

ملتقى وطني حول: أهمية التسويق الدولي في تعزيز قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على اختراق الأسواق الدولية

01 جوان 2023 جامعة محمد بوضياف –المسيلة-

المحور الرابع: استراتيجيات التسويق الدولي وأهميتها في اختراق الأسواق الدولية

التحالفات الاستراتيجية كآلية لغزو الأسواق الدولية

Strategic Alliance as a Mechanism to penetrate international Markets

1. أ.د/بركاتي حسين، مخبر استراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، جامعة

محمد بوضياف، المسيلة، hocine.barkati@univ-msila.dz

2. ط.د/شرقي الخنساء، مخبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التطوير المحلي

حالة البويرة، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، - [kh.chergui@univ-](mailto:kh.chergui@univ-bouira.dz)

bouira.dz

ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على التحالفات الاستراتيجية ودورها في غزو الأسواق الدولية، وذلك من خلال تسليط الضوء على التحالفات الاستراتيجية والتطرق لمختلف محاورها وانواعها وابرار أهميتها والتعرف على مزايا ومخاطر هذه التحالفات، ثم التعرف على التسويق الدولي ومبادئه وأهدافه، ومعرفة مختلف أشكال الأسواق الدولية، ودور التحالفات الاستراتيجية في غزو الأسواق الدولية.

حيث توصلت هذه الدراسة الى عدة نتائج منها: أن لتحالفات الاستراتيجية دور فعال في غزو الأسواق الدولية من خلال مساهمتها في خفض تكاليف الدخول للأسواق، الحصول على موارد وخبرات إضافية واكتساب تكنولوجيا يمنح المؤسسات قدرات أكبر لتنافس في الأسواق الدولية. اكتساب مزايا تنافسية من خلال التعاقد يضمن للمؤسسات تفوق تنافسي في الأسواق الدولية.

الكلمات المفتاحية: التحالفات الاستراتيجية، الأسواق الدولية.

Abstract :

This study aimed to identify strategic alliances and their role in penetrating international markets. It sheds light on the various aspects and types of strategic alliances, highlights their importance, and identifies their advantages and risks. It also explores international marketing and its principles and objectives, and examines different forms of international markets and the role of strategic alliances in entering these markets.

The study found several results, one of them is that strategic alliances play an effective role in penetrating international markets by contributing to reducing the cost of market entry, obtaining additional resources and expertise, and acquiring technology that gives companies greater capabilities to compete in international markets. Achieving competitive advantages through cooperation ensures companies' competitive edge in international markets.

Keywords: Strategic alliances, International markets.

مقدمة:

يشهد العالم اليوم تغيرات كثيرة ومتسارعة في جميع المجالات، خاصة مع ظهور التقنيات الجديدة والتقدم التكنولوجي واشتداد المنافسة، وظهور العولمة التي أدت الى تلاشي الحدود الجغرافية، الاقتصادية والثقافية. الأمر الذي دفع بالمؤسسات الى البحث عن الآليات التي تستطيع من خلالها المؤسسات مواجهة هذه التغيرات والتحديات والعمل على توسيع نطاق أعمالها وزيادة حصتها السوقية في الاسواق الدولية.

تعد التحالفات الاستراتيجية من الخيارات التي تتبناها المؤسسات لمواجهة مختلف التغيرات ، فهي من أهم اشكال التعاون الاقتصادي وأكثرها انتشاراً، ومن الآليات التي تستطيع من خلالها المؤسسات غزو الأسواق الدولية.

إشكالية الدراسة: على ضوء ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف يمكن للتحالفات الاستراتيجية أن تساهم في غزو الأسواق الدولية؟

هيكل الدراسة: من أجل الإجابة على سؤال الاشكالية سوف نتطرق الى المحاور التالية:

— أولاً: مفهوم التحالفات الاستراتيجية؛

— ثانياً: مفهوم التسويق الدولي؛

— ثالثاً: دور التحالفات الاستراتيجية في غزو الاسواق الدولية.

أولاً: التحالفات الاستراتيجية:

1.1 مفهوم التحالفات الاستراتيجية:

تعرف التحالفات الاستراتيجية على انها: "سعي شركتين أو أكثر نحو تكوين علاقة تكاملية تبادلية". (العيداني، صفحة 76)

كما تعرف كذلك بأنها اتفاقيات تعاون بين المؤسسات بشأن مشروع معين لأجل تحقيق مجموعة من الاهداف، تتمثل في المحافظة على الاسواق وغزو الأسواق الأجنبية والتقليل من المخاطر وتحقيق وفورات الحجم. (بن عزة ، صفحة 106)

وتعرف أيضا بأنها خيار تلجأ إليه المؤسسات الاقتصادية لضمان سند إضافي في مسار نشاطها، إذ لم يعد بإمكان المؤسسات الاقتصادية اليوم الاعتماد فقط على القدرات الذاتية نظراً لزيادة قوة المنافسة. (حميدي و رماس، 2018، صفحة 51)

وورد أيضاً بأن التحالفات الاستراتيجية هي عبارة عن عقد بين مؤسستين على الأقل لتحقيق نوع من التكامل وتنسيق النشاطات والفعاليات، مع بقاء الأطراف المشاركة حرة غير خاضعة لبعضها، والهدف من التحالف هو تخطي نقاط الضعف وتحويلها الى نقاط قوة من أجل التصدي للمنافسة. (خيرى علي و بن ثامر ، 2020، صفحة 82)

وبموجب ما سبق يمكن القول أن التحالفات الاستراتيجية هي عبارة عن شراكة أو تعاون أو اتفاق بين مؤسستين متنافستين أو أكثر للقيام بالتزامات معينة بغية الوصول لأهداف محددة والتقليل من الضغط التنافسي.

2.1 خصائص التحالفات الاستراتيجية:

تتميز التحالفات الاستراتيجية بالخصائص الاتية: (حميدي و رماس، 2018، الصفحات 52-53)

— قد تكون ثنائية او متعددة الاطراف؛

— ضخامة حجم المشروعات التي تقوم بها؛
— تمتع كل عضو من أعضاء التحالف الاستراتيجي بسلطة كاملة على العمل الذي يؤديه؛

— تقاسم وتوزيع المخاطر بطريقة مناسبة؛

— المرونة مطلب أساسي لنجاح التحالفات الاستراتيجية؛

— أن يكون التحالف الاستراتيجي متوازناً أي التوازن في السلطة والمردودية.

3.1 محاور التحالف الاستراتيجي:

يرتكز التحالف الاستراتيجي على ثلاثة محاور أساسية وهي: (العيداني، صفحة 77)

— المشروع: وهو عبارة عن رؤيا عامة مشتركة، يعني إستراتيجية بصدد التحقيق تحشد لها الموارد المختلفة بهدف تحقيق مصالح مشتركة في المشروع.

— العلاقة: وهي ما ينشأ بين المتعاملين في كل طرفي التحالف من علاقات مميزة (مادية وإنسانية) مبنية على الاتصال وتبادل المعلومات من أجل بحث مشترك للأهداف المتوسطة والطويلة الأجل التي تعود بالفائدة المتماثلة على كل أطراف التحالف العقد: إن المؤسسات التي تهدف إلى إنشاء عقود التحالف ملزمة بمراعاة الجانب القانوني الذي يمثل في مجمله مجموعة من المعاهدات والاتفاقيات التي تكتسب قوة قانونية، والتي تساعد على استمرارية عقد التحالف إلى أجل طويل.

4.1 دوافع التحالفات الاستراتيجية:

من الدوافع والأسباب التي تدفع المؤسسات إلى إقامة تحالفات إستراتيجية مايلي: (طاهري و بن غزال ، الصفحات 188-189)

— تسعى المؤسسات إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال الدخول في تحالفات استراتيجية مع المنافسين لها فقد يكون هدفها استراتيجي هو الدخول إلى السوق الأجنبية؛

— تدخل المؤسسات في تحالفات استراتيجية بقصد تقاسم التكاليف الثابتة التي تنشأ عن الحاجة إلى تطوير منتجات أو استثمارات جديدة؛

— تدخل المؤسسات في تحالفات الاستراتيجية مع مؤسسات أخرى قصد الجمع بين المهارات والأصول الثابتة التكاملية، والتي لا تستطيع بمفردها أن تطورها بسهولة؛
— كما تقوم المؤسسات بالتحالفات الاستراتيجية مع مؤسسات متعددة الجنسيات بقصد الحصول على معايير تقنية لصناعتها.

5.1 أنواع التحالفات الاستراتيجية:

تصنف التحالفات الاستراتيجية لعدة أشكال نذكرها فيما يلي

تصنف حسب قطاعات النشاط الى مايلي: (حدادة و بن جلول ، 2019، صفحة 204)

التحالفات في ميدان الصناعة: تخص مشاريع التكنولوجيا، والصناعات المتطورة، تكون في شكل اتفاقيات مناولة باطنية أو عقود شراء بالمبادلة.

التحالفات في مجال المالية: تكون من خلال مساهمة مؤسسة في رأسمال مؤسسة أخرى أو أكثر.

التحالفات الاستراتيجية التجارية: تسمح بتطوير رقم الأعمال وتخفيض تكلفة الاستثمار وتحقيق مردودية أسرع بفضل أسواق أخرى جديدة، وقد تكون في شكل منح الامتياز، اتفاقيات ترخيص، اتفاقيات تمويل.

التحالفات في مجال البحث والتطوير: تكون مع مؤسسة أو مكتب دراسات لتطوير مشروع أو بحث معين وقد تكون مع وكالات حكومية في مجال معين، أو مع بعض الجامعات.

التحالفات في مجال التكنولوجيا: أصبحت التكنولوجيا ضرورة حتمية للمؤسسات من أجل مسابرة التطورات ورغبات المستهلكين، في عصر أصبح فيه المستهلك هو نقطة البداية والنهاية، حيث أصبحت المؤسسات تسعى لتحقيق كل احتياجاته ورغباته المتنامية لكسب ولائه، من خلال قيامها بالبحوث المختلفة لتطوير المنتجات الحالية مستخدمة في ذلك احدث التقنيات التكنولوجية، بالإضافة الى إعادة تصميم المنتج وشكل تغليفه، فكل هذه العمليات تحمل المؤسسة تكاليف باهظة، خصوصا فيما يتعلق بقضية نقل التكنولوجيا واستخدامها، كحل لتخفيض هذه النفقات الضخمة عمدت الكثير من المؤسسات الى تبني استراتيجية التحالف في المجال التكنولوجي والذي يعد من أهم صيغ التحالف وأكثرها تطبيقا.

تصنف حسب طبيعة العلاقة التي تربط بين الشركاء الى: (هاني ، 2014، صفحة 45)

التحالفات الاستراتيجية بين المؤسسات المتنافسة: وتشمل التحالفات المتكاملة، تحالفات التكامل المشترك، تحالفات شبه التركيز.

التحالفات المتكاملة: يجمع هذا النوع من التحالف الاستراتيجي بين مؤسسات تساهم في المشروع محل التعاون بأصول ومؤهلات من طبيعة مختلفة، ويتمثل الهدف الأساسي من التحالفات المتكاملة في استغلال شبكة توزيعية لمؤسسة من طرف مؤسسة أخرى، كما هو الحال في أوروبا، حيث تقوم شركات الدواء بتبني هذه

الاستراتيجية، حيث تكفلت الشركة الأوروبية Roussel-Vclat بتوزيع دواء Cephalosporines المصنوع من طرف الشركة اليابانية Takeda.

- تحالفات التكامل المشترك: تعقد هذه التحالفات من أجل تحقيق اقتصاديات الحجم في مرحلة من مراحل الإنتاج، هاته المنتجات المشتركة.
- تحالفات شبه التركيز: يجمع هذا النوع المؤسسات التي تقوم بإنتاج، تطوير وتسويق منتج مشترك، كما أن الاصول والكفاءات التي تساهم بها هذه المؤسسات المتحالفة تكون ذات طبيعة متماثلة، والهدف المطلوب هو الوصول ال الحجم الأمثل للإنتاج والمنتج وحيد ومشارك بالنسبة لجميع الأطراف وي طرح في السوق بشكل مشترك.
- التحالفات الاستراتيجية بين المؤسسات غير المتنافسة: وتشمل الشراكات المختلطة، الشراكات العمودية والاتفاقيات ما بين القطاعات.
- الشراكات المختلطة: تجمع بين طرف أجنبي يملك منتجاً ويبحث عن سوق جديدة، وطرف محلي يملك معرفة جيدة لخصائص السوق المراد اقتحامها.
- الشراكة العمودية: الشراكة العمودية تتم بين مؤسسات تعمل في قطاعين متكاملين، والمؤسسات المشاركة هي في كل الحالات مورد أو زبون يقيمان علاقة من نوع مورد/زبون.
- الاتفاقيات بين القطاعات: تعرف على أنها تعاونات بين مؤسسات لا تنتمي الى نفس القطاع، وليست في نفس مجموعة النشاطات، فهي غير متنافسة ولا وجود لعلاقة بينهما.

توجد أيضا أشكال أخرى للتحالفات الاستراتيجية تتمثل فيما يلي: (طاهري و بن غزال ، الصفحات 189-190)

- التحالفات الاستراتيجية بغرض تقديم المشورة للعملاء: يحدث هذا التحالف عندما تتفق شركتان أو أكثر على التعاون لتقديم المشورة والنصيحة في سوق معينة وكمثال على ذلك التحالف بين كل من Hearst Boston & Whirlpool لتطوير وبيع موقع تسويقي على الانترنت والذي يهدف الى تقديم معلومات عن منتجات التجهيزات المنزلية، أدائها، أماكن تواجدها وأسعارها.
- التحالفات الجغرافية: يحدث هذا التحالف عندما تتفق شركتان على الاشتراك في تسويق منتجاتها في منطقة جغرافية معينة، أو الاتفاق على استخدام علامة تجارية مشتركة عند دخول منطقة جغرافية معينة.
- التحالفات الاستثمارية: يحدث هذا التحالف عندما تقوم شركة ما ببعض الاستثمارات في شركة أخرى، والاتفاق على الاشتراك في تسويق منتجاتها في نفس الوقت، وبالتالي هذا النوع من التحالف يتضمن الاستثمار في رأس المال وكذلك المشاركة بالجهد لتطوير منتج ما أو تسويقه.

6.1 مزايا و مخاطر التحالفات الاستراتيجية:

مزايا التحالفات الاستراتيجية: (حميدي و رماس، 2018، صفحة 53)

لتحالفات الاستراتيجية مجموعة من المزايا نذكرها فيما يلي:

- تقليل المنافسة: المؤسسات المتحالفة تتفق على اهداف مشتركة تسعى لتحقيقها معا، فتقل بينهما المنافسة؛
- اقتسام المخاطر: كل نشاط اقتصادي معرض لمخاطر متنوعة، لا يمكن لشركة وحدها أن تتصدى لهذه المخاطر بمفردها، والتحالف بدوره يؤدي الى اقتسام المخاطر، فوجود مؤسستين متحالفتين تنشطان في مجال واحد يسمح لكليهما بتخفيض مختلف المخاطر؛
- التكامل في الانتاج: أصبحت دورة حياة المنتج في العصر الحالي صغيرة جدا، ففي السابق كان المنتج يعيش فترة أطول ابتداء من ظهوره ومرورا بنموه ثم رواجه ووصولاً الى زواله، ولم يعد حالياً التمييز بين هذه المراحل نظراً لتطور وسائل الإعلان والإشهار وطرق التسويق الحديثة، وهذا ما يقتضي من المؤسسة اعتماد السرعة في تغيير المنتج، إلا أن عملية التجديد والإبداع قد لا تكون ممكنة للشركة بمفردها، لكنه قد يسهل إذا اجتمعت قدرات وكفاءات مؤسستين، وعليه فالتحالف من شأنه تجاوز هذا الإشكال؛
- تجاوز عقبات السوق: تعترض عملية التسويق عدة عقبات تتعلق بالوسائل الضرورية لتنفيذ الخطة التسويقية، ومن جانب آخر لم يعد بإمكان المؤسسة أن تقوم بعملية الإنتاج ثم تبحث عن السوق التي تستوعب تلك المنتجات، وحتى يمكنها تخفيض تكاليف التسويق وتجاوز عقباته، تلجأ الى التحالف مع منظمات أخرى ذات قدرات في هذا المجال؛
- اتساع نطاق المعرفة: أصبحت المعرفة عاملاً أساسياً لتحقيق الثروة، فالمعلوماتية وشبكة الانترنت ومختلف المعارف حققت لأصحابها ثروة حقيقية استفردت بها الدول المتقدمة، والمعرفة تتطلب تحالفات استراتيجية بين مختلف الشركات الاقتصادية والجامعات ومراكز البحث والتدريب، يمكن ذلك الشركة من اكتساب خبرات إضافية تمكنها من التطور والنمو والبقاء في السوق؛
- تحقيق تكامل تكنولوجي مريح؛
- يسمح بدخول أسواق جديدة؛
- يسمح بتقليص وقت الإبداع والابتكار؛
- خلق ظروف لإبراز أفكار جديدة ومنتجات جديدة وتحسن جودة المنتجات؛
- يسمح بفتح أفاق تجارية جديدة ككسب قنوات تجارية جديدة وتغطية أفضل للسوق.

مخاطر التحالفات الاستراتيجية: (طاهري و بن غزال ، صفحة 192)

بالرغم من مزايا التحالفات الاستراتيجية إلا أن له العديد من المخاطر والتي تتمثل فيما يلي:

- سرقة المعرفة: قد يقوم أحد أطراف التحالف باستغلال المعرفة المقدمة من طرف الآخر في حاجاته الخاصة التي ليس لها علاقة بالتحالف؛
- عدم الاستخدام الجيد للموارد المتاحة للتحالف: عدم استخدام الموارد المادية والبشرية المتوفرة لمشروع التحالف يؤدي به الى عدم الوصول للأهداف المسطرة؛
- اهتمام أحد أطراف التحالف بتعظيم مكاسبه المادية أو المعرفية على حساب شركه الآخر، مما يؤدي الى إعادة النظر في موازين القوى بين الطرفين؛
- اختلاف ثقافات المتحالفين قد يؤدي الى وضع عراقيل أمام نجاح التحالف؛
- التنافس بين المتحالفين يؤدي الى فشل التحالف، هذا الاحتمال وارد أكثر عندما يميل أحد الأطراف الى استغلال المعلومات التي يوفرها الطرف الآخر من أجل تحسين وضعيته في السوق؛
- عدم التزام أحد أطراف التحالف ببنود عقد التحالف، في هذه الحالة درجة الثقة بين أطراف التحالف ستقل مما يضر بفاعلية التحالف.

ثانياً: التسويق الدولي

1.2 تعريف التسويق الدولي:

هناك عدة تعاريف لتسويق الدولي نذكر منها مايلي:

عرفه كوتلر Kotler بأنه: "استراتيجية التموضع التي تتخذها المؤسسة حيال المنافسين في أكثر من سوق خارجي، وبما يحقق تأثير فاعل على إجمالي المنافسة التسويقية العالمية". (بن حوحو و بن جروة ، 2017، صفحة 216)

وقد عرفت جمعية التسويق الأمريكية التسويق الدولي بأنه: "عملية دولية لتخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات لخلق التبادل الذي يحقق أهداف المنظمات والأفراد". (حداد و علي زيان ، صفحة 357)

كما يعرف بأنه: "مجموعة الجهود التسويقية الموجهة لإشباع حاجات المستهلك خارج الحدود الجغرافية للمركز الرئيسي للشركة الأم أي في بيئة تسويقية غير التي تعمل فيها الشركة المنتجة". (بوشمال ، صفحة 04)

و عرف بأنه: "اكتشاف حاجات المستهلك واشباعها على المستوى الدولي بمستوى أفضل من المنافسين المحليين والدوليين وتنسيق الجهود والنشاطات التسويقية في ظل قيود البيئة الدولية". (مالكي ، غماري ، و براهيمي ، 2019 ، صفحة 105)

من خلال التعاريف السابقة يمكننا أن نقول أن التسويق الدولي هو عبارة عن مجموعة من العمليات والمجهودات التي تقوم بها شركات لتوجيه السلع والخدمات للمستهلك في أكثر من دولة، وذلك من أجل التوسع العالمي وزيادة المبيعات وتحقيق الربحية والحصول على حصص سوقية في الأسواق الخارجية.

2.2 أهمية التسويق الدولي:

لتسويق الدولي أهمية بالغة يمكن توضيحها فيما يلي: (الحمد ، 2012 ، صفحة 15)

- يسمح التسويق الدولي ببيع فائض المؤسسة الى الخارج، وخلق فرص لتوظيف، فهو ضرورة حيوية خاصة؛
- يساهم في دفع عجلة التنمية، لأن التسويق الدولي يحتاج الى مهارات، ويخضع لعدة اعتبارات أخرى؛
- يساهم في خلق مناصب شغل من خلال التوسع في نشاط المؤسسة، بغية تحقيق أكبر عائد من خلال رفع حجم الإنتاج؛
- المساهمة في تشجيع الإنتاج على نطاق واسع، مما يخلق وفرات كبيرة؛
- يساعد في الهروب من حدة المنافسة أو انخفاض الطلب في السوق المحلي.

كما تظهر أهمية التسويق الدولي في النقاط التالية: (بوشمال ، صفحة 05)

- الاستفادة من التصدير: يعمل التصدير على تنمية الصناعات المحلية وتخفيض تكاليف الإنتاج، مما يعني إتاحة الفرص لتحديد أسعار أقل للمستهلكين للسلع المحلية، وبالتالي قد يؤدي الى رفع القدرة الشرائية للمستهلكين للسلع المحلية. وبالتالي قد يؤدي الى رفع القدرة الشرائية للمستهلكين لسلع المحلية وكذلك من خلال دفع أجور عالية للعاملين في صناعة التصدير وخلق فرص جديدة للتوظيف.
- الاستفادة من الاستيراد: لا تقتصر فائدة الاستيراد على كونه طريقة لتحصيل قيمة الصادرات وإنما الفائدة الأساسية هي إتاحة الفرص للحصول على بعض السلع بتكلفة أرخص من إنتاجها محليا، وإتاحة الفرصة للحصول على سلع لا تنتج بكميات كافية محليا أو لا تنتج مطلقا نتيجة لعوامل مناخية أو لنقص الموارد الطبيعية ومثل هذا الاستيراد قد يرمي بالضرورة الى رفع مستويات المعيشة.

الاستفادة من الاستثمارات الاجنبية: حين تقدم المؤسسات الدولية على تصدير رؤوس الأموال والخبرات في شكل استثمارات طويلة الأجل داخل الدول الأخرى، لا تفعل ذلك إلا تقديرا لمصلحتها في المقام الأول ولكن تقدير تلك المصلحة يكون له جانب ايجابي لمصلحة الطرف الآخر، بمعنى يمكن للدولة المضيفة أن تستفيد اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا من تشجيع الاستثمارات الأجنبية بها وتلك هي مراحل الالتزام في التسويق الدولي.

3.2 أهداف التسويق الدولي:

لتسويق الدولي مجموعة من الأهداف نذكر منها مايلي: (بن حوحو و بن جروة ، 2017، صفحة 217)

- اكتشاف وتحديد حاجات المستهلكين ورغباتهم في مختلف الأسواق الدولية والعمل على إشباعها والذي يتطلب:
- دراسة الأسواق الحالية والمتوقعة من أجل اكتشاف الفرص التسويقية واستغلالها؛
- تخطيط السلع والخدمات التي تتلائم مع حاجات ورغبات المستهلكين أو المستخدمين في الأسواق الخارجية؛
- توزيع السلع والخدمات من خلال قنوات التوزيع الدولية الملائمة؛
- الترويج الجيد لمنتجات المؤسسة بتوفير المعلومات الضرورية عن المنتج؛
- تسعير المنتجات بطريقة تعكس القيمة والمنفعة التي تحققها للمستهلكين وتحقق عائدا مناسباً للمؤسسة؛
- ضرورة تكامل الأنشطة التسويقية الدولية فلا بد على المؤسسة التي تمارس أنشطتها التسويقية الدولية في إطار متكامل لكي تستطيع تحقيق أهدافها، فعلى سبيل المثال تستطيع المؤسسة تخفيض أسعار منتجاتها في سوق ما نظرا لحدة المنافسة أو من أجل اكتساب حصة تسويقية وتعوض ذلك من خلال ما تحققه من أرباح معتبرة في سوق آخر؛

— مواجهة المنافسة والتفوق على المنافسين من داخل الدولة أو الدولة المضيفة ومن خارجها أيضا: نجاح المؤسسة يتولد من خلال تقييم ورصد ومتابعة المنافسين لهذه المؤسسة والاستجابة السريعة للتطور، بل ضرورة السبق في هذا المجال بغض النظر إن كان المنافسون شركات متعددة الجنسيات تتميز بمزايا احتكارية أو شركات وطنية من الدول المضيفة. (رماس، صفحة 19)

4.2 مبادئ التسويق الدولي:

يقوم التسويق الدولي على مجموعة من المبادئ الأساسية التالية: (بيومي، 2008، صفحة 16)

— مبدأ التخصص الدولي: يقصد به أن تخصص كل دولة في المنتجات التي تكون تكلفة إنتاجها محليا أقل من تكلفة استيرادها وتستطيع بيعها في الخارج بأسعار تقل عن نفقات إنتاجها في الدول الأخرى، وأن تقوم هذه الدولة باستيراد المنتجات الأخرى من الدول الأجنبية، ويرجع التخصص الدولي بصفة عامة الى عوامل مختلفة، منها:

- عوامل طبيعية أو جغرافية مثل الطقس والمناخ والتربة والموقع؛
- عوامل مكتسبة مثل رأس المال والقدرات الفنية والإدارية؛
- عوامل اقتصادية مرتبطة بالنظام الاقتصادي السائد في الدولة؛

— مبدأ القدرة أو القوة الشرائية للدولة المستوردة: أي قدرة الدولة المستوردة على الدفع بالعملة المحلية، وسعر تحويل هذه العملة المحلية الى عملات أجنبية؛

— مبدأ توازن الميزج التسويقي: ويقصد به توازن الاهتمام بعناصر الميزج التسويقي معا، دون التركيز على احداها على حساب العناصر الأخرى، مع الأخذ بعين الاعتبار ملائمة عناصر الميزج التسويقي لقوى وعوامل السوق الخارجية وأذواق المستهلك الأجنبي وقدراته الشرائية؛

— مبدأ الميزة التنافسية للمنتج: تمارس البيئة الدولية ضغوطا مستمرة على المنشأة، لتدفعها للبحث عن اكتساب مزايا تنافسية، تؤهلها الى ضمان استمرارية نشاطها وغزو أسواق جديدة، وتنمية حصتها السوقية؛ (بوشمال ، صفحة 09)

— مبدأ توازن ميزان المدفوعات: ميزان المدفوعات هو اجمالي معاملات الدولة مع العالم الخارجي، خلال فترة زمنية معينة، وينقسم الى قسم الحساب الجاري، وتسفر العمليات الاقتصادية المبرمة مع العالم الخارجي إما عند وجود عجز أو فائض في ميزان المدفوعات، وفي كلتا عجز أو فائض يتعين على الدولة تسوية قيمة العجز أو الفائض مع الخارج. لهذا كان التسويق 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، وعليه فإن مبدأ توازن المدفوعات من أهم المبادئ التي تحكم أنشطة التسويق الدولي ومساهمتها في تحقيق هذا التوازن. (شيني، 2014، صفحة 45)

5.2 أشكال الأسواق الدولية:

تنقسم الأسواق الدولية الى الأسواق التالية: (نوري ، صفحة 187)

— الأسواق المتطورة ذات الدخل المرتفع: وهي الأسواق التي تتميز باقتصاد قوي ومقدرة اقتصادية في التعامل مع السلع والخدمات، مثل الأسواق الأوروبية والأمريكية واليابانية وتعتبر هذه الأسواق من أفضل الأسواق والتي تمتلك المقومات الاقتصادية والبنية الأساسية؛

— الأسواق ذات الدخل المتوسط: هي الأسواق التي تشهد نمو في اقتصاداتها وتقدم في عملياتها الإنتاجية وتعمل جاهدة للوصول الى أفضل المستويات الاقتصادية من خلال توزيع اقتصادها المحلي، ويدخل في إطار هذه الأسواق (أسواق الدول العربية، مجلس التعاون لدول الخليج العربية وأسواق بعض الدول الآسيوية مثل: ماليزيا، سنغافورة)؛

— الأسواق ذات الدخل الضعيف: وهي الأسواق التي لا تشهد نموا اقتصاديا بسبب ضعف دخلها ومحدودية مصادرها المالية، وتتنخفض في هذه الأسواق معدلات دخل الفرد التي هي أقل من 100 دولار في الشهر وبذلك ليس لديها القدرة في التعامل مع السلع والخدمات ويدخل في إطار هذه الدول (بنغلاديش، الهند، الصومال، اندونيسيا).

6.2 الاجراءات التي تتبعها المؤسسات قبل الدخول الى الأسواق الدولية:

تستند المؤسسات قبل دخولها للأسواق الدولية على مجموعة من الدراسات والاجراءات المتمثلة في: (محبوب، 2011، صفحة 37)

— التعرف على البيئة العالمية: على المؤسسات الراغبة ف اختراق الاسواق العالمية أن تتعرف على طبيعة العوامل المؤثرة على البيئة العالمية، طبيعة الأنشطة التجارية وطبيعة المنافسة فيها؛

— تحديد الأسواق العالمية: يتمثل هذه الإجراء في تحديد السواق العالمية التي تستطيع المؤسسة العمل فيها، استنادا الى المعلومات التي تم الحصول عليها في الإجراء الأول والذي من خلاله استطاعت أن تحدد إمكانية الدخول، احتمال المخاطرة وتحديد طبيعة المنافسة الموجودة سواء على الصعيد المحلي للسوق، أو من قبل المؤسسات الخارجية التي سبق لها وأن اخترقت هذه الأسواق؛

— تحديد الفرص المتاحة: بعد أن يتم تحديد الأسواق العالمية التي سوف تعمل المؤسسة فيها تقوم بتقسيم الفرص المتاحة من حيث المردودات الاقتصادية، حجم القطاع، توقع مستوى الاستجابة، ردود فعل المنافسة المحلية والخارجية وغيرها من العوامل التي يمكن أن تؤثر على نشاطها في السوق.

— تحديد طريقة الدخول: يجب اختيار أحسن وأفضل طريقة للدخول الى الأسواق العالمية؛

اختيار توقيت الدخول الى الأسواق العالمية: يعد اختيار الوقت المناسب ضروري، وهذا الاختيار مرتبط بالطلب على المنتج.

ثالثاً: دور التحالفات الاستراتيجية في غزو الأسواق الدولية:

في السنوات الماضية كانت المؤسسات تفضل العمل في الأسواق المحلية، وتمتنع عن العمل في الأسواق الدولية خوفاً من مواجهة التغيرات الحاصلة في تلك الأسواق كالتغيرات في البيئة (السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية) والتي تؤثر سلباً على مجرى العمل فيها. حيث تتحمل المؤسسة تكاليف إضافية من أجل تطوير وتعديل وحتى انتاج منتجات تتماشى مع أذواق زبائنهم. لكن في الوقت الحاضر ومع ظهور مصطلح العولمة، أصبحت المؤسسات تعمل جاهدة من أجل الدخول للأسواق الدولية بطرق واستراتيجيات مختلفة. (حداد و علي زيان ، صفحة 367)

حيث أصبحت التحالفات الاستراتيجية في السنوات الأخيرة آلية مهمة للمؤسسات الراغبة في التوسع وغزو الأسواق الدولية، ولكي تتمكن المؤسسات من دخول الأسواق الدولية عليها ان تتحالف مع مؤسسات أخرى (طاهري و بن غزال ، صفحة 195) 3 تستطيع من خلالها التغلب على الحواجز الاقتصادية والاجتماعية والسياسات والقواعد الحكومية. (خيري علي و بن ثامر ، 2020، صفحة 83)

فالتحالفات الاستراتيجية هي واحدة من استراتيجيات التعاون التي تتم عبر أكثر من دولة بين مؤسستان أو أكثر في مجالات الأسواق، التكنولوجيا والمنتجات. وبالرغم من أن أطراف التحالف كل طرف يبقي على استقلاليتته عن الطرف الآخر، إلا أنه تساهم في:

تجنب التحالفات الاستراتيجية التكلفة المرتفعة التي تترتب على دخول أسواق جديدة. (شمام و بوسمينة ، 2014، صفحة 39) لان الدخول الى اسواق دولية وإطلاق منتج جديد يتطلب تكاليف، قد لا يستطيع أحد أطراف التحالف أن يتحملها بمفرده، كما أن الزيادة في الانتاج بالدخول في الأسواق الدولية يقلل من التكاليف من خلال بقاء التكاليف الثابتة على حالها، مما يخفض تكلفة الوحدة الواحدة، كما يفيد الشريك في جمع المعلومات التسويقية المفيدة عن المستهلكين وشبكة التوزيع المحلية وغيره من الأمور التي تستفيد منها الشركة المتعاقدة الأخرى.

كما تساهم في المشاركة بالمعرفة والخبرات من خلال تجميع المهارات والأصول من الطرفين، وكمثال لذلك ما حدث بين شركة TOYOTA وشركة GM (General Motors) في سنة 1984، عندما اتفقوا على فتح مصنع GM المغلق منذ 1982، وذلك تحت اسم مشروع جديد NUMMI (New United Motors Manufacturing) وكانت الشركة الجديدة مملوكة لطرفين بالتساوي، أما الإدارة

فكانت من مسؤولية TOYOTA، ولقد كان لكل طرف في التحالف هدف جوهري يسعى الى تحقيقه، فشركة TOYOTA أرادت ان تتعلم أكثر كيفية التعامل والعمل مع مجهزي أو صانعي المكونات في سوق أمريكا، بينما أرادت GM دراسة وتحليل تطبيقات وأساليب عمل الادارة اليابانية، وفعلا حققوا ذلك وتوصلا الى أهدافهما الاستراتيجية، حيث فتحت TOYOTA مصنعها للسيارات في Georgetown سنة 1988، بينما استخدمت GM الدروس التي تعلمتها من NUMMI في تطوير وتشغيل أحدث قسم أو وحدة أعمال في Saturn.

تساهم التحالفات الاستراتيجية في بناء وتطوير قدراتهم التنافسية، عن طريق التعاضد والميزة التنافسية من خلال حزمة الارتباطات الجديدة التي تتشكل من خلال أنشطة الأعمال داخل المؤسسة، فمن خلال التحالف ستحدث روابط داخل نظام القيمة بين الأنشطة المختلفة للمؤسسة، والتي لم تكن مترابطة من قبل، هذه التعاضدية الخارجية سوف تكون قادرة على المنافسة بصورة أكثر فعالية من السابق وأكثر كفاءة من لو دخلت السوق لوحدها. ومثال هذا دخول مؤسسة PEPSI COLA في تحالف مع THOMAS LIPTON وهو قسم من UNILEVER لإنتاج وتسويق شراب الشاي في أمريكا، حيث دخلت لبيبتون بخبراتها وعلاماتها المميزة، بينما كانت مساهمة بيبسي بخبراتها المكثفة وشبكات توزيعها في أمريكا. (غول ، الصفحات 56-58)

خاتمة: من خلال العرض المختصر لمفهوم التحالفات الاستراتيجية والتسويق الدولي ومساهمة التحالفات الاستراتيجية في غزو الأسواق الدولية تم التوصل الى النتائج التالية:

— أن التحالفات الاستراتيجية هي عبارة عن شراكة أو تعاون أو اتفاق بين مؤسستين متنافستين أو أكثر بغية تحقيق اهداف محددة؛

— التسويق الدولي هو عبارة عن مجموعة من العمليات والمجهودات التي تقوم بها شركات لتوجيه السلع والخدمات للمستهلك في أكثر من دولة، وذلك من أجل التوسع العالمي وزيادة المبيعات وتحقيق الربحية والحصول على حصص سوقية في الأسواق الخارجية؛

— تعتبر التحالفات الاستراتيجية من أكثر الآليات انتشارا في غزو الأسواق الدولية؛

— تساعد التحالفات الاستراتيجية في تخفيض تكاليف الدخول للأسواق الدولية من خلال تقاسم أطراف التحالف لهذه التكاليف؛

— استفادة الأطراف المتحالفة من بعضهم البعض من خلال اكتساب تكنولوجيا ومعارف وخبرات تمنحهم نقاط قوة تمكنهم من استغلال الفرص الموجودة في الاسواق الدولية واستغلالها في التوسع والنمو، والوصول الى اقتصاديات الحجم؛

تساهم التحالفات الاستراتيجية في اكتساب مزايا تنافسية من خلال التعاضد، لأن أداء الوحدات مجتمعة أفضل من مجموع أدائها منفصلة وبالتالي اكتسابهم ميزة تنافسية وتحقيق تفوق تنافسي يضمن لهما البقاء في الأسواق الدولية.

المراجع:

- إلياس العيداني. (بلا تاريخ). التحالفات الاستراتيجية كآلية لدعم الابداع في المؤسسة الاقتصادية -مع الاشارة لنماذج دولية-. الصفحات 74-84.
- إلياس العيداني. (بلا تاريخ). التحالفات الاستراتيجية كآلية لدعم الابداع في المؤسسة الاقتصادية -مع الاشارة لنماذج دولية-. أوسو خيرى علي، و كلثوم بن ثامر . (ديسمبر، 2020). عوامل نجاح التحالف الاستراتيجي ودوره في تعزيز أبعاد جودة التعليم العالي -دراسة أستطلاعية في جامعتي بوليتكنيك دهوك واربيل بالعراق-. *مجلة الابتكار والتنمية الصناعية*، 03(02)، الصفحات 80-95.
- حسين شنيبي. (26 نوفمبر، 2014). التجارة الإلكترونية كخيار استراتيجي للتواجد في الأسواق الدولية ومقومات إقامتها في الوطن العربي-واقع وتحديات-. *أطروحة دكتوراه*. ورقة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير: جامعة قاصدي مرباح.
- زقاي حميدي، و محمد أمين رماس. (جوان، 2018). التحالفات الاستراتيجية وأهميتها في كسب مزايا تنافسية. *مجلة الهقار للدراسات الاقتصادية* (02)، الصفحات 50-63.
- عبد الرؤوف بوشمال . (بلا تاريخ). التسويق الدولي وتأثيره على تدفق الاستثمار الجنبى المباشر دراسة حالة الجزائر. رسالة ماجستير . قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير: جامعة منتوري قسنطينة-.
- عبد الوهاب شمام ، و أمال بوسمينية . (2014). التحالف الاستراتيجي ودوره في دخول المؤسسات للأسواق الدولية. *مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية* (01).
- فاطمة محبوب. (2011). تأثير التحالفات الاستراتيجية على تنافسية المؤسسة الصناعية دراسة حالة مجمع صيدال. رسالة ماجستير. بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- فاطمة الزهراء طاهري ، و ابتسام بن غزال . (بلا تاريخ). التحالفات الاستراتيجية كأداة لإختراق المؤسسات للأسواق الدولية (نماذج عن تحالفات إستراتيجية دولية). *مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي* (04)، الصفحات 186-199.
- فرحات غول . (بلا تاريخ). التحالفات الإستراتيجية العالمية أداة للتنافس في القرن الواحد والعشرين. *مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة* ، الصفحات 47-66.
- فريد حدادة ، و خالد بن جلول . (جانفي، 2019). التحالفات الاستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية كآلية للإستفادة من التكنولوجيات المتقدمة -تجارب وطنية ودولية-. *مجلة الأفاق والبحوث والدراسات*، 03 ، الصفحات 197-212.
- فيصل عبد الله الحماد . (سبتمبر، 2012). دور التسويق الدولي في تنفيذ خطة التنمية الاقتصادية في دولة الكويت الفرص والتحديات. *مجلة الاقتصاد الجديد* (04)، الصفحات 07-26.
- محمد بن حوحو، و حكيم بن جروة . (2017). أهمية التسويق الدولي في تحديد البدائل الاستراتيجية لاقتحام الأسواق الدولية. *مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية* (10)، الصفحات 214-229.

محمد أمين بن عزة . (بلا تاريخ). التحالفات الاستراتيجية بين المؤسسات الاقتصادية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية في ظل العولمة. الصفحات 103-119.

محمد أمين رماس. (بلا تاريخ). سياسة التسويق الدولي للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر في ظل التكنولوجيات الحديثة -دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية في الجزائر- . أطروحة نكتوراه . تلمسان ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير : جامعة أبي بكر بلقايد .

محمد عمارة بيومي. (سبتمبر , 2008). التسويق الدولي . كلية التجارة : جامعة بنها مركز البحث المفتوح .

منير نوري . (بلا تاريخ). التسويق الدولي . ديوان المطبوعات الجامعية .

نادية فاطمة الزهراء مالكي ، سهيلة غماري ، و حورية براهيمى . (Décembre, 2019). إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتسويق الدولي. *REVUE MAGHREBINE MANAGEMENT DES ORGANISATIONS* ،03(01)، الصفحات 99-110.

نوال هاني . (10 , 2014). التحالفات الاستراتيجية وتأثيرها على تنافسية المؤسسات الصناعية -حالة قطاع الصناعة الدوائية -مجمع صيدال- . *مجلة الاقتصاد والمجتمع*، الصفحات 35-64.

نور الهدى حداد، و محند أو عمر علي زيان . (بلا تاريخ). استراتيجية التسويق الدولي وسبل النفاذ للأسواق الخارجية. *مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا* (16)، الصفحات 355-380.