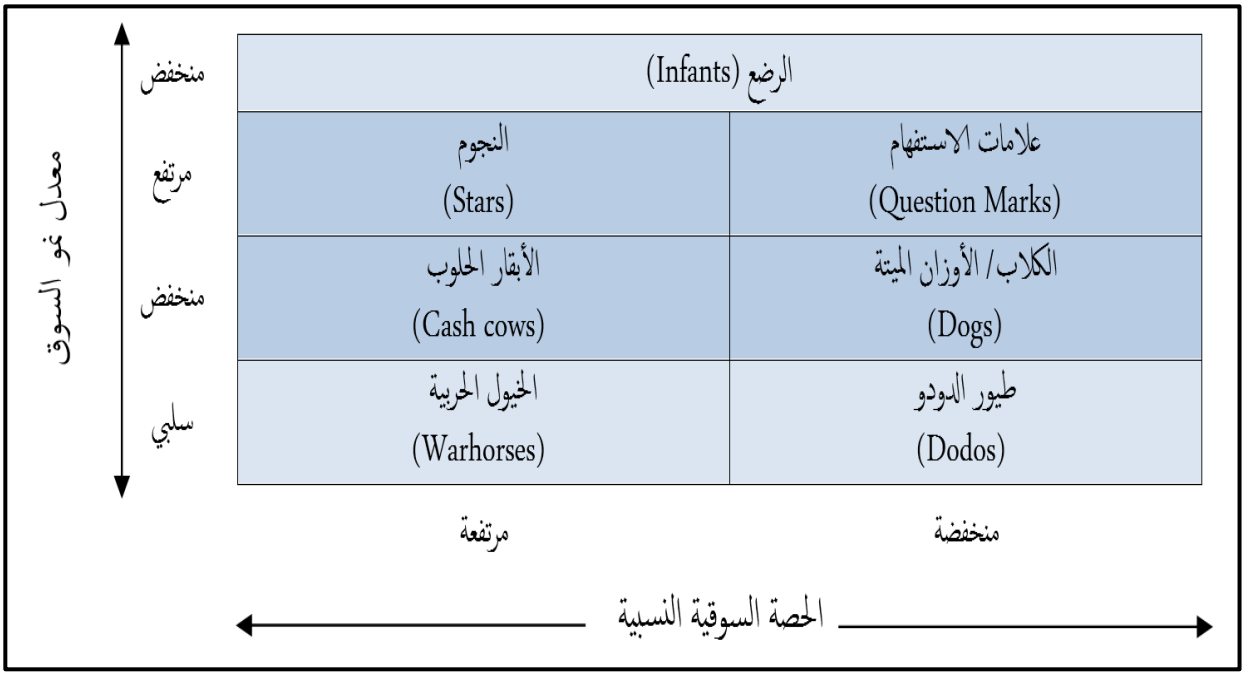
تعتبر مصفوفة BCG نموذجًا بسيطًا يساعد المسوقين على الوصول إلى قرارات المنتج الإستراتيجية؛ إلا أنها كانت بها أوجه قصور حدت من قيمتها كأداة تحليلية أهمها [1]:

- تجاهلت المنتجات الجديدة.
- أغفلت الأسواق بمعدل نمو سلبي.

2- مصفوفة محفظة دورة حياة المنتج (Product Life Cycle Portfolio Matrix)

تم انتقاد مصفوفة BCG لأنها تجاهلت المنتجات الجديدة والمتدهورة، ومن أجل التعامل مع هذه الانتقادات صمم باركسديل وهاريس Barksdale and Harris (1982) مصفوفة خاصة بهم كمحاولة لحل هذه المشكلة. باستخدام نفس افتراضات مصفوفة BCG؛ تم اقتراح إضافة 3 خانات للمصفوفة بهدف إبراز المشكلات الإضافية التي تنشأ عن تقديم منتجات جديدة ومنتجات في الأسواق المتدهورة:

الشكل 06: مصفوفة محفظة دورة حياة المنتج (Product Life Cycle Portfolio Matrix)



Source: David C.L. (2003). The family portfolio matrix: expanding the BCG concept. UK: Academy of marketing conference. p 7.

[1] Proctor, Tony. (2020). op cit. p 15.

- الخيول الحربية Warhorses: هي منتجات ذات حصة سوقية نسبية عالية لكن بمعدل نمو سوق سلبي. أي منتج في مرحلة الانحدار ولكنه لا يزال يحقق أرباحًا.
- طيور الدودو Dodos: هي المنتجات ذات حصة سوقية نسبية منخفضة ومعدل نمو سوق سلبي. عادة يستوجب إزالتها من المحفظة لأن لديها فرصة ضئيلة للنمو وتوليد النقد.
- الرضع Infants: هذه منتجات جديدة في السوق وذات معدل نمو سوق منخفض. تعتبر هذه المنتجات عالية الخطورة لأنها تستهلك قدرًا كبيرًا من المال وفي المقابل لا تدر أرباحًا.

3- مصفوفة General Electric – McKinsey (The GE–McKinsey Matrix)

قد يكون من الصعب استخدام مصفوفة BCG ومصفوفة محفظة دورة حياة المنتج لأن معدلات نمو السوق وحصص السوق النسبية يصعب قياسها بدقة. تم تصميم مصفوفة محفظة متعددة العوامل من قبل شركة جنرال إلكتريك General Electric بالتعاون مع شركة ماكينزي McKinsey & Company للتغلب على بعض القيود المتعلقة بالحصة السوقية ونمو السوق في تحقيق إدارة التسويق الإستراتيجي [1] .

ظهرت مصفوفة GE McKinsey في السبعينيات عندما قامت شركة General Electric بالعمل مع McKinsey & Company لتطوير أداة لتحليل محفظة الأعمال تمكنهم من تحليل وحدات العمل الاستراتيجي (SBUs) الخاصة بهم بشكل أفضل و بالتالي اتخاذ قرارات استثمار أفضل[2]. وجد McKinsey أن الربحية المستدامة لكل وحدة عمل إستراتيجية (SBU) يتم تحديدها من خلال قوتها التنافسية، ويعتمد دافع الشركة للحفاظ على موقعها في السوق وتحسينه على جاذبية السوق لكل وحدة عمل إستراتيجية [3].

تمثل المصفوفة على محورين، المحور الأفقي يمثل القوة التنافسية والمحور العمودي يمثل جاذبية السوق/الصناعة:

[1] Proctor, Tony. (2020). op cit. pp 15-16.

[2] Robert, Daniel. (2022). *Marketing Management: Study Material for UGC-NET/JRF Commerce*. Innovative Institute. p 17.

[3] Dan, Chi. (2022). Comparative analysis of business strategy of Hung Thinh and Novaland real estate developers using McKinsey matrix. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 03(1), 175-180. p 176.

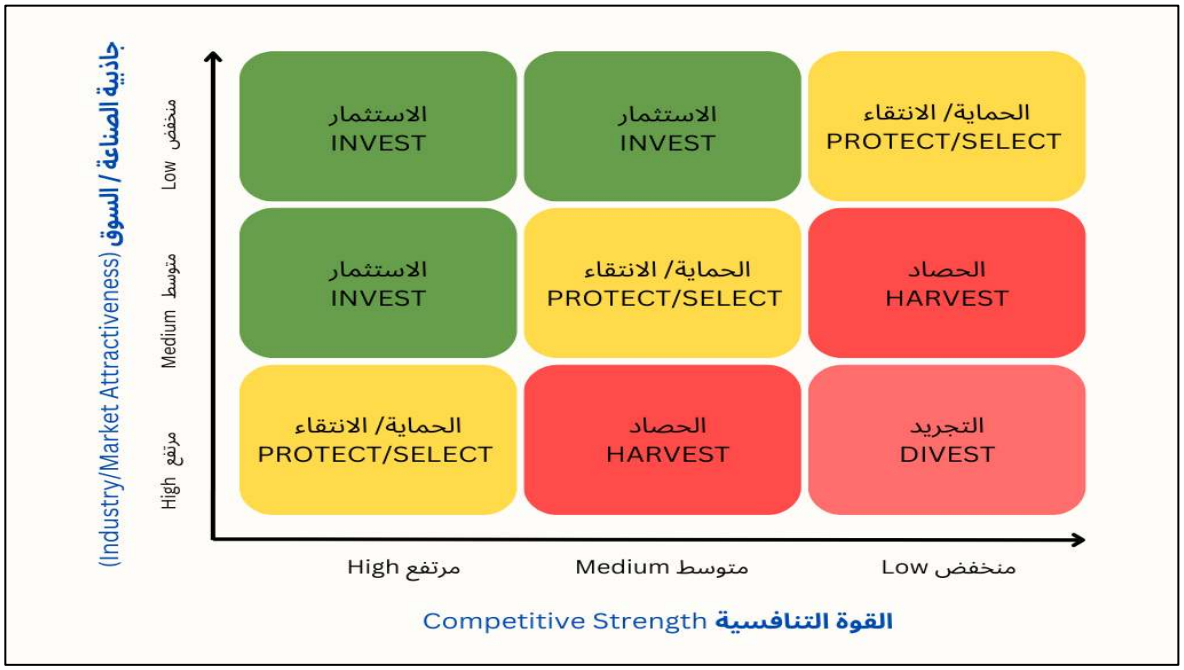
- جاذبية السوق (Industry/Market Attractiveness): تعكس مستوى الربح الذي يمكن أن تحققه الشركة من خلال الدخول في صناعة ما والتنافس فيها. بدلاً من الاعتماد على نمو السوق فقط، تم في هذه المصفوفة استخدام مجموعة من معايير جاذبية السوق، مثل: حجم السوق، معدل نمو السوق، شدة المنافسة في الصناعة، المخاطر والعوائد في الصناعة، إمكانية تمييز المنتجات، حواجز دخول السوق، الفرص الدولية، مختلف عوامل بيئة الأعمال الكلية.
- القوة التنافسية (Competitive/Business strength): تسمح بقياس درجة تنافسية الشركة في سوق أعمال معين. أي تحديد ما إذا كانت وحدة الأعمال الإستراتيجية لديها ميزة التنافسية أو لا. تم استخدام في هذه المصفوفة عدد من العوامل لقياس القوة التنافسية بدلاً من استخدام الحصة السوقية فقط؛ مثل: الحصة السوقية، القدرة الإنتاجية، القدرة على الابتكار، قدرة التوزيع، مزايا التكلفة، قوة أو ضعف العلامة التجارية، الجودة، ولاء العملاء.

كل معيار من هذين المعيارين مقسم إلى 3 مستويات: مرتفع، متوسط، منخفض؛ وبالتالي يتم تشكيل 9 خلايا يتم من خلالها تحديد الخيارات الإستراتيجية الممكنة لكل وحدة عمل إستراتيجية، وهي:

- إستراتيجية النمو / الاستثمار (Grow / Invest Strategy)
- إستراتيجية الانتقاء / الحفاظ (Select / Protect Strategy)
- إستراتيجية الحصاد / التجريد (Harvest / Divest Strategy)

والشكل التالي يوضح النموذج العام للمصفوفة:

الشكل 07: مصفوفة General Electric – McKinsey



Source: Gennaro Cuofano. (2023, December 23). *What Is The GE McKinsey Matrix And Why It Matters In Business*. Retrieved from: https://fourweekmba.com/ge-mckinsey-matrix/

نلاحظ أن الخلايا تتجمع على مستوى 3 مناطق وهي[1]:

- المنطقة الخضراء: تشمل المنتجات الإستراتيجية في الأسواق التي تحتل فيها الشركة مكانة عالية. هنا، تحتاج الشركات إلى تركيز جهودها على هذه المنتجات لتعزيز النمو وتمييز المنتجات.
- المنطقة الصفراء: تتركز فيها المنتجات التكتيكية الأقل جاذبية. من الصعب الحفاظ على الحصة السوقية لهذه المنتجات وتطويرها بسبب المنافسة العالية، لكن وضعيتها مستقرة رغم ذلك. تحتاج الشركات إلى الحفاظ على الوضع الراهن ومراقبة تقلبات المنتجات لمعرفة ما إذا كان يمكن تطويرها أو التخلي عنها.
- المنطقة الحمراء: تشمل المنتجات التي يجب التخلص منها بسبب الجاذبية المنخفضة والحصة السوقية المحدودة وسوق بطيء النمو. يجب أن تحد الإستراتيجية قصيرة المدى من الاستثمار والتكاليف الثابتة وأن تركز على الأرباح قصيرة الأجل قبل أن تقرر التخلي عن المنتج.

[1] Dan, Chi. (2022). op cit. p 371.

الشكل 08: الاستراتيجيات العامة لمصفوفة GE–McKinsey

القوة التنافسية (Competitive/ Business strength)	جاذبية السوق (Industry/Market Attractiveness)		
	مرتفع	متوسط	منخفض
مرتفع	**الاستثماروالنمو** (Invest and Grow) البحث عن الهيمنة تعظيم الاستثمار	**النمو الانتقائي** (Selective Growth) تحديد منطقة النمو الاستثمار في النمو	**النمو الانتقائي** (Selective Growth) الحفاظ على المركز البحث عن الوضع النقدي (توليد النقد)
متوسط	**النمو الانتقائي** (Selective Growth) تحديد نقاط الضعف تعزيز نقاط القوة	**الانتقائية** (Selectivity) التخصص الاستثمار بشكل انتقائي (التقدم بحذر)	**حصاد / تحويل** (Harvest /Divert) خطوط خالصة. تقليل الاستثمار (انسحاب مرحلي)
منخفض	**الانتقائية** (Selectivity) التخصص الاستحواذ (التحسين أو التخلي)	**حصاد / تحويل** (Harvest /Divert) التخصص التأهب للخروج (انسحاب مرحلي)	**حصاد / تجريد** (Harvest /Divest) هجوم المنافسين وقت الخروج (انسحاب)

Source: Mokaya, S. O., Wakhungu, B., & Gikunda, R. M. (2012). The application of McKinsey Matrix in determination of route attractiveness and resource allocation in Kenya Airways. *International Journal of Humanities and Social Science*, *2*(3), 259-268. p 260.

مزايا وعيوب مصفوفة GE– McKinsey:

تتشابه مصفوفة GE–McKinsey مع مصفوفة SWOT من حيث تحليل العوامل الداخلية والخارجية للأعمال. يمثل الموقف التنافسي أو القوة التنافسية قدرة الشركة على التحكم داخليًا، بينما تمثل العوامل الخارجية جاذبية الصناعة (السوق) لأن الشركة لا تستطيع التحكم في هذه العوامل. يسمح هذا النموذج أيضًا بتحليل المنتج من ناحيتين: القيمة التي يجلبها للمؤسسة (جاذبية الصناعة) والقيمة التي يجلبها للعميل (القدرات التنافسية للمنتج) [1].

[1] Dan, Chi. (2022). op cit p 177.

بصفة عامة، يمكن تلخيص مزايا وعيوب هذا النموذج في النقاط التالية:

- المزايا (نقاط القوة) [1]:

- مساعدة الشركات على تحديد الاستراتيجيات التي تحتاج إلى تطبيقها لتحسين أداء محافظ أعمالها.
- هو إطار عمل متطور لمحفظة الأعمال، ومزاياه تتفوق على مصفوفة BCG.
- تساعد المديرين على فهم كيفية أداء المنتج أو وحدة العمل بشكل أفضل.
- مساعدة الشركات في الحصول على أفضل ربح من خلال تعديل الموارد بشكل مناسب.
- تسمح بإنشاء اتجاه استراتيجي للمستقبل بناءً على خريطة المحفظة الحالية والتنبؤ بالوضعيات المستقبلية من خلال تقييم مكونات قدرات أعمال الشركة، هذا يسمح للمؤسسة بالتركيز على نقاط القوة والضعف للمنتج أو وحدة العمل.

- العيوب (نقاط الضعف) [2]:

- تتطلب استشاريًا أو شخصًا ذا خبرة عالية لتحديد جاذبية الصناعة ونقاط قوة وحدة الأعمال بأكبر قدر ممكن من الدقة.
- مكلفة في التنفيذ.
- لا يأخذ في الاعتبار أوجه التداخل التي قد تكون موجودة بين وحدات الأعمال.

المطلب الثاني: تطوير استراتيجيات النمو

ينصب التركيز في تحليل محفظة المنتجات على إدارة مجموعة حالية من المنتجات بطريقة تزيد من قوتها، ولكن تحتاج الشركات أيضًا إلى البحث عن منتجات وأسواق جديدة للنمو المستقبلي[3]. فبالإضافة إلى تقييم الأعمال الحالية، فإن تصميم محفظة الأعمال يتضمن إيجاد الأعمال والمنتجات

[1] Kieltyka, L., Hiep, P. M., Dao, M. T. H., & Minh, D. T. (2022). Comparative analysis of business strategy of Hung Thinh and Novaland real estate developers using McKinsey matrix. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, *3*(1), 175-180. p 372.

[2] Ibid. p 372.

[3] Jobber, D., & Ellis-Chadwick, F. (2020). *Principles and Practice of Marketing, 9e*. McGraw Hill. p 1365.

التي يجب على الشركة أخذها في الاعتبار في المستقبل. يتحمل التسويق المسؤولية الرئيسية في تحقيق نمو مربح للشركة ويحتاج إلى تحديد وتقييم واختيار الفرص السوقية، ووضع استراتيجيات لاقتناصها [1].

أحد الأدوات المفيدة لتحديد فرص النمو هي مصفوفة التوسع منتج / سوق المعروفة بمصفوفة Ansoff. تم ابتكار هذه المصفوفة من قبل خبير التخطيط Harry Igor Ansoff (1957)، وهي أداة تخطيط استراتيجي تربط إستراتيجية التسويق الخاصة بالمنظمة بتوجهها الاستراتيجي العام. تقدم هذه الأداة أربع استراتيجيات نمو بديلة في شكل جدول أو مصفوفة 2×2. يمثل أحد أبعادها "المنتجات" (الحالية والجديدة) والبعد الآخر يمثل "الأسواق" (الحالية والجديدة)[2]. كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل 09: مصفوفة Ansoff (منتج – سوق)

		Product منتج	
		حالي	جديد
Market سوق	حالي	اختراق السوق **Market Penetration**	تطوير المنتج **Product Development**
	جديد	تطوير السوق **Market Development**	التنويع **Diversification**

Source: Loredana, E. M. (2017). The use of Ansoff matrix in the field of business. In *MATEC Web of Conferences*, Vol 44, Special Issue. p 145.

من خلال تحليل الشكل نلاحظ أن المصفوفة تضم 4 وضعيات، وهي:

- منتج حالي في سوق / أسواق حالية.
- منتج حالي يمكن استخدامه في سوق / أسواق جديدة.
- منتج جديد يمكن استخدامه في سوق / أسواق حالية.
- منتج جديد يمكن استخدامه في سوق / أسواق جديدة.

[1] Harris, L. C., Kotler, P., Armstrong, G., & He, H. (2020). op cit. p 45.

[2] Loredana, E. M. (2016). The use of Ansoff matrix in the field of business. *MATEC Web of Conferences,* Vol. 44, Special Issue, 141-149. p 144.

وبالتالي يمكن الحصول على أربع استراتيجيات منتج– سوق مختلفة تتمثل في[1]:

- اختراق السوق Market Penetration: هو محاولة لزيادة مبيعات الشركة دون تغيير إستراتيجية منتج –سوق الأصلية. هنا تسعى الشركة إلى تحسين أداء الأعمال إما عن طريق زيادة حجم المبيعات لعملائها الحاليين أو من خلال إيجاد عملاء جدد للمنتجات الحالية.
- تطوير السوق Market Development: هي إستراتيجية تحاول فيها الشركة تكييف خط منتجها الحالي مع أسواق جديدة. فعندما تصل الشركات إلى مرحلة النضج في الأسواق الحالية ستسعى إلى النمو من خلال التركيز على تطوير أسواق أو قطاعات سوقية جديدة للمنتجات الحالية.
- تطوير المنتج Product Development: يتم الاحتفاظ هنا بالسوق الحالية وتطوير منتجات لها خصائص جديدة ومختلفة. أي التركيز على تطوير منتجات أو خدمات جديدة للأسواق الحالية.
- التنويع Diversification: وهو الخروج المتزامن من خط الإنتاج الحالي وهيكل السوق الحالي. أي التركيز على تطوير منتجات جديدة لتقديمها لأسواق جديدة.

تتضمن الاستراتيجيات الأربع درجات مختلفة من المخاطر، مثل: اختراق السوق ينطوي على مخاطر منخفضة، التوسع في السوق ينطوي على مخاطر معتدلة، تطوير المنتج ينطوي على مخاطر متوسطة نوعا ما، أما التنويع فينطوي على أعلى المخاطر[2].

من خلال استخدام مصفوفة Ansoff، يمكن للشركات تقييم استراتيجيات النمو المختلفة واختيار الأنسب لها بناءً على أهدافها، مواردها المتاحة ومدى قدرتها على تحمل المخاطر المرتبطة بكل إستراتيجية. فهي توفر إطارًا منظمًا لتحليل فرص النمو ودعم عمليات صنع القرار داخل المنظمات. تصف كل من الاستراتيجيات المذكورة أعلاه مسارًا مميزًا يمكن أن يسلكه النشاط التجاري نحو النمو المستقبلي. ومع ذلك، يجب التأكيد على أنه في معظم المواقف الفعلية، ستتبع الشركة العديد من هذه المسارات في نفس الوقت. في واقع الأمر، فإن السعي المتزامن لاختراق السوق، تطوير السوق، وتطوير

[1] Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard business review*, 35(5), 113-124. p 114.
[2] Loredana, E. M. (2016). op cit. p 145.

المنتجات عادة ما يكون دليل على النمو والتقدم الجيد وقد يكون ضروريًا للبقاء في مواجهة المنافسة الاقتصادية [1].

المبحث الرابع: تطوير المنتجات

غالبًا ما يكون هناك نقاش واختلاف داخل الشركات حول ما هو المنتج الأفضل، فالنسبة للمسوقين أفضل منتج هو المنتج الذي يلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل من المنتج الذي حل محله. وقد يكون للمهندسين والمحاسبين والمديرين نظرة مختلفة. ومع ذلك، هناك اتفاق عام على أن الشركة يجب أن تقدم منتجات جديدة إذا كانت ترغب في عدم الاحتفاظ بمجموعة من المنتجات التي عفا عليها الزمن والتي تكون في مرحلة الانحدار والتدهور من دورة حياتها أو التي تفوقت عليها منتجات المنافسين. لذلك يعد تطوير المنتجات مجالًا مهمًا للنشاط التسويقي، بحيث هناك علاقة إيجابية قوية بين الأنشطة الابتكارية للشركة وقدرتها على البقاء والازدهار(Hyytinen *et al.* 2015 ; Ukko *et al.* 2017) . سنخصص هذا المبحث للتعرف أكثر على تطوير المنتجات، بدءا من مفهوم المنتج الجديد ومفهوم تطوير المنتج، وكذا مراحل عملية تطوير المنتج، إلى غاية عملية تبني وانتشار المنتجات الجديدة مرورا بعوامل نجاح وأسباب فشل المنتجات الجديدة.

المطلب الأول: مفهوم المنتج الجديد

سنقدم في هذا المطلب تعريف للمنتج الجديد، أنواع المنتجات الجديدة، وخيارات المنتج الجديد.

1- تعريف المنتج الجديد:

يعتبر تحديد ما يشكل منتجًا "جديدًا" أحد أصعب الأسئلة التي يواجهها المسوق. يختلف تعريف المنتج الجديد تبعًا للسياق المحدد واعتمادًا على وجهات نظر متعددة. ولعل أفضل طريقة للتعامل مع هذه المشكلة هي النظر إليها من عدة زوايا، فعند تحديد منتج جديد من المهم مراعاة وجهات نظر مختلفة للحصول على فهم شامل. فيما يلي بعض التعريفات الشائعة للمنتج الجديد من وجهات نظر مختلفة:

- من وجهة نظر الشركة: المنتج الجديد هو منتج تقوم بتصنيعه لأول مرة، حتى لو تم طرحه في السوق من قبل او قامت شركة أخرى بتسويقه.

[1] Ansoff, H.I. (1957). op cit. p 114.

- من وجهة نظر السوق: المنتج الجديد هو منتج يتم طرحه لأول مرة في سوق مستهدف معين، حتى لو لم يكن جديداً على الشركة أو العميل.
- من وجهة نظر المستهلك: المنتج الجديد هو منتج يجربه ويستخدمه أول مرة، حتى لو كان تغيير إضافي بسيط في المنتج الحالي. بغض النظر عما إذا كان قد تم طرحه من قبل في السوق أو تسويقه من طرف شركة أخرى.
- من وجهة نظر تكنولوجية: المنتج الجديد من المنظور التكنولوجي هو المنتج الذي يستخدم تكنولوجيا جديدة، وهذا يعني أن المنتج يستخدم تقنية لم يتم استخدامها من قبل في منتجات من هذا النوع. وقد يتضمن تطوير مواد، عمليات، أجهزة جديدة، أو دمج التقنيات الموجودة بطرق مبتكرة.
- من وجهة نظر تسويقية: يتم تعريف المنتج الجديد في التسويق على أنه سلعة أو خدمة مختلفة عن المنتجات الحالية من حيث المزايا أو الفوائد أو الأداء. ويؤكد المنظور التسويقي على وجوب تقديم المنتج الجديد لمزايا، فوائد، أو أداء فريد يميزه عن المنتجات الموجودة في السوق.
- من منظور الابتكار: المنتج الجديد هو منتج يمنح بشكل أساسي المستهلك القدرة على القيام بشيء لا يستطيع أي منتج موجود القيام به. إما عن طريق التكنولوجيا أو التصميم الذي يخلق سوقًا جديدًا أو يغير السوق الحالية بشكل كبير.
- من منظور المنتج: يتم النظر إلى المنتج الجديد من خلال آثاره على نمط الاستهلاك الحالي. هذا التصنيف أكثر صلة وأهمية من الناحية الاستراتيجية في مجال التسويق[1].

توفر وجهات النظر هذه فهمًا متعدد التخصصات لتعريف المنتج الجديد وأبعاده المختلفة. بشكل عام، لا يوجد خط واضح بين ما يعتبر منتجًا جديدًا وما يعتبر منتجًا حاليا. ومع ذلك، فإن وجهات النظر المختلفة المبينة أعلاه يمكن أن تساعد في توضيح معنى مصطلح "المنتج الجديد" في سياقات مختلفة. فمن المهم تحديد المنظور لتقديم تعريف أكثر دقة وتفصيلاً للمنتج الجديد.

[1] Keshav Poudel. (2014, February 21). *Concept And Meaning Of A New Product*. Retrieved from: https://marketinglord.blogspot.com/2014/02/concept-and-meaning-of-new-product.html

يعد تعريف المنتج الجديد مهمًا لعدد من الأسباب. فهو يساعد الشركات على تحديد وتطوير المنتجات الجديدة التي ستكون ناجحة في السوق. كما أنه يساعد الشركات على إدارة محافظ منتجاتها وتخصيص الموارد بشكل فعال. بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام تعريف المنتج الجديد لتتبع ابتكارات الشركات المنافسة والصناعات.

2- أنواع (تصنيفات) المنتجات الجديدة:

كانت هناك محاولات عديدة لتصنيف المنتجات الجديدة إلى فئات معينة، ولعل التصنيف الأكثر قبولا هو ما اقترحه (Booz, Allen & Hamiltons) سنة 2001 والذي يضم ست فئات من المنتجات الجديدة [1]:

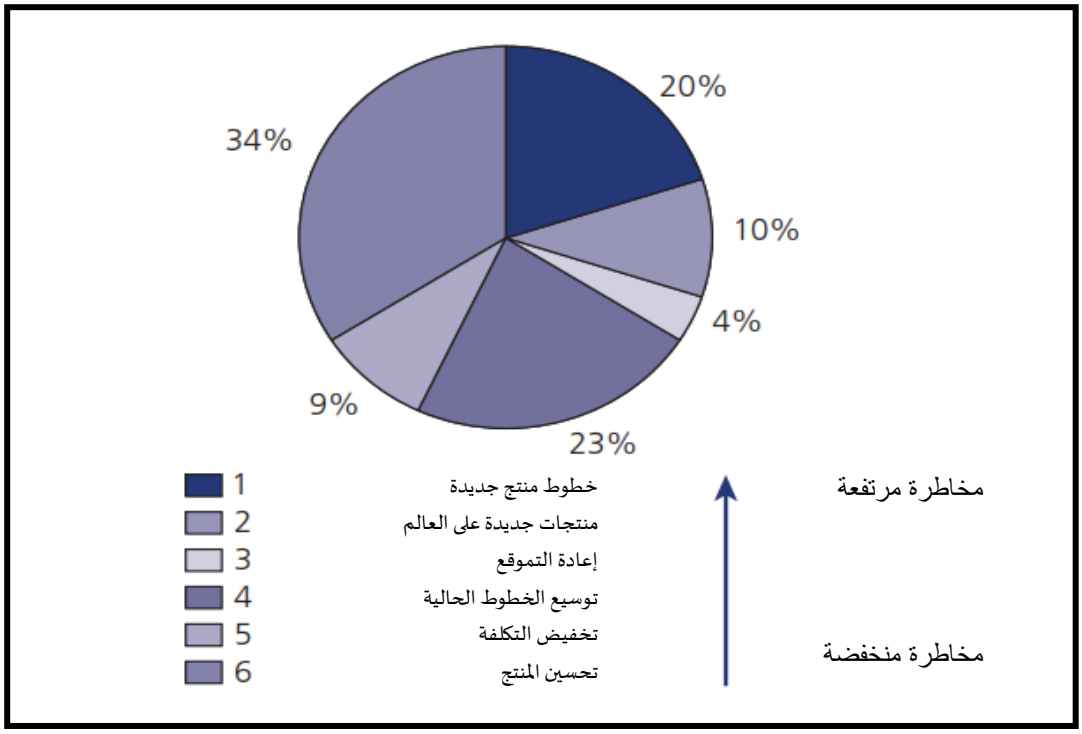
- إبتكار منتجات جديدة تماما (منتجات جديدة على العالم) Innovations of new-to-the-world products: تمثل إطلاق منتجات جديدة ومبتكرة تطرح لأول مرة ينتج عنها إنشاء أسواق جديدة تمامًا، يبلغ مجموع هذه المنتجات حوالي 10 % من المنتجات الجديدة التي يتم إطلاقها.
- خطوط منتج جديدة New product lines: تمثل الانتقال إلى أسواق جديدة، وتعمل هذه الإستراتيجية على توسيع مزيج منتجات الشركة. يبلغ إجمالي هذه المنتجات حوالي 20 % من المنتجات الجديدة التي يتم إطلاقها.
- توسيع خط المنتج Product line extensions: منتجات جديدة تضاف إلى خطوط الإنتاج الحالية وتكملها، ينتج عن هذا زيادة عمق المنتج. تمثل هذه الفئة حوالي 25 % من إجمالي المنتجات الجديدة التي يتم إطلاقها.
- تحسين و تعديل المنتج الحاليImprovements and revisions of existing products: تحسينات يتم إدخالها على منتج حالي من أجل توفير أداء أفضل أو زيادة القيمة المضافة، فيعتبر منتج جديد و يحل محل المنتج الحالي.
- تخفيض تكلفة المنتج Product cost reduction: وهي عبارة عن إصدارات منخفضة التكلفة من المنتجات الحالية التي أعيدت صياغتها أو أعيد تصميمها لتقليل تكلفة الإنتاج.

[1] Jobber, D., & Ellis-Chadwick, F. (2023). *Principles and Practice of Marketing, 10th e*. McGraw Hill. p 390.

- إعادة إحلال (تموقع) المنتجات Product repositioning: إعادة تموضع منتجات حالية في أسواق أو قطاعات سوقية جديدة. تمثل هذه الفئة حوالي 45 % من إجمالي المنتجات الجديدة التي يتم إطلاقها.

الشكل التالي يوضح نسبة كل فئة من إجمالي المنتجات الجديدة التي يتم إطلاقها وكذا درجة المخاطرة لكل فئة:

الشكل 10: معدل محفظة المنتجات الجديدة



Source: Trott, P. (2021). *Innovation Management New Product Development, 7th e*. Pearson Education. p 431.

من الواضح أن ليست كل المنتجات الجديدة عبارة عن ابتكارات، لأن الابتكار هو عملية ترجمة فكرة إلى منتج أو خدمة. فبعض المنتجات الجديدة تختلف اختلافًا جوهريًا عن المنتجات الحالية لدرجة أنها تعيد تشكيل الأسواق والمنافسة [1]. وتمثل هذه الفئة 10 % فقط. أما معظم مشاريع ونشاطات المنتج الجديد مخصصة لتحسين وتعديل المنتجات الحالية.

[1] Jobber, D., & Ellis-Chadwick, F. (2020). op cit. p 712.

وتجدر الإشارة إلى أن درجة المخاطرة تختلف باختلاف فئة المنتج الجديد. عادةً ما تنطوي المنتجات الجديدة تماما المبتكرة على أعلى درجة من المخاطر، نظرًا لأنها جديدة على كل من الشركة والسوق وغالبًا ما يكون من الصعب للغاية التنبؤ برد فعل المستهلك عليها.

3- خيارات المنتج الجديد

هناك طرق متنوعة لإنشاء منتجات جديدة، فيمكن للشركة الحصول عليها إما من خلال الاستحواذ أو التطوير[1].

غالبا يتخذ مسار الاستحواذ ثلاثة أشكال:

- شراء شركات أخرى.
- الحصول على براءات اختراع من شركات أخرى.
- شراء ترخيص أو امتياز من شركة أخرى.

أما بالنسبة للتطوير فيمكن للشركات:

- تطوير منتجات جديدة في مختبراتهم الخاصة.
- التعاقد مع باحثين مستقلين أو شركات لتطوير منتجات جديدة خاصة بها أو توفير تكنولوجيا جديدة.

المطلب الثاني: تطوير المنتج

1- الاختلاف بين تطوير المنتج والمصطلحات المشابهة الأخرى

أولا يجب الإشارة إلى الاختلافات بين تطوير المنتج والمصطلحات الأخرى ذات الصلة مثل الابتكار، الاكتشاف والاختراع. من الممكن اقتراح التعريفات التالية [2]:

- الاكتشاف Discovery: الاكتشاف هو العمل أو الإنجاز الذي يكشف عن شيء لم يكن معروفًا من قبل. وهو النتيجة الشائعة لنشاط يسمى العلم والذي يهدف إلى خلق معرفة جديدة حول

[1] Kotler, P., Keller, K. L., Ang, S. H., Tan, C. T., & Leong, S. M. (2018). op cit. p 716.

[2] Cantamessa, M., & Montagna, F. (2016). *Management of innovation and product development*. London: Springer. p 3.

الظواهر الطبيعية أو الاجتماعية. وبالتالي، يُنتج الاكتشاف معرفة علمية، من خلال بناء نتائج جديدة فوق المعرفة السابقة من نفس النوع.

- اختراع Invention: الاختراع هو الفعل أو الإنجاز الذي يتمثل في تصميم وابتكار حل لمشكلة ما. الاختراع هو النتيجة النموذجية للنشاط المسمى التكنولوجيا، والذي يهدف إلى تصور والتعرف على ما يمكن للإنسان صناعته. وهذا يشمل الكيانات المادية (مثل الطائرة)، الكيانات غير المادية (مثل عملية تجارية)، الكيانات البسيطة (مثل المزهرية) أو الكيانات المعقدة (مثل سفينة الفضاء). يقوم المتخصصون في التكنولوجيا (التقنيون) بممارسة أنشطتهم باستخدام المعرفة العلمية والمعرفة التكنولوجية.
- ابتكار Innovation: يمكن تعريف الابتكار على أنه "الاستغلال الاقتصادي للاختراع". بعبارات بسيطة، ينتقل المجتمع من الاختراع إلى الابتكار عندما يتم تسويق الاختراع وشرائه. هذا يعني أن المنتِج قادر على تطوير منتَج من شأنه أن يمنح العملاء منفعة تفوق تكلفة الإنتاج، وتقديمه بسعر معين وبطريقة يمكن للعملاء التعرف بشكل فعال على هذه القيمة. الفرق بين الاختراع والابتكار أعمق بكثير مما يُعتقد عادة. في الواقع، معظم الناس بشكل خاطئ لا ينسب اختراع المنتجات المهمة إلى المخترعين الذين عملوا عليها بشكل تدريجي ومتزايد؛ بل إلى المبتكر الذي تمكن أولاً من إنشاء عمل تجاري ناجح. وفي بعض الحالات، قد يحدث الابتكار بعد عقود من الاختراع الأصلي، وفي بيئة وظروف مختلفة تمامًا.

يتبع الابتكار عادة عملية الانتشار، وهي العملية التي يتبنى بها السوق بشكل تدريجي التكنولوجيا الجديدة ويجعلها سائدة. اعتمادًا على الصناعة، يمكن أن يستغرق الانتشار من أشهر إلى عقود. هذا الاختلاف الواسع في الوقت الذي يتطلبه الانتشار يجعل الجاذبية المالية للابتكارات في الصناعات المختلفة متباينة إلى حد كبير.

- تطوير المنتج Product development: تطوير المنتج هو الاسم الذي يطلق على العملية التجارية التي تقوم بها الشركة لتقديم ابتكار إلى السوق. عند المقارنة بالعمليات التجارية الأخرى مثل الشراء أو الإنتاج...، يظهر تطوير المنتج بعض الاختلافات اللافتة للنظر. ليس فقط مدته

التي تقاس بالأشهر والسنوات عوضا عن الساعات والأيام، بل إنه أيضًا متعدد الوظائف والتخصصات ويتطلب معرفة مكثفة. وهذا يثير تحديات إدارية كبيرة ومهمة.

2- تطوير منتج جديد كدورة ابتكار في الصناعة

اقترح Abernathy and Utterback (1978) أن ابتكارات المنتج سرعان ما تتبعها ابتكارات عملية في ما وصفوه بدورة ابتكار الصناع (Industry Innovation Cycle). يمكن تطبيق فكرة مماثلة على فئات المنتجات الجديدة، ويمكن تعميم هذه الدورة على مجموعة متنوعة من الصناعات. يتم إطلاق المنتجات الجديدة تماما إلى العالم (الفئة 1) من قبل الشركات الكبيرة ذات الموارد الكبيرة، وخاصة الموارد التقنية أو التسويقية. تتفاعل الشركات الكبيرة الأخرى بسرعة مع إطلاق مثل هذا المنتج من خلال تطوير إصداراتها الخاصة (الفئتان 2 و3). تشارك العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال تطوير منتجاتها الجديدة للتنافس مع منتج الشركة الأصلية (الفئة 4). يمكن أن يأتي النجاح والنمو للشركات الصغيرة التي تتبنى هذه الإستراتيجية. مع اشتداد المنافسة، سوف تتنافس الشركات في السوق لتحقيق الأرباح. والنتيجة هي جهود حثيثة لخفض التكاليف من أجل زيادة هذه الأرباح، وبالتالي هناك العديد من التخفيضات في التكلفة (الفئة 5) [1].

3- الوظائف المسؤولة عن تطوير المنتج

تطوير المنتج هو نشاط متعدد التخصصات يتطلب مساهمات من جميع وظائف الشركة تقريبًا. ومع ذلك، هناك ثلاث وظائف مركزية في مشروع تطوير المنتج [2]:

- التسويق Marketing: تتوسط وظيفة التسويق التفاعلات بين الشركة وعملائها. غالبًا ما يسهل التسويق تحديد فرص المنتجات، القطاعات السوقية واحتياجات العملاء. يضمن التسويق أيضًا التواصل بين الشركة وعملائها، تحديد الأسعار المستهدفة، وكذا الإشراف على إطلاق المنتج والترويج له.
- التصميم Design: تلعب وظيفة التصميم الدور الرئيسي في تحديد الشكل المادي للمنتج لتلبية احتياجات العملاء على أفضل وجه. في هذا السياق، تتضمن وظيفة التصميم: التصميم الهندسي

[1] Trott, P. (2021). op cit. p 233.
[2] Ulrich, K.T. Eppinger, S.D. Yang, M.C. (2019). *Product Design and Development, 7th e.* McGraw-Hill Education. p 3.

(ميكانيكي، كهربائي، برمجيات،...) والتصميم الصناعي (الجماليات، سهولة الاستخدام، واجهات المستخدم....).

– التصنيع Manufacturing: وظيفة التصنيع هي المسؤولة بشكل أساسي عن تصميم، تشغيل، وتنسيق نظام الإنتاج من أجل إنتاج المنتج. بشكل عام، تتضمن وظيفة التصنيع أيضًا الشراء والتوزيع والتركيب. أحيانًا تسمى هذه المجموعة من الأنشطة بسلسلة التوريد.

4- إستراتيجية لتطوير منتج جديد

تتمثل الإستراتيجية لتطوير منتج جديد في مجموعة من الإجراءات التي تهدف إلى تحقيق الهدف الأساسي لتطوير المنتج بنجاح. الهدف الرئيسي في وضع إستراتيجية وخطة عمل لتطوير منتج جديد هو ضمان أن جميع الأطراف المعنية تتفق على المجهودات والمدخلات الأساسية للخطة. تشمل هذه المدخلات معلومات حول السوق وطبيعة المنتج، مصادر التمويل والخطة المالية للأعمال. تتضمن هذه الإستراتيجية الأنشطة والخطوات التالية[1] :

- تحديد توقعات نمو الشركة من المنتجات الجديدة.
- جمع المعلومات المهمة حول القدرات والسوق والعملاء.
- تحديد الفرص المتاحة.
- وضع قائمة الخيارات المتاحة للمنتجات الجديدة.
- تحديد معايير لاختيار المنتج / المنتجات الجديدة التي ستكون جزءًا من محفظة منتجات الشركة.
- إنشاء محفظة المنتجات (الجديدة، المعدلة، والحالية).
- إدارة محفظة المنتجات لتحقيق أقصى ربحية.

المطلب الثالث: دوافع وأهمية تطوير المنتجات

سنتطرق في هذا المطلب إلى العوامل التي تحفز وتؤثر على عملية تطوير المنتجات وكذا الميزات توفرها أنشطة تطوير المنتجات الفعالة.

[1] Mital, A., Desai, A., Subramanian, A., & Mital, A. (2014). *Product development: a structured approach to consumer product development, design, and manufacture*, 2nd e. Elsevier. p 29.

1- دوافع تطوير المنتجات

كما ذكرنا سابقا فإن تطوير المنتج ليس مسألة تصميم أو تسويق أو تصنيع فحسب، إنما هو نشاط متعدد الوظائف تشارك فيه تقريبًا جميع وظائف الشركة. بالإضافة إلى ذلك، فإنه ليس مجرد نشاط داخل الشركة فقط. تشير دوافع تطوير المنتج إلى العوامل التي تحفز وتؤثر على عملية تطوير المنتجات. تلعب هذه المحركات دورًا مهمًا في تشكيل اتجاه مبادرات تطوير المنتجات، التأثير على عملية اتخاذ القرار الخاصة بها، وكذا نجاحها.

هنالك العديد من الأدبيات التي أوضحت الأسباب والدوافع التي تؤدي إلى تطوير المنتج، سنلخص أهمها في الجدول الموالي حسب الفئة التي تندرج تحتها:

الجدول 02: تصنيف دوافع تطوير المنتجات

الفئة	الدو افع
الأهداف المالية	- الربحية - الإيرادات
الإستراتيجية وبيئة الأعمال	- الإستراتيجية - المنافسة - البيئة الخارجية
التسويق والعملاء	- العلامة التجارية وصورة المؤسسة - تقديم مزيج المنتج المناسب لإرضاء العملاء - طلب العميل، الحاجات المتغيرة، التغذية العكسية
التكنولوجيا	- تكنولوجيا جديدة متاحة - تكنولوجيا حالية/ فكرة جديدة قائمة على أساس منتجات حالية
الدوافع والموارد الداخلية	- الرؤية الخاصة بالشركة، الإدارة، الموارد البشرية - التعلم التنظيمي - موارد جديدة - موارد غير مستغلة
سلسلة التوريد أصحاب المصلحة	- العملية الإنتاجية - الموردون - الشركاء - الموزعون

Source: Majava, J., Haapasalo, H., Belt, P., & Mottonen, M. (2013). Product development drivers in literature and practice. *International Journal of Product Development*, *18* (6), 512-530. p 5.

2- أهمية تطوير المنتجات

يعتبر تطوير المنتجات شريان الحياة للشركات والمجتمع على حد سواء فهو يعد أمرًا بالغ الأهمية للشركات للبقاء في المنافسة وكذا تلبية احتياجات وتفضيلات العملاء المتغيرة. يسمح بإنشاء منتجات فريدة توفر قيمة مضافة للعملاء. وهو أمر ضروري للأداء التنافسي المستدام. توفر جميع أنشطة تطوير المنتجات الفعالة الميزات التالية [1]:

- تقديم قيمة جديدة للعملاء: الهدف الأول والأكثر أهمية لكل عملية تطوير منتج جديد هو توفير قيمة مضافة لتجربة العميل. بدون هذا، لن يكون لديهم الحافز لدفع أموالهم على عنصر جديد. سيتوجه العملاء إلى المنتج أو الخدمة الذي يوفر قيمة استثنائية. هذه القيمة الجديدة والمتوسعة هي ما يبقي الشركات مزدهرة. إذا لم يتم توفير قيمة جديدة للمستهلكين أو لم ترتفع القيمة المقدمة، فإن الشركة تضمحل وتموت وستفقد حصتها في السوق بينما يعزز المنافسون قيمتهم.
- تقديم فائدة للمجتمع: العديد من السلع الجديدة هي مجرد تحسينات تدريجية مقارنة بالإصدارات السابقة، مع عدد قليل من الميزات الإضافية أو أداء أسرع إلى حد ما. قد تكون هذه العناصر قادرة على الحفاظ على استمرارية الشركة من خلال توفير قيمة جديدة كافية لكسب المزيد من الربح، لكنها بالكاد تكون فيها فائدة كبيرة للمجتمع.

في بعض الحالات، ستعود المنتجات الجديدة بالفائدة على المجتمع بطرق أخرى غير المتعة الفورية للمشتري. على سبيل المثال، الأدوية الجديدة الأدوية الجديدة المبتكرة لعلاج الأمراض المزمنة، ومعدات سلامة السيارات التي تنقذ مئات الأرواح كل عام. لا يوفر أيًا من هذه الأمور الرضا الفوري للعميل، ولكنها تنقذ الأرواح وبالتالي تعود بالفائدة على المجتمع.

- استمرار الشركة: مرونة أي شركة هي منتجات وخدمات جديدة. بدونهم تنهار الشركة وتموت، أو يتم الاستحواذ عليها من قبل شركة أخرى. إن استمرار هذه الشركات يفيد المجتمع من خلال توظيف الأفراد العاملين فيها، ودعم المجتمع ككل من خلال الضرائب والمساهمات الخيرية.

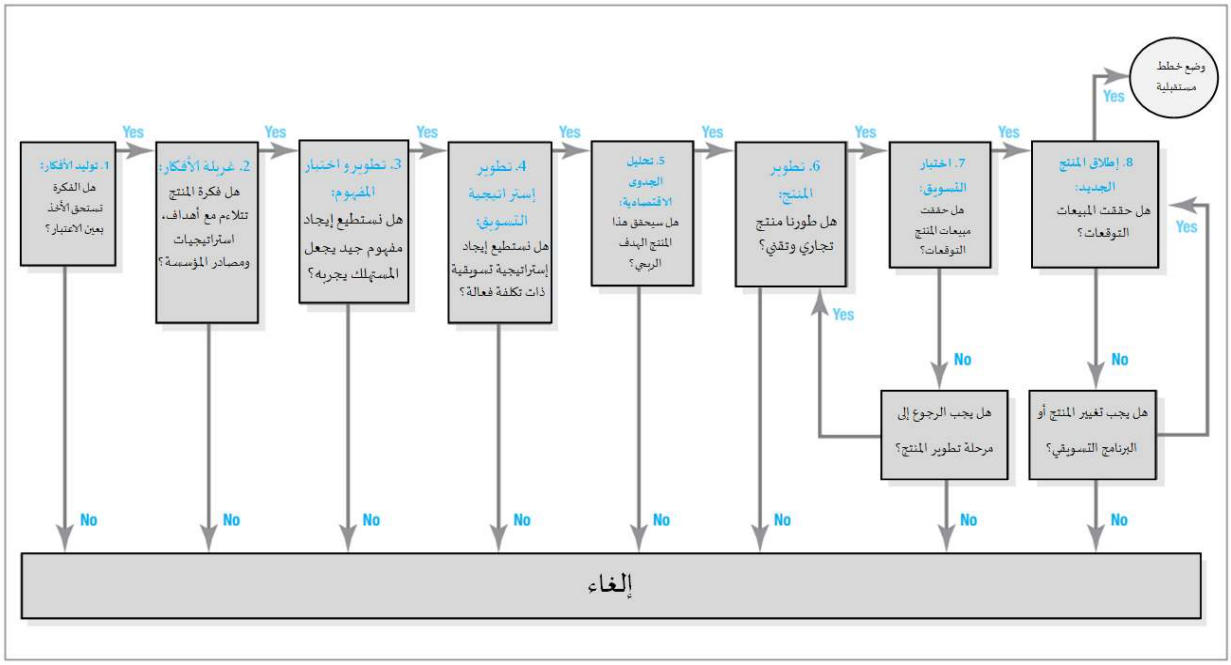
[1] Shrivarthini, V., Krishnaveni, V. (2022). A Review: New Product Development, Categories, Importance and Process Involved in Product Development. *International Journal of Research Publication and Reviews*. 714-717.

يجب على الشركات أن تنمو وتتحسن إذا كانت ترغب في الانتقال من مجرد البقاء إلى الازدهار، وهذا يتم توفيره من خلال المنتجات والخدمات الجديدة التي تم إنشاؤها وتقديمها من قبل الشركات على اختلاف أحجامها.

المطلب الرابع: مراحل عملية تطوير المنتجات الجديدة

إن عملية تطوير المنتج لا تتم بالصدفة او بصورة عشوائية، بل عن طريق تنفيذ مخطط قوي وإتباع عملية منتظمة لإيجاد أفكار المنتجات الجديدة وتنميتها. غالبا ما تتم عملية التطوير عبر المراحل التالية:

الشكل 11: قرارات عملية تطوير المنتج الجديد



Source: Kotler, P., Keller, K. L. (2016). *A framework for Marketing Management*, 6th e. Pearson Education. p 171.

1- توليد الأفكار Idea Generation: وهو البحث المنهجي عن أفكار المنتجات الجديدة والعمل على إنشاء أكبر عدد ممكن منها [1]. عادة ما تولد الشركة المئات من الأفكار للعثور على عدد قليل من الأفكار الجيدة. الغرض من هذه المرحلة هو التركيز على المنتجات التي من المرجح أن تحقق ربحًا حتى تتمكن الشركة من تقليل نفقات التطوير لاحقًا وتركز على تطوير منتجات مربحة [2].

[1] Jain, R.K. (2022). op cit. p 48.
[2] Albrecht, D. M. G. (2023). *Principles of Marketing*. OpenStax. p 349.

تشمل المصادر الرئيسية لأفكار المنتجات الجديدة المصادر الداخلية مثل مدراء التسويق، مصلحة البحث والتطوير، التقنيون، الموظفين،...الخ وكذا المصادر الخارجية مثل العملاء، الموزعون، الموردون أو حتى المنافسين. معظم الأفكار الجديدة يتم إنشاؤها بواسطة المصادر الداخلية.

2- **فحص الأفكار وتقييمها Idea Screening and Evaluation**: وهي عملية غربلة وتصفية الأفكار التي تم إنشاءها وطرحها في المرحلة السابقة. يتم اختيار الأفكار الجيدة وإلغاء الأفكار التي تتعارض مع إستراتيجية المنتج الجديد للمؤسسة أو التي تكون غير مناسبة لسبب آخر[1]. يتم اعتماد طرق مختلفة لتقييم كل فكرة بناءًا على معايير موضوعة مسبقا.

3- **تطوير واختبار المفهوم Concept development and testing**: من المهم التمييز بين فكرة المنتج ومفهوم المنتج وصورة المنتج. فكرة المنتج هي فكرة لمنتج محتمل يمكن للشركة أن ترى نفسها تقدمه إلى السوق. مفهوم المنتج هو نسخة مفصلة من الفكرة معبر عنها بطريقة مفهومة وهادفة بالنسبة للمستهلك. صورة المنتج هي الطريقة التي ينظر بها المستهلكون إلى منتج فعلي أو محتمل [2].

في هذه المرحلة يتم ترجمة وتحويل الأفكار إلى عدة مفاهيم للمنتج ومعرفة مدى جاذبية كل مفهوم واختيار الأفضل. فبعد تطوير المفهوم يقوم الفريق بتقديم مواصفات المنتج والسوق المستهدف والفوائد التي سيوفرها، ثم يتم اختباره مع مجموعة من المستهلكين المستهدفين.

4- **تطوير إستراتيجية التسويق Marketing strategy development**: في هذه المرحلة يتم تصميم إستراتيجية تسويق أولية لتقديم مفهوم المنتج للسوق. تتكون خطة إستراتيجية التسويق من ثلاثة أجزاء[3]:

- يصف الجزء الأول السوق المستهدف، عرض القيمة المخطط لها، المبيعات، الحصة السوقية والأهداف الربحية للسنوات القليلة الأولى.

[1] Lamb, C. W., Hair, J. F., McDaniel, C., Summers, J., Gardiner, M. (2018). *MKTG4*. Cengage. p 143.
[2] Harris, L. C., Kotler, P., Armstrong, G., & He, H. (2020). op cit. p 275.
[3] Ibid. p 276.

- يوضح الجزء الثاني من بيان إستراتيجية التسويق سعر المنتج، التوزيع، وميزانية التسويق للسنة الأولى.
- يصف الجزء الثالث المبيعات، الأهداف الربحية، وإستراتيجية المزيج التسويقي على المدى الطويل الأجل.

5- **تحليل الجدوى الاقتصادية Business Analysis**: بناءا على إستراتيجية التسويق الأولية، تحتاج الشركة الآن إلى تقييم جاذبية الأعمال (الجاذبية المالية) للمنتج الجديد[1]. يتم تقدير الطلب، المبيعات، الأرباح، والتكاليف التي تنطوي عليها عملية تطوير المنتج من حيث البحث والتطوير، التصنيع، والتسويق. يتم إجراء هذه التحليلات لمعرفة ما إذا كانت هذه العوامل تلبي أهداف الشركة. فإذا كانت الإجابة بنعم ينتقل مفهوم المنتج إلى المرحلة التالية (تطوير المنتج).

6- **تطوير المنتج Product development**: هي المرحلة التي يتم فيها تطوير النموذج الأولي وإستراتيجية التسويق[2]، أي يتم تطوير مفهوم المنتج إلى منتج مادي لضمان إمكانية تحويل فكرة المنتج إلى عرض سوق عملي[3]. خلال هذه المرحلة يقوم قسم البحث والتطوير أو قسم الهندسة بتطوير نموذج أولي للمنتج، وتبدأ الشركة في رسم إستراتيجية التسويق واتخاذ قرارات بشأن التغليف، العلامة التجارية، وما إلى ذلك. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تحدد استراتيجيات الترويج والتسعير والتوزيع الأولية، وكذا فحص جدوى تصنيع المنتج بتكلفة مقبولة بدقة [4].

7- **اختبار التسويق Test marketing**: بعد تطوير المنتج وبرامج التسويق، يتم اختبارها عادةً في السوق. اختبار التسويق هو طرح نسخة أولية ومحدودة للمنتج وبرامج التسويق لمعرفة ردود أفعال العملاء المحتملين في السوق المستهدفة [5] قبل إطلاقه على نطاق واسع. يسمح اختبار التسويق بتقييم الاستراتيجيات البديلة وتقييم مدى توافق الجوانب المختلفة للمزيج التسويقي.

[1] Albrecht, D. M. G. (2023). op cit. p 351.
[2] Lamb, C. W., Hair, J. F., McDaniel, C., Summers, J., Gardiner, M. (2018). op cit. p 144.
[3] Harris, L. C., Kotler, P., Armstrong, G., & He, H. (2020). op cit. p 277.
[4] Lamb, C. W., Hair, J. F., McDaniel, C., Summers, J., Gardiner, M. (2018). op cit. p 144.
[5] Ibid. p 144.

يستغرق اختبار التسويق في كثير من الأحيان سنة واحدة أو أكثر، وتكون تكلفته عالية. لكن على الرغم من هذا تعتقد العديد من الشركات أنه من الواجب القيام به لتجنب الفشل والخسارة على نطاق واسع فيما بعد. توجد العديد من الطرق للاختبار التسويقي للمنتج، سنذكر بعضها فيما يلي[1]:

- يُسمح للمستهلكين في البداية بتجربة المنتج بدون تكلفة، ثم يتم إعادة تقديم المنتج بسعر مخفض عدة مرات. الهدف من هذه الطريقة هو معرفة عدد المستهلكين الذين يختارون المنتج الجديد وتسجيل مستويات رضاهم عن المنتج. تعتبر هذه الطريقة الأقل تكلفة لاختبار التسويق.
- تختار الشركة عدد معين من متاجر التجزئة وتقوم بعرض المنتج الجديد للبيع الفعلي بهدف قياس نتائج المبيعات ثم بعد ذلك تقيس نتائج المبيعات.
- تختار الشركة عددًا قليلاً من المدن الممثلة أي الأسواق التي يتشابه فيها العملاء المستهدفين إلى حد كبير، وتقوم بتقديم المنتج عن طريق حملة إعلانية وترويجية كاملة. في الأساس، تقيس الشركة هنا نجاح المنتج الجديد على نطاق أصغر قبل إطلاقه على المستوى الوطني أو حتى العالمي.
- يقوم المسوقون بإجراء مقابلة مع المستهلكين على مرحلتين: مرحلة المفهوم وبعد الاستخدام. تزود المقابلات في مرحلة المفهوم المسوق بمعلومات حول جاذبية المنتج ومعدل التجربة، بينما تحدد المقابلات بعد الاستخدام احتمالية إعادة الشراء، بهذه الطريقة، يتعرض المستهلكون لمحاكاة مواقف السوق من أجل قياس ردود أفعالهم.
- دعوة مجموعة واسعة من الأشخاص (عملاء، موظفين، باحثين، وحتى الجمهور بشكل عام) إلى عملية تجريب واختبار المنتج الجديد، ثم يقوم فريق المنتج بأخذ الملاحظات وتحليل النتائج وتعديل المنتج وفقا لذلك. تستخدم هذه الطريقة بكثرة مع الاجهزة الالكترونية والمحمولة أو التطبيقات ومواقع الويب.

[1] Albrecht, D. M. G. (2023). op cit. pp 351-352.

8- التسويق التجاري Commercialization: تسمى أيضا بمرحلة إطلاق المنتج (Product launch)، يتم هنا التقديم النهائي للمنتج وجعله متوفرا في السوق. يتم التخطيط بشكل كبير في هذه المرحلة لأن استراتيجيات التوزيع، الترويج، والتسعير يجب أن تكون جميعها موجهة لدعم عرض المنتج الجديد[1].

يشمل قرار الإطلاق أيضا توقيت ومكان إطلاق المنتج. الهدف في هذه المرحلة يكون منصب حول توليد الوعي وخلق الاهتمام بالمنتج لدى الجمهور المستهدف، تحفيز المبيعات، وتحقيق النجاح في دخول السوق. بالإضافة إلى إطلاق المنتج، تشمل مرحلة التسويق التجاري أيضًا مراقبة أداء المنتج، جمع ردود أفعال العملاء، وإجراء أي تعديلات أو تحسينات ضرورية بناءا على استجابة السوق.

المطلب الخامس: عملية تبني وانتشار المنتجات الجديدة

يشير انتشار المنتجات الجديدة إلى العملية التي يتم من خلالها تبني الابتكارات أو المنتجات الجديدة ونشرها بين المستهلكين داخل السوق أو المجتمع. إنه مفهوم رئيسي في إدارة التسويق والابتكار حيث يستكشف كيف ولماذا يتم قبول بعض المنتجات وتبنيها بينما قد تفشل أخرى في هذا.

1- مراحل عملية تبني المنتجات الجديدة

ركزت عملية تبني المستهلك للمنتجات الجديدة على العملية الذهنية التي من خلالها ينتقل الفرد من السماع أول مرة عن المنتج الجديد إلى الشراء النهائي. يرتبط مفهوم دورة حياة المنتج بعمليات التبني والانتشار، وتؤثر عملية التبني على الفترة الزمنية لدورة حياة المنتجات.

يمر المستهلكون بخمس مراحل في هذه العملية والتي عادة ما تسمى بنموذج هرم التأثيرات، وهي كالآتي[2]:

- المرحلة الأولى: الوعي بالمنتج Product Awareness

إن المرحلة الأولى في عملية تبني المستهلك للمنتج هي ببساطة خلق الوعي بأن المنتج متاح، من أجل هذا تقوم الشركة بتطوير إستراتيجية تسويق ناجحة لجعل العملاء على دراية بالمنتج الجديد. قد تتضمن

[1] Boone, L. E., Kurtz, D. L., & Berston, S. (2019). op cit. p 317.
[2] Albrecht, D. M. G. (2023). op cit. pp 361-362.

هذه الإستراتيجية على سبيل المثال؛ إنشاء حضور قوي للمنتج في وسائل التواصل الاجتماعي. الهدف هنا هو الوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء بتكلفة منخفضة نسبيًا.

- المرحلة الثانية: الاهتمام بالمنتج Product Interest

في هذه المرحلة يكون المستهلكون على دراية بالمنتج، وقد أثار اهتمامهم. يجب على الشركة تحفيز المستهلكين للحصول على معلومات حول المنتج وتوجيههم من خلال توفير معلومات يمكن الوصول إليها بسهولة.

- المرحلة الثالثة: تقييم المنتج Product Evaluation

يعد تقييم المنتج جزءًا مهمًا من عملية صنع القرار لدى المستهلك، فقبل الشراء يتفحص المستهلكون المنتج ويقومون بمقارنته بالمنتجات الأخرى وتقييمه. خلال هذه العملية يبحث المستهلكون غالبًا عن معلومات من مصادر مختلفة لمساعدتهم على اتخاذ قرار حكيم. من أكثر مصادر المعلومات شيوعًا التي يستخدمها المستهلكون هي وسائل التواصل الاجتماعي، فمن خلال قراءة التعليقات والتوصيات من المستهلكين الآخرين يمكنهم الحصول على فهم أفضل لجودة المنتج وميزاته وفوائده.

- المرحلة الرابعة: تجربة المنتج Product Trial

في هذه المرحلة يقوم المستهلك بتجربة المنتج فعليًا، والذي يمكن أن يكون في شكل عينة مجانية في محلات بيع التجزئة أو شراء تجريبي للمنتج. الغرض من هذه المرحلة هو أن يقوم المستهلك بتجربة المنتج بشكل مباشر وتحديد ما إذا كان يلبي توقعاته. هذه هي المرحلة التي يأمل فيها المسوقون أن المنتج سوف يلبي توقعات المستهلكين.

- المرحلة الخامسة: تبني المنتج Product Adoption

عندما يدخل المستهلكون هذه المرحلة، يكونون مستعدين للشراء، فهنا يكون المستهلك قد مر بالفعل بمراحل الوعي والاهتمام والتقييم ويكون راضيًا عن تجربة المنتج وقرر شراءه.

2- العوامل المؤثرة على عملية تبني المنتجات الجديدة

توجد مجموعة من العوامل التي تؤثر على معدل تبني المنتجات وانتشار الابتكارات بشكل مختلف، يمكن تلخيص هذه العوامل في خصائص المنتج التالية:

- التعقيد Complexity: درجة الصعوبة التي ينطوي عليها فهم واستخدام منتج جديد. فكلما كان المنتج أكثر تعقيدًا كلما كان انتشاره أبطأ.
- التوافق Compatibility: الدرجة التي يتوافق بها المنتج الجديد مع القيم الحالية ومعرفة المنتج، التجارب السابقة، والاحتياجات الحالية .تنتشر المنتجات غير المتوافقة بشكل أبطأ من المنتجات المتوافقة.
- الميزة النسبية Relative advantage: الدرجة التي يُنظر بها إلى المنتج على أنه متفوق على البدائل الموجودة. فكلما كان من الأسهل التعرف على مزايا استخدام المنتج كلما زادت سرعة انتشاره.
- قابلية الملاحظة Observability: الدرجة التي يمكن عندها ملاحظة الفوائد أو النتائج الأخرى لاستخدام المنتج من قبل الآخرين ونقلها إلى العملاء المستهدفين.
- قابلية التجربة Trialability: الدرجة التي يمكن بها تجربة المنتج.

من المهم معرفة أن هذه الخصائص يمكن أن تختلف من حيث الأهمية اعتمادًا على طبيعة المنتج، السوق المستهدف، وعوامل أخرى ذات الصلة. يمكن أن يساعد فهم ومعالجة هذه الخصائص الشركات على تطوير استراتيجيات لتسهيل تبني منتجاتها الجديدة.

3- أصناف المستهلكين المتبنين للمنتجات الجديدة

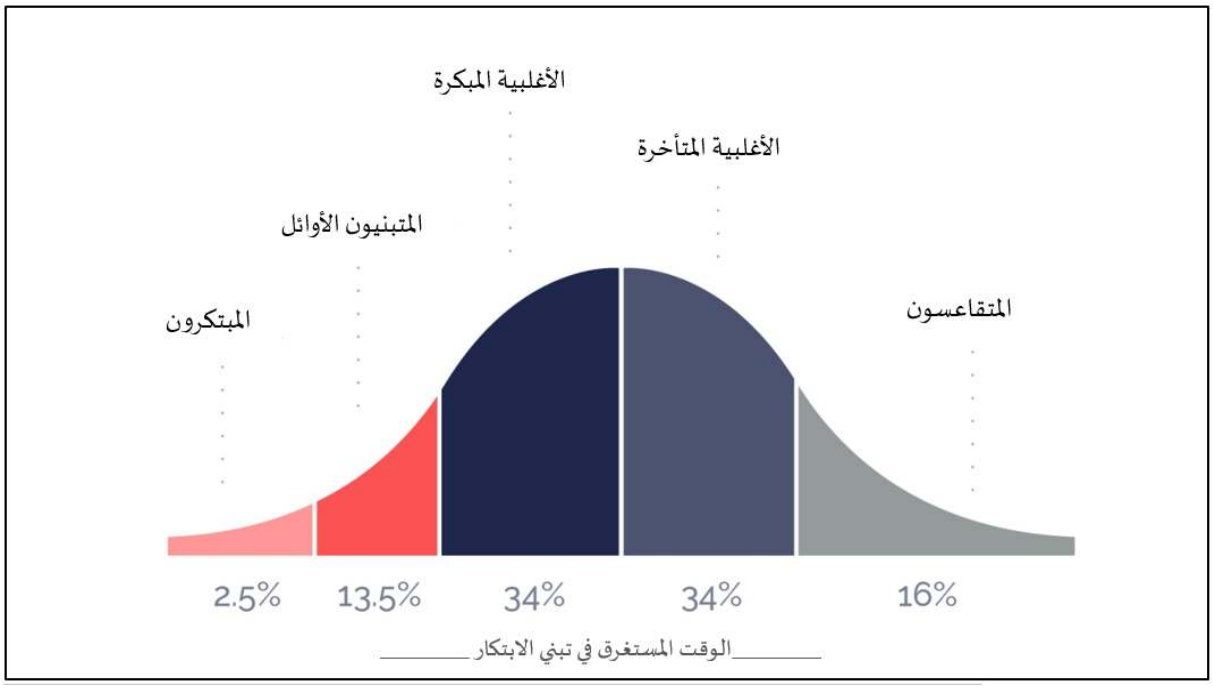
تصنف فئات تبني المنتج الجديد الأفراد أو المنظمات في مجموعات مختلفة بناءً على استعدادهم لتبني منتجات أو ابتكارات جديدة. تم اقتراح نظرية نشر الابتكار من قبل Everett Rogers في عام 1962 حيث شرح كيف ينتشر منتج أو فكرة وسط المستهلكين وعبر المجتمع. ومنذ ذلك الحين تم استخدامها على نطاق واسع في أبحاث التسويق والابتكار. تتمثل هذه الفئات فيما يلي[1]:

- المبتكرون Innovators: هم المستهلكون الذين يكونون على اطلاع جيد ويتحملون المخاطر وعلى استعداد لتجربة منتج غير مثْبت بعد. عدد قليل فقط من الأشخاص الذين يقدمون على اختبار منتج جديد أو ابتكار، تمثل هذه الفئة حوالي 2.5 % من المستهلكين.

[1] Jain, R.K. (2022). op cit. p 52.

- المتبنون الأوائل Early adopters: على أساس الاستجابة الإيجابية للمبتكرين يبدأ هؤلاء الأشخاص في شراء المنتج، يميل المتبنون الأوائل إلى أن يكونوا قادة الرأي المتعلمين. تمثل هذه الفئة حوالي 13.5 ٪ من المستهلكين.
- الأغلبية المبكرة Early majority: تمثل غالبية الأشخاص الذين يريدون ابتكارات جديدة عن طريق تجنب المخاطر، يتبنون المنتج بمجرد إثباته من قبل المتبنين الأوائل ويعتمدون على توصيات من الآخرين الذين لديهم خبرة مع المنتج. تمثل هذه الفئة حوالي 34٪ من المستهلكين.
- الأغلبية المتأخرة Late majority: تكون هذه الفئة أكثر حذرا في قبول ما هو جديد ويتبنون المنتج فقط بعد أن يصبح شائعًا في السوق.
- المتقاعسون Laggards: يقاومون التغيير في المنتجات ويتميزون بميلهم إلى المنتجات المألوفة والمعتادة وهم آخر من يجرب المنتج الجديد وقد لا يتبنونه حتى يصبح البديل التقليدي غير متاح. تمثل هذه الفئة حوالي 16 ٪ من المستهلكين.

الشكل 12: عملية الانتشار، أصناف المتبنيون، والنسبة المئوية لكل فئة.



Source: Jain, R.K. (2022). *Zero to Mastery in Marketing*. Vayu Education of India. p 52.

المطلب السادس: عوامل نجاح وأسباب فشل المنتجات الجديدة

هناك مجموعة من الخصائص التي تحدد عملية تطوير المنتج الناجحة، وفي المقابل هناك عوامل تساهم بشكل كبير في فشلها.

1- خصائص ومميزات التطوير الناجح للمنتج

ينتج عن عملية تطوير منتج ناجحة؛ منتجات يمكن إنتاجها وبيعها بشكل مربح وتحقق ربحا جيدا. يجب على الشركة تطوير المنتجات العالية الجودة التي يرغبها السوق بسرعة، سهولة، كفاءة، وبشكل اقتصادي. يؤدي هذا المفهوم إلى الخصائص التالية التي تحدد عملية تطوير المنتج الناجحة[1]:

- جودة المنتج Product quality: أي مدى جودة المنتج الناتج عن جهود التطوير ومدى تلبيته لاحتياجات العملاء وموثوقيته. تنعكس جودة المنتج في نهاية المطاف في الحصة السوقية والسعر الذي يرغب العملاء في دفعه.
- تكلفة المنتج Product cost: وهي تكلفة تصنيع المنتج، تشمل هذه التكلفة الإنفاق على المعدات والأدوات الرأسمالية بالإضافة إلى التكلفة الإضافية لإنتاج كل وحدة من المنتج. تحدد تكلفة المنتج مقدار الربح الذي تحققه الشركة عند حجم وسعر مبيعات معين.
- وقت التطوير Development time: أي مدى سرعة الفريق في إكمال جهود تطوير المنتج. يحدد وقت التطوير مدى استجابة الشركة للقوى التنافسية والتطورات التكنولوجية، وكذلك مدى سرعة تلقي الشركة للعوائد الاقتصادية من جهود الفريق.
- تكلفة التطوير Development cost: مقدار ما وجب على الشركة إنفاقه لتطوير المنتج. عادة ما تكون تكلفة التطوير جزءًا كبيرًا من الاستثمار المطلوب لتحقيق الأرباح.
- القدرة على التطوير Development capability: أي مدى قدرة الفريق والشركة على تطوير منتجات مستقبلية نتيجة لخبرتهم في مشروع تطوير المنتج. القدرة على التطوير هي أحد الأصول التي يمكن للشركة استخدامها لتطوير المنتجات بشكل أكثر فاعلية واقتصادي في المستقبل.

[1] Ulrich, K.T. Eppinger, S.D. Yang, M.C. (2019). op cit. pp 2-3.

2- أسباب فشل المنتجات الجديدة

يتم إطلاق أكثر من 30.000 منتج جديد كل عام؛ ولكن تقريبا 80٪ منها تفشل وهذا حسب العديد من الدراسات والأبحاث. إن أسباب فشل المنتجات الجديدة تختلف من منتج إلى آخر، ولكن هناك بعض العوامل الرئيسية التي تساهم بشكل كبير في هذا الفشل [1]:

- الفشل في فهم حاجات ورغبات المستهلك: أي عدم التوافق بين عرض المنتج واحتياجات العملاء.
- استهداف السوق الخاطئ: لا يهم مدى روعة التكنولوجيا المستخدمة أو جودة المنتج؛ إذا لم تتمكن الشركة من الوصول إلى الأشخاص المناسبين في السوق المناسب في الوقت المناسب لشراء المنتج، فمن المحتمل أنه سيفشل.
- نقص في تفرد المنتج: وهذا يشير إلى عدم وجود نقاط اختلاف في المنتج عن المنتجات الأخرى. إذا كان المنتج الجديد لا يلبي حاجة فريدة للمستهلكين فمن غير المرجح أن ينافس العلامات التجارية الحالية المتوفرة في السوق. فمن أجل تحقيق النجاح في السوق، يجب أن يقوم المنتج بوظيفة جديدة أو وظيفة موجودة بطرق جديدة.
- التطوير المطول / دخول السوق المتأخر: كما تقول المقولة "الوقت هو المال time is money"، وهذا صحيح بشكل خاص في تطوير المنتجات. إذا استغرقت الشركة وقتًا طويلاً لإطلاق منتج، فغالبًا ما يؤدي إلى فشل في إطلاقه. بحلول الوقت الذي يصل فيه المنتج إلى السوق، قد يتعرض الاقتصاد للركود والانكماش، أو تتغير احتياجات المستهلك، أو ربما يدخل منافسون جدد إلى السوق؛ وبالتالي في بعض الأحيان التوقيت هو أهم شيء.
- ضعف في التسعير أو هيكلة التكلفة: للأسف يعاني الكثير من المنتجات الجديدة من هذا المشكل. ربما صممت الشركة المنتج بعدد من الميزات المبتكرة لمحاولة تقديم شيء جديد ومختلف إلى السوق، لكن إدراج كل هذه الميزات جعل المنتج أكثر تكلفة في الإنتاج. قد تأمل الشركة أن السوق سيكون استعداد لدفع المزيد مقابل هذا المنتج "الجديد والمحسّن"، ولكن الحقيقة هي أن هذا قد لا يكون هو الحال.

[1] Albrecht, D. M. G. (2023). op cit. p 359.

خلاصة الفصل:

إن المنتج هو شريان الحياة الذي يحافظ على نشاط وتطور المؤسسة ويعبر عن قدراتها الإنتاجية والتسويقية والابتكارية. والمنتج هو حلقة الوصل التي تربط المؤسسة بأسواقها ومستهلكيها، فهو يعد العنصر الأساسي الذي تقدمه لإشباع حاجات المستهلكين وتحقيق رضاهم من ناحية وتحقيق أهدافها من ناحية أخرى. لذا فان جميع الأنشطة التسويقية الأخرى تهدف إلى تسهيل عملية تقديم هذا المنتج. ولكل منتج دورة حياة محدودة تبدأ عند تقديمه إلى السوق وتنتهي عند انخفاض مبيعاته وأرباحه، ويعد مفهوم دورة حياة المنتج من أهم الأطر المفاهيمية التي تستخدم في التسويق وإدارة المنتجات، فهي تعتبر أداة قيمة لفهم ديناميكيات المنتجات وتوقع تغيرات السوق وإدارة محافظ المنتجات بشكل فعال. ففهم دورة حياة المنتج يساعد الشركات على اتخاذ القرارات بشأن استراتيجيات التسويق وجهود تطوير المنتج. ويعتبر تطوير المنتجات شريان الحياة للشركات والمجتمع على حد سواء فهو يعد أمرًا بالغ الأهمية للشركات للبقاء في المنافسة وكذا تلبية احتياجات وتفضيلات العملاء المتغيرة، فهو يسمح بإنشاء منتجات فريدة توفر لهم قيمة مضافة. ويتم تطوير المنتج عبر عملية منتظمة تبدأ من توليد وإيجاد الأفكار للمنتج الجديد الذي يتوافق مع استراتيجية الشركة إلى غاية إطلاقه في السوق.

الفصل الثاني :

تطوير المنتج للأسواق الدولية

تمهيد:

أصبح نجاح الشركات اليوم يقاس بمدى بقاءها ونموها في الأسواق الدولية، وهذا لا يكون إلا بامتلاك القدرة على تطوير منتجات تتماشى مع متطلبات هذه الأسواق الدولية. يساعد التسويق الدولي الشركات على دراسة الأسواق الدولية وبيئاتها المختلفة والتعرف على الفرص المتاحة فيها والعمل على اغتنامها، ويساعدها كذلك في اكتشاف أسواق جديدة لمنتجاتها عن طريق توفير بيانات ومعلومات عن حاجات ورغبات وأذواق المستهلكين في تلك الأسواق بما يسمح بتطوير منتجات دولية تتناسب مع هذه الأسواق. يسعى هذا الفصل إلى الإحاطة بمفاهيم تطوير المنتج الدولي انطلاقا من التسويق الدولي. حيث تم تقسيمه الى أربع مباحث كالآتي:

- المبحث الاول: مدخل للتسويق الدولي.
- المبحث الثاني: القرارات الأساسية للتسويق الدولي.
- المبحث الثالث: المنتج الدولي.
- المبحث الرابع: تطوير المنتج الدولي.

المبحث الأول: مدخل للتسويق الدولي

لقد تطور التسويق الدولي بشكل ملحوظ مع مرور الوقت متأثرًا بعوامل مختلفة، وأصبح ذا أهمية متزايدة بسبب عولمة الأسواق وظهور التقنيات الرقمية، التي غيرت الطريقة التي تصل بها الشركات إلى المستهلكين العالميين وتتفاعل معهم. ولعل السبب الأكثر أهمية وراء حاجة الشركات إلى تبني التسويق الدولي هو البقاء والتوسع. هذا ما سنحاول اكتشافه في هذا المبحث من خلال شرح أهم المفاهيم المتعلقة بالتسويق الدولي.

المطلب الأول: مفهوم التسويق الدولي

لقد تناول الكثير من الكتاب والمتخصصين من عدة اهتمامات ونواحي التسويق الدولي. وهناك تعاريف متعددة ومتباينة بتعدد الكتابات التي عالجت هذا الفرع من المعرفة، نذكر منها فيما يلي:

- عرفته الجمعية الأمريكية للتسويق على أنه "عملية دولية لتخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات لخلق التبادل الذي يحقق أهداف المنظمات والأفراد".
- عرفه Cateora بأنه " أداء الأنشطة التجارية التي تساعد على تدفق سلع الشركة وخدماتها إلى المستهلكين أو المستخدمين في أكثر من دولة واحدة".
- أما فريد النجار فعرفه على أنه "مجموعة المجهودات التسويقية الموجهة لإشباع حاجات المستهلك خارج الحدود الجغرافية للمركز الرئيسي للشركة الأم، أي في بيئة تسويقية غير التي تعمل فيها الشركة المنتجة لأغراض تحقيق الأهداف التسويقية المخططة من أرباح ومبيعات وتحقيق استقرار وحل المشكلة وغيرها".
- عرف أيضا على أنه التزام الشركة بتنسيق أنشطتها التسويقية عبر الحدود الوطنية من أجل العثور على احتياجات العميل الدولي وتلبيتها بشكل أفضل من المنافسين[1]. وهذا يعني أن الشركة قادرة على:
  - تطوير استراتيجية تسويق دولية، على أساس أوجه التشابه والاختلاف بين الأسواق.
  - استغلال المعرفة الموجودة في الشركة الأم (الشركة المحلية) من خلال نشرها وتكييفها في جميع أنحاء العالم.

[1] Hollensen, S. (2020). *Global marketing*. Pearson Education. p 16.

- نقل المعرفة و"أفضل الممارسات" من أحد أسواقها واستخدامها في الأسواق الدولية الأخرى.

في ضوء ما سبق فإننا نقدم التعريف التالي للتسويق الدولي الذي يعتبر معبراً فعلاً عن مضمون هذه العملية:

التسويق الدولي هو النشاط الهادف إلى دراسة الأسواق الخارجية المستهدفة وبيئاتها المختلفة والعمل على تحقيق انتقال السلع والخدمات إليها وإشباعها كلياً أو جزئياً من خلال إتباع سياسات إنتاج وتسعير مناسبة وبرامج توزيع وترويج متقدمة تحقق مصالح الشركة وشرائح المستهلكين وضمان التوسع والاستمرار في تلبية حاجات الأسواق الخارجية. ويكون هذا من خلال التركيز على[1]:

- دراسة حاجات ورغبات المستهلكين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية.
- تطوير المنتجات التي تشبع حاجات ورغبات المستهلكين في الأسواق الدولية.
- تحديد الأسعار التي تناسب إمكانات وقدرات المستهلكين في الأسواق الدولية.
- اختيار منافذ التوزيع الدولية الملائمة.
- تطوير حملات ترويجية تصل إلى المستهلكين في الأسواق الدولية.
- متابعة المستهلكين بعد الشراء للتأكد من أن المنتج حقق الإشباع وتقديم الخدمات اللازمة للعملاء.

على الرغم من أن مبادئ وأسس التسويق تطبق بنفس الطريقة على التسويق الدولي، إلا أن هناك اختلاف بين التسويق الدولي والتسويق المحلي ينبع من الاختلافات التفصيلية للمكونات العامة للبيئة التي تختلف من دولة الى أخرى والتي تؤثر حتما في كيفية ممارسة الأنشطة التسويقية، مما يتطلب تكييفها مع طبيعة متغيرات البيئة التي تمارس فيها. سنوضح أهم أوجه الاختلاف بين التسويق الدولي والمحلي في الجدول الموالي:

الجدول 03: أوجه الاختلاف بين التسويق الدولي والمحلي.

أوجه المقارنة	التسويق المحلي	التسويق الدولي
عدد الدول	دولة واحدة	دولتين على الأقل
حجم النشاط التسويقي	محدود	متشعب
نظم التسويق	محصورة العدد	متعددة

[1] نوري منير، التسويق الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015، ص 47.

الاستراتيجيات التسويقية	طويلة الأجل	طويلة الأجل ومترابطة
المواقف والقضايا التي يتعرض لها مدير التسويق	روتينية، محدودة، ومتكررة.	متنوعة، متجددة، غير متكررة.
مداخل التسويق والنفاذ إلى السوق	مدخل نمطي لتسويق المنتجات في السوق المحلية نظرا لارتفاع درجة تجانس الظروف والمستهلكين فيها.	يتطلب النفاذ إلى الأسواق الخارجية اتباع أساليب متعددة وفقا لبيئة وخصائص كل سوق.
صنع واتخاذ القرارات التسويقية	ميسر	يحتاج تفكير استراتيجي عالمي وتنفيذ محلي.
العمليات التجارية	معروفة ومحصورة.	يضاف اليها الشحن، النقل، التأمين، المخاطر، واللوجستيات.
البيئة ومناخ الأعمال	بيئة محدودة، شبه مستقرة، وموحدة.	بيئات متقلبة، كثيرة التباين، ومتنوعة.
ثقافة الأسواق	شبه موحدة.	متباينة بشدة.
النظم السياسية، النقدية، الاقتصادية، والقانونية	واحدة.	متعددة ومتنوعة.
السوق	سوق دولة واحدة – شبه موحدة.	أسواق متنوعة.
القوة الشرائية ووحدة التبادل	عملة واحدة ثابتة.	عملات متعددة ومختلفة بحسب العملة وسعر الصرف.
العادات الشرائية والاستهلاكية	محدودة ويمكن حصرها وشبه موحدة.	كثيرة التباين.
التكوين السكاني	غالبا متجانس.	التفاوت واضح.
الزمن	موحد.	هناك فروق زمنية.
اللغة	اختلافات لغوية محدودة تكمن في اختلاف اللهجات.	لغات متعددة متباينة.
البيانات	متوفرة، سهلة، ومستقرة نسبيا.	صعبة، ارتفاع تكلفة الحصول عليها، متعددة، وقد لا تكون مستقرة.

المصدر: بيومي محمد عمارة، التسويق الدولي، كلية التجارة، جامعة بنها، 2009، ص 29.

المطلب الثاني: أهداف وأهمية التسويق الدولي

1- أهداف التسويق الدولي

هناك مجموعة من الأهداف والغايات التي تسعى الشركة إلى تحقيقها من خلال جهودها التسويقية الدولية، وينبغي أن تتماشى هذه الأهداف مع الأهداف العامة للشركة وأن تكون مصممة خصيصًا لتلبية الاحتياجات المحددة لكل سوق مستهدف. تلعب هذه الأهداف دورًا حاسمًا في توجيه استراتيجية التسويق الدولي واتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق النجاح في الأسواق الدولية.

تختلف الأهداف والغايات المحددة لاستراتيجية التسويق الدولي اعتمادًا على حجم الشركة، الصناعة، الأسواق المستهدفة، والمنافسة. لكن عموما تشمل ما يلي [1]:

- الاستفادة من الموارد: نتيجة لوجود موارد غير مستغلة في الشركة مثل الموارد المالية أو البشرية او المعدات والآلات فإن التسويق الدولي يتيح الفرصة للشركات أن تستغل هذه القدرات الإنتاجية في زيادة حجم الإنتاج وتحقيق التوفير لتخفيض التكاليف.
- الزيادة في حجم المبيعات: من خلال ممارسة الشركات الدولية نشاط التسويق والقيام بتوزيع منتجاتها في أسواق متعددة فإنها تضمن بذلك تصريف كميات معينة من المنتج، ويساهم ذلك في ثبات حجم المبيعات والقدرة على المحافظة على استقرار الطلب.
- الربح والنمو: تسعى الشركات إلى تحقيق أهداف الربح والنمو من وراء عملياتها التجارية سواء في الأسواق المحلية أو الخارجية. وتمارس نشاط التسويق الدولي باعتباره الطريق إلى الوصول للأسواق الخارجية وتوسيع فرص الاستثمار أو العمل داخل تلك الأسواق الخارجية.
- زيادة حياة دورة المنتج: تساهم الأسواق الجديدة في إتاحة أكبر فرصة ممكنة للمنتجات المحلية للاستمرار في الحصول على القبول، وينعكس ذلك على دورة حياة المنتج حيث يساهم في زيادة بقاءه في الأسواق الجديدة أطول فترة ممكنة قد تزيد عن فترة بقاءه في الأسواق المحلية.
- اكتساب الخبرة التسويقية: يعتبر نشاط التسويق الدولي من الأنشطة التي تتيح الفرصة

[1] نوري منير، التسويق الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015، ص 77.

للعاملين لاكتساب الخبرات الخارجية في مجال التصدير والاستيراد والاحتكاك بالأسواق الخارجية والتعرف على كيفية التعامل مع تلك الأسواق.

- التغلب على المنافسة.

يتغير المشهد التسويقي العالمي باستمرار، لذلك من المهم للشركات مراجعة وتحديث أهدافها وغاياتها بشكل منتظم والاستفادة من أحدث الفرص المتاحة في السوق.

2- أهمية التسويق الدولي

يعد التسويق الدولي جانبًا أساسيًا من استراتيجية الشركة في السوق العالمية اليوم، والذي يمكن أن يساعد الشركات على توسيع نطاق أعمالها وزيادة مبيعاتها واكتساب ميزة تنافسية. فيما يلي بعض الأسباب التي تجعل التسويق الدولي مهمًا [1]:

- التصدير أحد الطرق للحصول على العملة الصعبة التي تحتاجها الدول، لاستيراد المنتوجات التي تنتجها محليا؛ وبالتالي فهو يعتبر كسبا قوميا واضحا، كما يؤدي إلى رفع المعيشة والتنمية ورفع القدرة الشرائية للمستهلكين.
- التسويق الدولي يسمح ببيع فائض المؤسسة الى الخارج وخلق فرص للتوظيف فهو ضرورة حيوية خاصة.
- استفادة الدول النامية من الاستثمارات الأجنبية المباشرة اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا، رغم أن الدول المستثمرة في الدول النامية لا تعمل إلا بمصلحتها الخاصة.
- الاسهام في دعم عجلة التنمية، لأن التسويق الدولي يحتاج إلى مهارات ويخضع لعدة اعتبارات أخرى.
- التسويق الدولي يسهم في خلق فرص عمل من خلال التوسع في نشاط المؤسسة، بغية تحقيق أكبر عائد من خلال رفع حجم الإنتاج.
- بناء سمعة جيدة على المستوى المحلي والدولي للشركة.
- زيادة رقم أعمال الشركة.
- يساعد في الهروب من حدة المنافسة أو انخفاض الطلب من السوق المحلي.

[1] عبد الخالق باعلوي، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2013، ص 19.

- الإسهام في تشجيع الإنتاج على نطاق واسع، مما يخلق وفرات كبيرة.

المطلب الثالث: مبادئ ووظائف التسويق الدولي

1- مبادئ التسويق الدولي

يرتكز التسويق الدولي على مجموعة من المبادئ الرئيسية أهمها [1]:

- التخصص وتقسيم العمل: بحيث تتخصص كل دولة في انتاج سلعة او مجموعة من السلع وتتبادلها مع غيرها من الدول. وترتبط ظاهرة التخصص بين الدول المختلفة بظاهرة التجارة الدولية ارتباطا وثيقا، فالتخصص يؤدي إلى زيادة الإنتاج ومن ثم تتمكن كل دولة من إنتاج السلع المتخصصة في إنتاجها بكميات أكبر من حاجاتها الاستهلاكية، كما تترك إنتاج السلع التي ليس لديها تخصص أو تفوق في إنتاجها للدول الأخرى ذات التخصص، ويتم التبادل بين هذه الدول على أساس تخصص كل منها.
- توازن ميزان المدفوعات: ان الهدف الأساسي للدول هو المحافظة على توازن ميزان مدفوعاتها، لذا فإن من المبادئ الهامة التي تحكم أنشطة التسويق الدولي هي المساهمة في تحقيق التوازن في ميزان المدفوعات. بمعنى أن يتوازن إجمالي ما يخرج من الدولة من قيم واردات وفوائد وقروض ومصروفات للشحن والتأمين وغيرها مع إجمالي ما يدخل إلى الدولة من إيرادات الصادرات. فالتسويق الدولي يتيح للدولة الاستفادة من مزايا التصدير التي تتركز أساسا في الحصول على النقد الأجنبي الذي يستفاد منه في تمويل الاستيراد وسداد العجز في ميزان المدفوعات، وكذا الاستفادة من الاستثمار الأجنبي، في تسوية الفائض في بعض الأحيان. وعادة ما يستخدم هذا كأحد المعايير الهامة للحكم على مستوى فعالية التسويق الدولي.
- توازن المزيج التسويقي: يقصد به الاهتمام بجميع عناصره الأربعة (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج) دون التركيز على أحدها على حساب الآخر، ويراعي أن توازن المزيج التسويقي من وجهة نظر التسويق الدولي لا تقتصر على ذلك فحسب، بل تشمل أيضا أن يكون المزيج التسويقي ملائما لأذواق المستهلكين في الدولة الأجنبية وقدراتهم الشرائية، وكذلك يكون

[1] خالد حماد، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، دار أمجد للنشر والتوزيع، 2015، ص 41.

مواجها بفعالية للمزيج التسويقي المقدم من جانب المنافسين الآخرين.

- الميزة التنافسية للمنتوج: يضيف هذا المبدأ بعدا جديدا وهاما لأنشطة التسويق الدولي، حيث لا تقوم الدولة بإنتاج المنتجات التي تكون تكلفة إنتاجها محليا أقل من تكلفة استيرادها فحسب، بل الأمر يمتد إلى أبعد من ذلك، حيث تختار الدولة المنتجات التي تحقق لها ميزة تنافسية في مواجهة المنتجات المنافسة لها في الأسواق الخارجية. وترتبط المنافسة بعدة عوامل تصنفها النظر الاقتصادية إلى مجموعتين: منافسة بالأسعار والمنافسة الهيكلية (أو المنافسة بغير للأسعار).
- القوة الشرائية في الدولة المستوردة: يرتبط التسويق الدولي بمدى القوة الشرائية للدولة المستوردة والتي على أساسها يتحدد إلى أي مدى يكون دخول السوق الأجنبي أمرا مجديا في الأجل الطويل. ويقصد بالقوة الشرائية قدرة المستورد على الدفع بالعملة المحلية وسعر تحويل هذه العملة المحلية بعملات أجنبية أخرى. ووفقا لذلك يتحدد حجم السوق، مدى جدوى دخوله، وأشكال الدخول.

2- وظائف التسويق الدولي

على الرغم من قيام التسويق المحلي بنفس الوظائف إلا أن نشاط التسويق الدولي يحتم ضرورة التطبيق لهذه الوظائف بأساليب مختلفة باختلاف ثقافة وبيئة الأسواق الخارجية المستهدفة من إدارة التسويق الدولي. يمكن تلخيص هذه الوظائف والأنشطة في العناصر التالية [1]:

- اكتشاف وتحديد حاجات المستهلك الدولي: وهذا من خلال بحوث التسويق الدولي IMR حيث تساعد هذه البحوث على فهم حاجات ورغبات المستهلكين في الأسواق المختلفة وتحديد مدى اختلافها من سوق لآخر.
- إشباع حاجات المستهلك الدولي: ويتطلب هذا موائمة السلع والخدمات وباقي عناصر المزيج التسويقي (التسعير، الترويج، التوزيع..) مع حاجات ورغبات المستهلك الدولي.
- مواجهة المنافسة والتفوق على المنافسين في السوق المحلي أو السوق الأجنبي: سواء كان المنافسون شركات متعددة الجنسيات تتمتع بمزايا احتكارية أو شركات وطنية في الدول المضيفة، وهذا من خلال رصد ومتابعة وتقييم المنافسين والاستجابة السريعة للتطورات بهدف

[1] عبد السلام أبو قحف، التسويق الدولي، جامعة الإسكندرية، 2019، ص ص 16-17.

تقديم منتجات متميزة ومتفوقة في طبيعتها ومنافعها، بأسعار منخفضة وبجودة عالية. هذا من شأنه المساهمة في تحقيق ميزة تنافسية للشركة.

- تنسيق عناصر النشاط التسويقي: يخلق التسويق الدولي مستوى جديد من التعقيد في العمل بالنسبة للشركات المعنية، لذا لابد أن تقوم بتنسيق نشاطاتها التسويقية في أو بين البلدان المختلفة.
- فهم وإدراك القيود والمتغيرات البيئية على المستوى الدولي: فالبيئة الدولية تحتوي على العديد من القيود على المستوى الدولي، كما أنها تختلف بمتغيراتها من دولة الى أخرى.
- دراسة الأسواق الدولية الحالية والتنبؤ بالأسواق المستقبلية.

المطلب الرابع: دوافع التسويق الدولي

يتمثل مفهوم دوافع التسويق الدولي في مجموعة العوامل والقوى الداخلية والخارجية التي تدفع الشركات نحو توسيع نطاق أعمالها وتواجدها في الأسواق الدولية. هناك خمس دوافع رئيسية للتسويق الدولي تتمثل فيما يلي:

- الدوافع السوقية: تعتبر الدوافع السوقية أقوى المحركات التي تدفع التسويق الدولي، وتشمل هذه الدوافع ما يلي[1]:

- احتياجات العملاء المشتركة Common customer needs: عندما يكون لدى العملاء في بلدان مختلفة نفس الاحتياجات من المنتج أو الخدمة، تصبح احتياجات العملاء المشتركة عاملاً دافعا للشركات. ومع التقدم التكنولوجي والاتصالات العالمية، يتعرض المستهلكون في العديد من البلدان لرسائل ومنتجات مماثلة. بالنسبة للعديد من الصناعات، أدت التجارة الحرة والسفر غير المقيد إلى إنشاء مجموعات متجانسة من العملاء حول العالم. تميل التفضيلات إلى أن تصبح أقل محلية أو إقليمية وتقترب من المعايير العالمية.
- العملاء العالميين Global customers: هم العملاء الذين يحتاجون إلى نفس المنتج أو الخدمة في العديد من البلدان. على سبيل المثال، مع عولمة الشركات،

[1] Johansson, J. K. (2009). Global marketing: foreign entry, local marketing, & global management 5thE. McGraw Hill Irwin. p 21.

فإنهم كعملاء عالميين يرغبون في الشراء من الموردين والبائعين ذوي التواجد العالمي. ولقد حفز العملاء العالميون تطوير سلاسل الفنادق العالمية، ووكالات الإعلان العالمية، والاتصالات العالمية وغيرها وبالتالي يعتبر كدافع للتسويق الدولي.

- القنوات العالمية Global channels: كان للقنوات العالمية وشركات التوزيع والخدمات اللوجستية التي توفر النقل والتخزين السلس حول العالم، تأثير إيجابي مماثل على ظهور استراتيجيات التسويق الدولي. ولا يمكن للشركات في كثير من الحالات أن تتوسع على المستوى الدولي إلا إذا واكبت التطورات المطلوبة في البنية التحتية للقناة. وهكذا، تتيح الشبكات المتكاملة الجديدة للمسوقين بيع منتجاتهم في جميع أنحاء العالم، نتيجة لتكامل أنظمة النقل المتعددة الجنسيات، انتشار المؤسسات المالية الكبيرة، وعولمة التجارة.
- التسويق القابل للتحويل Transferable marketing: وهو استخدام نفس الأفكار التسويقية في بلدان مختلفة. يمكن أن يعني هذا استخدام نفس التغليف، الإعلان، أسماء العلامات التجارية، وعناصر المزيج التسويقي الأخرى. فعندما تثبت أفكار الحملات في بلد ما نجاحها، يمكن للشركة العالمية استخدام نفس الحملة أو تعديلها قليلاً في أسواق أخرى. هذه هي الطريقة التي يتم بها الاستفادة من الأفكار التسويقية الجيدة. على سبيل المثال لقد أتاح التغليف متعدد اللغات للعديد من السلع الاستهلاكية تقديم نفس العبوات بنفس الألوان ونفس الأسماء التجارية في العديد من البلدان.

- دوافع المنافسة: في العديد من الصناعات، توفر الأمثلة التي يقدمها المنافسون الذين يتجهون نحو العالمية حافزاً قوياً للشركات لتحذو حذوها. تعمل هذه الدوافع على تنشيط المنظمة لتتناسب مع تحركات المنافسين. كما أن اتباع مسار شركة أخرى يعني أن الإدارة يمكن أن تتعلم من أخطاء هذه الشركة. كما أن هناك شرعية في محاولة مجاراة تحرك المنافس، وهذا يجعل مهمة إقناع المساهمين المشككين وإدارة الشركات التابعة المترددة أسهل.

وعلى الصعيد الداخلي، فإن وجود منافسين أجانب في السوق المحلية للشركة يزيد من حاجتها إلى المغامرة في الأسواق الخارجية. كذلك وقد أدى ظهور منافسين عالميين أقوياء إلى تطوير المرافق والبنى التحتية اللازمة للشركات المحلية لكي تصبح دولية. فالشركات العالمية لا

تبيع منتجاتها في الأسواق الخارجية فحسب، بل إنها تنقل أيضا المهارات والتكنولوجيا عبر البلدان، مما يسهل على الشركات المحلية التوسع على المستوى العالمي[1].

- دوافع التكلفة: يمكن لاقتصاديات الحجم (المكاسب الناتجة عن تخفيض تكلفة الوحدة التي يمكن تحقيقها من خلال إمداد سلاسل المصنع إلى أكثر من سوق أجنبية واحدة) واقتصاديات النطاق (المكاسب الناتجة عن نشر الأنشطة عبر خطوط إنتاج أو شركات متعددة) أن تدفع الشركات إلى العولمة. تشمل دوافع التكلفة أيضا مزايا التوريد العالمي؛ توفير في التكاليف عن طريق التموين من بلد منخفض الأجور، أنظمة النقل والإمداد والتوزيع محسنة، ونمو الاتصالات العالمية غير المكلفة. كما أن تكاليف تطوير المنتجات المرتفعة نسبة إلى حجم السوق الوطنية والتكنولوجيا سريعة التطور تعمل على تعزيز الحاجة إلى استراتيجيات عالمية للمساعدة في استرداد الاستثمار.

تحفز دوافع التكلفة هذه الشركات بشكل عام على تنفيذ استراتيجيات عالمية وبعض هذه الاستراتيجيات تشجع التسويق الدولي بشكل أكبر. كما أن تحسين الخدمات اللوجستية وتوحيد الاتصالات عالميا يجعل من الممكن إدارة توزيع المنتجات والخدمات مركزيًا [2].

- الدوافع التكنلوجية: جعلت الابتكارات التكنولوجية التوسع العالمي للشركات أمرا ممكنا ومرغوبا فيه. فالدافع نحو توحيد المقاييس العالمية يأتي من الثورة التكنولوجية في وسائل الإعلام العالمية والاتصالات السلكية واللاسلكية وما ينتج عن ذلك من تسهيل أنظمة النقل. هناك دافع تكنولوجي إضافي قوي للغاية نحو عولمة استراتيجيات التسويق وهو الثورة التي أحدثتها الإنترنت، فالإنترنت عالمية بطبيعتها ويمكن لأي شخص الوصول إلى شبكة الويب العالمية وصفحاتها الرئيسية من أي مكان وبالتالي يمكن للشركات أن تثبت وجودها في الأسواق الخارجية دون أن تطأ قدمها هناك. أدى هذا أيضا الى تخفيض تكاليف المعاملات التجارية عبر الحدود في الكثير من الصناعات [3].

- الدوافع الحكومية: تضع بعض الحكومات سياسات وقوانين تشجع وتدفع الشركات للتوسع عالميا، مثل اتفاقيات التجارة الحرة والأسواق المفتوحة، الحوافز الضريبية، وأنظمة تسويق

[1] Johansson, J. K. (2009). op cit. pp 21-22.
[2] Ibid. p 22.
[3] Ibid. p 22.

مشتركة. كل هذا له تأثير مباشر وإيجابي لا شك فيه على جهود التسويق الدولي. ومن الأمثلة الجيدة لتأثير الحكومات على تدويل الأنشطة التجارية والتسويقية هو تقديم معيار ISO 9001 مؤخراً، وهو معيار عالمي لإصدار شهادات الجودة والذي يشجع التسويق العالمي.

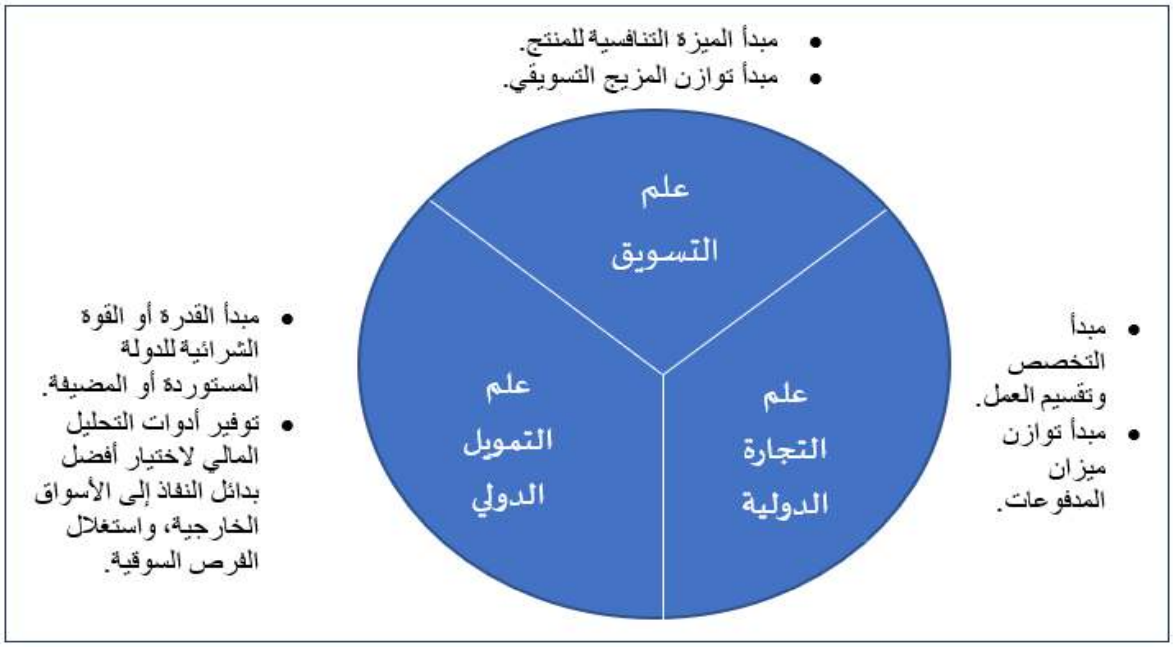
المطلب الخامس: الإطار العلمي للتسويق الدولي

يستمد التسويق الدولي أركانه الرئيسية من ثلاث فروع للمعرفة، وهي[1]:

- التجارة الخارجية: إن تطبيقات التسويق الدولي استمدت مبدأي التخصص وتقسيم العمل وتوازن ميزان المدفوعات من التجارة الخارجية، فمبدأ التخصص وتقسيم العمل هو أساس قيام التجارة الدولية بين دول العالم، بينما يكون التوازن في ميزان المدفوعات أحد المعايير التي تحكم حركة التجارة الدولية.
- التسويق: من جانب آخر يستمد التسويق الدولي مبدأي الميزة التنافسية للمنتج وتوازن المزيج التسويقي من الفلسفة العامة لفن التسويق، والذي يركز – وفق المفهوم الحديث للتسويق – على المستهلك باعتباره نقطة البداية في تخطيط أوجه أنشطة الشركة، وهو ما يعني الاهتمام بالمستهلك واحتياجاته ورغباته وخصائصه من ناحية وتقييم الموقف التنافسي لمنتج الشركة مقارنة بالمنتجات المنافسة من ناحية أخرى.
- التمويل الدولي: أما التمويل الدولي فهو يتكامل مع التسويق الدولي من عدة نواحي أهمها، أنه يقدم المعايير المالية التي تستخدم في تقييم بدائل إستراتيجية الدخول للأسوق الدولية، بحيث يكون معدل العائد المتوقع من كل بديل – عند درجة خطر تقبلها الشركة – هو أساس اختيار البديل المناسب.

[1] نوري منير، التسويق الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015، ص ص 60-61.

الشكل 13: الإطار العلمي للتسويق الدولي.



المصدر: بيومي محمد عمارة، التسويق الدولي، كلية التجارة، جامعة بنها، 2009، ص 24.

يتضح من هنا أن التسويق الدولي هو أحد أهم العوامل الرئيسية لتنشيط حركة التجارة الدولية وما يصاحب ذلك من استفادة الدول من عمليات التصدير والاستيراد ومن تدفق رؤوس الأموال والاستثمارات الأجنبية التي تساهم في دفع حركة التنمية الاقتصادية خاصة في البلدان النامية.

المطلب السادس: أبعاد ومستويات التسويق الدولي

1- أبعاد التسويق الدولي

هناك درجات متفاوتة في الالتزام بدخول واختراق الأسواق الدولية، وهذا تفرضه مجموعة من العوامل والمتغيرات التي يجب أن تنظر إليها المؤسسة عند توسيع نشاطها وعمليات التسويق لتشمل الأسواق الدولية. يمكن ادراج أهم الأبعاد في النقاط التالية [1]:

- لا تقوم المؤسسة جهد إيجابي للبحث أو إيجاد عملاء لها خارج الحدود، أي في البداية تكون منتجات المؤسسة تباع في الأسواق الدولية بدون أي اهتمام أو تشجيع منها وذلك من خلال تصريف الجزء الضئيل المتبقي من منتجاتها بواسطة منافذ توزيع لها الرغبة في ذلك.

[1] معامير عبد اللطيف، مطبوعة في مقياس التسويق الدولي، موجهة لطلبة السنة الثالثة تخصص تجارة دولية، جامعة الحاج لخضر – باتنة 1-، 2022/2021، ص ص 15 16.

- قد تجد المؤسسة فائض في الإنتاج بصفة مؤقتة، ولا تستطيع تصريفه في الأسواق المستهدفة محليا، فتركز اهتمامها نحو الأسواق الدولية، فالمؤسسة هنا لا توجد لديها النية في التصدير وإنما تصريف الفائض من منتجاتها عند لزوم الأمر.
- امتداد للمرحلة السابقة تبدأ المؤسسة في التفكير الجدي لمحاولة بيع وتصريف منتجاتها في الأسواق الدولية، وذلك عن طريق عقد بعض الصفقات الصغيرة دون وجود عقود أو اتفاقات طويلة الأجل.
- تزايد الطاقة الإنتاجية يجعل المؤسسات تبحث عن وسطاء دائمين محلين أو خارجيين معتمدين لمؤسسات أجنبية أخرى لوضع معهم تعاقدات أو ترتيبات تأخذ شكل الالتزام والارتباط بتلك الأسواق التي سيتم التصدير إليها.
- هنا تجد المؤسسة أنه من الأفضل لها في الأجل الطويل أن تمنح تراخيص لجهات أجنبية تنتج بموجبها بعض السلع مع اكتفاء المؤسسة الأم بعائد التراخيص.
- في هذه المرحلة يكتمل التزام المؤسسة وارتباطها بأنشطة التسويق الدولي، بمعنى آخر لا تنظر المؤسسة لمنتجاتها في الأسواق الدولية بأنها عبارة عن تصريف فائض، وإنما تدخل ضمن إستراتيجية معتمدة لغزو الأسواق الدولية وتضمحل فكرة الحدود الوطنية وتنظر للعالم بأكمله على أنه سوق لمنتجاتها.

2- مستويات التسويق الدولي

تختلف درجة ممارسة الشركات للتسويق الدولي واهتمامها به على حسب مواردها وقدراتها ومهاراتها، على العموم يمكن تقسيم هذه المستويات كما يلي[1]:

- التسويق العرضي: ويمثل المستوى المنخفض من الالتزام تجاه السوق الدولية. تقوم الشركة في هذا المستوى باستلام طلبات عارضة لتسويق منتجاتها مع عدم وجود التزام حقيقي بالتسويق الدولي.
- التسويق الفاعل: يهتم بأنشطة البيع دون إجراء تغييرات أساسية لمنتجات أو عمليات الشركة. ويسعى هذا المستوى من التسويق إلى الحصول على القبول لمنتجات الشركة في الأسواق الدولية وغالباً ما يمثل التزام الشركة بالتصدير إلى سوق محددة.

[1] حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الدولي، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2020، ص ص 20 21.

- التسويق الدولي المتكامل: هنا يتكامل التسويق الدولي داخل الاستراتيجية الشاملة للتخطيط السوقي للشركة. ويتضمن القيام بتطوير استراتيجيات معينة لخدمة أسواق خارجية مستهدفة ومحددة وتعديل المزيج التسويقي طبقاً لاختلافات البيئة الدولية.
- التسويق العالمي: حيث يتم تطوير الاستراتيجية التسويقية للتعامل مع السوق الدولية أو العالم كسوق كبيرة واحدة. تنتج الشركة العالمية في هذا المستوى منتجات ذات مواصفات واحدة تصدر لكل الدول المتعامل معها. وتحاول الشركة أن تجعل مزيجها التسويقي عالمياً ما أمكن ذلك عن طريق استخدام مواصفات منتج عالية وسياسات تسعير وترويج فاعلة من قنوات توزيع كفؤة، أو يكون هذا المزيج التسويقي واحداً لكل الأسواق.

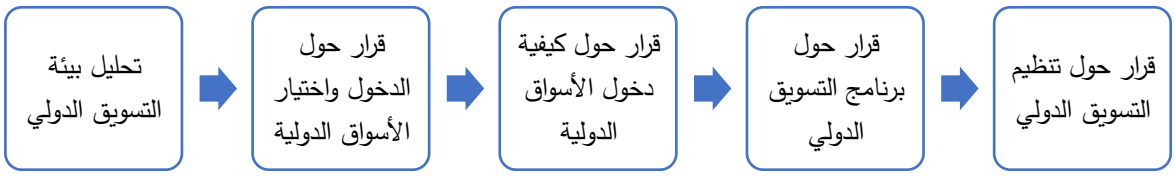
الشكل 14: مستويات التسويق الدولي.

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مراجعة الأدبيات.

المبحث الثاني: القرارات الأساسية للتسويق الدولي

تحتاج عملية الدخول للأسواق الدولية إلى استراتيجية تسويق دولي، وهذه الاستراتيجية ينبغي صياغتها في إطار سلسلة من المراحل والقرارات الرئيسية تتمثل في:

الشكل 15: مراحل عملية التسويق الدولي



Source: Armstrong, G., Kotler, P., Opresnik, M.O. (2023). *Marketing: An Introduction*. Pearson Education. p 505.

سنناقش في هذا المبحث كل خطوة بالتفصيل.

المطلب الأول: تحليل بيئة التسويق الدولي

قبل أن تتخذ أي قرار بشأن التسويق الدولي يجب على الشركة أن تدرك وتفهم فهما دقيقا وواضحا لبيئة التسويق الدولي والتغيرات العديدة التي تطرأ عليها. فقد شهدت هذه البيئة تغيرات إلى حد كبير في العقود الأخيرة، الأمر الذي أدى إلى خلق فرص وتحديات جديدة. فالبيئة التسويقية الدولية الحالية تتميز بصفة عامة بظاهرة التنقل والتبادل الحر للسلع والخدمات، رأس المال، القيم والثقافات وغيرها، وكذا النمو السريع للاستثمار في العديد من الأسواق الجديدة وتزايد عدد الشركات العالمية. وعليه فكخطوة أولى في عملية التسويق الدولي، يجب على الشركة فهم الظروف البيئية الكلية للبلدان أو المناطق التي تنوي الدخول اليها، وأن تبدأ بدراسة البيئة التسويقية الدولية والتعرف على نظام التجارة الدولية وذلك لمعرفة الفرص والقيود المختلفة والمتعددة التي من شأنها التأثير على التبادل التجاري بين الدول.

فيما يلي سنتطرق الى أهم القوى البيئية التي قد ت تؤثر على قرارات التسويق في مختلف البيئات الدولية:

- النظام التجاري الدولي: يجب على الشركات التي تتطلع إلى دخول الأسواق الخارجية أن تبدأ بفهم نظام التجارة الدولي. فقد تواجه الشركة عند بيع منتجاتها إلى بلد آخر قيودًا على

التجارة بين الدول، قد تفرض الحكومات تعريفات جمركية أو ضرائب ورسوم على بعض المنتجات المستوردة، تحديد حصص وحدود لكمية الواردات الأجنبية وفئات معينة من المنتجات، ضوابط الصرف، والتي تحد من كمية النقد الأجنبي وسعر الصرف مقابل العملات الأخرى... وهذا بهدف زيادة الإيرادات أو حماية الشركات والصناعة المحلية والعمالة، أو الحفاظ على النقد الأجنبي. وفي الوقت نفسه يمكن لبعض القوى الأخرى أن تساعد في التجارة بين الدول، مثل منظمة التجارة العالمية (WTO) ومختلف اتفاقيات التجارة الحرة الإقليمية (Free Trade Agreements).

- البيئة الاقتصادية: تؤثر الحالة العامة لاقتصاد كل دولة في وضع سياسات الشركة التي تسعى لدخول أسواق هذه الدولة، فحالة التوسع في دورة الأعمال تخلق العديد من فرص الأعمال، وعلى العكس في حالة الركود، لذلك لابد من دراسة عناصر الاقتصاد وظروفه في البلد المستهدف قبل اقتحام أي سوق أجنبي والمخاطرة بأموالها واستثماراتها الضخمة (التسويق الدولي وتأثيره على تدفق الاستثمار الأجنبي–ماجستير). ويوجد بعدين اقتصاديين رئيسيين يجب على الشركات التركيز عليهما عند تقييم الدول التي ستدخلها، وهما:

مستوى التنمية الصناعية (هيكل الصناعة) والذي يشكل مستويات الدخل والعمالة في دولة معينة واحتياجاتها من المنتجات والخدمات. أما العامل الاقتصادي الثاني هو توزيع الدخل، وبشكل عام تختلف فئات الدخل من منخفض، متوسط، ومرتفع حسب الاقتصادات المتقدمة، النامية، واقتصادات الكفاف.

- البيئة السياسية والقانونية: تؤثر البيئة السياسية والقانونية في قرارات التسويق الدولي بواسطة تحديد القواعد العامة للأعمال في الدولة والتي تؤثر على المنظمات التجارية وعلى عمليات التسويق والنشاط الإنتاجي. فالقرارات التسويقية الدولية التي تتخذها شركات الأعمال تتأثر بتصرفات وسلوك التشكيلات الحكومية على جميع المستويات الإدارية، كما تتأثر بالنظام الاقتصادي السائد في الدولة، بشكل ونوع التنظيم الحكومي، وكذا التشريعات القانونية. وتختلف النظم السياسية والقانونية من بلد لآخر، لهذا يجب على الشركة دراسة كل سوق أجنبي كل على انفراد ووضعها كمرجع عند اتخاذ القرارات بالتعامل تلك الدول الأجنبية [1].

[1] محمد أحمد المغربي، التسويق الدولي والأسواق العالمية، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2018، ص 36.

- البيئة التكنولوجية: لا شك أن البيئة التكنولوجية (الفنية) تتغير بدرجة عالية من السرعة، وفى نفس الوقت تؤثر بدرجة كبيرة على ممارسات الأعمال والنشاطات وفرصها على المستوى الدولي. كما أن هذا التغير سوف يستمر في المستقبل، فسهولة تحويل الأموال من بلد إلى آخر والتقدم في المواصلات والاتصالات على النطاق العالمي قدم الكثير من الفرص للاستثمار في مختلف الدول. كما ترتب على التقدم التكنولوجي خلق الكثير من الأسواق للشركات متعددة الجنسيات التي تتمتع بمستوى عال من التكنولوجيا في مجال الاتصالات وخدماتها ولا يقتصر تأثير التقدم التكنولوجي على ما ذكر من مجالات بل امتد إلى تغيير هيكل العمالة والصناعة وتحويلهما إلى الاعتماد على التكنولوجيا المتقدمة بالإضافة إلى رفع القدرات التنافسية [1].
- البيئة الثقافية والاجتماعية: تختلف العادات والتقاليد والمعتقدات والقيم من بلد لآخر، ولكل دولة ممارساتها وأعرافها ومحظوراتها الخاصة بها. ان التعامل مع الأسواق الدولية يتطلب التفاعل مع هذه البيئات الثقافية المختلفة، وهذا ما يفرض على رجل التسويق الدولي دراسة مختلف الخصائص الثقافية والاجتماعية وتفهمها بطريقة جيدة تسمح بترشيد عملية اتخاذ القرارات. فعند تصميم استراتيجيات التسويق الدولية، يجب على الشركات أن تفهم كيف تؤثر الثقافة على ردود أفعال المستهلكين في كل سوق من أسواقها الدولية، وفي المقابل يجب عليهم أيضًا أن يفهموا كيف تؤثر استراتيجياتهم على هذه الثقافات.

كنتيجة لما سبق يمكننا القول أن لكل دولة نظامها الخاص الذي يميزها عن باقي الدول، والذي يجب أن يفهم ويدرك من قبل المسوقين، فجاذبية أي دولة كسوق للمنتجات التي تقدمها الشركة يعتمد على النواحي الاقتصادية، الثقافية، الاجتماعية، السياسية، القانونية، التكنلوجية ونظم الأعمال السائدة في هذه السوق.

[1] عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 62.

المطلب الثاني: قرار حول الدخول واختيار الأسواق الدولية

1- قرار الدخول أو عدم الدخول للأسواق الدولية

لا تحتاج جميع الشركات إلى المغامرة في الأسواق الدولية من أجل البقاء، فمثلا معظم الشركات المحلية تحتاج فقط إلى التسويق بشكل جيد في أسواقها المحلية المألوفة. العمل محليًا أسهل وأكثر أمانًا، يمكن للشركات المحلية أن تتجنب التعقيدات المتعلقة بالعملات غير المستقرة، الشكوك السياسية والقانونية، حواجز الاتصال والثقافة واللغة، احتياجات العملاء المتنوعة أو إعادة تصميم منتجاتهم لتناسب توقعاتهم المختلفة. كما أن التركيز على سوق واحدة فقط يخلق إحساسًا بالتركيز والانضباط؛ يمكِّن الشركة من توجيه مواردها وإمكانياتها على خدمة هذا السوق بشكل ممتاز.

ومع ذلك، يمكن للشركة أن تختار التوسع الدولي لأسباب متعددة. أولاً، قد يهاجم المنافسون الدوليين السوق المحلية للشركة من خلال تقديم منتجات أفضل أو أسعار أقل، فترغب في تقييد موارد هؤلاء المنافسين من خلال مهاجمتهم في أسواقهم المحلية. ثانيًا، ربما يتوسع عملاء الشركة في الخارج ويحتاجون إلى خدمة عالمية. ثالثا، قد توفر ببساطة الأسواق الدولية فرصا أفضل للنمو. رابعا، بالنسبة للشركات الكبيرة فعلى الرغم من أن هناك بعض المخاطر المرتبطة بدخول كل بلد، فإن التواجد المتنوع لها في العديد من البلدان يمكن أن يخفف من المخاطر التي تأتي من التركيز المفرط على بلد واحد. وأخيرا، فإن بعض الصناعات عالمية بطبيعتها وسوف تتأثر الوضعيات الاستراتيجية للشركات في تلك الصناعات من حيث انخفاض تكلفة وحدة الإنتاج، انخفاض تكاليف التسويق، نفوذ العلامة التجارية العالمية، توفير مصادر أكثر كفاءة للمواد الخام، وغيرها من التأثيرات. هذه النتائج المحتملة تجبر الشركات على المنافسة على أساس إقليمي أو عالمي [1].

عند تقييم قرار التوسع الدولي يجب على متخذي القرار الموازنة بين المزايا والعيوب التي تمت مناقشتها سابقًا، وتقييم أصول الشركة وقدراتها المتاحة التي من شأنها تسهيل أداءها في الأسواق الدولية؛ كوجود عقليات إدارية منفتحة وعالمية، توفر الاحتياطيات النقدية المتاحة لتمويل التوسع الدولي، القدرة على كسب عملاء دوليين وفق رؤى السوق، وجود مسار لبناء العلامة التجارية العالمية، والوصول إلى شركاء الموارد والتوزيع العالميين، وما إلى ذلك. وفي حالة غياب الأصول والقدرات

[1] Armstrong, G., Kotler, P., Opresnik, M.O. (2023). p 516.

مطلوبة يجب أن تكون الشركة جاهزة لبنائها، أي أن التخطيط لدخول السوق الدولية يجب أن يسير جنبًا إلى جنب مع التخطيط لتنفيذ الإستراتيجية الدولية.

2- قرار اختيار الأسواق الدولية

قبل الانتقال الى الأسواق الخارجية، يجب على الشركة أن تحاول تحديد أهدافها وسياساتها التسويقية الدولية. وينبغي لها أن تقرر حجم المبيعات التي تريدها. فمعظم الشركات تبدأ صغيرة عند الانتقال إلى الأسواق الخارجية، يخطط البعض للبقاء صغيرًا بحيث يعتبرون المبيعات الدولية جزءًا صغيرًا من أعمالهم، أما لدى البعض الآخر خطط أكبر، حيث ترى أن الأعمال التجارية الدولية مساوية أو حتى أكثر أهمية من أعمالها المحلية. تحتاج الشركة أيضًا إلى اختيار عدد الأسواق التي تريد دخولها، ويتعين عليها هنا أن تكون حريصة على عدم الانتشار أو التوسع بما يتجاوز قدراتها من خلال العمل في عدد كبير جدا من الدول او الأسواق في وقت مبكر للغاية.

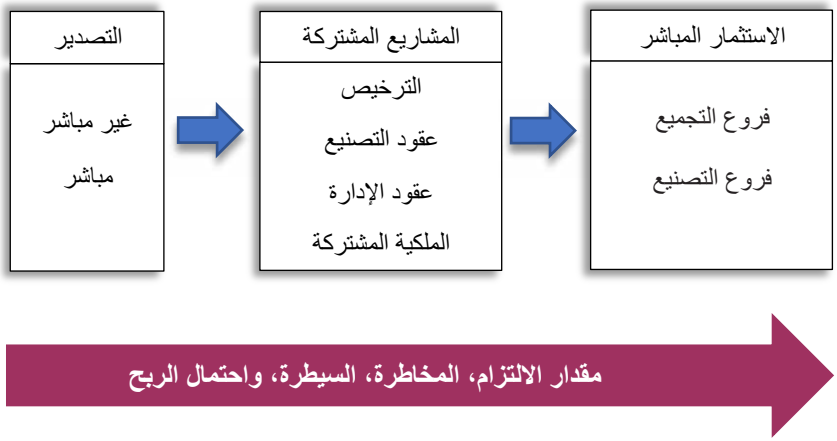
بعد ذلك تحتاج الشركة إلى اتخاذ قرار بشأن أنواع الأسواق التي ستدخلها، وتعتمد جاذبية الأسواق على المنتج في حد ذاته، العوامل الجغرافية والديمغرافية، الدخل، والمناخ السياسي واعتبارات أخرى. ولقد ظهرت في السنوات الأخيرة العديد من الأسواق الرائدة الجديدة التي تقدم فرصاً كبيرة وتحديات هائلة. وبعد إدراج الأسواق الدولية المحتملة يجب على الشركة تقييم كل منها بعناية من حيث الإمكانيات والمخاطر، ثم تصنيفها حسب عدة عوامل بما في ذلك حجم السوق، نمو السوق، تكلفة النشاط، الميزة التنافسية ومستوى المخاطرة. ثم يجب على المسوق أن يقرر أي الأسواق أكثر جاذبية، أي التي تقدم أكبر عائد على الاستثمار على المدى الطويل مقابل مخاطر أقل [1].

المطلب الثالث: قرار كيفية دخول الأسواق الدولية

بمجرد أن تقرر الشركة دخول سوق أجنبية يجب عليها تحديد أفضل طريقة للدخول، ويمكنها الاختيار من بين التصدير، المشاريع المشتركة، والاستثمار المباشر. يوضح الشكل التالي استراتيجيات الدخول الثلاثة إلى جانب الخيارات التي تقدمها كل استراتيجية، بحيث تتضمن كل استراتيجية ناجحة المزيد من الالتزام والمخاطرة ولكن أيضًا المزيد من الرقابة والأرباح المحتملة.

[1] Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L.C., He, H. (2020). *Principles of Marketing*. Pearson Education. p p 588-589.

الشكل 16: استراتيجيات دخول الأسواق الدولية



Source: Armstrong, G., Kotler, P., Opresnik, M.O. (2023). *Marketing: An Introduction*. Pearson Education. p 518.

1- **التصدير Exporting**: إن أبسط طريقة لدخول الأسواق الخارجية هي من خلال التصدير، وهو دخول هذه الأسواق عن طريق بيع البضائع المنتجة في البلد الأصلي للشركة (غالبًا مع تعديل بسيط أو بدون تعديل). يمكن للشركة تصدير فائضها من وقت لآخر أو قد تلتزم بتوسيع قاعدة نشاطها التصديري عن طريق توريد منتجاتها بشكل منتظم. تبدأ الشركات عادةً بالتصدير غير المباشر، حيث تستخدم وسيطًا للقيام بالصفقات مع العملاء الدوليين. يمكن أن يكون هذا الوسيط وكيلًا أو موزعًا أو تاجرًا ويتكفل بالجوانب المتعلقة بالتوزيع والترويج والبيع في السوق الدولية. يقلل هذا من التحديات اللوجستية والتكاليف المباشرة للشركة المصدرة.

قد تنتقل الشركات بعدها إلى التصدير المباشر ويتمثل في بيع المنتجات مباشرة للعملاء الدوليين من قبل الشركة المصدرة. في هذه الحالة، تكون الشركة مسؤولة عن جميع جوانب الصفقة وتتحكم بشكل كامل في عمليات التصدير وخدمة العملاء الدوليين. ينطوي هذا النوع على ارتفاع التكاليف والمخاطر ولكن أيضا عوائد وربحية أعلى.

2- **المشاريع المشترك Joint venturing**: على عكس التصدير البسيط، تتضمن المشاريع المشتركة الانضمام إلى شركة أجنبية لإنتاج أو تسويق المنتجات أو الخدمات في الأسواق الخارجية. كما أنه يختلف عن الاستثمار المباشر في أن الشركة تشكل ارتباطًا مع كيان في البلد الأجنبي. هناك أربعة أنواع من المشاريع المشتركة:

- الترخيص Licensing: يتم بموجب عقود الترخيص قيام مانح الترخيص (الشركة الدولية) بتقديم بعض الأصول المادية غير المنظورة أو الملموسة للمرخص له (شركة محلية) لقاء تقديم هذا الأخير مقابل مادي متفق عليه لمانح الترخيص. ومن أهم الأصول المادية غير المنظورة (غير الملموسة):
  - استخدام اسم الشركة وعلامتها التجارية.
  - استخدام الاسم التجاري للمنتج.
  - استخدام براءات الاختراع.
  - استخدام أساليب وطرائق الإنتاج.

ويقوم الطرف المرخص له في هذه الحالة بالالتزام بإنتاج سلعة مانح الترخيص وتسويقها في أسواق محددة في العقد بين الطرفين، كما ويتعهد بدفع الاستحقاق المالي المطلوب لمانح الترخيص بما يتوافق وحجم الكميات المنتجة والمباعة. ومن الملاحظ هنا بأن مانح الترخيص لا يتحمل أية مسؤولية مادية على اعتبار أن المرخص له يقوم بأعمال الإنتاج والتسويق على حد سواء [1].

- عقود التصنيع Contract Manufacturing: بموجب هذه العقود، تضع الشركة اتفاقات مع الشركات المصنعة في السوق الخارجية لإنتاج منتجها أو تقديم خدمتها. قد تقلل عقود التصنيع من سيطرة الشركة على التصنيع وربما أيضا من هوامش الربح. ومع ذلك، فإنها تتيح للشركة بدء العمليات بشكل أسرع، وتقلل من مخاطر دخول السوق. يمكن أيضًا أن تؤدي إلى تقليل تكاليف الاستثمار في منشآت التصنيع والنقل والتعريفات الجمركية. كما أنها تساعد الشركة على تلبية متطلبات التصنيع المحلية للبلد المضيف [2].
- العقود الإدارية Management contracting: في هذه الحالة تقوم الشركة الدولية بتوفير المعرفة الإدارية لشركة أجنبية والتي بدورها تقوم بتوفير رأس المال. أي أن تقوم الشركة الدولية بإدارة العمليات والأنشطة الوظيفية الخاصة بمشروع استثماري معين في الدولة المضيفة لقاء عائد مادي معين أو مقابل المشاركة في الأرباح. بمعنى آخر، تصدر الشركة خدماتها الإدارية بدلاً من المنتجات. وأبرز مثال على هذا النوع هو سلسلة فنادق هيلتون في

[1] علي إبراهيم الخضر، إدارة الاعمال الدولية، الطبعة الأولى، دار رسلان، 2007، ص 47.

[2] Armstrong, G., Kotler, P., Opresnik, M.O. (2023). op cit. p 519.

جميع انحاء العالم. تعتبر هذه الوسيلة منخفضة المخاطر للدخول إلى السوق الأجنبية، لكن تنطبق بشكل خاص على الشركة التي لديها علامة تجارية قوية ومخطط عمليات يمكن الاستفادة منه من قبل شركات أخرى في البلدان الأجنبية.

- الملكية المشتركة Joint ownership: تقوم على تعاون شركة مع مستثمرين أجانب لإنشاء شركة محلية يتقاسمون فيها الملكية والسيطرة. يمكن للشركة أن تشتري حصة في شركة محلية، أو قد يشكل الطرفان مشروعًا تجاريًا جديدًا. قد تكون هناك حاجة للملكية المشتركة لأسباب اقتصادية أو سياسية، مثل افتقار الشركة إلى الموارد المالية أو المادية أو الإدارية للقيام بالمشروع بمفردها. أو قد تشترط الحكومة الأجنبية الملكية المشتركة كشرط للدخول. في كثير من الأحيان، تقوم الشركات بتكوين مشاريع ملكية مشتركة لدمج نقاط قوتها التكميلية لتطوير فرصة تسويق عالمية [1].

3- **الاستثمار المباشر Direct investment**: وهو دخول السوق الأجنبية عن طريق تطوير مرافق التجميع أو التصنيع فيها. يمكن لمرافق الإنتاج في الأسواق الأجنبية أن تساعد الشركة في الحصول على عمالة منخفضة التكلفة، مواد خام أرخص، حوافز حكومية، وتوفير في الشحن. ويمكن للشركة أيضًا تكييف منتجاتها مع السوق المحلية، وتحسين صورتها في البلد المضيف من خلال خلق فرص العمل، وتطوير علاقات أعمق مع الحكومة والعملاء والموردين المحليين والموزعين. كذلك تحتفظ الشركة بالسيطرة الكاملة على الاستثمار، وبالتالي يمكنها تطوير سياسات التصنيع والتسويق التي تخدم أهدافها العالمية طويلة المدى. ومع ذلك، فإن الاستثمار المباشر يعرض الشركة للعديد من المخاطر، بما في ذلك العملات المنخفضة القيمة، تراجع الأسواق، أو التغييرات الحكومية [2].

المطلب الرابع: قرار حول برنامج التسويق الدولي

تتضمن الخطوة التالية في عملية التسويق الدولي تطوير استراتيجيات وتكتيكات التسويق الدولي. يجب على الشركات التي تعمل على المستوى الدولي أن تقرر ما إذا كانت ستوحد أو تكيف استراتيجياتها وبرامجها التسويقية مع الظروف المحلية للأسواق الدولية، هذا يعني أن أمامها بديلين[3]:

[1] Armstrong, G., Kotler, P., Opresnik, M.O. (2023). op cit. p 520.
[2] Ibid. p 521.
[3] Ibid. p 521.

- سياسة التوحيد Standardization: وهي استخدام نفس استراتيجية التسويق والمزيج التسويقي في جميع الأسواق الدولية.
- سياسة التكييف Adaptation: تقوم على ضبط وتعديل استراتيجية التسويق والمزيج التسويقي لكل سوق دولي مستهدف.

يعتمد قرار الاختيار بين هذين الأسلوبين على دراسة السوق وتحليله، سلوك المستهلك الدولي، المنافسة ومختلف العوامل البيئية الأخرى. وهنالك العديد من العوامل التي ترجح استخدام سياسة التوحيد مقابل سياسة التكييف، سنلخصها في الجدول التالي:

الجدول 04: حالات استخدام سياسة التوحيد والتكييف.

الخصائص	سياسة التوحيد	سياسة التكييف
1- عامل المنافسة: • شدة المنافسة. • المركز التنافسي للشركة في السوق.	ضعيفة مهيمنة	قوية غير مهيمنة
2- عوامل السوق: • التجانس في رغبات الأفراد. • القوة الشرائية للعملاء. • ظروف الاستخدام. • رغباته العملاء بالدفع مقابل تنويع المنتجات. • حاجات مشبعة من قبل السلعة في الأسواق المستهدفة.	متجانسة ثابتة شبه ثابتة منخفضة مشتركة	غير متجانسة متنوعة متنوعة عالية متنوعة
3- عوامل المنتج: • أهمية الجدوى الاقتصادية في الاستهلاك. • نوع المنتجات. • التمييز (العلامة التجارية).	مرتفعة غالبا صناعية شبه ثابت	منخفضة غالبا استهلاكية متنوع
4- عوامل الشركة: • درجة التوسع الدولي. • الموارد والإمكانيات المالية، والإنتاجية، والشخصية.	سياسة الانتشار محدودة	سياسة التركيز وفيرة

المصدر: هاني حامد الضمور وأحمد محمود زامل، التسويق الدولي، الشركة العربية المتحدة، مصر، 2013، ص ص 201-202.

لا يعتبر التوحيد الكامل للبرنامج التسويقي أو التعديل الكلي له الحل الأمثل في معظم الحالات، إذ يبقى اختيار الشركة لإحدى الإستراتيجيتين متوقف على مجموعة من الأهداف والظروف. نلخصها فيما يلي [1]:

1- الأسباب التي تدفع المؤسسة إلى تبني سياسة التوحيد:

- تحقيق وفرات في كل من الإنتاج، البحث والتطوير، والتسويق.
- المحافظة على الصورة الذهنية للبلد الأم للمؤسسة وشخصية البلد الأصلي.
- ولاء المستهلك، وذلك لتمكنه من شراء المنتج الذي اعتاد عليه في أي مكان يتواجد به بنفس المواصفات.
- تسهيل ممارسة الأعمال عن طريق التصدير.

2- الأسباب التي تدفع المؤسسة إلى تبني سياسة التكييف:

- اختلاف ظروف استخدام السلعة.
- اختلاف متوسط الدخل الفردي مما يؤثر على حجم وطبيعة الطلب.
- تباين الأذواق، المعتقدات الدينية، العادات والتقاليد.
- التأثير الحكومي، كأن تفرض مثلا الحكومة احتواء المنتج على نسبة معينة من المكون المحلي مما يؤدي إلى تعديل مواصفات المنتج.
- درجة التمدن، فمثلا التعديلات (درجة التكييف) على المنتج الموجه إلى الأسواق الحضرية في الدول النامية تختلف مقارنة بالمنتج المقدم للدولة المتقدمة.
- شدة المنافسة الدولية، حيث تتطلب من المؤسسة تعديل مواصفات المنتج وعناصر المزيج التسويقي حسب السوق وحسب المنافسين حتى تتمكن من المحافظة على حصتها السوقية أو حتى التوسع فيها.

إن مسألة ما إذا كان يجب تكييف البرنامج التسويقي أو توحيده عبر الدول قد نوقشت منذ فترة طويلة. فمن ناحية يعتقد بعض المسوقين العالميين أن التكنولوجيا تجعل العالم مكانًا صغيرا، وأن احتياجات المستهلكين في جميع أنحاء العالم تتقارب. هذا ما أدى الى ظهور وانتشار العلامات

[1] بربارة دليلة، مطبوعة في مقياس التسويق الدولي، موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس تخصص تسويق، جامعة الجزائر3، 2018-2019، ص ص 89-90.

التجارية العالمية والتسويق العالمي الموحد، وبالتالي تمكن الشركات من تحقيق قوة أكبر للعلامة التجارية وتخفيض التكاليف نتيجة وفورات الحجم.

ومن ناحية أخرى، يؤكد مفهوم التسويق أن المبادرات التسويقية ستكون أكثر جاذبية إذا تم تصميمها لتناسب الاحتياجات الفريدة لكل مجموعة مستهدفة من العملاء. وإذا كان هذا المفهوم ينطبق داخل بلد ما، فيجب أن ينطبق بشكل أكبر عبر البلدان. وعلى الرغم من التقارب العالمي، فإن الثقافات تختلف اختلافا كبيرا بين البلدان. ولا يزال المستهلكون العالميون يختلفون بشكل كبير في احتياجاتهم ورغباتهم، القدرة الشرائية، تفضيلات المنتجات، وأنماط التسوق. ونظرًا لاستمرار هذه الاختلافات، يقوم معظم المسوقين اليوم بتكييف منتجاتهم وأسعارهم وقنواتهم التوزيعية وعروضهم الترويجية عبر الأسواق الدولية.

المطلب الخامس: قرار حول تنظيم التسويق الدولي

كخطوة أخيرة في عملية التسويق الدولي، يجب على الشركة أن تتخذ قرار بشأن هيكلة منظمتها. فالمنظمات تختلف من حيث الحجم وإمكانيات الدخول للأسواق الدولية المستهدفة وكفاءة الإدارة المحلية في الأسواق عبر البلدان المختلفة. لذا تعد الطريقة التي يتم بها هيكلة منظمة التسويق الدولي عاملاً مهمًا في تحديد قدرتها على استغلال الفرص المتاحة لها بفعالية وكفاءة وكذا قدرتها على الاستجابة للمشاكل والتحديات التي قد تواجهها. سنناقش أهم البدائل التنظيمية المتاحة فيما يلي:

- قسم التصدير Export department: عادة ما تدخل الشركة في التسويق الدولي عن طريق شحن سلعها وتلبية طلبيات مستقلة للمستهلك الأجنبي، وبعد أن تتوسع المبيعات تقوم الشركة بإنشاء قسم للتصدير له مدير مبيعات وعدد قليل من المساعدين. مع زيادة المبيعات، يمكن لقسم التصدير التوسع ليشمل العديد من خدمات التسويق حتى يتمكن من متابعة الأعمال.
- هيكل التقسيم الدولي International division structure: مع نمو المبيعات الدولية وفي مرحلة ما يظهر القسم الدولي، يصبح هذا القسم مسؤولاً بشكل مباشر عن تطوير وتنفيذ الاستراتيجية الدولية. يشتمل القسم الدولي على الخبرة الدولية، تدفقات المعلومات حول فرص السوق الخارجية، والسلطة على الأنشطة الدولية. ومع ذلك يبقى التصنيع والوظائف المرتبطة به ضمن الأقسام المحلية من أجل الاستفادة من وفورات الحجم. إن الأقسام الدولية تخدم

بشكل أفضل الشركات التي تقدم المنتجات الجديدة التي لا تختلف اختلافًا كبيرًا من حيث حساسيتها للبيئة الخارجية، والتي لا تزال مبيعاتها الدولية وأرباحها ضئيلة مقارنة بمبيعات وأرباح الأقسام المحلية [1].

- هيكل تقسيم المنتج Product division structure: بشكل عام، يعتبر هيكل المنتج أكثر ملاءمة للشركات التي تتمتع بخبرة أكبر في الأعمال والتسويق الدوليين، والتي تتمتع بخطوط إنتاج متنوعة وأنشطة بحث وتطوير واسعة النطاق. يعد هيكل تقسيم المنتج أكثر ملاءمة في ظل الظروف التي تتمتع فيها المنتجات بإمكانية التنميط (التوحيد) في جميع أنحاء العالم. إحدى الفوائد الرئيسية لهذا التنظيم هي تحسين كفاءة التكلفة من خلال مركزية مرافق التصنيع لكل خط إنتاج. ويعبر هذا الأمر بالغ الأهمية في الصناعات التي يتم فيها تحديد المركز التنافسي من خلال الحصة السوقية الدولية، والتي بدورها تتحدد في كثير من الأحيان من خلال درجة ترشيد التصنيع (استخدام اقتصاديات الحجم) [2].
- الهيكل الجغرافي Geographical structure: إذا كانت ظروف السوق المتعلقة بقبول المنتج وظروف التشغيل تختلف بشكل كبير عبر الأسواق العالمية، فإن الهيكل على أساس التقسيم الجغرافي هو الأنسب في هذه الحالة. وهذا الهيكل مفيد بشكل خاص للشركات التي لديها مجموعة متجانسة من المنتجات (خطوط منتجاتها أقل تنوعا)، ولكنها في الوقت نفسه تحتاج إلى منافذ توزيع سريعة وفعالة في جميع أنحاء العالم.

تستخدم العديد من شركات الأغذية والمشروبات، السيارات، والأدوية هذا النوع من التنظيم. وتتمثل ميزتها الرئيسية في قدرتها على الاستجابة بسهولة وسرعة للمتطلبات البيئية والسوقية لمنطقة إقليمية أو وطنية من خلال تعديلات طفيفة في تصميم المنتج، التسعير، الاتصالات التسويقية، التعبئة والتغليف. ولذلك يشجع هذا الهيكل برامج التسويق الدولية المكيفة، ويمكن من تحقيق وفورات الحجم داخل المناطق الإقليمية [3].

- هيكل المصفوفة Matrix structure: يميل هيكل المنتج إلى توفير فرص أفضل لترشيد الإنتاج عبر الدول، وبالتالي تحقيق الكفاءة في تكلفة الإنتاج. من ناحية أخرى فإن الهيكل

[1] Hollensen, S. (2020). op cit. p 693.
[2] Ibid. p 693.
[3] Ibid. p 694

الجغرافي أكثر استجابة لاتجاهات واحتياجات السوق المحلية، ويسمح بمزيد من التنسيق في منطقة بأكملها. فظهرت حاجة بعض الشركات الدولية إلى كلتا القدرتين، لذلك اعتمدت بنية أكثر تعقيدًا وهي هيكل المصفوفة. يتكون هيكل المصفوفة الدولي من هيكلين تنظيميين يتقاطعان مع بعضهما البعض، فهو هيكل ثنائي الأبعاد يؤكد على المنتج والجغرافيا وبالتالي يدخل كلاهما في عمليات صنع القرار والتخطيط المحلية. يعد هذا الهيكل مفيدًا للشركات التي لديها تنوع في المنتجات ومنتشرة جغرافيا، فمن خلال الجمع بين نهج إدارة المنتج ومقاربة التوجه السوقي، يمكن تلبية احتياجات كل من الأسواق والمنتجات.

المبحث الثالث: المنتج الدولي

يدور موضوع التسويق الدولي حول تلبية احتياجات المستهلك في الأسواق الخارجية، ويعتبر المنتج الدولي حجر الأساس الذي ترتبط به جميع العناصر التسويقية وتدور حوله مختلف أوجه الأنشطة التسويقية الدولية. فالمنتج الدولي هو المنتج الذي يلبي حاجات ورغبات المستهلك في السوق الدولي. ومن أهم القضايا التي تثير اهتمام أي شركة تعمل دوليا هي التفكير في خدمة السوق الدولية وكيفية تنميط أو تكييف منتجاتها التي يتم تسويقها محليا لكي تصبح قابلة للتسويق دوليا.

المطلب الأول: خصائص المنتج في الاسواق الدولية

يعد فهم خصائص المنتج واختيارها بعناية أمرًا بالغ الأهمية عند تقديم منتج إلى الأسواق الدولية. فيما يلي بعض الاعتبارات الأساسية لسمات المنتج في الأسواق الدولية:

- العلامة التجارية والشعار Brand and Logo: تسمح العلامة التجارية بالتعرف على المنتج وتميزه عن غيره من المنتجات في السوق الدولية. تواجه الشركات الدولية عند دخولها للأسواق المستهدفة مشكلة اتخاذ قرار بشأن استخدام نفس العلامة التجارية والشعار أو تغييره. ويرجع ذلك للعوامل المختلفة السائدة في تلك الأسواق كالثقافات الداخلية للمجتمعات، اللغات، ومختلف الاعتبارات والتشريعات القانونية. لكن خضوعا للتغيرات الحالية على الساحة الدولية والعولمة، أصبحت العلامات التجارية تأخذ شيئا فشيئا البعد الدولي وأحيانا العالمي، فأصبحت الشركات العالمية تركز إستراتيجياتها على العلامة التجارية العالمية لتضمن مكانتها. حيث بات من الضروري جعلها ذات أسماء سهلة التداول والنطق بها بجميع اللغات.

- التعبئة والتغليف Packaging: في كثير من الأحيان، تعد التعبئة والتغليف جزءًا لا يتجزأ من القرارات المتعلقة بالمنتج، وأحد الاعتبارات المهمة بشكل خاص بالنسبة للمنتجات التي يتم شحنها إلى الأسواق في أنحاء بعيدة من العالم. فبالإضافة الى غرض الحماية تشمل التعبئة والتغليف كذلك غرض ترويجي، فهو يخدم وظائف اتصالية مهمة يمكن أن تؤثر على المستهلكين عند اتخاذ قرار الشراء. فاليوم يتفق العديد من خبراء الصناعة على أن التغليف يجب أن يشرك الحواس ويقيم اتصالاً عاطفياً ويعزز تجربة العلامة التجارية للمستهلك، وهذا من شأنه أن يتجاوز الفوائد الوظيفية لعرض وحماية المنتج [1].
- التبيين labeling: يعد تبيين المنتج جانبًا أساسيًا لتسويقه على المستوى الدولي، ففي حين أنه من الممكن أن يتم تسويق المنتجات الدولية تحت نفس اسم العلامة التجارية والخصائص والمواصفات عبر مختلف البلدان، إلا أنه يجب اتخاذ أغلفة مناسبة لكل سوق. فالتبيين يوفر أنواع مختلفة من المعلومات عن المنتج، كمكوناته وتعليمات استخدامه وطريقة حفظه بالشكل الصحيح. وهناك عوامل أساسية تتحكم في التبيين واستخدام الإيضاحات الضرورية على الأغلفة مثل لغة البلد، القوانين والتشريعات الحكومية، والثقافية المحلية، ويعد تكييف تبيين المنتج معها أمرًا بالغ الأهمية لنجاح المنتجات في الأسواق الدولية.
- خدمات ما بعد البيع Support services: إن أصعب ما تواجهه المؤسسة عند تسويق منتجاتها في الأسواق الدولية هو تقديم خدمات ما بعد البيع للمستهلكين، تتمثل هذه الخدمات في كل من الضمان، الصيانة، الإصلاح، النقل وغيرها، وتكمن الصعوبة في هذا الشأن أن تقديم هذه الخدمات يستوجب أحد الأمرين: إما امتلاك المؤسسة لمراكز تقديم هذه الخدمات في الأسواق الدولية، وهو ما ينطوي عليه تكاليف مرتفعة ومخاطر استثمارية مرتفعة أيضا. أو الاعتماد على مراكز متخصصة في الأسواق المستهدفة الأمر الذي قد يعرض المؤسسة لخطر فقدان السوق، إذا لم تؤدي هذه المراكز الخدمات المطلوبة منها. بالإضافة إلى قيام المؤسسة بإرسال خبراء لتدريب العمالة وما يصاحبه من ارتفاع في التكاليف. المفاضلة بين هذين البديلين يعتمد على تحليل العائد والتكلفة وكذا المخاطر المصاحبة لكل بديل، وعلى

[1] Green, M. C., & Keegan, W. J. (2020). *Global marketing*. Pearson. p 326.

المؤسسة ألا تهمل هذه السياسة لكي لا تنقطع العلاقة بينها وبين زبائنها وبالتالي تدعم مكانة المنتج في السوق [1].

- الضمان Warranty: يعد الضمان عنصرًا مهمًا في عرض قيمة المنتج، يتمثل في تقديم تصريح مكتوب للمشتري يؤكد أنه سيحصل على ما دفع مقابله أو يوفر حق الارجاع في حالة انخفاض أداء المنتج عن التوقعات. يمكن أن يكون الضمان في المنتجات الدولية متسقًا في جميع الأسواق عبر مختلف المناطق وبنفس الشروط والأحكام، أو قد تحتاج الشركات إلى تكييف ضمانها مع اللوائح والقوانين المحلية للأسواق الدولية المستهدفة. ويعد الضمان جانبًا أساسيًا لتسويق المنتجات الدولية، لأنه يوفر ضمانًا للمستهلك، يعكس جودة المنتج، يعمل كأداة تسويق، يبني ولاء العملاء، يوفر ميزة تنافسية، ويدعم خدمة ما بعد البيع.
- تأثير بلد المنشأ: أثبتت الدراسات الحديثة أن المستهلكين لا يقيمون المنتج فقط من حيث مظهره وخصائصه المادية بل أيضا من حيث الدول التي أنتج فيها، وهذا هو تأثير بلد المنشأ. فبعض الدول لها سمعة وصورة جيدة حول إنتاج أنواع متعددة من المنتجات فمثلا ألمانيا في السيارات، فرنسا في الأزياء النسائية، إيطاليا في الأحذية، وهذا ما يصعب تسويق منتج يتم إنتاجه في دول لا تحمل صورة جيدة في مجال إنتاجه [2].

على العموم هنالك العديد من الخصائص التي ينبغي توفرها في المنتج الدولي لكي ينجح ويستطيع إشباع حاجات المستهلكين الدوليين، نذكر أهم تلك الخصائص فيما يلي [3]:

- أن يكون غير محتوي على مكونات مخالفة للتشريعات القانونية أو الأعراف الدينية أو العادات والتقاليد الاجتماعية.
- أن يكون مميزاً عن منتجات المنافسين وذلك باختيار علامة تجارية له، بالإضافة إلى أن هذه العلامة التجارية تحمي مالكها من المتجاوزين زد على ذلك أنها تشير إلى البلد المنشأ للمنتج، وضمان النوعية، وضمان حاجة مشتريه وغير ذلك من الفوائد.
- أن يغلف بشكل يكون أكثر ملائمة لمتطلبات الأسواق الدولية وأن يحمي المنتج من الظروف الجوية وظروف النقل والتحميل والتفريغ وظروف طول المسافة التي يقطعها المنتج كي يصل

[1] بربارة دليلة، مرجع سبق ذكره، ص 95.
[2] نوري منير، مرجع سبق ذكره، ص 244.
[3] عبد الخالق باعلوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 86-87.

إلى حيث الطلب عليه دون تأثر مكوناته، ويحميه من محاولات العبث والسرقة وتغيير المكونات الأساسية للمنتج.

- أن تكون عبوة المنتج أكثر قبولاً في السوق المستهدف، وأن تستوفي أبعاد العبوة إعادة التصميم، تقليل حجم العبوة، إعادة تدويرها، وإعادة استخدامها.
- أن يكون مظهر المنتج جذابا وذلك بجعله أكثر جاذبية للسوق المستهدفة من حيث التصميم واللون والحجم والملامح المظهرية الأخرى.
- أن يصاحب المنتج المزمع بيعه في الأسواق الدولية العديد من الخدمات الهامة والمرافقة له مثل خدمة الصيانة وخاصة إذا كان المنتج غالي الثمن أو معقد، بالإضافة إلى أن هذه الخدمات يمكن استخدامها كوسيلة ترويج فعالة.

المطلب الثاني: دورة حياة المنتج في الأسواق الدولية

هي نظرية طرحها Vernon Raymond في ستينيات القرن العشرين، وتمثل المراحل التي يمر بها المنتج في الأسواق الدولية المختلفة، تتمثل هذه المراحل في[1]:

1- مرحلة الابتكار المحلي (المنتج الجديد): من المعروف أن الابتكارات عادة ما تحدث في الدول الأكثر تقدما في العالم، فهي دول تتوافر فيها الشروط الأساسية للابتكار حيث تمتلك المعرفة التكنولوجية الكافية ورأس المال اللازم لتطوير منتج الجديد، وفي هذه المرحلة يتم تصدير كميات قليلة من المنتج إلي الأسواق الخارجية حتى يتسنى للشركة تجربة المنتج والبحث عن مدى ملاءمته للأسواق الخارجية، واجراء التعديلات اللازمة حسب طبيعة الأسواق وسلوك الشراء. أي أنه تبدأ هذه المرحلة بتقديم المنتج الجديد داخل أسواق الدول المتقدمة لما فيها من موارد مالية، تكنولوجية، ومهارات بشرية، وكذلك للأعداد الكبيرة من المستهلكين ذوي القدرات الشرائية والأذواق الراقية، فمثل هذه العناصر من شأنها أن توجد الحافز على اكتشاف الابتكارات والاختراعات الجديدة وطلبها، كذلك المنتجات الجديدة في مثل هذه الدول لن تكون ذات حساسية مرتفعة للسعر.

[1] عينوس رضوان، التسويق الدولي، مطبوعة دروس موجهة لطلبة السنة الثالثة تخصص تجارة دولية، جامعة الجزائر 3، 2017-2018، ص ص 65-66.

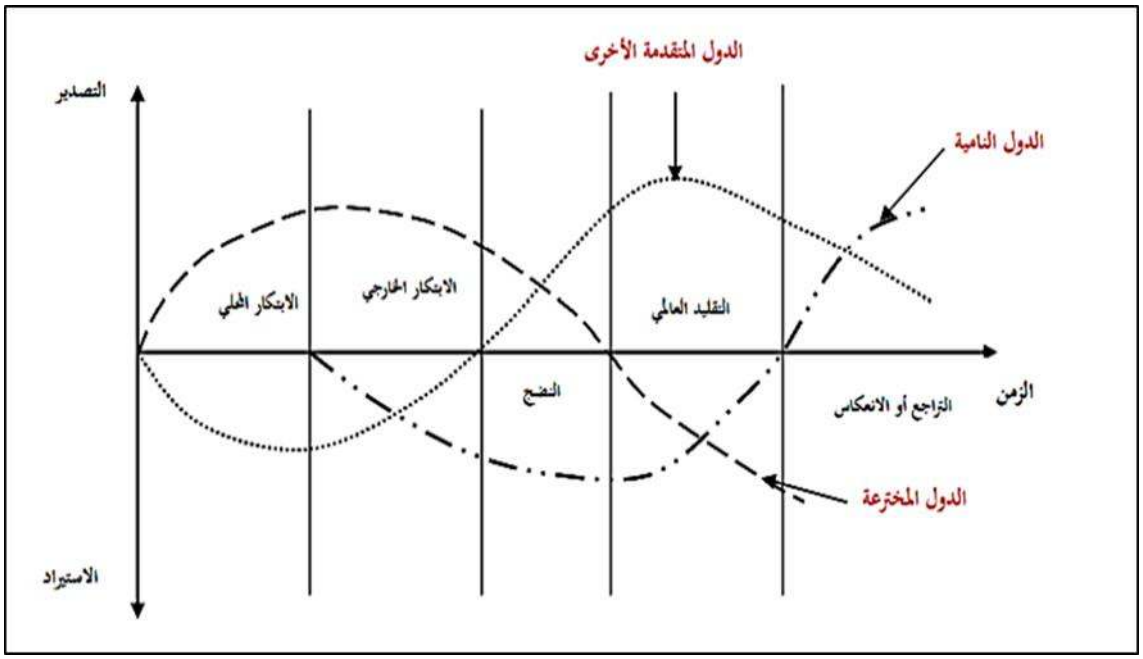
2- مرحلة الابتكار الخارجي: تبدأ الشركات بمجرد تطوير المنتج إلى دخول الأسواق العالمية بهدف توسيع نطاق السوق المحلي وزيادة الأرباح في أقل فترة ممكنة. وهنا يتم استغلال الفوارق الفنية والتقنية بين الدول المنتجة المتنافسة، حيث تحاول كل شركة أن تستفيد من التقنية الخاصة بها وتساهم في صناعة المنتجات بتقنيات ودرجات تطوير على مستويات مختلفة بحيث يتلاءم كل مستوى مع متطلبات وقدرات السوق المستهدف.

3- مرحلة النضج: وفي هذه المرحلة يبدأ الطلب في الأسواق الخارجية في الانخفاض نتيجة قيام المنافسين بتقليد وإنتاج المنتج، والدولة المخترعة للمنتج تشهد استقرارا نظرا لاتجاه واردات الدول النامية من المنتج نحو التزايد عبر الزمن، وتشهد هذه المرحلة المزيد من المنافسة. ولمواجهة المنافسة تسعى كثير من الدول إلى البحث عن أفكار جديدة وتطوير المنتجات بتلك الأفكار والوصول إلى قيمة إضافية للمنتج الجديد لكسر المنافسة الدولية أو التخفيف منها. وإذا بلغ المنتج مرحلة النضج في أسواق الدول الغنية، تبدأ المؤسسة في توزيع الإنتاج وفتح أسواق جديدة. مع أنه في هذه المرحلة يبقى المخترع الأصلي هو القائد في مجال الاختراع، غير أن هذا التوسع يدفع المنافسين إلى القيام بعملية التقليد وتطوير منتجات مماثلة.

4- مرحلة التقليد العالمي: وفي هذه المرحلة تتعثر الشركات المخترعة والتي تبدأ صادراتها في الانخفاض المستمر ويؤثر ذلك بطبيعة الحال على ظاهرة اقتصاديات الحجم بالنسبة للشركات المخترعة. وتبدأ تكاليف الإنتاج في التزايد الأمر الذي يعطي فرصة للشركات المقلدة في الدول المتقدمة أن تزيد من صادراتها وتخفيض تكاليف الإنتاج. تبدأ هذه المرحلة عندما تنمو المنافسة في الأسواق، حيث تصبح التكنولوجيات الخاصة بالمنتج شائعة واعتبارات التسويق على درجة كبيرة من الأهمية، فهنا تكون العوامل المحققة ليست نتيجة التكنولوجيا بل نتيجة الجهود التسويقية. وتشهد هذه المرحلة كذلك السعي إلى الاستثمار المباشر في الخارج، وإلى الأماكن التي تتسم بمستويات دخل أقل عند ذلك السائد في الدول الغنية.

5- مرحلة التراجع أو الانعكاس: وتشهد هذه المرحلة انعكاس الأوضاع السابقة إذ تبدأ الدول النامية في إنتاج وتصدير المنتج لكل من الدول المخترعة أصلا والدول المتقدمة الأخرى، ويصبح المنتج في هذه الحالة نمطيا ويعتمد في إنتاجه وتصديره على مدى وفرة عناصر الإنتاج. وتتشابه هذه المرحلة مع مرحلة الانحدار ثم الاختفاء من الأسواق.

الشكل 17: دورة حياة المنتج الدولي.



المصدر: عادل المهدي، التسويق الدولي في ظل عولمة الأسواق، الدار المصرية اللبنانية: القاهرة، مصر، 2007، ص 142.

المطلب الثالث: قرارات مزيج المنتج الدولي

إن خط المنتج الحالي يجب تقييمه ومتابعته باستمرار، من أجل اختبار مدى نجاحه في ضوء تغير حاجات العملاء والظروف البيئية المختلفة. وهذا يعتبر شيئاً مهماً للشركات العاملة في الأسواق الدولية، لأنه غالبا ما يختلف طول وعمق خط المنتج عن السوق المحلي، وكذا معدل التغير في ظروف السوق العالمية قد يكون أسرع بكثير. وهناك مجموعة من العوامل والمحددات الداخلية والخارجية التي تؤثر في قرارات عمق وطول خط المنتج في الأسواق الدولية. سنناقشها فيما يلي [1]:

1. المحددات الداخلية: إن المحددات الداخلية لعمق وطول خط المنتج في الأسواق الدولية، هي تلك العوامل الناتجة عن الشركة نفسها، مثل أهداف وفلسفة الشركة، إمكانياتها ومواردها، المهارات الإدارية والتسويقية، احتمالات الربح المتوقع، وجدية التفكير بالعمل بالتسويق الدولي.
2. المحددات الخارجية: تنشأ هذه العوامل من خارج الشركة وتؤثر على قرارات خط المنتج. وأهم هذه العوامل:

- تأثيرات العملاء: إن طبيعة حاجات ورغباتهم العملاء في كل سوق تؤثر في كفاءة أي جهود

[1] هاني حامد الضمور وأحمد محمود زامل، مرجع سبق ذكره، ص ص 196-197-198.

تسويقية. وبالتأكيد فإن اهتمامات العملاء وطبيعة حاجاتهم ورغباتهم تزودنا بالأسس لتحديد تشكيلات ونوعيات وكميات المنتجات التي قد تكون مرغوبة.

- المنافسة: ما يهم هنا هو الإجابة عن أسئلة مثل: ما هو مدى ونوع المنتجات التي يقدمها المنافسون في أسواق الدول المستهدفة؟ هل أشبع المنافسون الطلب الموجود على منتج معين؟. فإذا كانت المنافسة شديدة، فإن تكاليف اكتساح السوق بمنتج ما قد تكون مرتفعة جدا، وربما تكون عالية لدرجة أنها لا تستحق الجهد المبذول لمحاولة اكتساح السوق. وتجاهل عامل المنافسة قد يؤدي الى خسارة بعض الشركات أسواقها الخارجية.
- مرحلة المنتج في دورة الحياة: تعتبر دورة حياة المنتج كنظرية مساعدة في التفسير والتنبؤ بسلوك التسويق الدولي، وإذا نظرنا إليها على المستوى الجزئي نرى مدى تأثيرها في خط منتجات التسويق الدولي. فهي توجه البرامج المتعلقة بتطوير المنتج وتستخدم في استراتيجية كل من المنتجات الحالية والجديدة، كما أنها تتدخل في قرارات الإضافة والحذف المرتبطة بالمنتجات. فالمدة التي يقضيها المنتج في الانتقال من مرحلة لأخرى قد تختلف من دولة إلى أخرى، إضافة إلى أن المنتج قد يكون في مراحل تطور مختلفة في دول مختلفة. وبالتالي تعتبر دورة حياة المنتج أداة تخطيط فعالة ومفيدة. ومن الاستراتيجيات التي تستعين بها الشركات لزيادة حجم المبيعات في الأسواق الدولية عن طريق دورة حياة المنتج:
  - تشجيع استخدام أكثر للمنتج بين المستخدمين الحاليين.
  - تطوير استراتيجيات متنوعة أكثر بين المستخدمين الحاليين.
  - إيجاد مستهلكين جدد للمنتج.
  - إيجاد استخدامات جديدة للمنتج.
  - إحداث تغيرات في المنتج.

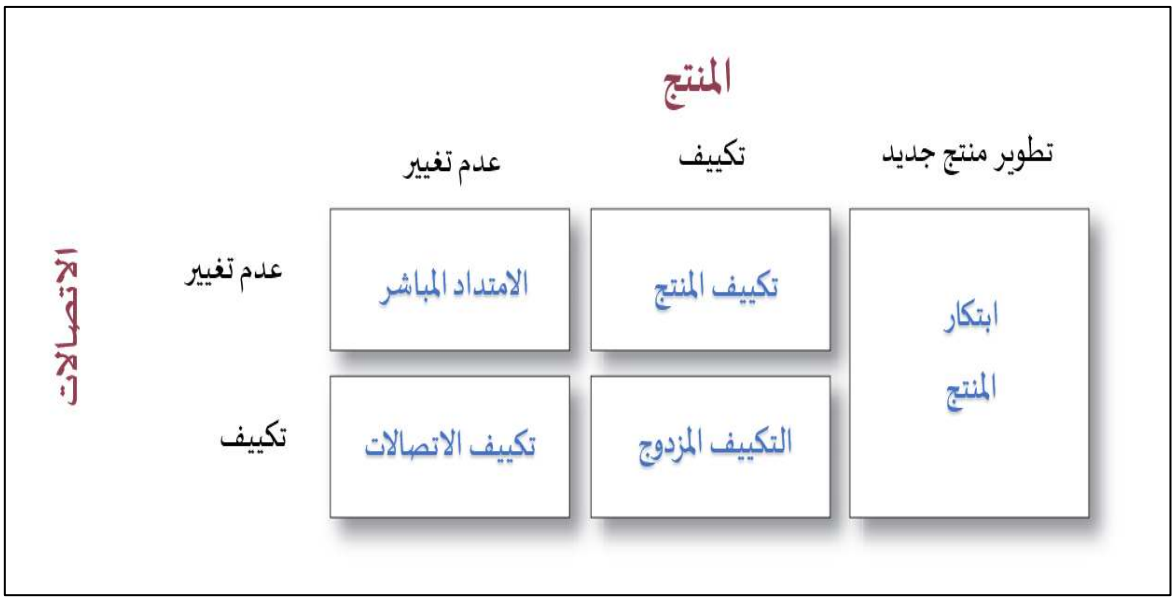
3. عوامل خارجية أخرى: هناك العديد من العوامل الأخرى التي قد تؤثر في عمق وطول خط المنتج الدولي، وتشمل:

- تركيبة وبناء السوق الحالية للتوزيع، متضمنة تسهيلات الوكلاء والمؤسسات التسويقية.
- التشريعات والقوانين الحكومية فيما يتعلق بالمواصفات والمقاييس.
- الظروف المناخية.
- مستوى التطور الاقتصادي في الأسواق الدولية.

المطلب الرابع: استراتيجيات المنتج الدولي

توفر هذه الاستراتيجيات أطر عمل للشركة لإدارة منتجاتها بشكل فعال والتواصل مع جمهورها في الأسواق المستهدفة. كما تبين إلى أي مدى يجب على الشركة توحيد أو تكييف منتجاتها لتسويقها عبر مختلف الأسواق الدولية.

الشكل 18: استراتيجيات المنتج الدولي.



Source: Armstrong, G., Kotler, P., Opresnik, M.O. (2023). *Marketing: An Introduction*. Pearson Education. p 522.

- الامتداد المباشر Straight product extension: يعني تسويق المنتج في السوق الأجنبية دون تغييره (تعديله) أو تغيير تموضعه والاتصالات التسويقية المتعلقة به. ومع ذلك، يجب أولا معرفة ما إذا كان المستهلكون في هذه السوق يستخدمون هذا المنتج وما هو الشكل الذي يفضلونه. تستخدم هذه الاستراتيجية بنجاح من قبل الشركات العالمية مع المنتجات العالمية.
- تكييف المنتج Product adaptation: يعني تعديل المنتج ليتوافق مع الظروف المحلية وتلبية الرغبات والتفصيلات في الأسواق الخارجية، مع عدم التغيير بشكل كبير في تموضعه والاتصالات التسويقية المرتبط به. تستخدم هذه الاستراتيجية عادة مع المنتجات الاستهلاكية التي تتطلب إجراء تغييرات تمس تصميم المنتج، مواصفاته، الغلاف، الضمانات المستخدمة...إلخ؛ ففي بعض الأحيان يصبح من الضروري أن يشهد السوق الدولي أنواعا جديدة من نفس المنتج وبأشكال مختلفة.

- تكييف الاتصالات التسويقية Communication adaptation: نتيجة لعدم تجانس البيئة التسويقية الدولية تقوم الشركة بتعديل مزيج الاتصالات التسويقية من رسائل إعلانية ومختلف الوسائل الترويجية الأخرى لتتوافق مع الفروق الثقافية واللغوية ومتطلبات السوق الدولية والجمهور المستهدف في مختلف المناطق. تستخدم هذه الاستراتيجية إذا كان المنتج مقبول دوليا أي لا يتم التغيير في المنتج.
- التكييف المزدوج Dual adaptation: هنا تقوم الشركة بتعديل المنتج والاتصالات التسويقية معا للتعريف به وإقناع المستهلكين الدوليين بشرائه وخلق الولاء لديهم. ترتبط هذه الاستراتيجية بتكاليف عالية جدا لكونها تعتمد على تطوير وتكييف المنتج إضافة إلى تغيير وتنويع الأساليب الترويجية.
- ابتكار المنتج Product invention: تقوم الشركة هنا بتقديم منتج جديد لأسواقها الدولية، إما بإدخال تقنيات تكنولوجية على المنتج أو خلق منتج جديد تماما. وعلى الرغم من ارتفاع تكاليف هذه الاستراتيجية إلا أنها الأكثر نجاعة للشركة لأنها تقودها إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

المبحث الرابع: تطوير المنتج الدولي

السبب الرئيسي لنجاح الشركة في بيئة دولية شديدة المنافسة يتوقف على مدى قبول المنتج الذي تقدمه، لذا تولي المؤسسة اهتماما كبيرا بوضع استراتيجيات منتجاتها الدولية التي تتمحور حول تصميم وتطوير منتجات تناسب متطلبات وتفضيلات أسواق دولية بذاتها، وبما يتفق واحتياجات ورغبات وتوقعات المستهلك الدولي الحالي والمرتقب وكذا قدرته الشرائية.

المطلب الأول: أشكال تطوير المنتج للأسواق الدولية

في التسويق الدولي يوجد أمام الشركة الدولية أربعة أشكال رئيسية لتطوير المنتج، وهي [1]:

1- إضافة منتجات جديدة: وهناك العديد من الطرق والأساليب التي تمكن الشركة من إضافة منتجات جديدة الى مزيج منتجاتها الحالية، ومن أهمها:

[1] فيصل دلال ومنير نوري، دور نظام استخبارات التسويق الدولي في تطوير استراتيجية المنتج – دراسة حالة شركات السيارات الأجنبية بالجزائر–، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 21، جوان 2017، ص 229.

- تسويق المنتجات المحلية في الأسواق الخارجية، والتي تعتبر من وجهة نظر عملائها في تلك الأسواق بأنها تحقق لهم منافع وإشباعات جديدة. هذه الإستراتيجية من السهل تنفيذها، على الأقل في المراحل الأولية وتمثل مدخل قليل التكلفة نسبيا.
- اكتساب شركة أو بعض عمليات شركة أخرى تمتلك منتجات من الممكن أن يوجد لها أسواق خارجية محتملة، وهذا الاكتساب "الاندماج" يتضمن إحدى النتيجتين هي إما قوة سوقية كبيرة من الناحية الصناعية أو التنويع من حيث المنتجات.
- يمكن للشركة أن تضيف منتجات لما تعرضه عن طريق نسخ منتجات طورت بنجاح من قبل شركات أخرى.
- تطوير منتجات داخلية، ويمكن تصورها على أنها تتألف من عدة مراحل تبدأ من فكرة الإنتاج إلى التقييم ثم التطوير ثم التسويق أو التقديم، فكل مرحلة تصبح أكثر تكلفة لو قيست على أساس الوقت والمال. وبذلك فإن كلفة اتخاذ قرار خاطئ تزداد من مرحلة لأخرى.

2- تعديل المنتجات الحالية: يتعلق تعديل المنتج في الأسواق الدولية بتغيير المنتج عن ذلك الذي يسوق محليا، إلا أنه وبسبب ازدياد فرص الاختيار أمام المشترين الأجانب، فإنهم ليسوا مضطرين لقبول المنتج الذي قد يمثل عروضا ناتجة عن قدرة فائضة للشركة عن حاجة السوق المحلي، هذا يعني للمسوق الدولي أن المنتجات يجب أن تصمم مع الأخذ بالاعتبار العوامل البيئية والاقتصادية لكل دولة على حدى، فعلى سبيل المثال فالسيارات الألمانية المسوقة في بريطانيا، أستراليا واليابان يجب أن تكون قيادتها مركزة في الجانب الأيمن.

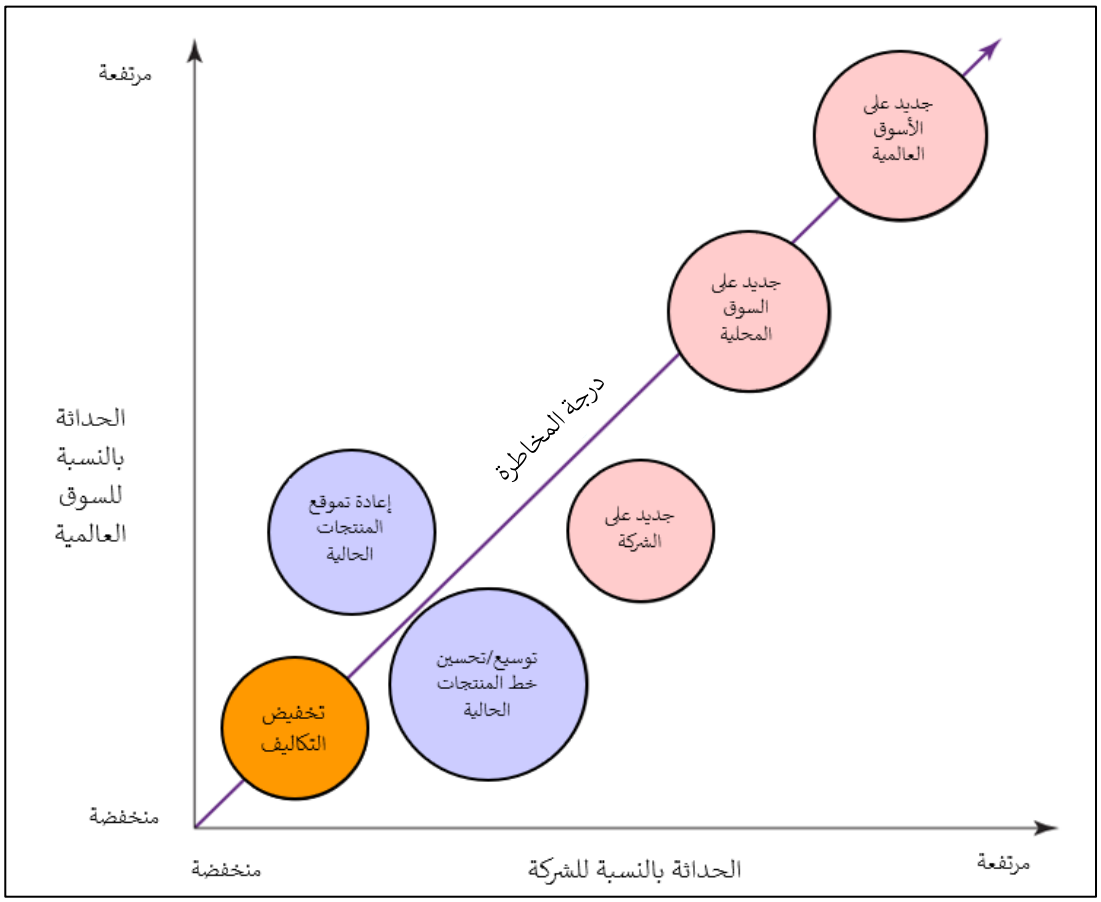
3- استخدامات جديدة للمنتجات الحالية: إن إيجاد استعمالات جديدة للمنتجات الحالية قد تكون وسيلة هامة لامتداد دورة حياة المنتج. إلا أن إيجاد استخدامات جديدة للمنتجات قد تكون صعبة في الأسواق الأجنبية، لأن الاستخدام الجديد قد يحتاج إلى بعض التعديلات، وقد تظهر هذه الاستخدامات الجديدة من بحوث المنتج أو بحوث التسويق أو غيرها.

4- إلغاء أو حذف المنتج: بينما الاهتمام الأولي غالبا ما يعطى لأشكال مختلفة من تعديل وتطوير المنتج، إلا أن هناك تأكيدا أقل توجها نحو التخلص من المنتجات القديمة أو الضعيفة، هذا لأن الاحتفاظ بمنتجات ضعيفة قد يزيد من التكاليف. بالإضافة إلى ذلك فإن موارد الشركة غالبا ما تتحول بعيدا عن استخدامات مربحة. ومن أحد مظاهر حمل منتج ضعيف في خط الإنتاج هي

ظاهرة "عدم التناسب" حيث أن نسبة معينة من المنتجات تنتج نسبة غير كافية من المبيعات والأرباح.

- **درجات حداثة المنتج الدولي:** يمكن أن يكون للمنتج الجديد عدة درجات من الحداثة. قد يكون اختراعًا جديدًا تمامًا (جديدًا على العالم) أو قد يكون تعديلًا طفيفًا لمنتج موجود. وللحداثة بعدان: الحداثة بالنسبة للسوق والحداثة بالنسبة للشركة. ويزداد خطر فشل السوق أيضًا مع حداثة المنتج. ومن ثم، كلما زادت حداثة المنتج، زادت الحاجة إلى تحليل شامل داخلي للشركة والبيئة الخارجية، من أجل تقليل المخاطر التي ينطوي عليها ذلك. والشكل الموالي يمثل مختلف درجات حداثة المنتج الدولي:

الشكل 19: درجات حداثة المنتج الدولي.



Source: Hollensen, S. (2020). *Global marketing*. Pearson Education. p 470.

المطلب الثاني: دوافع وشروط تطوير المنتجات للأسواق الدولية

في الواقع إن احتياجات العملاء هي نقطة البداية لتطوير المنتجات سواء في الأسواق المحلية أو الأجنبية، إضافة إلى ذلك فإن ظروف الاستخدام والقدرة الشرائية تشكل منطق قرارات تطوير وتحديث المنتجات كما يلي [1]:

- اختلاف احتياجات وخصائص العملاء: تعد عملية تعديل وتكييف المنتجات ضرورية نظرا لاختلاف الاحتياجات وأذواق المستهلكين من سوق لآخر، وكذلك يجب تعديل وتكييف الإستراتيجيات التسويقية الأخرى (توزيع، ترويج، تسعير) بما يتفق مع تلك الاحتياجات في كل سوق.
- اختلاف القدرة الشرائية للمستهلكين: إن القدرة الشرائية ليست واحدة للأفراد في مختلف دول العالم، وكي تتمكن الشركة من دخول الأسواق الأجنبية والاستمرار فيها يجب أن تنتج وتبيع منتجاتها بمواصفات وأسعار مختلفة من بلد لآخر وبما يتفق مع القدرة الشرائية للأفراد.
- اختلاف ظروف وطرق استخدام المنتج: عندما تكون ظروف استخدام المنتج مختلفة من بلد لآخر، سواء بسبب المناخ أو بسبب اختلاف العادات الاستهلاكية لأفراد المجتمع، يتوجب على الشركة تطوير منتجاتها بما يتناسب مع ظروف وبيئة كل مجتمع على حدى.

المطلب الثالث: عملية تطوير المنتج الدولي

تتطلب عملية تطوير المنتجات الجديدة الدولية تفاعلًا مستمرًا بين الأقسام المختلفة بحيث يضم فريق تطوير المنتج الجديد أعضاء من الهندسة والتسويق والإدارة يعملون جنبًا إلى جنب في تطوير منتجات دولية جديدة. ويمكن تلخيص مراحل تطوير المنتج الدولي فيما يلي[2]:

1. توليد الأفكار وفحصها *Idea generation and screening*:

في حالة المنتج الدولي يجب على فريق الهندسة أن يشارك بشكل أكبر في عملية توليد الأفكار عن طريق تعزيز المدخلات من وجهة نظر العملاء وتوقع احتياجاتهم، وهذا لتجنب التفاوت بين المفهوم والتصميم. كذلك يجب عليه تقييم الجدوى الفنية وموارد الإنتاج اللازمة لتنفيذ الأفكار. ولا يمكن دمج

[1] فيصل دلال ومنير نوري، مرجع سبق ذكره، ص ص230-231.

[2] Yelkur, R., & Herbig, P. (1996). Global markets and the new product development process. *Journal of Product & Brand Management*, *5*(6), 38-47. pp 40-41-42-43.

متطلبات التصنيع دون تحديد الأسواق المستهدفة المختلفة في جميع أنحاء العالم، لذا يقوم قسم التسويق وأبحاث التسويق بتقديم مساهمات مفيدة فيما يتعلق بتحديد وتقييم طبيعة وحجم الأسواق المستهدفة، والعوامل المختلفة ذات الصلة بالمنتج، وحالات الاستخدام وأنماط الحياة للمستهلك الدولي، وبالتالي إدخال متطلبات التصنيع في عملية تطوير المنتج في وقت واحد تقريبًا في هذه المرحلة.

وتؤدي الإدارة وظيفة الرقابة هنا، وتتأكد من أن أفكار المنتج وتصميماته لا تحيد عن الأهداف الأصيلة للشركة. ويتم في هذه المرحلة غربلة الأفكار بناءً على ثلاثة عوامل متفاعلة:

- الجدوى من حيث تصميم المنتج (الهندسة)،
- مدى ملاءمة المنتج للأسواق المستهدفة (التسويق).
- الالتزام بأهداف الشركة (الإدارة).

2. تطوير المفهوم واختباره *Concept development and testing*:

في عملية التطوير التقليدية، يتم تحديد الأسواق المستهدفة فقط بعد أن تثبت مراحل الإنتاج والفحص مدى ملاءمة المنتج. ولكن في السوق الدولية شديدة المنافسة، يتم تحديد الأسواق المستهدفة في الخطوات السابقة. تصبح الخطوات متداخلة مما يؤدي إلى تقصير عملية تطوير المنتج. تتضمن هذه المرحلة أبحاث التسويق، الهندسة، البحث والتطوير، والإدارة التي تعمل معًا لتطوير النماذج الأولية.

في هذه المرحلة من الضروري تقييم الجدوى المالية للمنتج: الطاقة الإنتاجية، المواد الخام المطلوبة، الأسواق المتوقع خدمتها، وقنوات التوزيع. والأهم من ذلك، يجب تقديم المخططات التفصيلية لتصميم المنتج إلى الإدارة المالية حتى يتمكنوا من تقدير تكلفة الإنتاج وتقدير الأرباح. يؤدي هذا الإجراء أيضًا إلى تضييق عدد المنتجات الجديدة المحتملة (ربما منتجًا واحدًا فقط). ويدخل التمويل في عملية تطوير المنتجات الدولية الجديدة في وقت مبكر، يمكن لنصيحة ومشورة الخبير المالي أن تمنع إهدار الوقت والموارد بشكل خاطئ.

3. تطوير استراتيجية السوق وتحليل الأعمال *Market strategy development and business analysis*:

يعتمد نهج الشركة في التسويق الدولي على استراتيجية أعمالها الشاملة. غالبًا ما يتحكم المقر الرئيسي في التصنيع، التمويل، والبحث والتطوير؛ بينما يتخذ المديرون المحليون قرارات التسويق. عادة ما يكون التسويق إحدى الوظائف الأخيرة التي يتم توجيهها مركزيًا. تقوم العديد من الشركات متعددة الجنسيات بتنسيق برامجها التسويقية من خلال المقر الرئيسي على الرغم من اختبار المنتج في جميع

الأسواق المستهدفة. وفي الوقت الذي تعمل فيه على تحقيق التنسيق الدولي، تحاول بعض الشركات أيضًا تشديد التنسيق في مناطق معينة.

إن المنتجات التي تحقق اقتصاديات الحجم وكفاءات عالية المستوى وليست مرتبطة بشكل كبير بالثقافة تكون أسهل في التسويق من غيرها، كما يمكن أن تؤدي أيضا اقتصاديات التصنيع والبحث والتطوير إلى فارق في الأسعار بين المنتج الدولي والمحلي. وتعتبر أسواق المنتجات عالية التقنية ليست فقط تنافسية للغاية ولكنها تتأثر أيضًا بالتغير التكنولوجي، بحيث تؤدي التغيرات التكنولوجية السريعة إلى تغييرات ملحوظة في المنتج أو عملية التصميم. وتمثل المنافسة العالمية اليوم خير مثال على هذه البيئة التنافسية.

كما تعد الابتكارات العملية في مرحلة استراتيجية السوق أمرًا حيويًا، فلقد أصبحت الطبيعة التفاعلية لتصميم المنتج وعملية التصنيع ذات أهمية متزايدة للحفاظ على أداء السوق.

4. تطوير المنتج والاختبار الأولي للسوق *Product development and market pretest:*

يتم تحقيق تطوير المنتج من خلال اعتماد جميع الخطوات السابقة، لأن البحث والتطوير والهندسة يشاركان بشكل فعال منذ المراحل الأولى لعملية تطوير المنتج. في العديد من الشركات يتم تنفيذ نماذج الاختبار الأولي المعملية المصممة للتنبؤ بالمبيعات والحصة السوقية للمنتجات الجديدة، حيث تعتبر ضرورية خاصة في التسويق الدولي لتقليل فرص الفشل. فإذا تم اكتشاف مشاكل كبيرة ليس من الضروري الخضوع لعملية اختبار السوق المكلفة، ويمكن إسقاط المنتج في هذه المرحلة دون تكبد خسائر فادحة.

5. اختبار السوق *Market testing:*

إذا اجتاز المنتج مرحلة تطوير المنتج والاختبار الأولي بنجاح ولا يزال يبدو مربحًا، فسيتم إخضاعه لعملية اختبار السوق. يعد اختبار المنتج في جميع الأسواق الممثِلة خطوة مكلفة ولكنها أساسية في تطوير المنتج الدولي. إذا لم يكن المنتج مجديًا في بعض الدول، فيمكن غربلة الأسواق المستهدفة عن طريق إزالة بعضها. ومن شأن هذا النوع من اختبار السوق أن يساعد في منع الخسائر الكبيرة على المدى الطويل.

6. تقديم المنتج *Product introduction:*

الخطوة الأخيرة في تطوير المنتج الدولي هي اتخاذ القرار بشأن تقديم المنتج أم لا. في هذه المرحلة يصبح واضحًا للمسوق الدولي ما إذا كان يجب تقديم المنتج أم لا؛ وأي الأسواق ينبغي أن تتلقى

جهدا مركّزا. تتطلب ابتكارات المنتجات الناجحة التي يتم تقديمها في أسواق متنوعة مراقبة مستمرة إذا كانت الشركة تأمل في تعظيم مساهمة المنتج في الأداء العام للشركة. وإذا حظي تقديم المنتج الجديد بقدر كبير من القبول والشهرة، يصبح من الضروري أن يُتبع بتحسينات في عمليات الإنتاج والتوزيع. إن الفشل في تحقيق مستويات عالية من الكفاءة يوفر فرصة للمنافسين لتحقيق مكاسب في الحصة السوق.

المطلب الرابع: إستراتيجية تطوير المنتجات وأهداف التسويق الدولي

تختلف استراتيجية تطوير المنتجات للأسواق الدولية حسب أهداف التسويق الدولي كما يلي:

الجدول 05: استراتيجية تطوير المنتجات في السوق الدولية في ضوء الهدف التسويقي لمنظمة الأعمال.

الهدف التسويقي	الاستراتيجية
النفاذ إلى السوق ودخولها	أ- إذا كانت درجة التطور التقني للمنتج محدودة: - إطلاق المنتج بالسوق إذا كان يفي برغبات وحاجات المستهلكين أو يتلاءم مع متطلبات هذه السوق. - اكتشاف استعمالات جديدة للمنتج إن أمكن. ب-إذا كانت درجة التطور التقني للمنتج مرتفعة: - ينبغي تقديم تشكيلة متعددة أو كبيرة من المنتج لجذب أكبر عدد ممكن من المشترين (حالة الإلكترونيات والأدوات والأجهزة المنزلية وأجهزة وألعاب الفيديو والهواتف والسيارات). - الإبقاء على بعض المنتجات دون الأخرى وخاصة تلك التي حققت نتائج جيدة.
الحفاظ على الحصة السوقية الحالية	أ- إذا كانت درجة التطور التكنولوجي للمنتج محدودة: ينبغي تقليد المنافسين بشأن تعديل المنتجات. ب- إذا كانت درجة التطور التكنولوجي للمنتج مرتفعة: ينبغي تغيير تشكيلة المنتجات / تقديم مجموعة منتجات جديدة لتحل بالكامل محل المنتجات القديمة (استراتيجية دفاعية).

تنمية السوق (زيادة الحصة السوقية)	أ- إذا كانت درجة التطور التقني للمنتج محدودة: إعادة تصميم المنتج، أي التطوير التجاري الذى لا يغير من مواصفات المنتج، وإنما يغير من شكله لمنحه جاذبية جديدة. ب- إذا كانت درجة التطور التقني للمنتج مرتفعة: إحداث تطوير جذري شامل في المنتج يشمل النواحي الفنية والتجارية معاً (تطوير فني وتجارى معاً).

المصدر: بيومي محمد عمارة، مرجع سبق ذكره، ص 103.

خلاصة الفصل:

لقد تطور التسويق الدولي بشكل ملحوظ مع مرور الوقت متأثرًا بعوامل مختلفة، وأصبح ذا أهمية متزايدة بسبب عولمة الأسواق وظهور التقنيات الرقمية، التي غيرت الطريقة التي تصل بها الشركات إلى المستهلكين العالميين وتتفاعل معهم. ولعل السبب الأكثر أهمية وراء حاجة الشركات إلى تبني التسويق الدولي هو البقاء والتوسع. ومن أهم القضايا التي تثير اهتمام أي شركة تعمل دوليا هي التفكير في خدمة السوق الدولية وكيفية تنميط أو تكييف منتجاتها التي يتم تسويقها محليا لكي تصبح قابلة للتسويق دوليا. لذا تحتاج عملية الدخول للأسواق الدولية إلى استراتيجية تسويق دولي، وهذه الاستراتيجية ينبغي صياغتها في إطار سلسلة من المراحل والقرارات الرئيسية تتمثل في: تحليل بيئة التسويق الدولي، القرار حول الدخول من عدمه واختيار الأسواق التي ستدخلها، قرار حول كيفية الدخول، قرار حول البرنامج التسويقي وقرار حول تنظيم التسويق الدولي. والسبب الرئيسي لنجاح الشركة في بيئة دولية شديدة المنافسة يتوقف على مدى قبول المنتج الذي تقدمه، لذا تولي المؤسسة اهتماما كبيرا بوضع استراتيجيات منتجاتها الدولية التي تتمحور حول تصميم وتطوير منتجات تناسب متطلبات وتفضيلات أسواق دولية بذاتها، وبما يتفق واحتياجات ورغبات وتوقعات المستهلك الدولي الحالي والمرتقب وكذا قدرته الشرائية.

الفصل الثالث:

الدراسة التطبيقية

- دراسة عينة من الشركات الجزائرية المصدرة -

تمهيد:

بعد التطرق في الفصول السابقة الى المفاهيم الأساسية المتعلقة بموضوع الدراسة سنقوم في هذا الفصل بتناول الجانب التطبيقي من خلال اسقاط هذه المفاهيم على عينة من الشركات الجزائرية المصدرة، ومحاولة الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها لإثبات صحتها أو نفيها. ولتحقيق هذا الغرض ارتئينا تنظيم هذا الفصل في ثلاث مباحث، حيث خصص المبحث الأول لتوضيح الإطار المنهجي للدراسة، أما المبحث الثاني سيتم فيه عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان، بينما سيتم في المبحث الثالث اختبار الفرضيات.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة يجب اتباع منهجية منظمة تساعد على بلوغ هذه الأهداف، لذلك تم تخصيص هذا المبحث لوصف الإطار المنهجي الذي اتبعته الدراسة حيث يتضمن مجتمع وعينة الدراسة، أداة الدراسة المستخدمة وطريقة اعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وكذا الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج منها.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولا: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الجزائرية المصدرة المدرجة في دليل المصدرين الجزائريين الصادر عن الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية (ALGEX) التابعة لوزارة التجارة، وهو عبارة عن قاعدة بيانات شاملة وثرية تضم بيانات لأزيد من 1100 مؤسسة جزائرية مصدرة* تنشط في مختلف القطاعات الاقتصادية:

- زراعي
- أغذية زراعية
- تربية المائيات والاسماك والصيد البحري
- الصناعات الكيماوية
- الصناعات التقليدية
- آلات وأجهزة كهربائية
- آلات ومعدات
- معدات النقل
- الطاقة والمناجم

* وتشمل المعلومات التي يوفرها هذا الدليل الاسم القانوني للمؤسسة ومنطقة نشاطها كما يضم بيانات الاتصال الخاصة بها والتي تشمل الهاتف، الفاكس، العنوان، البريد والموقع الإلكترونيين، بالإضافة إلى القطاع الذي تنشط فيه والمنتجات التي تصدرها. وتتمثل السمات التقنية الرئيسية لقاعدة البيانات هذه في كونها تسمح بالحصول على المعلومات المختلفة المتعلقة بالمؤسسات من خلال اجراء عمليات بحث متعددة المعايير: الشركة / القطاع / المنتج وغيرها.

- صناعة الصلب والمعادن
- صناعة الخشب والمواد الخشبية
- النسيج والمنتجات النسيجية والملابس الجاهزة
- منتجات جلدية، جلود وأحذية
- منتجات مصنعة متنوعة
- منتجات معدنية غير حديدية
- البلاستيك والمطاط
- النشر
- الورق والورق المقوى
- خدمات
- تجارة متنوعة

ثانيا: عينة الدراسة

تم الاعتماد على العينة الميسرة في سحب عينة الدراسة، حيث تم مراسلة جميع هذه الشركات عن طريق البريد الالكتروني مع استبعاد الشركات التي لا يوجد لديها عنوان بريد الكتروني أو عنوان بريد الكتروني خاطئ او لم يعد في الخدمة. وفي الأخير 32 شركة فقط تجاوبت معنا وقامت بالإجابة على الاستبيان.

المطلب الثاني: جمع البيانات

أولا: أداة وأسلوب جمع البيانات

تم جمع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة عن طريق استمارة الكترونية تم تصميمها بواسطة Google Forms وارسالها الى الشركات عبر البريد الالكتروني المدرج في الدليل المتحصل عليه من طرف وكالة (ALGEX) كما تم الاستعانة بموقع ALGERIA EXPORTERS (المنصة الرقمية للمصدرين الجزائريين)*.

فمن أجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات؛ وبعد اطلاع مستفيض على الدراسات

* وهي عبارة عن منصة تسويق عبر الانترنت طورتها الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية بهدف الترويج للمنتجات والخدمات الجزائرية. تتيح هذه المنصة البحث عن الشركات وفق 3 معايير: المعيار الجغرافي، معيار القطاع والمنتج، معيار اسم الشركة.

والرسائل العلمية ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة والاستفادة منها، تم إعداد استبانة تتضمن أربع محاور كالتالي:

- المحور الأول: يمثل الجزء الخاص بالبيانات العامة المتعلقة بالشركة، ويتكون من 7 عبارات.
- المحو الثاني: يتعلق بالتوجه التصديري للشركات الجزائرية المصدرة، ويتكون من 7عبارات.
- المحور الثالث: يتعلق بمدى توجه الشركات الجزائرية المصدرة نحو تطوير المنتج، ويتكون من 6 عبارات.
- المحور الرابع: يتعلق بمدى تبني الشركات الجزائرية المصدرة لتطوير المنتج وأشكاله المختلفة وعلاقتها بالأداء التصديري، ويتكون من 7 عبارات.

ثانيا: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات

بعد جمع الاستبيانات من العينة محل الدراسة تم تفريغ البيانات وتنظيمها باستخدام برنامج Excel، بعدها تم الاستعانة ببرنامج SPSS من أجل معالجتها احصائيا واختبار الفرضيات. وهذا باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): وقد تم استخدامه لقياس الاتساق الداخلي وصدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة.
- معامل Cronbach's alpha: لقياس صدق وثبات أداة الدراسة.
- اختبار Kolmogorov–Smirnov: من أجل اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.
- التكرارات والنسب المئوية (Frequencies & Percentages): لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة وتحديد استجابات مفرداتها.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (Mean and Standard Deviation): من أجل معرفة درجات الموافقة على عبارات الاستبيان، وقياس التوجه.
- معامل الارتباط سبيرمان (Spearman's Correlation Coefficient): لقياس درجة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression): من أجل اختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

- **أسلوب القياس:** تم استخدام مقياس ليكرت الرباعي من أجل تحديد درجة استجابة مفردات العينة على بعض فقرات الاستبيان.

الجدول 06: درجات مقياس ليكرت الرباعي

درجة سلم ليكرت	الوزن	المتوسط المرجح	التقييم/التوجه
غير موافق بشدة	1	(1.75 - 1.00)	منخفض
غير موافق	2	(2.51 - 1.76)	ضعيف
موافق	3	(3.27 - 2.52)	جيد
موافق بشدة	4	(4.00 - 3.28)	عالي

وقد تم تحليل المقياس وفقا للمعادلة الآتية:

طول الفئة = الحد الاعلى للبديل – الحد الادنى للبديل / عدد المستويات

$$= 4-1/4 = 0.75$$

المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

أولا: اختبار صدق أداة الدراسة

يقصد بالصدق "صلاحية الأسلوب أو الأداة لقياس ما هو مراد قياسه، أو بمعنى آخر صلاحية أداة البحث في تحقيق أهداف الدراسة، وبالتالي ارتفاع مستوى الثقة فيما توصل إليه الباحث من نتائج بحيث يمكن الانتقال منها الى التعميم"[1].

1. **الصدق الظاهري (صدق المحكمين):** من اجل الحكم على أداة جمع البيانات من حيث ارتباطها بالموضوع المراد دراسته ومدى مناسبة هذه الأداة للأفراد المبحوثين، وكذا التأكد من مدى ارتباط الفقرات بالأبعاد المراد قياسها وسلامة صياغتها؛ تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في التسويق والتجارة الدولية والاحصاء من اجل مراجعته وتعديله قبل إخراجه في صورته النهائية.

[1] المشهداني سعد سلمان (2019)، منهجية البحث العلمي، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، ص 167.

2. **صدق الاتساق الداخلي:** يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق جميع فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه أي أن العبارة تقيس ما وضعت لقياسه. ومن أجل التحقق من هذا قمنا بحساب معامل الارتباط 'Pearson' بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة.

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني الخاص بالتوجه التصديري:

الجدول 07: مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني

العبارة	معامل الارتباط Pearson	مستوى الدلالة Sig (المعنوية)
يعتبر التصدير من أولويات الإدارة العليا	0.669	0.001
تمتلك الشركة نهج وخطة واضحة المعالم لتنمية صادراتها	0.456	0.009
توفر الشركة على قسم خاص بالتصدير	0.617	0.001
وجود خلية أو قسم خاص بتقييم الأداء التصديري	0.642	0.001
مستوى الانخراط في نشاط التصدير	0.747	0.001
عدد الأسواق الخارجية التي تصدر إليها المؤسسة بصورة منتظمة	0.699	0.001
عدد المنتجات المصدَرة (الأنواع)	0.150	0.413

المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS (الملحق رقم 02).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن تقريبا جميع قيم معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور مع الدرجة الكلية للمحور دالة عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$، حيث أن مستوى المعنوية لكل عبارة أقل من 0.05، ومنه تعتبر عبارات المحور صادقة في قياس ما وضعت لقياسه ومتسقة داخليا.

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث الخاص بالتوجه نحو تطوير المنتج:

الجدول 08: مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث

العبارة	معامل الارتباط Pearson	مستوى الدلالة Sig (المعنوية)
تهتم الشركة ببحوث الابتكار والتطوير في مجال المنتجات	0.866	0.001
تستخدم الشركة بحوث السوق لمعرفة وتحديد احتياجات وتفضيلات العملاء في الأسواق الدولية	0.670	0.001
تخصص الشركة ميزانية كبيرة وكافية للبحث والتطوير على المنتج	0.891	0.001
تحرص الشركة على توظيف وتدريب الإطار البشري الكفء الذي يعتمد عليه في مجال ابتكار وتطوير المنتجات	0.889	0.001
لدى الشركة فريق أو قسم خاص يركز على تخطيط وتطوير المنتجات للأسواق الخارجية	0.611	0.001
تمتلك الشركة شهادة الجودة (ISO 9001/ ISO 22000 /ISO 14000) / جائزة الأداء/أحسن مصدر/ شهادات أخرى...	0.718	0.001

المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS (الملحق رقم 02).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن جميع قيم معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور مع الدرجة الكلية للمحور دالة عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$، حيث أن مستوى المعنوية لكل عبارة أقل من 0.05، ومنه تعتبر عبارات المحور صادقة في قياس ما وضعت لقياسه ومتسقة داخليا.

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع الخاص بمدى تبني الشركات الجزائرية المصدرة لتطوير المنتج وأشكاله المختلفة وعلاقتها بالأداء التصديري:

الجدول 09: مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع

العبارة	معامل الارتباط Pearson	مستوى الدلالة Sig (المعنوية)
تستخدم الشركة سياسة التوحيد (Standardization) عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	0.224	0.219
تستخدم الشركة سياسة التكييف (Adaptation) عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	0.852	0.001
السياسة التي تتبعها الشركة بشكل كبير عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	0.845	0.001
أشكال تطوير المنتج الدولي التي تستخدمها الشركة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	0.694	0.001
الشكل الذي يعتبر الاكثر استخداما من قبل الشركة	0.921	0.001
المنتجات التي تحقق أداء تصديري عالي	0.821	0.001
شكل المنتجات المطورة الذي يحقق أعلى أداء تصديري	0.935	0.001

المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS (الملحق رقم 02).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن تقريبا جميع قيم معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور مع الدرجة الكلية للمحور دالة عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$، حيث أن مستوى المعنوية لكل

عبارة أقل من 0.05، ومنه تعتبر عبارات المحور صادقة في قياس ما وضعت لقياسه ومتسقة داخليا.

3. صدق الاتساق البنائي:

يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقيق الأداة للأهداف التي تسعى الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان مجتمعة.

الجدول 10: صدق الاتساق البنائي لمحاور الاستبيان

المحور	معامل الارتباط Pearson	مستوى الدلالة Sig
المحور الأول	/	/
المحور الثاني	0.653	0.001
المحور الثالث	0.725	0.001
المحور الرابع	0.433	0.013

المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS (الملحق رقم 02).

يبين الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بيرسون لكل محور من محاور الاستبيان والمعدل الكلي لعباراته موجبة ودالة احصائيا عند مستوى الدلالة Sig $\alpha \leq 0.05$، ومستوى المعنوية لكل محور أقل من 0.05، ومنه تعتبر محاور أداة الدراسة صادقة ومتسقة.

ثانيا: اختبار ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة انه إذا أعدنا توزيع الاستبيان على عينة أخرى من نفس المجتمع وبنفس حجم العينة فان النتائج ستكون مقاربة للنتائج التي حصلنا عليها من العينة الأولى. ومن أجل التحقق من ثبات استبيان الدراسة، تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) فكانت النتائج وفق ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول 11: قيمة معامل ألفا كرونباخ لمحاور أداة الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كروماخ (Cronbach's Alpha)
المحور الأول	/	/
المحور الثاني	7	0.691
المحور الثالث	6	0.836
المحور الرابع	7	0.725
العبارات الاجمالية	20	0.790

المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS (الملحق رقم 03).

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة معامل ألفا كروماخ لمحاور الاستبيان تتراوح بين (0.691 – 0.725)، كما بلغ معامل العبارات الاجمالية للاستبيان 0.790، وهذا يدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات مقبول مما يجعلنا على ثقة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

تجدر الإشارة الى أن قيم معامل ألفا كروماخ تقع في المجال] 1,0 [، كلما اقتربت من 1 دل على وجود ثبات او اتساق داخلي ممتاز وكلما اقتربت من 0 دل على عدم وجود ثبات او اتساق داخلي. كما ان الحد الأدنى المتفق عليه لمعامل ألفا كرونباخ هو:0.6، أي نقر بثبات الاتساق الداخلي عندما تتجاوز او تساوي قيمته 0.7.

ثالثا: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل القيام بتحليل البيانات يجب أولا فحص التوزيع الطبيعي من اجل اختيار الاختبار الاحصائي المناسب (معلمي/لا معلمي). من أجل هذا تم استخدام اختبار Shapiro–Wilk لأن حجم العينة أقل من 50، والتأكد باستخدام اختبار Kolmogorov–Smirnov. وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول 12: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المحور	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	قيمة الاختبار الاحصائي	درجة الحرية	مستوى الدلالة	قيمة الاختبار الاحصائي	درجة الحرية	مستوى الدلالة
المحور الثاني	0.175	32	0.014	0.956	32	0.220
المحور الثالث	0.172	32	0.017	0.933	32	0.048
المحور الرابع	0.281	32	0.001	0.849	32	0.001

المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS (الملحق رقم 04).

توضح نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة المعنوية لجميع المحاور في كلى الاختبارين أقل من 0.05، ومنه فان بيانات الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي مما يسمح لنا بالاعتماد على الاختبارات اللامعلمية لاختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الثاني: عرض النتائج وتحليلها

سيتم في هذا المبحث عرض وتحليل محاور الاستبيان إحصائيا، حيث سيتم في المطلب الأول تحليل البيانات العامة للشركات عينة الدراسة، وفي المطلب الثاني سيتم عرض وتحليل عبارات المحور الثاني والثالث.

المطلب الأول: التحليل الوصفي للمحور الأول المتعلق بالبيانات العامة

يتضمن هذا المطلب عرض وتحليل البيانات العامة المتعلقة بعينة الدراسة، والتي تتمثل في: سنة التأسيس، قطاع النشاط، حجم الشركة، رأسمال الشركة، الصفة القانونية، طبيعة الملكية، وعدد سنوات الخبرة التصديرية.

أولا- سنة التأسيس:

الجدول 13: توزيع أفراد العينة حسب سنة التأسيس

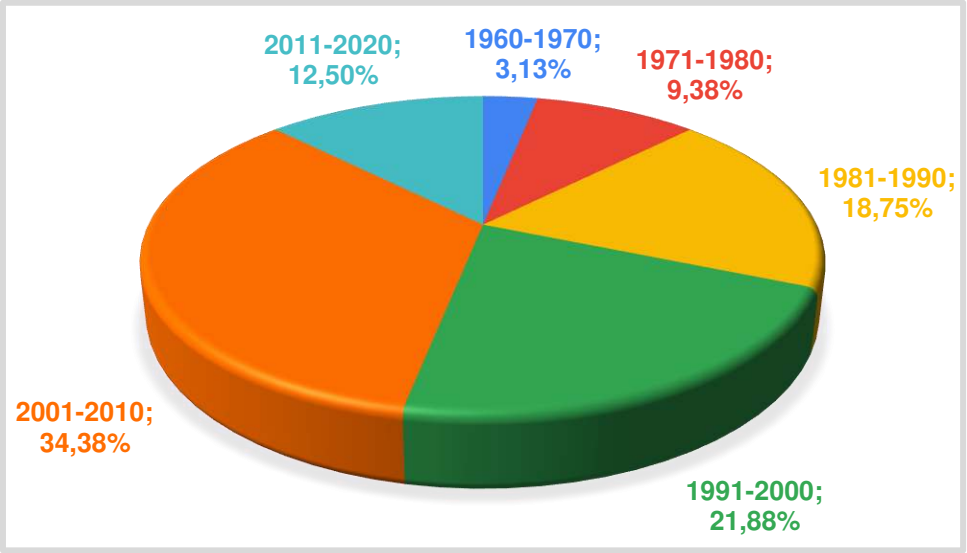
سنة التأسيس	التكرار	النسبة المئوية
1960-1970	1	3,13 %
1971-1980	3	9,38 %
1981-1990	6	18,75 %
1991-2000	7	21,88 %
2001-2010	11	34,38 %
2011-2020	4	12,50 %
المجموع	32	100 %

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن 3,13 % من الشركات عينة الدراسة تأسست في الفترة بين 1960-1970، و 9,38 % منها تأسست في الفترة بين 1971-1980، أما بالنسبة للفترات 1981-1990 و1991-2000 فقد بلغت نسبتها 18,75 % و 21,88 % على التوالي. بينما بلغت نسبة الشركات التي تأسست في الفترة بين 2001-2010 34,38 % والفترة من 2011 الى

يومنا هذا % 12,50؛ وهذا راجع لتحسن الوضع الأمني في هذه الفترة بعد تخطي فترة العشرية السوداء وشروع الدولة في تنفيذ البرامج الاقتصادية مثل برنامج الإنعاش الاقتصادي ودعم النمو وغيره من التحفيزات لأنشاء وتطوير المؤسسات الوطنية.

الشكل 20: توزيع أفراد العينة حسب سنة التأسيس



المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برنامج Excel

ثانيا- قطاع النشاط:

الجدول 14: توزيع أفراد العينة حسب قطاع النشاط

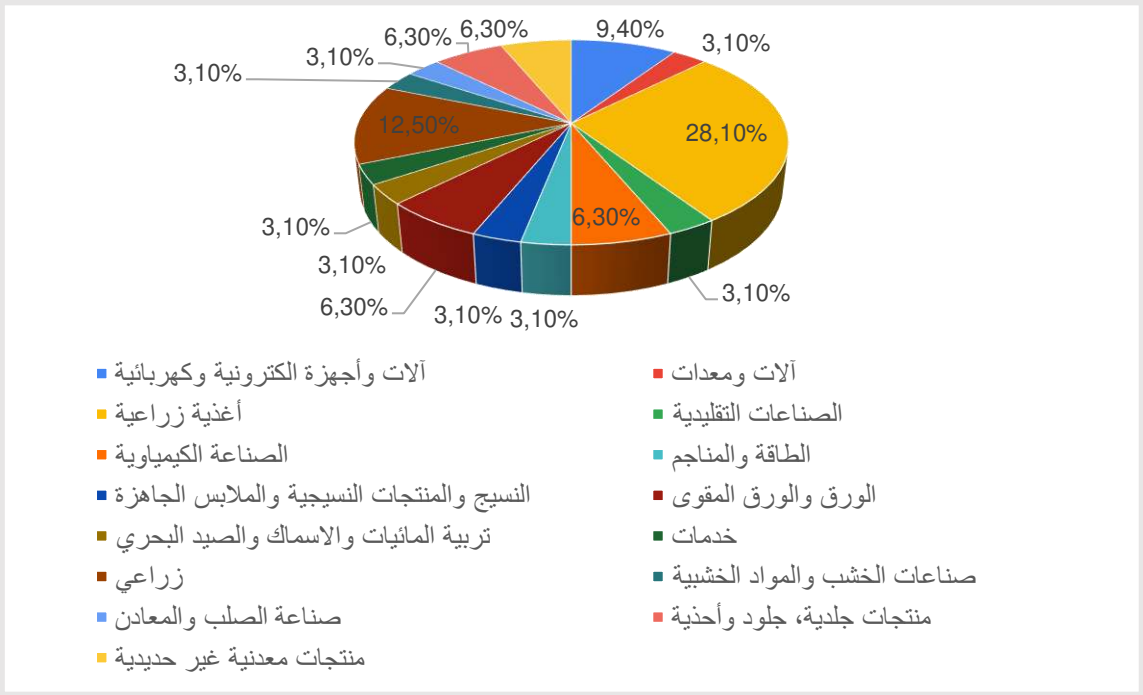
قطاع النشاط	التكرار	النسبة المئوية
آلات وأجهزة الكترونية وكهربائية	3	9,40%
آلات ومعدات	1	3,10%
أغذية زراعية	9	28,10%
الصناعات التقليدية	1	3,10%
الصناعة الكيمياوية	2	6,30%
الطاقة والمناجم	1	3,10%
النسيج والمنتجات النسيجية والملابس الجاهزة	1	3,10%
الورق والورق المقوى	2	6,30%
تربية المائيات والاسماك والصيد البحري	1	3,10%
خدمات	1	3,10%

زراعي	4	12,50%
صناعات الخشب والمواد الخشبية	1	3,10%
صناعة الصلب والمعادن	1	3,10%
منتجات جلدية، جلود وأحذية	2	6,30%
منتجات معدنية غير حديدية	2	6,30%
المجموع	32	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول ان أغلبية أفراد عينة الدراسة تنتمي الى قطاع الأغذية الزراعية بنسبة 28,10%؛ يليها مباشرة القطاع الزراعي بنسبة 12,50%؛ ثم الشركات التي تصدر آلات وأجهزة الكترونية وكهربائية بنسبة 9,40%؛ أما الصناعة الكيمياوية، الورق والورق المقوى، المنتجات الجلدية، منتجات معدنية غير حديدية فبلغت نسبتها 6,30%؛ ليأتي في الأخير قطاع الصناعات التقليدية، آلات ومعدات، الطاقة والمناجم، النسيج والمنتجات النسيجية والملابس الجاهزة، تربية المائيات والاسماك والصيد البحري، الخدمات، صناعات الخشب والمواد الخشبية، صناعة الصلب والمعادن بنسبة 3,10%. هذه النتائج تعكس واقع النشاط التصديري بحيث أن أغلبية الشركات الجزائرية المصدرة تنشط في القطاع الزراعي والأغذية الزراعية التحويلية.

الشكل 21: توزيع أفراد العينة حسب قطاع النشاط



المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برنامج Excel

ثالثا – حجم الشركة:

الجدول 15: توزيع أفراد العينة حسب حجم الشركة

حجم الشركة	التكرار	النسبة المئوية
من 01 الى 09 عامل	1	3,13%
من 10 الى 49 عامل	3	9,38%
من 50 الى 249 عامل	7	21,88%
أكثر من 250 عامل	21	65,63%
المجموع	32	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تم الاعتماد على عدد عمال الشركة لقياس حجمها، كما هو معتمد عليه في قانون المؤسسات الجزائرية، حيث بلغت نسبة الشركات الكبيرة 65,63%، تليها الشركات المتوسطة 21,88%، ثم الشركات الصغيرة 9,38%، وفي الأخير الشركات المصغرة بنسبة 3,13%، مما يدل على الارتباط بين حجم الشركة والتوجه نحو التصدير فكلما زاد حجم الشركة زادت رغبتها وقدرتها على الدخول للأسواق الأجنبية.

الشكل 22: توزيع أفراد العينة حسب حجم الشركة

المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برنامج Excel

رابعا- رأسمال الشركة:

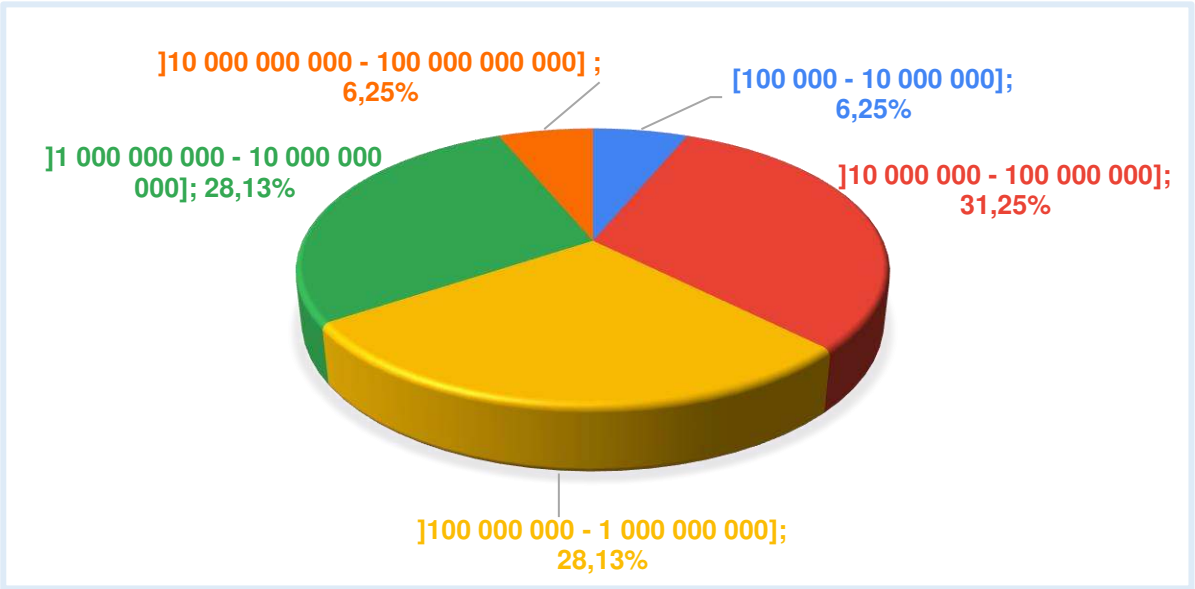
الجدول 16: توزيع أفراد العينة حسب رأسمال الشركة

رأسمال الشركة	التكرار	النسبة
[100 000 - 10 000 000] دج	2	6,25%
]10 000 000 - 100 000 000] دج	10	31,25%
]100 000 000 - 1 000 000 000] دج	9	28,13%
]1 000 000 000 - 10 000 000 000] دج	9	28,13%
]10 000 000 000 - 100 000 000 000] دج	2	6,25%
المجموع	32	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن الفئة الغالبة يتراوح رأسمالها بين 10 مليون و100 مليون دينار بنسبة 31,25%، تليها فئتي من 100 مليون الى 1 مليار دينار ومن 1 مليار الى 10 مليار دينار بنسبة 28,13%، ثم الفئة التي يتراوح رأسمالها بين 1 مليون و10 مليون دينار بنسبة 6,25%، كذلك بلغت الفئة من 10 مليار الى 100 مليار دينار نفس النسبة (6,25%).

الشكل 23: توزيع أفراد العينة حسب رأسمال الشركة



المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برنامج Excel

خامسا – الصفة القانونية:

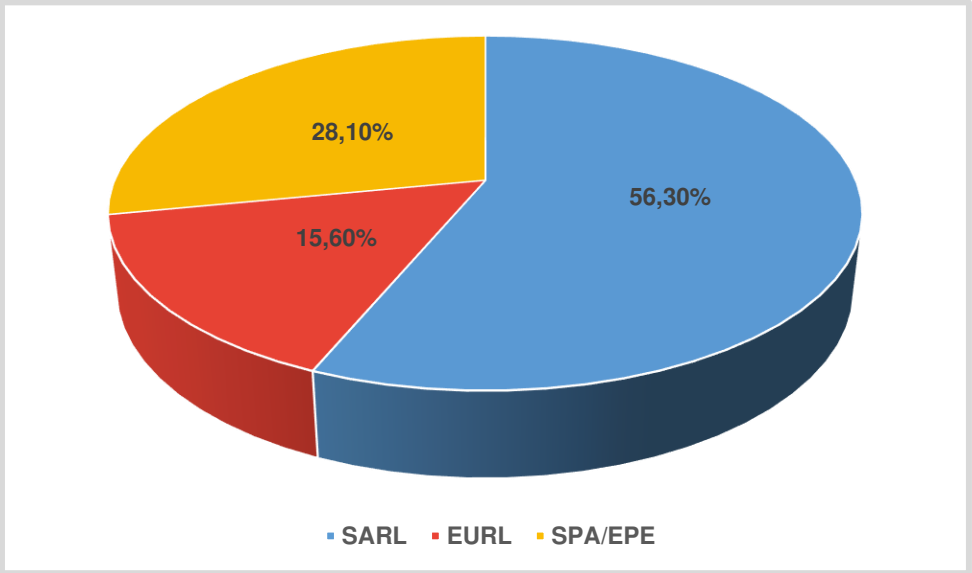
الجدول 17: توزيع أفراد العينة حسب الصفة القانونية

الصفة القانونية	التكرار	النسبة المئوية
SARL	18	56,30%
EURL	5	15,60%
SPA/EPE	9	28,10%
المجموع	32	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أن أكثر من نصف مفردات العينة عبارة عن شركات ذات مسؤولية محدودة (SARL) حيث بلغت نسبتها 56,30%، تليها شركات المساهمة والمؤسسات الوطنية الاقتصادية (SPA/EPE) بنسبة 28,10%، وأقل نسبة 15,60% كانت للشركات ذات المسؤولية المحدودة والشخص الوحيد (EURL).

الشكل 24: توزيع أفراد العينة حسب الصفة القانونية



المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برنامج Excel

سادسا- طبيعة الملكية:

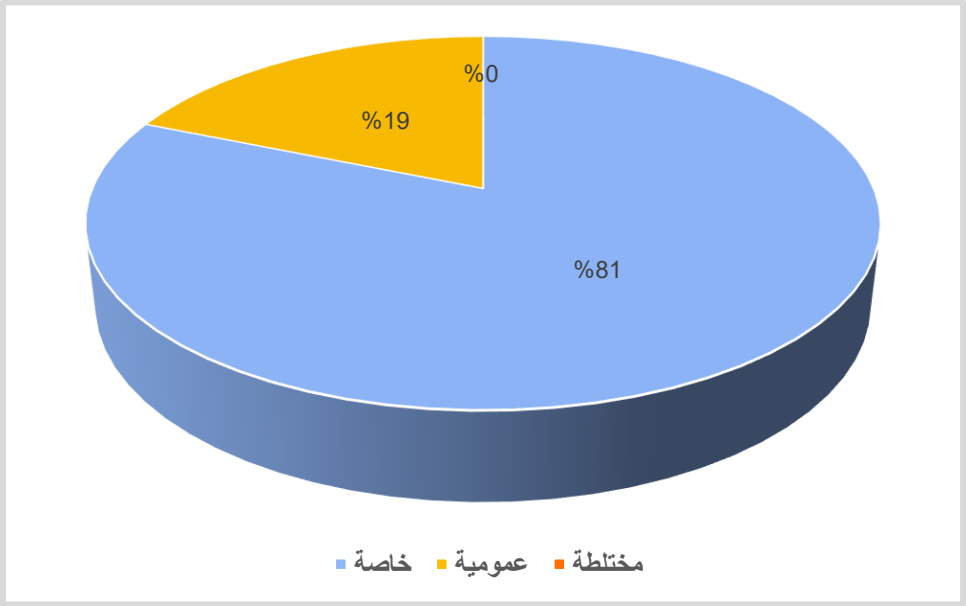
الجدول 18: توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الملكية

طبيعة الملكية	التكرار	النسبة المئوية
خاصة	26	81,30%
عمومية	6	18,80%
مختلطة	0	0%
المجموع	32	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن النسبة الكبيرة من عينة الدراسة عبارة عن شركات خاصة حيث بلغت 81,30%، أما الشركات العمومية فبلغت نسبتها 18,80%، وهذا ما يعكس الدور الذي تلعبه الشركات الخاصة في تنشيط الاقتصاد والمساهمة في عملية التصدير.

الشكل 25: توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الملكية



المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برنامج Excel

سابعا – عدد سنوات الخبرة التصديرية:

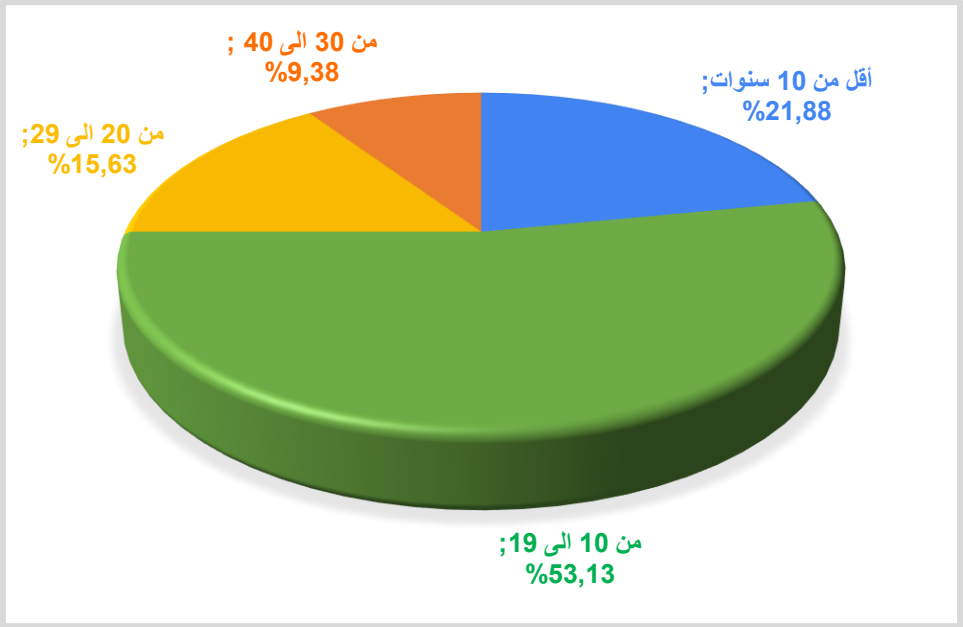
الجدول 19: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة التصديرية

الخبرة التصديرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	7	21,88 %
من 10 الى 19	17	53,13 %
من 20 الى 29	5	15,63 %
من 30 الى 40	3	9,38 %
المجموع	32	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن 53,13% من الشركات عينة الدراسة لديها خبرة تصديرية تتراوح بين 10 و19 سنة، تليها الشركات بخبرة تصديرية أقل من 10 سنوات والتي بلغت نسبتها 21,88%، ثم الشركات التي تتراوح سنوات خبرتها التصديرية بين 20 و29 سنة بنسبة 15,63 %، وأخيرا من 30 الى 40 سنة بنسبة 9,38%.

الشكل 26: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة التصديرية



المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برنامج Excel

المطلب الثاني: عرض وتحليل عبارات الاستبيان

سيتم في هذا المطلب الإجابة على أسئلة الدراسة المتعلقة بمدى التوجه التصديري والتوجه نحو تطوير المنتج للشركات الجزائرية المصدرة، وهذا من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للمحورين واستنتاج الاتجاه العام.

أولا: عرض وتحليل نتائج المحور الثاني المتعلق بالتوجه التصديري

تم تقييم درجات الموافقة على عبارات هذا المحور من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وهذا من أجل تقييم التوجه التصديري للشركات عينة الدراسة، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 20: عرض نتائج التحليل الاحصائي للمحور الثاني المتعلق بالتوجه التصديري

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
1	يعتبر التصدير من أولويات الإدارة العليا	3.56	0.669	عالي
2	تمتلك الشركة نهج وخطة واضحة المعالم لتنمية صادراتها	3.66	0.483	عالي
3	تتوفر الشركة على قسم خاص بالتصدير	1.31	0.471	منخفض
4	وجود خلية أو قسم خاص بتقييم الأداء التصديري	3.63	1.008	عالي
5	مستوى الانخراط في نشاط التصدير	3.16	0.628	جيد

6	عدد الأسواق الخارجية التي تصدر إليها المؤسسة بصورة منتظمة	1.78	0.906	ضعيف
7	عدد المنتجات المصدَرة (الأنواع)	1.09	0.530	منخفض
نتيجة المحور		**2.5982**	**0.31516**	**جيد**

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 05).

يتبين من الجدول أعلاه أن غالبية الشركات عينة الدراسة توافق على عبارات هذا المحور، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي المرجح العام لهذا المحور حيث بلغ 2.59 وهو يقع ضمن نطاق درجة الموافقة، كما أن الانحراف المعياري قدر ب 0.31 وهذا ما يفسر عدم وجود تشتت كبير بين إجابات الشركات عينة الدراسة فيما يخص ممارستها للتصدير. هذه النتائج تدل على أن الشركات الجزائرية المصدرة لديها توجه تصديري مرتفع نوعا ما.

ثانيا: عرض وتحليل نتائج المحور الثالث المتعلق بالتوجه نحو تطوير المنتج

تم تقييم درجات الموافقة على عبارات هذا المحور من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وهذا من أجل تقييم التوجه نحو تطوير المنتج للشركات عينة الدراسة، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 21: عرض نتائج التحليل الاحصائي للمحور الثالث المتعلق بالتوجه نحو تطوير المنتج

رقم العبارة	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	تهتم الشركة ببحوث الابتكار والتطوير في مجال المنتجات	3.41	0.911	عالي
2	تستخدم الشركة بحوث السوق لمعرفة وتحديد احتياجات وتفضيلات العملاء في الأسواق الدولية	3.56	0.564	عالي

3	تخصص الشركة ميزانية كبيرة وكافية للبحث والتطوير على المنتج	3.19	0.998	جيد
4	تحرص الشركة على توظيف وتدريب الإطار البشري الكفء الذي يعتمد عليه في مجال ابتكار وتطوير المنتجات	3.38	0.833	عالي
5	لدى الشركة فريق أو قسم خاص يركز على تخطيط وتطوير المنتجات للأسواق الخارجية	1.56	1.190	منخفض
6	تمتلك الشركة شهادة الجودة: ISO 9001/ ISO 14000/ ISO 22000/ جائزة الأداء / شهادات أخرى (أحسن مصدر..)	3.06	1.413	جيد
نتيجة المحور		**3.0260**	**0.75623**	**جيد**

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 05).

يتبين من الجدول أعلاه أن غالبية الشركات عينة الدراسة توافق على عبارات هذا المحور، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي المرجح العام لهذا المحور حيث بلغ 3.02 وهو يقع ضمن نطاق درجة الموافقة، كما أن الانحراف المعياري قدر ب 0.75 وهذا ما يفسر عدم وجود تشتت كبير بين إجابات الشركات عينة الدراسة فيما يخص تبنيها لاستراتيجية تطوير المنتج. هذه النتائج تدل على أن الشركات الجزائرية المصدرة لديها توجه نحو تطوير المنتج مرتفع نوعا ما.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات

بعد القيام بعملية الإحصاء الوصفي لمحاور ومتغيرات الدراسة فان الخطوة العملية التي تليها هي تشخيص العلاقة بين هذه المتغيرات من خلال اختبار صحة الفرضيات الموضوعة للدراسة، للوقوف على درجة اثباتها أو نفيها. وقد تم الاعتماد في ذلك على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، كما يجب الإشارة الى انه تم تحديد مقدار 5% كمستوى للدلالة المعنوية Significance Level (مستوى الخطأ المحتمل).

المطلب الأول: اختبار وجود علاقة ارتباط بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري.

من أجل اختبار علاقة الارتباط بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان (Spearman's rho) والذي يقيس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين (لأن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي)، وبالتالي نكون أمام الفرضيتين:

H_0: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري لدى الشركات الجزائرية المصدرة.

H_1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري لدى الشركات الجزائرية المصدرة.

وكانت نتائج الاختبار كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 22: نتائج تحليل الارتباط بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري

التوجه نحو تطوير المنتج / التوجه التصديري	معامل الارتباط Spearman's rho	0.424*
	مستوى الدلالة المعنوية Sig	0.016
	عدد أفراد العينة N	32

*الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة 0.05.

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 06)

تشير نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول أعلاه أن معامل الارتباط r بلغ 0.424، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية ومتوسطة بين المتغيرين، وتعتبر هذه العلاقة دالة إحصائيا، حيث بلغ مستوى دلالة معامل الارتباط sig=0.016 وهو أصغر من مستوى الدلالة

(α) المقدر بـ 0.05، وعليه ترفض الفرضية الصفرية H_0 وتقبل الفرضية البديلة H_1 وبالتالي:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري لدى الشركات الجزائرية المصدرة.

المطلب الثاني: اختبار وجود علاقة تأثير بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري.

بعد التأكد من وجود علاقة ارتباط بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري، سنقوم باختبار معنوية هذه العلاقة باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression)، والذي يسمح لنا بتحليل أثر المتغير المستقل على المتغير التابع وكذا تحديد شكل العلاقة بينهما رياضيا وبيانيا.

لكن بما أن بياناتنا لا تتبع التوزيع الطبيعي فيجب أولا تحويلها الى التوزيع الطبيعي لتفادي الحصول على نتائج وتفسيرات خاطئة. من أجل هذا قمنا بتطبيق أحد طرق Data Transformation وهي Log10 على البيانات لنتحصل في الأخير على بيانات تتبع التوزيع الطبيعي كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول 23: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المحور	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	قيمة الاختبار الاحصائي	درجة الحرية	مستوى الدلالة	قيمة الاختبار الاحصائي	درجة الحرية	مستوى الدلالة
المحور الثاني	0.143	32	0.093	0.966	32	0.402
المحور الثالث	0.138	32	0.128	0.946	32	0.113

المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS (الملحق رقم 07).

تسمح لنا النتائج أعلاه باستخدام الاختبارات الإحصائية المعلمية، وبالتالي استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار صحة أحد الفرضيتين:

H_0: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري لدى الشركات الجزائرية المصدرة.

H_1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري لدى الشركات الجزائرية المصدرة.

الجدول 24: نتائج اختبار نموذج الانحدار الخطي البسيط

النموذج	جودة التوفيق والارتباط		اختبار فيشر (F)		اختبار ستودنت (T-test)		معادلة الانحدار	
	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F	الدلالة	قيمة T	الدلالة	المعاملات B	الخطأ المعياري
الثابت	0.340	0.115	3.911	0.05	4.664	0.001	0.132	0.028
التوجه نحو تطوير المنتج					1.978	0.057	0.179	0.091

المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS (الملحق رقم 08).

من خلال النتائج الموضحة في الجدول يمكن استنتاج ما يلي:

- القدرة التفسيرية للنموذج:

- معامل الارتباط **R=0.340**: يؤكد هذا وجود علاقة بين المتغيرين، وهي علاقة إيجابية ومتوسطة نوعا ما.
- معامل التحديد **R^2 =0.115**: وهذا يعني أن القوة التفسيرية لنموذج الانحدار بلغت 11.50%، أي أن 11.50% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع راجعة الى التغيرات في المتغير المستقل والنسبة المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى. أي أن التوجه نحو تطوير المنتج يؤثر في التوجه التصديري بنسبة 11.50%.

- اختبار المعنوية الكلية للنموذج:

- قيمة فيشر **F=3.911**: وقيمتها الاحتمالية تساوي 0.05 ($p \leq \alpha$) ومنه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1، وهذا يدل على وجود علاقة خطية معنوية بين المتغير التابع والمتغير المفسر أي أن النموذج له دلالة معنوية (مناسب ومقبول احصائيا).

- اختبار معنوية معلمات النموذج:

- بالنسبة لمعامل المتغير الثابت (constant) B بلغت قيمة t= 4.664 بمستوى دلالة 0.001 وهي أصغر من مستوى الدلالة المعنوية α=0.05 وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1، أي أن (constant) B له معنوية إحصائية ما يدل على قبول الثابت في النموذج.
- بالنسبة لمعامل المتغير المستقل بلغت قيمة t= 1.978 بمستوى دلالة 0.05 وهي معنوية عند مستوى الدلالة المعنوية α=0.05 وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1، أي أن B له معنوية إحصائية (التوجه نحو تطوير المنتج له معنوية إحصائية في تفسير التوجه التصديري) وبالتالي فإن المتغير المستقل يؤثر على المتغير التابع.

ومنه يمكن كتابة معادلة خط الانحدار الخطي البسيط كالتالي:

Y= B (constant)+B x

Y= 0.132 + 0.179 x

من خلال تحليل وتفسير النتائج السابقة يمكننا تأكيد الفرضية H_1 التي تنص على أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري لدى الشركات الجزائرية المصدرة.

المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج المحور الرابع الخاص بمدى تبني الشركات الجزائرية المصدرة لتطوير المنتج وأشكاله المختلفة وعلاقتها بالأداء التصديري

سنقوم في هذا الجزء بتحليل وصفي لعبارات المحور الرابع للإجابة على الفرضيات البحثية التالية:

- $H_{1.1}$: تتبنى الشركات الجزائرية المصدرة سياسة التوحيد وسياسة التكييف عند طرحها لمنتجاتها في الأسواق الدولية بدرجات متفاوتة.
- $H_{1.2}$: تستخدم الشركات الجزائرية المصدرة سياسة التوحيد أكثر من سياسة التكييف عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية.
- $H_{1.3}$: تستخدم الشركات الجزائرية المصدرة أشكال تطوير المنتج الدولي عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية بدرجات متفاوتة.
- $H_{1.4}$: شكل تطوير المنتج الدولي الأكثر استخداما من قبل الشركات الجزائرية المصدرة هو تعديل المنتج.
- $H_{1.5}$: المنتجات المكيفة هي المنتجات التي تحقق أعلى أداء تصديري.
- $H_{1.6}$: يعتبر تعديل المنتج الشكل الذي يحقق أعلى أداء تصديري من بين أشكال تطوير المنتج الدولي.

أولا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى استخدام الشركات الجزائرية المصدرة لسياسة التوحيد عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية.

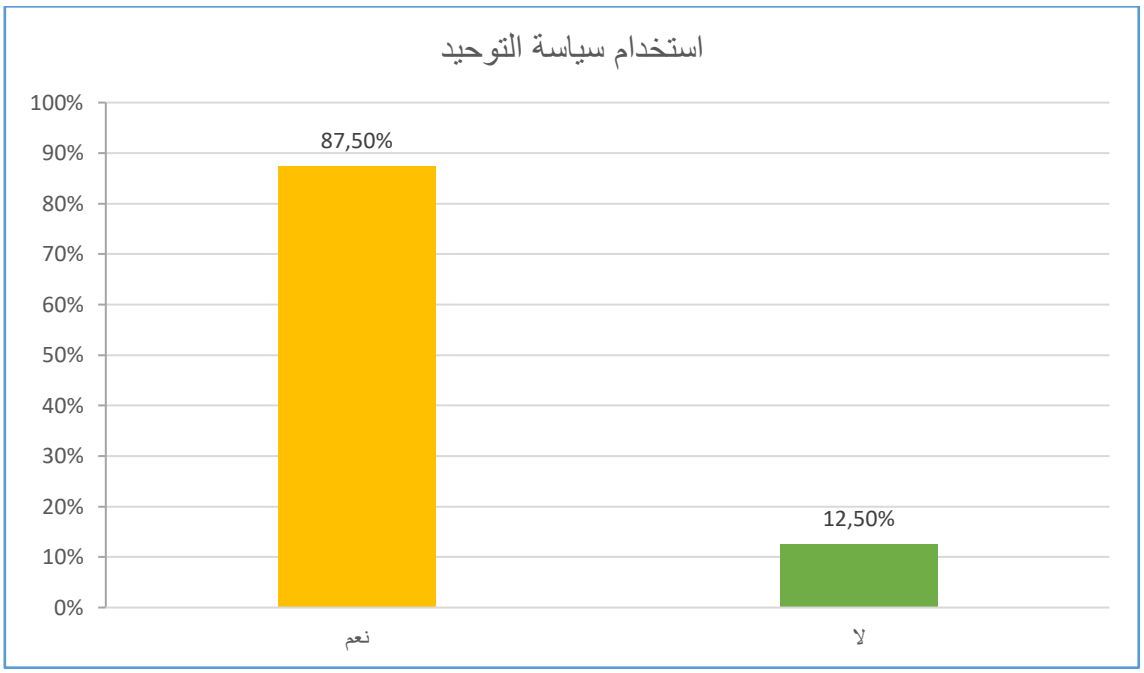
الجدول 25: توزيع أفراد العينة حسب استخدام سياسة التوحيد عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية

تستخدم الشركة سياسة التوحيد (Standardization) عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	87.50%
لا	4	12.50%
المجموع	32	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن 87.50% من الشركات تتبنى سياسة التوحيد عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية أي انها تستخدم نفس استراتيجية التسويق والمزيج التسويقي في جميع الأسواق الدولية المستهدفة، بينما 12.50% منها فقط لا تتبنى هذه السياسة.

الشكل 27: توزيع أفراد العينة حسب استخدام سياسة التوحيد عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية



المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برنامج Excel

ثانيا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمدى استخدام الشركات الجزائرية المصدرة لسياسة التكييف عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية.

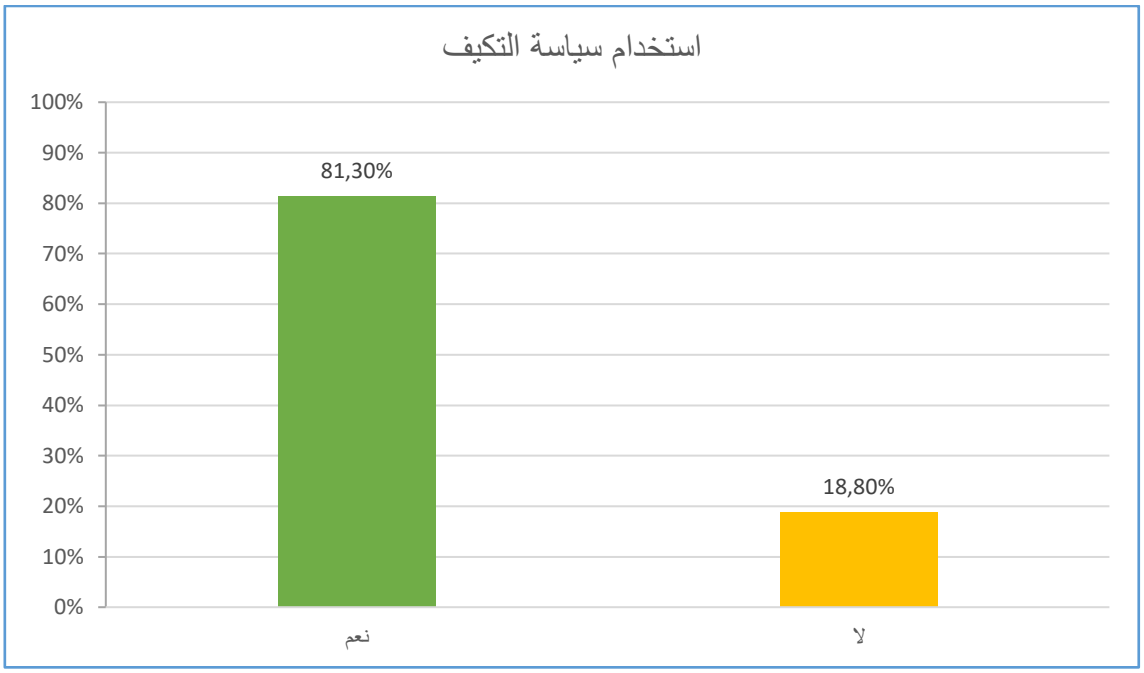
الجدول 26: توزيع أفراد العينة حسب استخدام سياسة التكييف عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية

تستخدم الشركة سياسة التكييف (Adaptation) عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	التكرار	النسبة المئوية
نعم	26	81.30%
لا	6	18.80%
المجموع	32	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن 81.30% من الشركات تتبنى سياسة التكييف عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية أي أنها تقوم بتطوير وتعديل استراتيجية التسويق والمزيج التسويقي لكل سوق دولي مستهدف، أما الشركات التي لا تتبنى هذه السياسة فبلغت نسبتها 18.80%.

الشكل 28: توزيع أفراد العينة حسب استخدام سياسة التكييف عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية



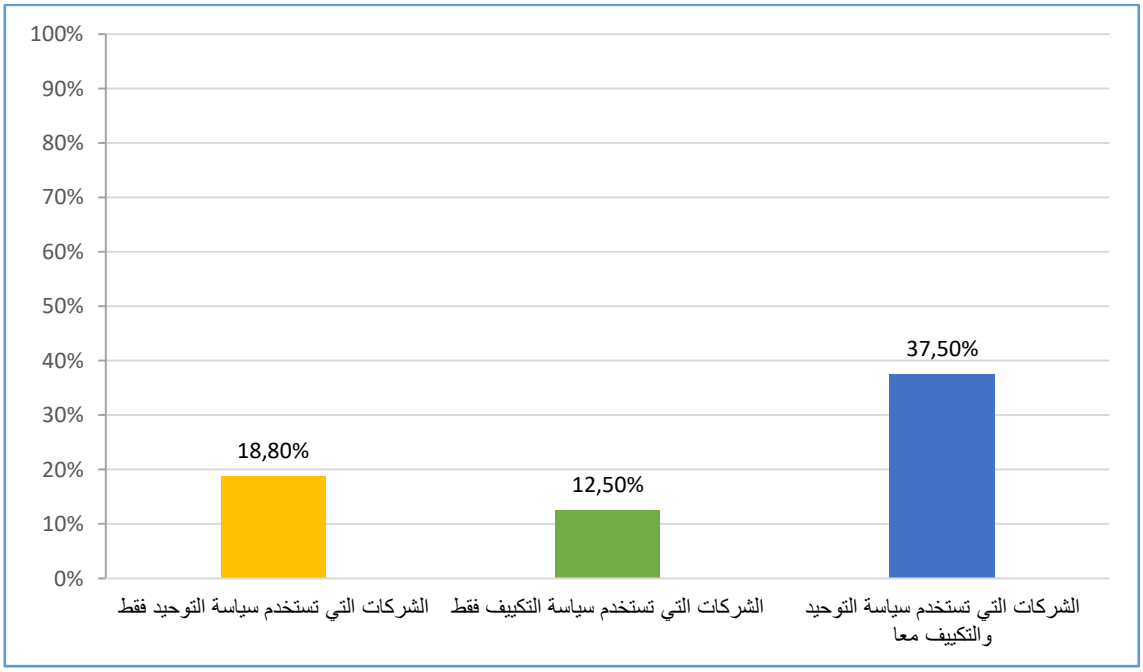
المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برنامج Excel

من خلال نتائج الجدولين السابقين نستنتج أن:

الشركات التي تستخدم:	التكرار	النسبة المئوية
سياسة التوحيد فقط	6	18.80%
سياسة التكييف فقط	4	12.50%
التوحيد والتكييف معا	22	37.50%
المجموع	32	100%

تسمح لنا النتائج السابقة بأن نقبل الفرضية $H_{1.1}$، أي أن الشركات الجزائرية المصدرة تتبنى سياسة التوحيد وسياسة التكييف عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية بدرجات متفاوتة.

الشكل 29: توزيع أفراد العينة حسب السياسة المستخدمة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية



المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برنامج Excel

ثالثا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالسياسة التي تتبعها الشركات بشكل كبير عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية

الجدول 27: توزيع أفراد العينة حسب السياسة الأكثر استخداما عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية

	التكرار	النسبة المئوية
سياسة التوحيد	13	40.60 %
سياسة التكييف	19	59.40 %
المجموع	32	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن 40.60 % من الشركات تستخدم سياسة التوحيد أكثر من سياسة التكييف عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية، في حين أن 59.40% من الشركات تستخدم سياسة التكييف أكثر من غيرها عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية.

وبالتالي نرفض الفرضية $H_{1.2}$ التي تنص على أن الشركات الجزائرية المصدرة تستخدم سياسة التوحيد أكثر من سياسة التكييف عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية.

رابعا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بأشكال تطوير المنتج الدولي التي تستخدمها الشركات الجزائرية المصدرة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية

- **ابتكار منتج جديد:**

الجدول 28: توزيع أفراد العينة حسب " ابتكار منتج جديد" عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية

ابتكار منتج جديد (خصيصا للأسواق الدولية المستهدفة)	التكرار	النسبة المئوية
نعم	7	21.90 %
لا	25	78.10%
المجموع	32	100 %

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان 21.90% فقط من الشركات عينة الدراسة تقوم بابتكار منتج جديد خصيصا للأسواق الدولية المستهدفة، وفي المقابل 78.10% منها لا تقوم بتبني هذا الشكل من أشكال تطوير المنتج الدولي.

- **تعديل المنتج:**

الجدول 29: توزيع أفراد العينة حسب " تعديل المنتج" عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية

تعديل المنتج (اجراء تغييرات تمس تصميم المنتج، مواصفاته، التعبئة، الغلاف، الضمانات المستخدمة...إلخ؛ ليتناسب مع احتياجات السوق المستهدف)	التكرار	النسبة المئوية
نعم	23	71.90 %
لا	9	28.10 %
المجموع	32	100 %

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تبين نتائج الجدول أعلاه أن 71.90% من الشركات عينة الدراسة تقوم بتعديل منتجاتها عند طرحها في الأسواق الدولية، بينما 28.10% منها لا تقوم بتبني هذا الشكل من أشكال تطوير المنتج الدولي.

- **إيجاد استخدامات جديدة للمنتج:**

الجدول 30: توزيع أفراد العينة حسب " إيجاد استخدامات جديدة للمنتج" عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية

إيجاد استخدامات جديدة للمنتج في الاسواق الدولية تختلف عن استخداماته في الأسواق المحلية	التكرار	النسبة المئوية
نعم	9	28.10 %
لا	23	71.90 %
المجموع	32	100 %

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 28.10% فقط من الشركات عينة الدراسة تقوم بإيجاد استخدامات جديدة للمنتج في الاسواق الدولية تختلف عن استخداماته في الأسواق المحلية، في حين أن 71.90 % لا تقوم بتبني هذا الشكل من أشكال تطوير المنتج الدولي.

- **تخفيض تكلفة المنتج:**

الجدول 31: توزيع أفراد العينة حسب " تخفيض تكلفة المنتج" عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية

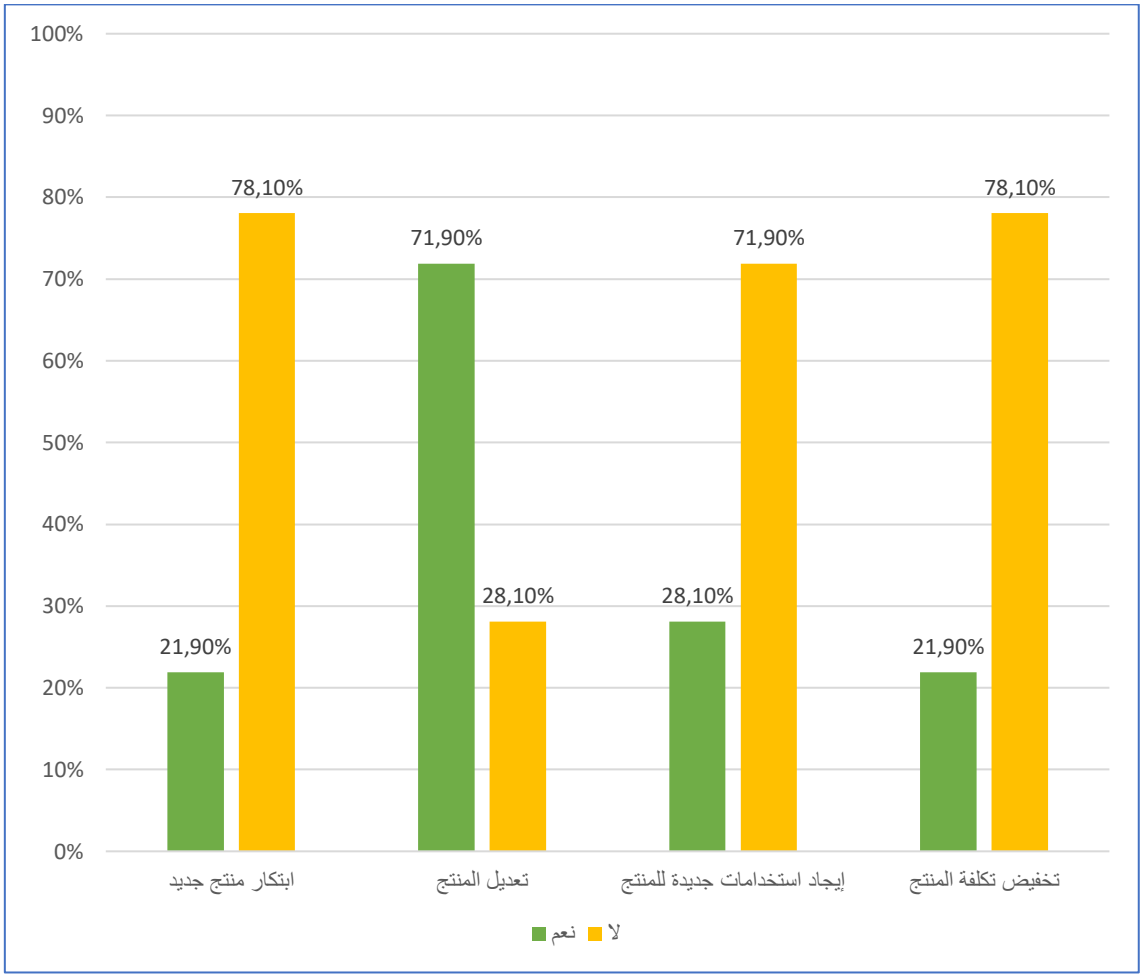
تخفيض تكلفة المنتج	التكرار	النسبة المئوية
نعم	7	21.90 %
لا	25	78.10 %
المجموع	32	100 %

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن 21.90 % فقط من الشركات عينة الدراسة تقوم بتخفيض تكلفة المنتج عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية، في حين ان 78.10 % منها لا تقوم بتبني هذا الشكل من أشكال تطوير المنتج الدولي.

تسمح لنا النتائج السابقة بأن نقبل الفرضية $H_{1.3}$، أي أن الشركات الجزائرية المصدرة تستخدم أشكال تطوير المنتج الدولي عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية بدرجات متفاوتة.

الشكل 30: توزيع أفراد العينة حسب أشكال تطوير المنتج الدولي التي تستخدمها الشركات الجزائرية المصدرة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية



المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برنامج Excel

خامسا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بشكل تطوير المنتج الدولي الأكثر استخداما من قبل الشركات الجزائرية المصدرة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية

الجدول 32: توزيع أفراد العينة حسب شكل تطوير المنتج الدولي الأكثر استخداما عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية

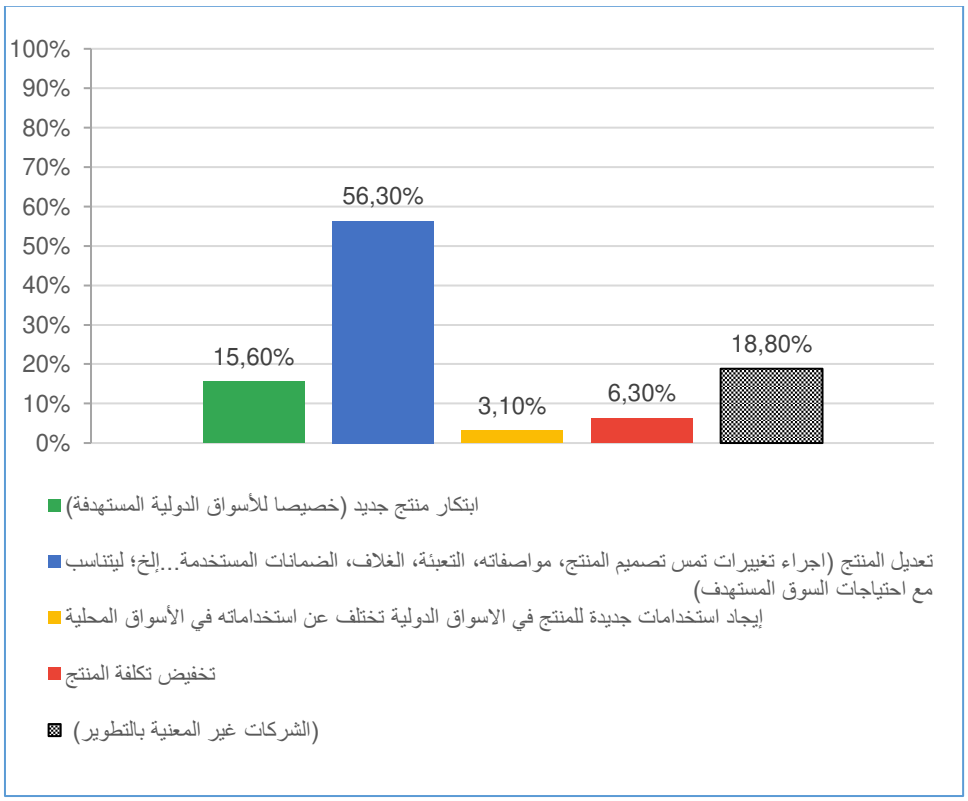
أشكال تطوير المنتج	التكرار	النسبة المئوية
ابتكار منتج جديد (خصيصا للأسواق الدولية المستهدفة)	5	15.60 %
تعديل المنتج (اجراء تغييرات تمس تصميم المنتج، مواصفاته، التعبئة، الغلاف، الضمانات	18	56.30 %

المســـتخدمة...إلخ؛ ليتناســـب مع احتياجات الســـوق المستهدف)		
إيجاد اســـتخدامات جديدة للمنتج في الاســـواق الدولية تختلف عن استخداماته في الأسواق المحلية	1	3.10 %
تخفيض تكلفة المنتج	2	6.30 %
(الشركات غير المعنية بالتطوير)	6	18.80 %
المجموع	32	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن شكل تطوير المنتج الذي يعتبر الأكثر استخداما من قبل الشركات عينة الدراسة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية هو تعديل المنتج حيث بلغت نسبته 56.30%. في حين بلغت نسبة ابتكار منتج جديد 15.60%، وإيجاد استخدامات جديدة للمنتج 3.10%، أما تخفيض تكلفة المنتج فلبغت نسبته 6.30%.

الشكل 31: توزيع أفراد العينة حسب شكل تطوير المنتج الأكثر استخداما عند طرح المنتجات في الأسواق الدولية



المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برنامج Excel

تؤكد لنا النتائج السابقة صحة الفرضية $H_{1.4}$ التي تنص على أن شكل تطوير المنتج الدولي الاكثر استخداما من قبل الشركات الجزائرية المصدرة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية هو تعديل المنتج.

خامسا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بسياسة المنتجات التي تحقق أعلى أداء تصديري

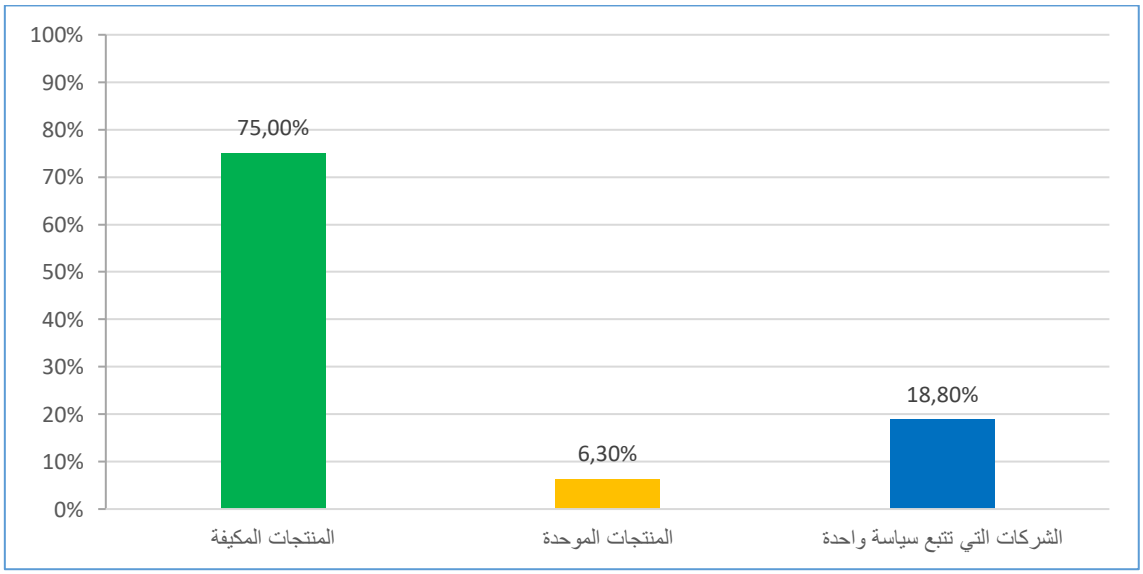
الجدول 33: توزيع أفراد العينة حسب سياسة المنتجات التي تحقق أعلى أداء تصديري

المنتجات التي تحقق أعلى أداء تصديري	التكرار	النسبة المئوية
المنتجات المكيفة	24	75.00 %
المنتجات الموحدة	2	6.30 %
(الشركات التي تتبع سياسة واحدة)	6	18.80 %
المجموع	32	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

توضح النتائج في الجدول أن 75.00% من الشركات عينة الدراسة أكدت على أن المنتجات المكيفة أي التي تقوم بتطويرها هي التي تحقق أعلى أداء تصديري، مقابل المنتجات الموحدة التي يتم طرحها كما هي في الأسواق الدولية دون اجراء أي تعديلات عليها، حيث بلغت نسبتها 6.30% فقط.

الشكل 32: توزيع أفراد العينة حسب المنتجات التي تحقق أعلى أداء تصديري



المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برنامج Excel

تؤكد لنا النتائج السابقة صحة الفرضية $H_{1.5}$، أي أن المنتجات المكيفة هي المنتجات التي تحقق أعلى أداء تصديري لدى الشركات الجزائرية المصدرة.

سادسا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمنتجات التي تحقق أعلى أداء تصديري

الجدول 34: توزيع أفراد العينة حسب شكل المنتجات المطورة الذي يحقق أعلى أداء تصديري

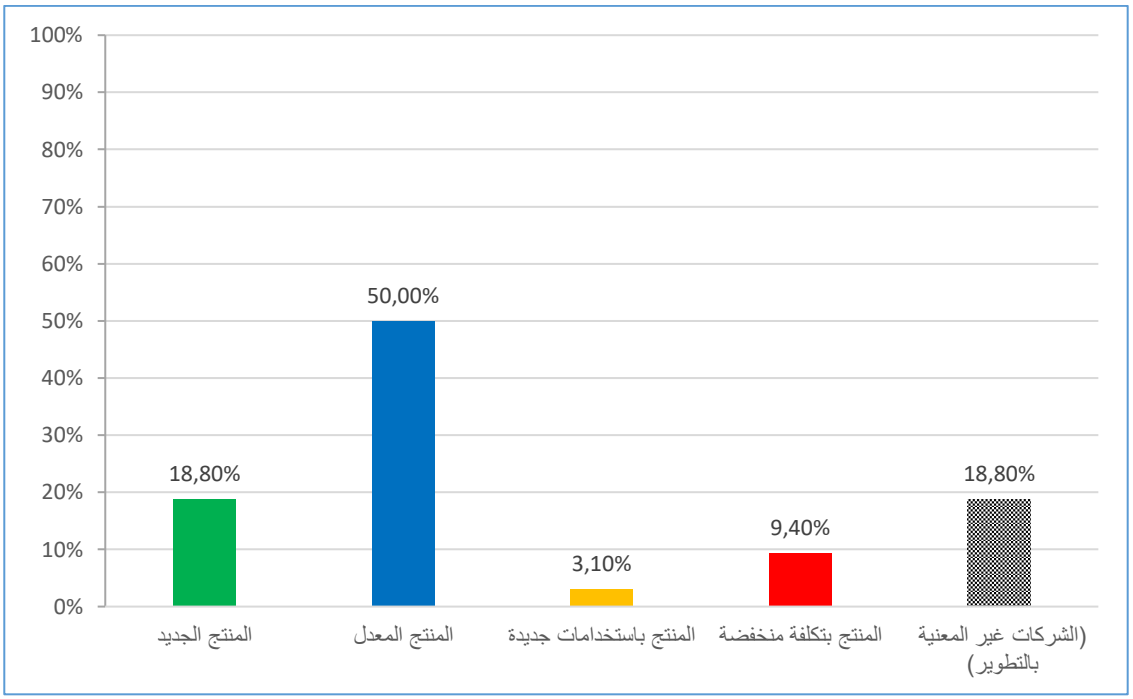
شكل المنتجات المطورة الذي يحقق أعلى أداء تصديري	التكرار	النسبة المئوية
المنتج الجديد	6	18.80 %
المنتج المعدل	16	50.00 %
المنتج باستخدامات جديدة	1	3.10 %
المنتج بتكلفة منخفضة	3	9.40 %
(الشركات غير المعنية بالتطوير)	6	18.80 %
المجموع	32	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

توضح النتائج في الجدول أن 50.00% من الشركات عينة الدراسة أكدت على أن المنتج المعدل هو الشكل من بين أشكال تطوير المنتج الدولي الذي يحقق أعلى أداء تصديري، يليه المنتج الجديد بنسبة 18.80% ثم المنتج بتكلفة منخفضة بنسبة 9.40% وأخيرا المنتج باستخدامات جديدة بنسبة 3.10% فقط.

تسمح لنا النتائج أعلاه بأن نقبل الفرضية $H_{1.6}$ التي تنص على أن تعديل المنتج هو الشكل الذي يحقق أعلى أداء تصديري من بين أشكال تطوير المنتج الدولي.

الشكل 33: توزيع أفراد العينة حسب شكل المنتجات المطورة الذي يحقق أعلى أداء تصديري



المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برنامج Excel

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل اسقاط الجانب النظري من الدراسة على عينة من الشركات الجزائرية المصدرة، حيث تم جمع بياناتها بواسطة استبيان الكتروني. تمت معالجة هذه البيانات باستخدام برنامج SPSS، وبعد اختبار صدق وثبات أداة الدراسة وكذا اختبار طبيعة توزيع البيانات، تم عرض وتحليل النتائج المحصل عليها.

قمنا أولا بتحليل وصفي للبيانات العامة لعينة الدراسة ثم تحليل عبارات المحور الثاني والثالث من أجل قياس وتقييم التوجه التصديري والتوجه نحو تطوير المنتج للشركات، بعدها تم اختبار وجود علاقة ارتباط وتأثير بين هذين المتغيرين. وفي الأخير قمنا بعرض وتحليل نتائج المحور الرابع الذي كان الهدف منه قياس مدى تبني الشركات الجزائرية المصدرة لتطوير المنتج وأشكاله المختلفة وعلاقتها بالأداء التصديري.

خاتمة

ان الشركات التي تقرر العمل في الأسواق الدولية تكون أمام خيارين؛ اما أن تقوم بدخول هذه الأسواق بنفس مزيجها التسويقي أي تتبع سياسة التوحيد أو تقوم بتكييف مزيجها حسب خصوصية وبيئة الأعمال في الأسواق الدولية. وتتضمن سياسة التكييف تطوير المنتجات انطلاقا من دراسة السوق الدولية ومحاولة إيجاد الفرص لاقتحامها عن طريق تلبية حاجات واشباع رغبات وتحقيق رضا العملاء في القطاعات السوقية المستهدفة. على ضوء ما سبق هدفت هذه الدراسة الى ابراز العلاقة الحيوية بين استراتيجية تطوير المنتج ودخول الأسواق الدولية كعامل مهم لنجاح الشركات في تسويق منتجاتها دوليا، فنجاح المنتجات في الأسواق الدولية يعتمد بشكل كبير على قدرة الشركات على تطوير منتجات تلبي احتياجات ومتطلبات المستهلكين العالميين.

كما سعت هذه الدراسة من خلال الجانب التطبيقي الى معرفة مدى تبني الشركات الجزائرية المصدرة لسياسة تكييف المزيج التسويقي بصفة عامة واستراتيجية تطوير المنتج الدولي بصفة خاصة، وكذا علاقتها بالأداء التصديري.

النتائج:

من خلال التحليل الاحصائي للبيانات الأولية التي تم جمعها من عينة الدراسة، توصلنا الى النتائج التالية:

- لدى الشركات الجزائرية المصدرة توجه تصديري مرتفع نوعا ما، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح العام للمحور الذي يقيس التوجه التصديري (2.59) وهو يقع ضمن نطاق درجة الموافقة، كما أن الانحراف المعياري قدر ب 0.31 وهذا ما يفسر عدم وجود تشتت كبير بين إجابات الشركات عينة الدراسة فيما يخص ممارستها للتصدير.
- لدى الشركات الجزائرية المصدرة توجه نحو تطوير المنتج مرتفع نوعا ما، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح العام للمحور الذي يقيس التوجه نحو تطوير المنتج 3.02 وهو يقع ضمن نطاق درجة الموافقة، كما أن الانحراف المعياري قدر ب 0.75 وهذا ما يفسر عدم وجود تشتت كبير بين إجابات الشركات عينة الدراسة فيما يخص تبنيها لاستراتيجية تطوير المنتج.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري لدى الشركات الجزائرية المصدرة. حيث بلغ معامل الارتباط r=0.424 وهذا ما دل على

وجود علاقة ارتباط طردية ومتوسطة بين المتغيرين، وكذلك بلغ مستوى دلالة معامل الارتباط sig=0.016 وهو أصغر من مستوى الدلالة (α) المقدر بـ 0.05.

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو تطوير المنتج والتوجه التصديري لدى الشركات الجزائرية المصدرة وهي علاقة إيجابية ومتوسطة نوعا ما، حيث بلغت القوة التفسيرية لنموذج الانحدار 11.50%.
- تتبنى الشركات الجزائرية المصدرة سياسة التوحيد وسياسة التكييف عند طرحها لمنتجاتها في الأسواق الدولية بدرجات متفاوتة.
- تستخدم الشركات الجزائرية المصدرة سياسة التكييف أكثر من سياسة التوحيد عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية، حيث أن 59.40% من الشركات تستخدم سياسة التكييف في حين أن 40.60% من الشركات تستخدم سياسة التوحيد.
- تستخدم الشركات الجزائرية المصدرة أشكال تطوير المنتج الدولي عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية بدرجات متفاوتة.
- شكل تطوير المنتج الدولي الأكثر استخداما من قبل الشركات الجزائرية المصدرة هو تعديل المنتج، أي اجراء تغييرات تمس تصميم المنتج، مواصفاته، التعبئة، الغلاف، الضمانات المستخدمة...إلخ؛ ليتناسب مع احتياجات السوق المستهدف. حيث بلغت نسبة الشركات التي تستخدم هذا الشكل 56.30%.
- المنتجات المكيفة هي المنتجات التي تحقق أعلى أداء تصديري لدى الشركات الجزائرية المصدرة، حيث أن 75.00 % من الشركات عينة الدراسة أكدت على هذا.
- يعتبر تعديل المنتج الشكل الذي يحقق أعلى أداء تصديري من بين أشكال تطوير المنتج الدولي لدى الشركات الجزائرية المصدرة. حيث أن 50.00% من الشركات عينة الدراسة أكدت على هذا، يليه المنتج الجديد بنسبة 18.80% ثم المنتج بتكلفة منخفضة بنسبة 9.40% وأخيرا المنتج باستخدامات جديدة بنسبة 3.10%.

الاقتراحات:

على ضوء النتائج المتوصل إليها سواء من الدراسة النظرية أو التطبيقية، يمكن تقديم جملة من التوصيات والاقتراحات نوجزها على النحو التالي:

- ضرورة القيام بدراسة وتحليل مكونات البيئة التسويقية الدولية والعمل على تكييف وتطوير الإستراتيجيات التسويقية تبعا للتطورات التي تحدث في هذه البيئة، بما يتناسب مع حاجات ورغبات المستهلكين وخصائصهم الاجتماعية والاقتصادية والثقافية...الخ.
- الاستثمار في البحث والتطوير وزيادة الوعي بأهميته والدور الذي يلعبه في التسويق الدولي لدى الشركات الجزائرية التي تنشط في الأسواق الدولية، وهذا بتوفير وظيفة بحث وتطوير وتخصيص موارد بشرية ومادية كافية لها والعمل على زرع وتنمية ثقافة الابتكار ضمن الثقافة التنظيمية الكلية للمؤسسة.
- الاهتمام بوضع سياسة مستمرة لتطوير المنتجات ودراستها وتقييمها من حيث مدى نجاعتها في الأسواق الدولية المستهدفة.
- ضرورة تحقيق الترابط والتكامل بين قسمي التسويق والبحث والتطوير من أجل نجاح المنتجات الجزائرية في الأسواق الدولية وتحسين أدائها.
- الاهتمام بعنصر الجودة وجعلها فلسفة شاملة في المنظومة التسييرية والإنتاجية والعمل على استيفاء معاييرها في المنتجات لأنها السبيل لتحسين تنافسيتها ومنحها تأشيرة الدخول للأسواق الدولية.
- ضرورة تقديم الدولة لتسهيلات وتحفيزات للشركات التي ترغب وتعمل على اقتحام الأسواق الدولية، وكذا تشجيع الصادرات من خلال الاستفادة من العلاقات الدولية واتفاقيات التجارة العالمية.

آفاق الدراسة:

ان موضوع تطوير المنتجات وعلاقته بالتسويق الدولي يبقى مجالاً خصبا للباحثين، ودراستنا هذه تفتح آفاقا لاستكمال نتائجها، وفي هذا الخصوص يتم اقتراح عدداً من الدارسات المستقبلية من أجل الالمام بهذا الموضوع من كل الجوانب ونذكر من بينها:

- متطلبات دخول الشركات الجزائرية للأسواق الدولية.
- دراسة أثر متغيرات مستقلة أخرى على الأداء التصديري وتنافسية المنتجات الجزائرية في الأسواق الدولية.

- متطلبات نجاح المنتجات المحلية في الأسواق الدولية.
- بحوث المنتج ودورها في تنمية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات.
- الية المفاضلة بين سياستي التوحيد والتكييف وتأثيرها على الأداء التصديري للشركات الجزائرية المصدرة.

قائمة المراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

- **الكتب:**

- المشهداني سعد سلمان، منهجية البحث العلمي، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2019.
- بيومي محمد عمارة، التسويق الدولي، كلية التجارة، جامعة بنها، 2009.
- خالد حماد، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، دار أمجد للنشر والتوزيع، 2015.
- عبد الخالق باعلوي، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2013.
- عبد السلام أبو قحف، التسويق الدولي، جامعة الإسكندرية، 2019.
- علي إبراهيم الخضر، إدارة الاعمال الدولية، الطبعة الأولى، دار رسلان، 2007.
- محمد خضر، إدارة المنتج والعلامة التجارية، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2020.
- نوري منير، التسويق الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015.
- هاني حامد الضمور وأحمد محمود زامل، التسويق الدولي، الشركة العربية المتحدة، مصر، 2013.

- **الاطروحات والرسائل العلمية:**

- طاهير نادية، تحليل إسهام نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات المنتج: دراسة حالة مؤسسة جتوب، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2009.

- **المقالات:**

- فيصل دلال ومنير نوري، دور نظام استخبارات التسويق الدولي في تطوير استراتيجية المنتج – دراسة حالة شركات السيارات الأجنبية بالجزائر–، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 21، جوان 2017.

- **المطبوعات:**

- بربارة دليلة، مطبوعة في مقياس التسويق الدولي، موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس تخصص تسويق، جامعة الجزائر 3، 2018-2019.
- معامير عبد اللطيف، مطبوعة في مقياس التسويق الدولي، موجهة لطلبة السنة الثالثة تخصص تجارة دولية، جامعة الحاج لخضر - باتنة 1-، 2022/2021.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- Albrecht, D. M. G. (2023). Principles of Marketing. OpenStax.
- Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. Harvard business review, 35(5), 113-124.
- Armstrong, G., Kotler, P., Opresnik, M.O. (2023). Marketing: An Introduction. Pearson Education.
- Armstrong, G., Kotler, P., & Opresnik, M. O. (2019). Marketing: An Introduction. Pearson Education.
- Blythe, J., & Martin, J. (2019). *Essentials of marketing*. Pearson UK.
- Boone, L. E., Kurtz, D. L., & Berston, S. (2019). Contemporary business. John Wiley & Sons.
- Cantamessa, M., & Montagna, F. (2016). Management of innovation and product development. London: Springer.
- Damelin university. lecture notes on the Individual Product Decisions. Bachelor of commerce in marketing and business management 2nd years. 2020/2021.
- Dan, Chi. (2022). Comparative analysis of business strategy of Hung Thinh and Novaland real estate developers using McKinsey matrix. International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation. 3(1). 175-180.
- David C.L. (2003). The family portfolio matrix: expanding the BCG concept. UK: Academy of marketing conference.
- Green, M. C., & Keegan, W. J. (2020). Global marketing. Pearson.
- Gupta, C. B. (2019). I.C.S.E. Commercial Applications for Class X. Goyal Brothers Prakashan.
- Harris, L. C., Kotler, P., Armstrong, G., & He, H. (2020). *Principles of marketing*. London: Pearson.
- Hollensen, S. (2020). *Global marketing*. Pearson Education.

- Jain, R.K. (2022). Zero to Mastery in Marketing. Vayu Education of India. p 53.
- Jobber, D., & Ellis-Chadwick, F. (2023). Principles and Practice of Marketing, 10e. McGraw Hill.
- Jobber, D., & Ellis-Chadwick, F. (2020). Principles and Practice of Marketing, 9e. McGraw Hill.
- Johansson, J. K. (2009). Global marketing: foreign entry, local marketing, & global management 5th e. McGraw Hill Irwin.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L.C., He, H. (2020). Principles of Marketing. Pearson Education.
- Kotler, P., Keller, K. L., Ang, S. H., Tan, C. T., & Leong, S. M. (2018). Marketing management: an Asian perspective. London: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). A Framework for Marketing Management. London: Pearson.
- Kotler, P., Keller, K. L. (2016). A framework for Marketing Management, 6th e. Pearson Education.
- Kotler, P., Keller, K. L. (2012). Marketing Management. United Kingdom: Prentice Hall.
- Kotler, Philip. (2001). Marketing Management: The Millennium Edition. US: Pearson Custom Publishing.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., McDaniel, C., Summers, J., Gardiner, M. (2018). MKTG4. Cengage.
- Loredana, E. M. (2016). The use of Ansoff matrix in the field of business. In MATEC Web of Conferences, Vol. 44, 141-149.
- Majava, J., Haapasalo, H., Belt, P., & Mottonen, M. (2013). Product development drivers in literature and practice. International Journal of Product Development, 18(6), 512-530.
- Mital, A., Desai, A., Subramanian, A., & Mital, A. (2014). Product development: a structured approach to consumer product development, design, and manufacture, 2nd e. Elsevier.
- Mokaya, S. O., Wakhungu, B., & Gikunda, R. M. (2012). The application of McKinsey Matrix in determination of route attractiveness and resource allocation in Kenya Airways. *International Journal of Humanities and Social Science*, *2*(3), 259-268.

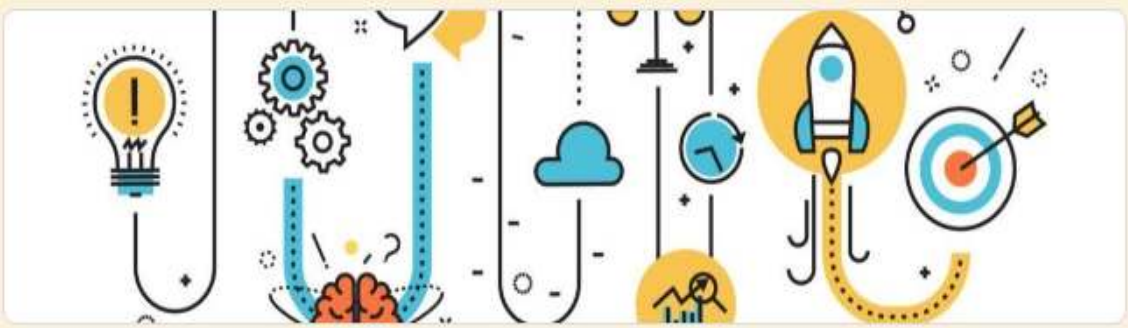
- Moshrefi, S., Abdoli, S., Kara, S., & Hauschild, M. (2020). Product portfolio analysis towards operationalising science-based targets. Procedia CIRP, 90, 377-382.
- Proctor, T. (2020). Absolute Essentials of Strategic Marketing. Routledge.
- Robert, Daniel. (2022). Marketing Management: Study Material for UGC-NET/JRF Commerce. Innovative Institute. p 17.
- Shrivarthini, V., Krishnaveni, V. (2022). A Review: New Product Development, Categories, Importance and Process Involved in Product Development. International Journal of Research Publication and Reviews. 714-717.
- Trott, P. (2021). Innovation Management New Product Development, 7th e. Pearson Education.
- Udroiu, R., & Bere, P. (Eds.). (2018). *Product Lifecycle Management: Terminology and Applications*. BoD–Books on Demand.
- Ulrich, K.T. Eppinger, S.D. Yang, M.C. (2019). *Product Design and Development, 7th e.* McGraw-Hill Education.
- Yelkur, R., & Herbig, P. (1996). Global markets and the new product development process. *Journal of Product & Brand Management*, *5*(6), 38-47.

- **المواقع الالكترونية:**

- Gennaro Cuofano. (2023, December 23). What Is The GE McKinsey Matrix And Why It Matters In Business. Retrieved from: https://fourweekmba.com/ge-mckinsey-matrix/
- GK, Current Affairs & General Studies. (2017, June 28). Product Mix. Retrieved from: https://www.gktoday.in/product-mix.
- Max. (2015, May 13). *Individual product decisions – decisions in the development and marketing of individual products*. Retrieved from https://marketing-insider.eu/individual-product-decisions/

الملاحق

الملحق رقم 01: الاستبيان



تطوير المنتجات في الشركات الجزائرية المصدرة

جامعة لونيسي علي – البليدة 2 -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تخصص إدارة تسويقية

تحية طيبة وبعد،

في إطار إعداد أطروحة دكتوراه بعنوان: تطوير المنتجات المحلية كاستراتيجية لاقتحام الأسواق الدولية - دراسة عينة من الشركات الجزائرية المصدرة-، نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تهدف الى معرفة مدى تبني الشركات الجزائرية المصدرة لاستراتيجية تطوير المنتج الدولي وكذا استنتاج تأثير هذه الأخيرة على الأداء التصديري لهذه الشركات.

لذا نرجو منكم التكرم بقراءة العبارات بدقة والإجابة عنها بموضوعية، لأن دقة إجاباتكم ومساهمتكم ستكون عوناً كبيراً لنا في التوصل إلى نتائج موضوعية وموثوقة. علما أن هذه البيانات ستعامل بسرية وتعالج دون ربطها باسم الشركة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وفي انتظار استجابتكم، تقبلوا منا أسمى عبارات الشكر والتقدير.

إعداد الباحثة: موايزية حفصة

المحور الأول:

بيانات خاصة بالمؤسسة

سنة التأسيس: *

Your answer

قطاع النشاط: *

Your answer

حجم الشركة: *

Your answer

رأس مال الشركة: *

Your answer

الصفة القانونية (EURL/SARL/SPA): *

Your answer

طبيعة الملكية (خاصة /عمومية / مختلطة): *

Your answer

عدد سنوات الخبرة التصديرية: *

Your answer

المحور الثاني:

التوجه التصديري

* يعتبر التصدير من أولويات الإدارة العليا:

- موافق بشدة
- موافق
- غير موافق
- غير موافق بشدة

* تمتلك الشركة نهج وخطة واضحة المعالم لتنمية صادراتها:

- موافق بشدة
- موافق
- غير موافق
- غير موافق بشدة

* هل يوجد خلية أو قسم خاص بتقييم الأداء التصديري؟

- نعم
- لا

* ما هو مستوى الانخراط في نشاط التصدير ؟

- نشاط هامشي (مستوى الإلتزام بالتصدير منخفض)
- نشاط منتظم (مستوى الإلتزام بالتصدير متوسط)
- نشاط أساسي (مستوى الإلتزام بالتصدير مرتفع)

* ما هو عدد الأسواق الخارجية التي تصدر إليها المؤسسة بصورة منتظمة؟

Your answer

* ما هو عدد المنتجات المصدرة (الأنواع)؟

Your answer

المحور الثالث:

التوجه نحو تطوير المنتج

* تهتم الشركة ببحوث الابتكار والتطوير في مجال المنتجات:

- موافق بشدة
- موافق
- غير موافق
- غير موافق بشدة

* تستخدم الشركة بحوث السوق لمعرفة وتحديد احتياجات وتفضيلات العملاء في الأسواق الدولية:

- موافق بشدة
- موافق
- غير موافق
- غير موافق بشدة

* تخصص الشركة ميزانية كبيرة وكافية للبحث والتطوير على المنتج:

- موافق بشدة
- موافق
- غير موافق
- غير موافق بشدة

* تحرص الشركة على توظيف وتدريب الإطار البشري الكفء الذي يعتمد عليه في مجال ابتكار وتطوير المنتجات:

- موافق بشدة
- موافق
- غير موافق
- غير موافق بشدة

* هل لدى الشركة فريق أو قسم خاص يركز على تخطيط وتطوير المنتجات للأسواق الخارجية؟

- نعم
- لا

هل تمتلك الشركة شهادة الجودة: *

ISO 9001/ ISO 14000/ ISO 22000/

جائزة الأداء / شهادات أخرى (أحسن مصدر..)؟

- نعم
- لا

المحور الرابع:

ملاحظة:

- **سياسة التوحيد/التنميط Standardization**

هي طرح المنتج كما هو في الأسواق الدولية بدون اجراء تعديلات عليه.

- **سياسة التكييف Adaptation**

تطوير وتعديل المنتج عند طرحه في الأسواق الدولية.

هل تستخدم الشركة سياسة التوحيد (Standardization) عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية؟ *

- نعم
- لا

هل تستخدم الشركة سياسة التكييف (Adaptation) عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية؟ *

- نعم
- لا

* : ماهي السياسة التي تتبعها الشركة بشكل كبير عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية

- ◯ Standardization التوحيد
- ◯ Adaptation التكييف

* ماهي أشكال تطوير المنتج الدولي التي تستخدمها الشركة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية:
(إمكانية اختيار أكثر من إجابة)

- ☐ ابتكار منتج جديد (خصيصا للأسواق الدولية المستهدفة)
- ☐ تعديل المنتج (اجراء تغييرات تمس تصميم المنتج، مواصفاته، التعبئة، الغلاف، الضمانات المستخدمة...إلخ؛ ليتناسب مع احتياجات السوق المستهدف)
- ☐ إيجاد استخدامات جديدة للمنتج في الاسواق الدولية تختلف عن استخداماته في الأسواق المحلية
- ☐ تخفيض تكلفة المنتج

* :أي شكل من الأشكال السابقة يعتبر الاكثر استخداما من قبل الشركة

- ◯ ابتكار منتج جديد (خصيصا للأسواق الدولية المستهدفة)
- ◯ تعديل المنتج (اجراء تغييرات تمس تصميم المنتج، مواصفاته، التعبئة، الغلاف، الضمانات المستخدمة...إلخ؛ ليتناسب مع احتياجات السوق المستهدف)
- ◯ إيجاد استخدامات جديدة للمنتج في الاسواق الدولية تختلف عن استخداماته في الأسواق المحلية
- ◯ تخفيض تكلفة المنتج

* :اعتمادا على الاحصائيات والتقارير المالية للشركة، ماهي المنتجات التي تحقق أداء تصديري عالي

- ◯ المنتجات الموحدة (التي تم طرحها في الأسواق الدولية دون اجراء أي تعديلات عليها)
- ◯ المنتجات المكيفة (التي تم تطويرها و إجراء تعديلات عليها قبل طرحها في الأسواق الدولية)

* :اعتمادا على الاحصائيات والتقارير المالية للشركة، أي نوع من المنتجات المطورة يحقق أعلى أداء تصديري

- ◯ المنتج الجديد (مبتكر خصيصا للأسواق الدولية المستهدفة)
- ◯ المنتج المعدل (الذي تم اجراء تغييرات عليه تمس التصميم، مواصفاته، التعبئة، الغلاف، الضمانات المستخدمة...إلخ؛ ليتناسب مع احتياجات السوق المستهدف)
- ◯ المنتج باستخدامات جديدة في الاسواق الدولية تختلف عن استخداماته في الأسواق المحلية
- ◯ المنتج بتكلفة منخفضة

الملحق رقم 02: نتائج معامل الارتباط 'Pearson' (اختبار صدق الاتساق الداخلي)

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني

Correlations

		المتوسط الكلي للمحور الثاني	يعتبر المصدر من أولويات الإدارة العليا	تمتلك الشركة نهج وخطة واضحة المعالم لتنمية صادراتها	توفر الشركة على قسم خاص بالتصدير	وجود خلية أو قسم خاص بتقييم الأداء التصديري	مستوى الانخراط في نشاط التصدير	عدد الأسواق الخارجية التي تصدر إليها المؤسسة بصورة منتظمة	عدد المنتجات المصدرة (الأنواع)
المتوسط الكلي للمحور الثاني	Pearson Correlation	1	,669**	,456**	-,617**	,642**	,747**	,699**	,150
	Sig. (2-tailed)		<,001	,009	<,001	<,001	<,001	<,001	,413
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
يعتبر المصدر من أولويات الإدارة العليا	Pearson Correlation	,669**	1	,718**	-,474**	,179	,552**	,263	-,153
	Sig. (2-tailed)	<,001		<,001	,006	,326	,001	,146	,402
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
تمتلك الشركة نهج وخطة واضحة المعالم لتنمية صادراتها	Pearson Correlation	,456**	,718**	1	-,222	-,075	,289	,191	-,248
	Sig. (2-tailed)	,009	<,001		,222	,685	,108	,294	,171
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
توفر الشركة على قسم خاص بالتصدير	Pearson Correlation	-,617**	-,474**	-,222	1	-,561**	-,498**	-,515**	-,121
	Sig. (2-tailed)	<,001	,006	,222		<,001	,004	,003	,509
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
وجود خلية أو قسم خاص بتقييم الأداء التصديري	Pearson Correlation	,642**	,179	-,075	-,561**	1	,401*	,331	,068
	Sig. (2-tailed)	<,001	,326	,685	<,001		,023	,064	,712
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
مستوى الانخراط في نشاط التصدير	Pearson Correlation	,747**	,552**	,289	-,498**	,401*	1	,402*	-,045
	Sig. (2-tailed)	<,001	,001	,108	,004	,023		,023	,805
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
عدد الأسواق الخارجية التي تصدر إليها المؤسسة بصورة منتظمة	Pearson Correlation	,699**	,263	,191	-,515**	,331	,402*	1	,044
	Sig. (2-tailed)	<,001	,146	,294	,003	,064	,023		,811
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
عدد المنتجات المصدرة (الأنواع)	Pearson Correlation	,150	-,153	-,248	-,121	,068	-,045	,044	1
	Sig. (2-tailed)	,413	,402	,171	,509	,712	,805	,811	
	N	32	32	32	32	32	32	32	32

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث

Correlations

		المتوسط الكلي للمحور الثالث	تهتم الشركة ببحوث الابتكار والتطوير في مجال المنتجات	تستخدم الشركة بحوث السوق لمعرفة وتحديد احتياجات وتفضيلات العملاء في الأسواق الدولية	تخصص الشركة ميزانية كبيرة وكافية للبحث والتطوير على المنتج	تحرص الشركة على توظيف وتدريب الإطار البشري الكفء الذي يعتمد عليه في مجال ابتكار وتطوير المنتجات	لدى الشركة فريق أو قسم خاص يركز على تخطيط وتطوير المنتجات للأسواق الخارجية	تمتلك الشركة شهادة الجودة ISO 9001/ ISO 14000/ ISO 22000/ جائزة الأداء / شهادات أخرى (أحسن مصدر..)
المتوسط الكلي للمحور الثالث	Pearson Correlation	1	,866**	,670**	,891**	,889**	,611**	,718**
	Sig. (2-tailed)		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	32	32	32	32	32	32	32
تهتم الشركة ببحوث الابتكار والتطوير في مجال المنتجات	Pearson Correlation	,866**	1	,671**	,872**	,898**	,318	,456**
	Sig. (2-tailed)	<,001		<,001	<,001	<,001	,076	,009
	N	32	32	32	32	32	32	32
تستخدم الشركة بحوث السوق لمعرفة وتحديد احتياجات وتفضيلات العملاء في الأسواق الدولية	Pearson Correlation	,670**	,671**	1	,608**	,635**	,234	,319
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001		<,001	<,001	,197	,076
	N	32	32	32	32	32	32	32
تخصص الشركة ميزانية كبيرة وكافية للبحث والتطوير على المنتج	Pearson Correlation	,891**	,872**	,608**	1	,922**	,397*	,472**
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001		<,001	,024	,006
	N	32	32	32	32	32	32	32
تحرص الشركة على توظيف وتدريب الإطار البشري الكفء الذي يعتمد عليه في مجال ابتكار وتطوير المنتجات	Pearson Correlation	,889**	,898**	,635**	,922**	1	,366*	,473**
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001		,039	,006
	N	32	32	32	32	32	32	32
لدى الشركة فريق أو قسم خاص يركز على تخطيط وتطوير المنتجات للأسواق الخارجية	Pearson Correlation	,611**	,318	,234	,397*	,366*	1	,324
	Sig. (2-tailed)	<,001	,076	,197	,024	,039		,071
	N	32	32	32	32	32	32	32
تمتلك الشركة شهادة الجودة ISO 9001/ ISO 14000/ ISO 22000/ جائزة الأداء / شهادات أخرى (أحسن مصدر..)	Pearson Correlation	,718**	,456**	,319	,472**	,473**	,324	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	,009	,076	,006	,006	,071	
	N	32	32	32	32	32	32	32

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع

Correlations

		المتوسط الكلي للمحور الرابع	(Standardization) تستخدم الشركة سياسة الموحدة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	(Adaptation) تستخدم الشركة سياسة التكييف عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	السياسة التي تتبعها الشركة بشكل كبير عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	أشكال تطوير المنتج الأولي التي تستخدمها الشركة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	الشكل الذي يعتبر الأكثر استخداما من قبل الشركة	المنتجات التي تحقق أداء تصديري عالي	شكل المنتجات المطوره الذي يحقق أعلى أداء تصديري
المتوسط الكلي للمحور الرابع	Pearson Correlation	1	,224	-,852**	,845**	,694**	,921**	,821**	,935**
	Sig. (2-tailed)		,219	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
تستخدم (Standardization) الشركة سياسة الموحدة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	Pearson Correlation	,224	1	-,182	-,052	,213	,139	,098	,117
	Sig. (2-tailed)	,219		,320	,776	,242	,450	,595	,522
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
تستخدم الشركة سياسة (Adaptation) التكييف عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	Pearson Correlation	-,852**	-,182	1	-,775**	-,692**	-,763**	-,868**	-,719**
	Sig. (2-tailed)	<,001	,320		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
السياسة التي تتبعها الشركة بشكل كبير عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	Pearson Correlation	,845**	-,052	-,775**	1	,447*	,771**	,797**	,792**
	Sig. (2-tailed)	<,001	,776	<,001		,010	<,001	<,001	<,001
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
أشكال تطوير المنتج الأولي التي تستخدمها الشركة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية	Pearson Correlation	,694**	,213	-,692**	,447*	1	,467**	,566**	,447*
	Sig. (2-tailed)	<,001	,242	<,001	,010		,007	<,001	,010
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
الشكل الذي يعتبر الأكثر استخداما من قبل الشركة	Pearson Correlation	,921**	,139	-,763**	,771**	,467**	1	,662**	,935**
	Sig. (2-tailed)	<,001	,450	<,001	<,001	,007		<,001	<,001
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
المنتجات التي تحقق أداء تصديري عالي	Pearson Correlation	,821**	,098	-,868**	,797**	,566**	,662**	1	,736**
	Sig. (2-tailed)	<,001	,595	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
شكل المنتجات المطوره الذي يحقق أعلى أداء تصديري	Pearson Correlation	,935**	,117	-,719**	,792**	,447*	,935**	,736**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	,522	<,001	<,001	,010	<,001	<,001	
	N	32	32	32	32	32	32	32	32

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

- صدق الاتساق البنائي

Correlations

		المتوسط الكلي	المتوسط الكلي للمحور الثاني	المتوسط الكلي للمحور الثالث	المتوسط الكلي للمحور الرابع
المتوسط الكلي	Pearson Correlation	1	,653**	,725**	,433*
	Sig. (2-tailed)		<,001	<,001	,013
	N	32	32	32	32
المتوسط الكلي للمحور الثاني	Pearson Correlation	,653**	1	,326	,111
	Sig. (2-tailed)	<,001		,069	,547
	N	32	32	32	32
المتوسط الكلي للمحور الثالث	Pearson Correlation	,725**	,326	1	-,217
	Sig. (2-tailed)	<,001	,069		,232
	N	32	32	32	32
المتوسط الكلي للمحور الرابع	Pearson Correlation	,433*	,111	-,217	1
	Sig. (2-tailed)	,013	,547	,232	
	N	32	32	32	32

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الملحق رقم 03: نتائج اختبار ألفا كرومباخ (اختبار ثبات أداة الدراسة)

- العبارات الاجمالية للاستبيان ككل

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,790	,728	23

- المحور الثاني

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,691	,703	7

- المحور الثالث

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,836	,872	6

- المحور الرابع

Reliability Statistics

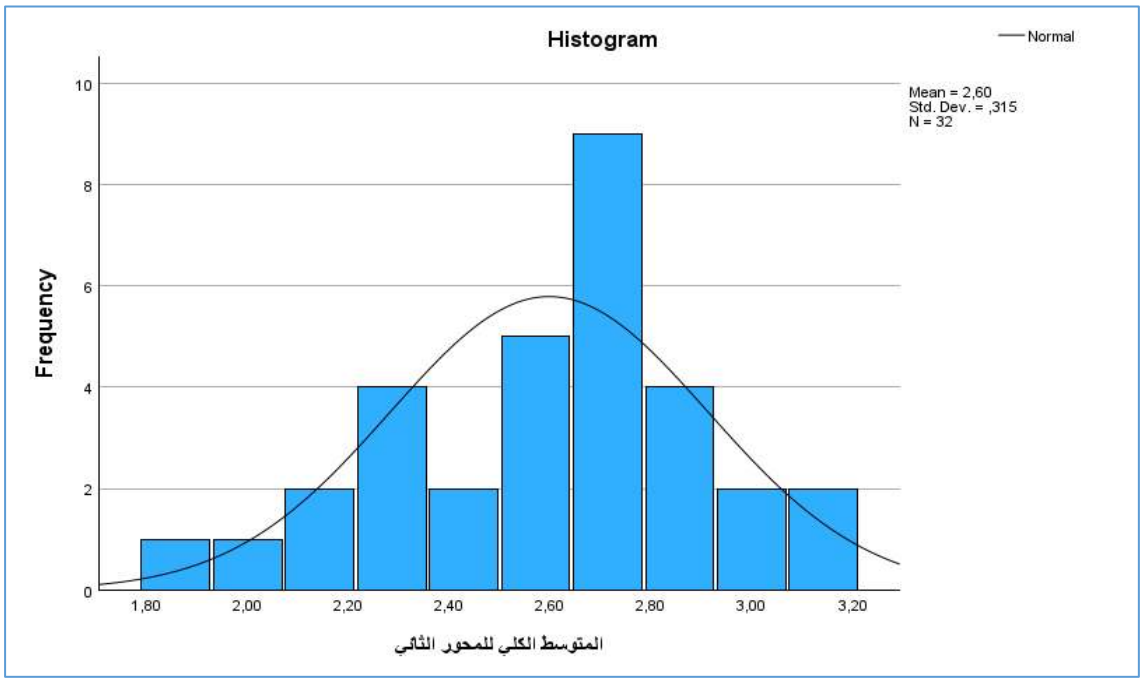
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,725	,589	10

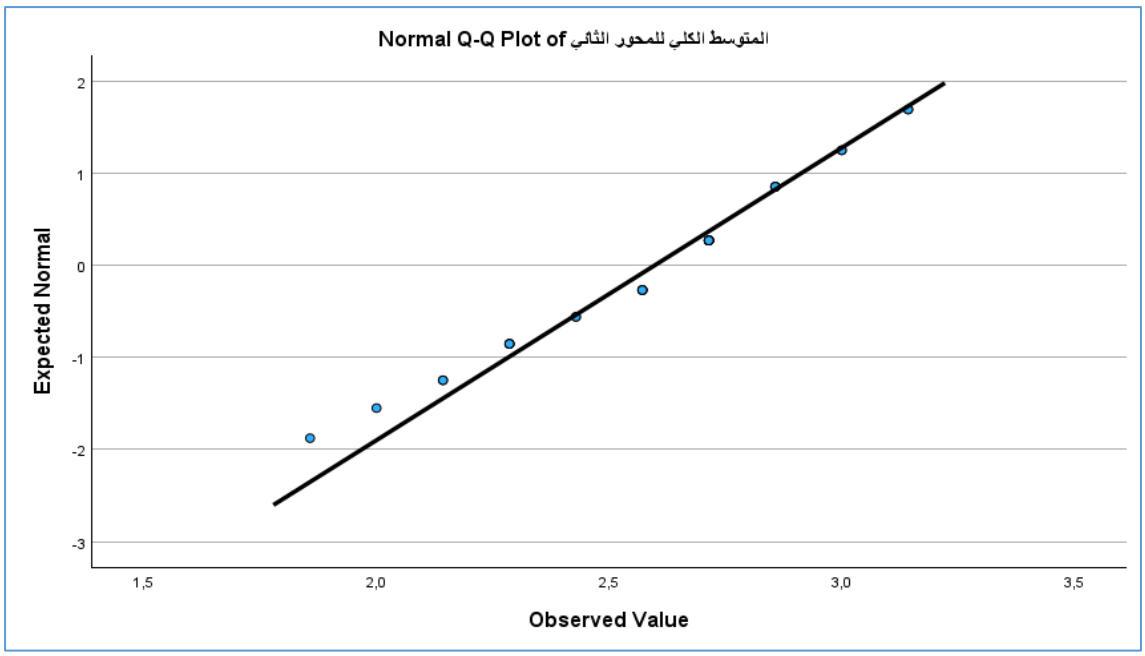
الملحق رقم 04: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

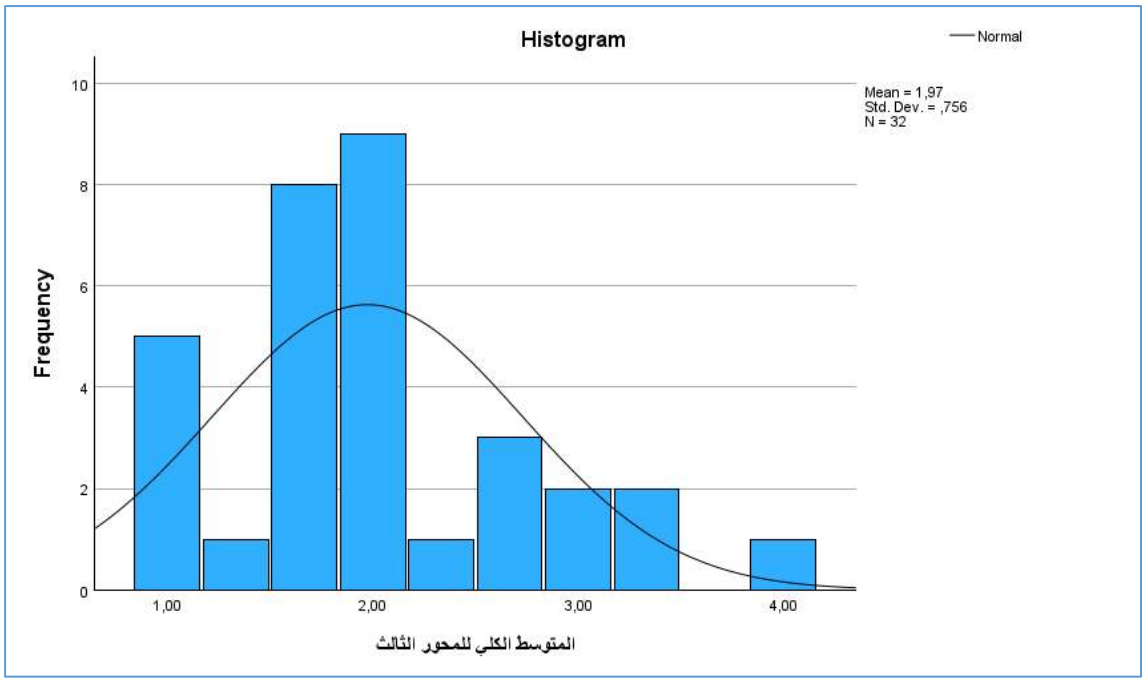
Tests of Normality

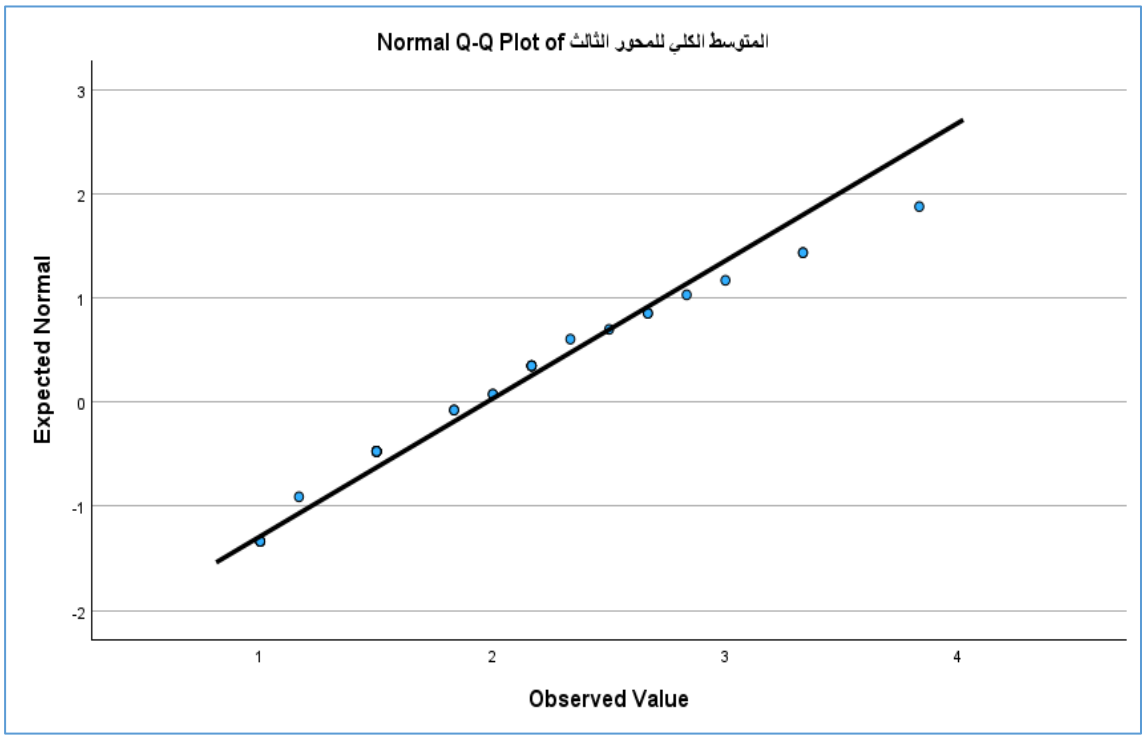
	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
المتوسط الكلي للمحور الثاني	,175	32	,014	,956	32	,220
المتوسط الكلي للمحور الثالث	,172	32	,017	,933	32	,048
المتوسط الكلي للمحور الرابع	,281	32	<,001	,849	32	<,001

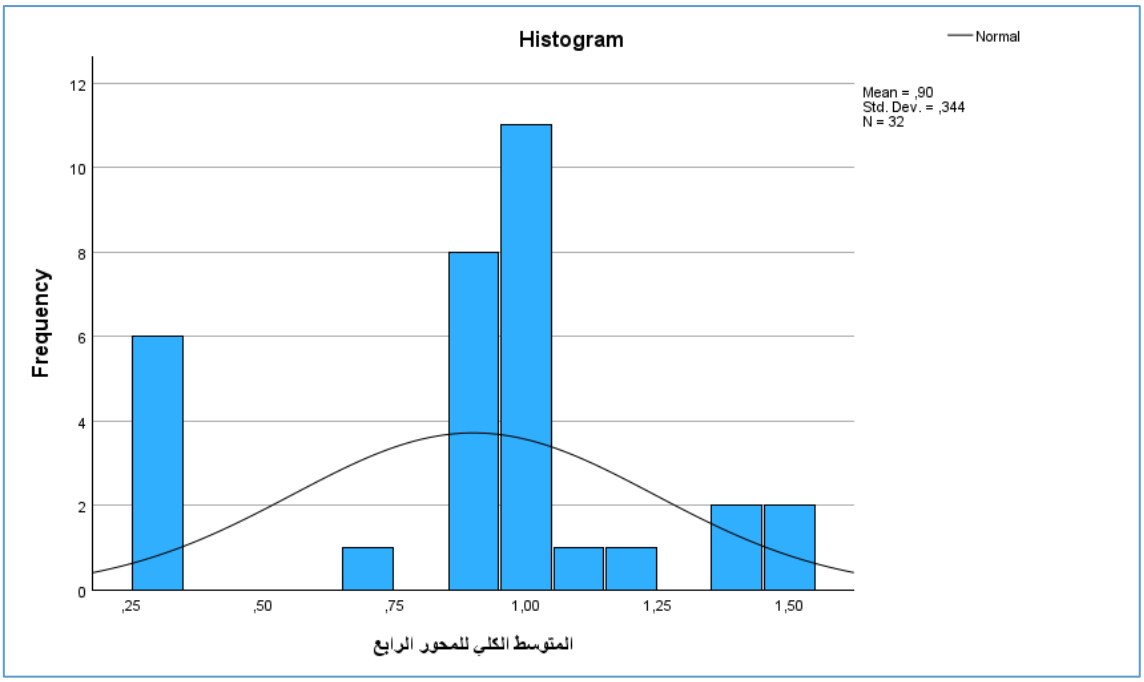
a. Lilliefors Significance Correction

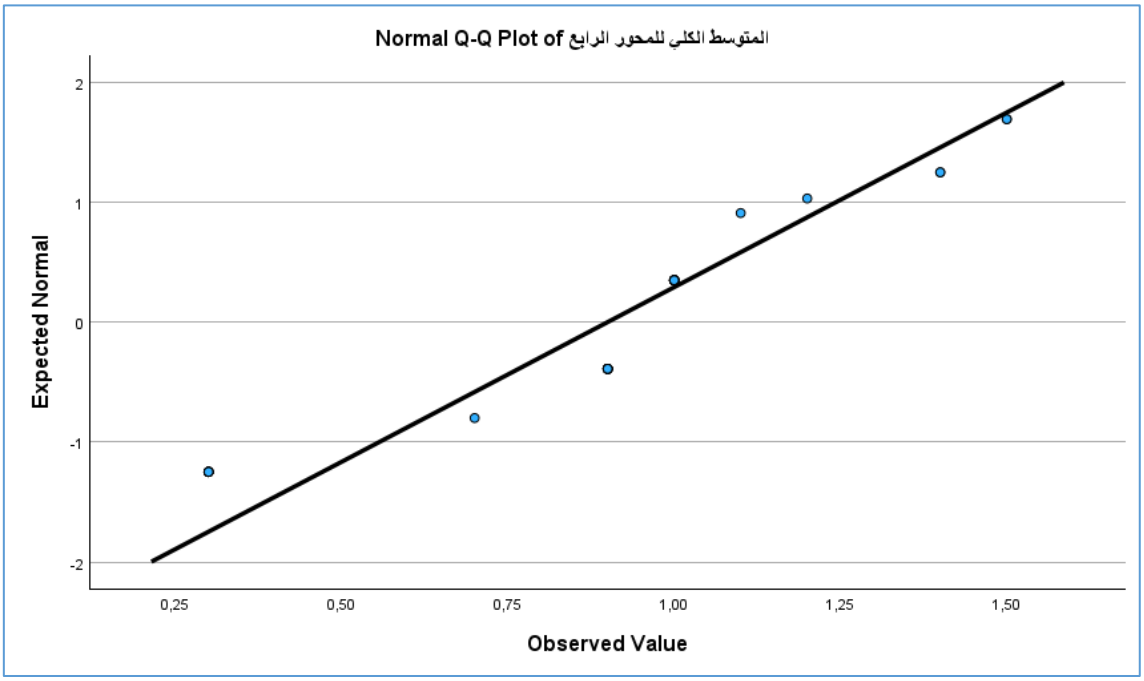





Histogram
Normal
Mean = 1,97
Std. Dev. = ,756
N = 32
Frequency
10
8
6
4
2
0
1,00
2,00
3,00
4,00
المتوسط الكلي للمحور الثالث


Normal Q-Q Plot of المتوسط الكلي للمحور الثالث
Expected Normal
3
2
1
0
-1
-2
1
2
3
4
Observed Value


Histogram
Normal
Mean = ,90
Std. Dev. = ,344
N = 32
Frequency
12
10
8
6
4
2
0
,25
,50
,75
1,00
1,25
1,50
المتوسط الكلي للمحور الرابع


Normal Q-Q Plot of المتوسط الكلي للمحور الرابع
Expected Normal
2
1
0
-1
-2
0,25
0,50
0,75
1,00
1,25
1,50
Observed Value

الملحق رقم 05: المتوسطات والانحرافات المعيارية

- المحور الثاني (التوجه التصديري)

Statistics

		يعتبر التصدير من أولويات الإدارة العليا	تمتلك الشركة نهج وخطة واضحة المعالم لتنمية صادراتها	توفر الشركة على قسم خاص بالتصدير	وجود خلية أو قسم خاص بتقييم الأداء التصديري	مستوى الانخراط في نشاط التصدير	عدد الأسواق الخارجية التي تصدر إليها المؤسسة بصورة منتظمة	عدد المنتجات المصدّرة (الأنواع)
N	Valid	32	32	32	32	32	32	32
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,56	3,66	1,31	3,63	3,16	1,78	1,09
Std. Deviation		,669	,483	,471	1,008	,628	,906	,530

- المحور الثالث (التوجه نحو تطوير المنتج)

Statistics

		تهتم الشركة ببحوث الابتكار والتطوير في مجال المنتجات	تستخدم الشركة بحوث السوق لمعرفة وتحديد احتياجات وتفضيلات العملاء في الأسواق الدولية	تخصص الشركة ميزانية كبيرة وكافية للبحث والتطوير على المنتج	تحرص الشركة على توظيف وتدريب الإطار البشري الكفء الذي يعتمد عليه في مجال ابتكار وتطوير المنتجات	لدى الشركة فريق أو قسم خاص يركز على تخطيط وتطوير المنتجات للأسواق الخارجية	تمتلك الشركة شهادة الجودة ISO 9001/ ISO 14000/ ISO 22000/ جائزة الأداء / شهادات أخرى (أحسن مصدر..)
N	Valid	32	32	32	32	32	32
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3,41	3,56	3,19	3,38	1,56	3,06
Std. Deviation		,911	,564	,998	,833	1,190	1,413

- النتيجة الكلية للمحورين

Statistics

		المتوسط الكلي للمحور الثاني	المتوسط الكلي للمحور الثالث
N	Valid	32	32
	Missing	0	0
Mean		2,5982	3,0260
Std. Deviation		,31516	,75623
Minimum		1,86	1,17
Maximum		3,14	4,00

الملحق رقم 06: نتائج معامل الارتباط Spearman (اختبار علاقة الارتباط)

Correlations

			التوجه التصديري	التوجه نحو تطوير المنتج
Spearman's rho	التوجه التصديري	Correlation Coefficient	1,000	,424*
		Sig. (2-tailed)	.	,016
		N	32	32
	التوجه نحو تطوير المنتج	Correlation Coefficient	,424*	1,000
		Sig. (2-tailed)	,016	.
		N	32	32

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الملحق رقم 07: تعديل التوزيع الطبيعي

- تعديل التوزيع الطبيعي للمحور 2

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
log10_2	32	100,0%	0	0,0%	32	100,0%

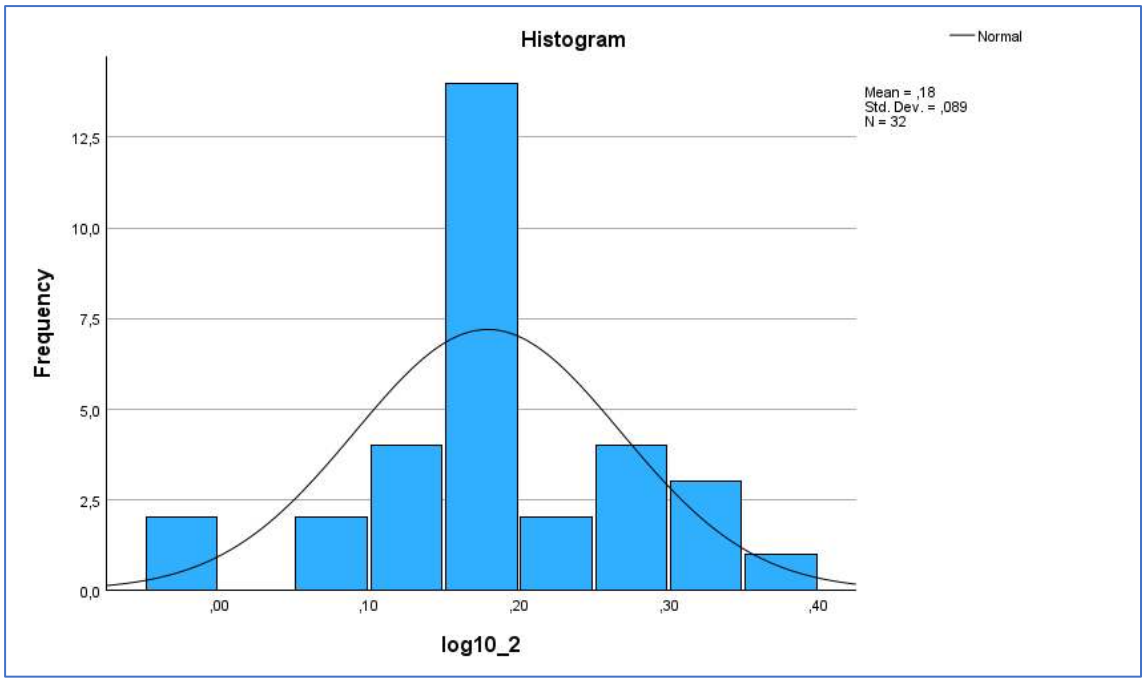
Descriptives

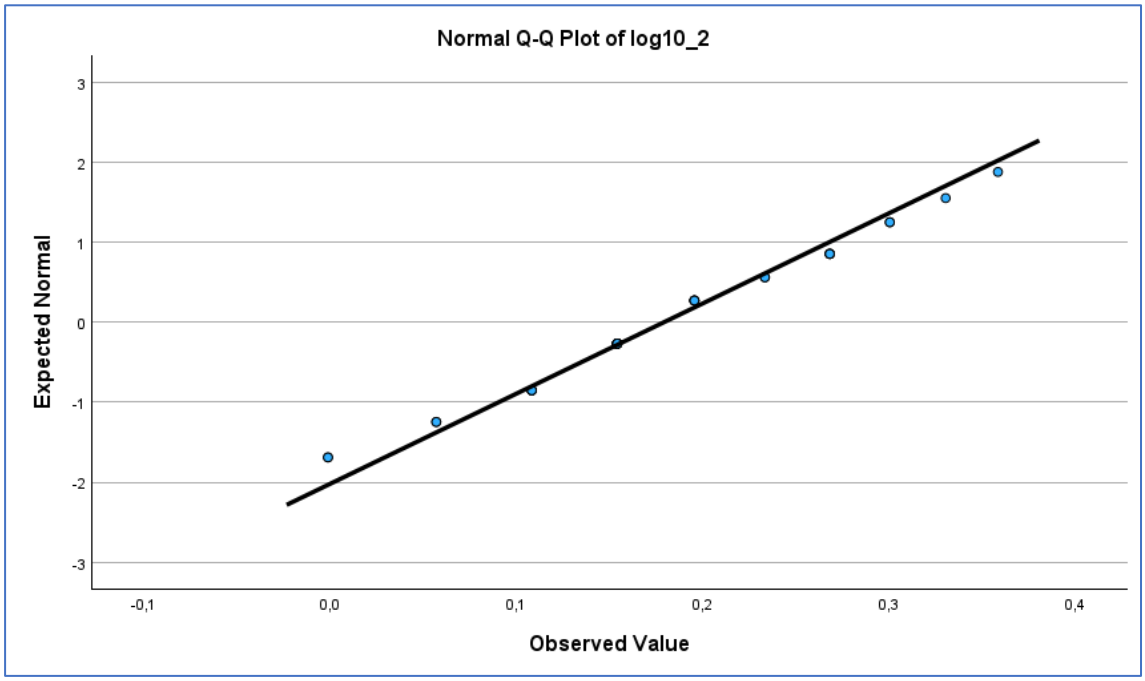
			Statistic	Std. Error
log10_2	Mean		,1793	,01569
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	,1473	
		Upper Bound	,2113	
	5% Trimmed Mean		,1799	
	Median		,1540	
	Variance		,008	
	Std. Deviation		,08875	
	Minimum		,00	
	Maximum		,36	
	Range		,36	
	Interquartile Range		,14	
	Skewness		-,054	,414
	Kurtosis		-,203	,809

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
log10_2	,143	32	,093	,966	32	,402

a. Lilliefors Significance Correction


Histogram
Normal
Mean = ,18
Std. Dev. = ,089
N = 32
Frequency
12,5
10,0
7,5
5,0
2,5
0,0
,00
,10
,20
,30
,40
log10_2


Normal Q-Q Plot of log10_2
Expected Normal
3
2
1
0
-1
-2
-3
-0,1
0,0
0,1
0,2
0,3
0,4
Observed Value

- تعديل التوزيع الطبيعي للمحور 3

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
log10_3	32	100,0%	0	0,0%	32	100,0%

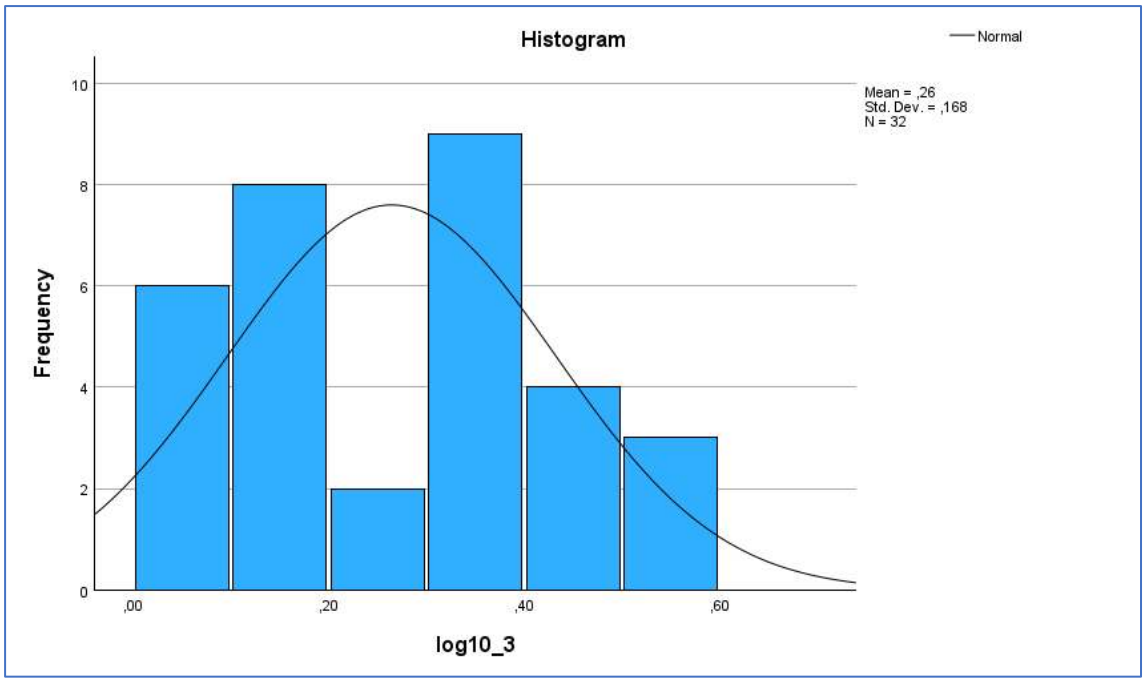
Descriptives

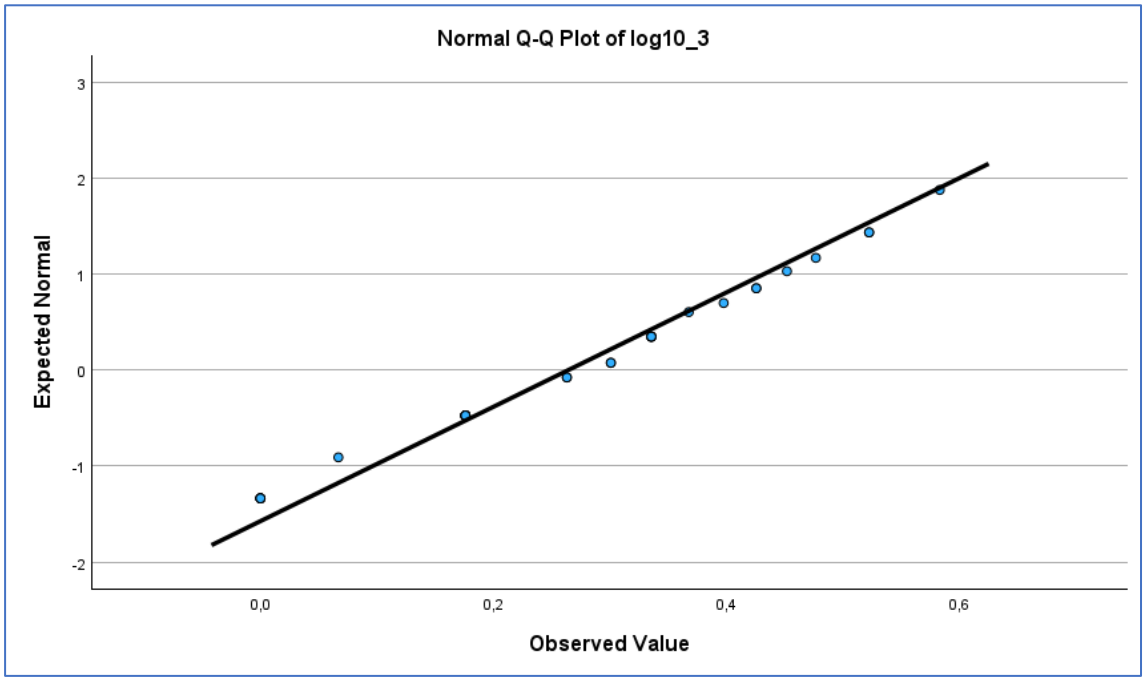
			Statistic	Std. Error
log10_3	Mean		,2644	,02971
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	,2038	
		Upper Bound	,3250	
	5% Trimmed Mean		,2626	
	Median		,2821	
	Variance		,028	
	Std. Deviation		,16809	
	Minimum		,00	
	Maximum		,58	
	Range		,58	
	Interquartile Range		,21	
	Skewness		-,061	,414
	Kurtosis		-,814	,809

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
log10_3	,138	32	,128	,946	32	,113

a. Lilliefors Significance Correction


Histogram
Normal
Mean = ,26
Std. Dev. = ,168
N = 32
Frequency
10
8
6
4
2
0
,00
,20
,40
,60
log10_3


Normal Q-Q Plot of log10_3
Expected Normal
3
2
1
0
-1
-2
0,0
0,2
0,4
0,6
Observed Value

الملحق رقم 08: تحليل الانحدار الخطي البسيط

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
التوجه التصديري	,1793	,08875	32
التوجه نحو تطوير المنتج	,2644	,16809	32

Correlations

		التوجه التصديري	التوجه نحو تطوير المنتج
Pearson Correlation	التوجه التصديري	1,000	,340
	التوجه نحو تطوير المنتج	,340	1,000
Sig. (1-tailed)	التوجه التصديري	.	,029
	التوجه نحو تطوير المنتج	,029	.
N	التوجه التصديري	32	32
	التوجه نحو تطوير المنتج	32	32

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التوجه نحو تطوير المنتج[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: التوجه التصديري

b. All requested variables entered.

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,340[a]	,115	,086	,08485

a. Predictors: (Constant), التوجه نحو تطوير المنتج

b. Dependent Variable: التوجه التصديري

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,028	1	,028	3,911	,057[b]
	Residual	,216	30	,007		
	Total	,244	31			

a. Dependent Variable: التوجه التصديري

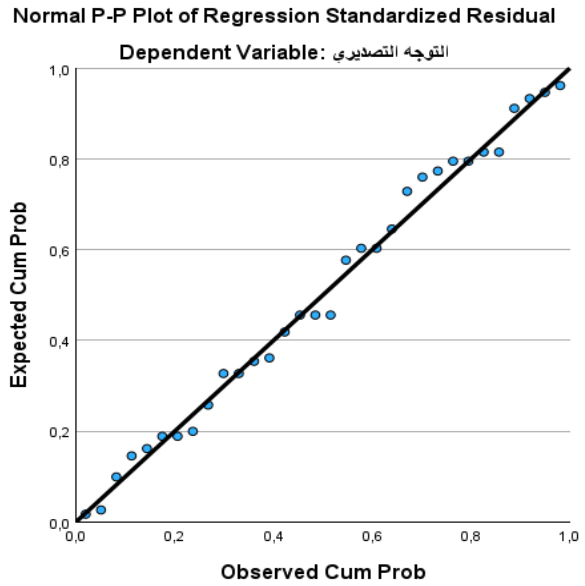
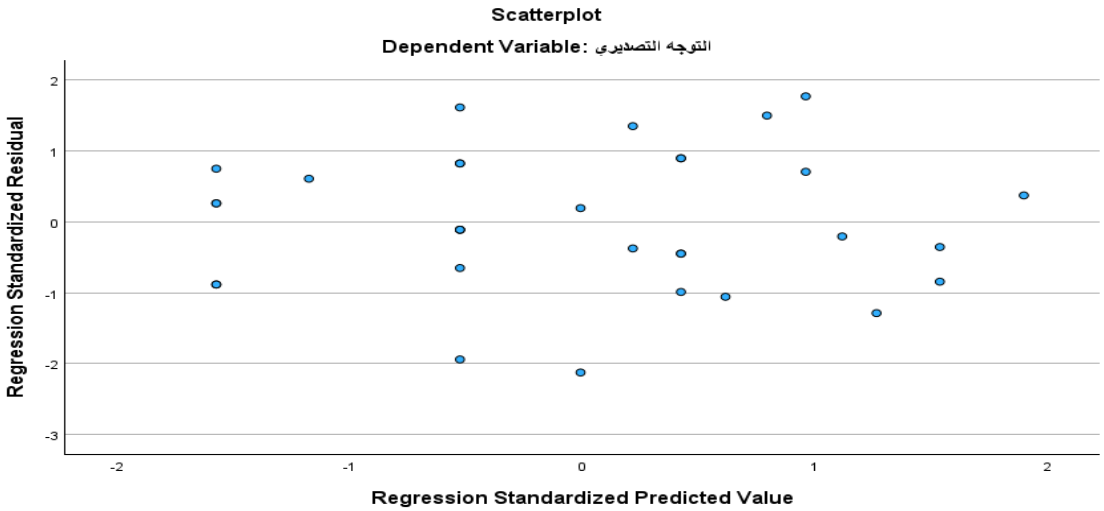
b. Predictors: (Constant), التوجه نحو تطوير المنتج

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	,132	,028		4,664	<,001
	التوجه نحو تطوير المنتج	,179	,091	,340	1,978	,057

a. Dependent Variable: التوجه التصديري

Residuals Statistics[a]

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	,1319	,2365	,1793	,03014	32
Residual	-,18032	,15022	,00000	,08347	32
Std. Predicted Value	-1,573	1,899	,000	1,000	32
Std. Residual	-2,125	1,770	,000	,984	32

a. Dependent Variable: التوجه التصديري