

## استراتيجيات التسويق الدولي ودورها في بناء التميز التنافسي لمنظمات الأعمال الدولية

الباحث الرئيسي: د. عادل خير الله ناصر بن عبد الله<sup>(١)</sup>  
الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب/ كلية الدراسات التجارية

الباحث المساعد: د. فايزة خير الله ناصر بن عبد الله<sup>(٢)</sup>  
الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب/ كلية الدراسات التجارية

---

(١) د. عادل خيرالله ناصر بن عبدالله ، استاذ مشارك في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب – دولة الكويت، التخصص العلمي : إدارة أعمال دولية – جامعة بروفل – المملكة المتحدة ١٩٩١ ، مستشار تبسيط الإجراءات وتطوير الخدمة، للباحث العديد من المؤلفات الأكاديمية في إدارة الأعمال .

(٢) د. فايزة خيرالله ناصر بن عبدالله ، استاذ مشارك في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب – دولة الكويت، التخصص العلمي : إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة – جامعة ساندرلند – بريطانيا، للباحثة العديد من المؤلفات الأكاديمية في إدارة الأعمال ( كتب وأبحاث ) .

## استراتيجيات التسويق الدولي ودورها في بناء التميز التنافسي لمنظمات الأعمال الدولية ملخص البحث

هدفت الدراسة الى التعرف على الإستراتيجيات التسويقية الدولية المطبقة في منظمات الأعمال في تحسين أداءها من خلال الحصول على الميزة التنافسية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتمثلت عينة الدراسة في أعضاء الإدارة العليا ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام بالشركات (صناعات البحر- أصول لصناعة سرائح الشتر- الشركة الأهلية للكيماوت- مصنع الكويت للعبور- الصانع للمنتجات الكيماوية) والبالغ عددهم شركة (٥) بواقع (٧٨) مفردة، وتمثلت أداة الدراسة في استمارة الاستبيان، وجاءت اهم النتائج فيما يلي:- جاءت الاستراتيجيات التسعيرية التي تتبعها الشركات إيجابية من وجهة نظر المديرين من خلال كونها استراتيجية (نراعي أسعار المنتجات المنافسة عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتنا)، ويليها (تمتلك الشركة المعرفة بتكتيكات مهارات تسعير الخاصة بالمنافسين)، ثم (نعتمد على المنافع المدركة من قبل المستهلك كأساس لتسعير منتجاتنا)، وأن عدد أنجح الاستراتيجيات الترويجية التي تتبعها الشركات إيجابية من وجهة نظر المديرين أنفسهم (٦) من أصل (١٠)، أن (الشركة تطبق استراتيجية الترويج بصورة سليمة)، ويليها (يزداد أهمية الدور الترويجي للبيع الشخصي للبيع في الأسواق الدولية)، ثم (تقوم الشركة باختيار آلية تسويق الخدمات الجديدة)، يليها (تهدف الشركة إلى زيادة مبيعاتها في الأجل القصير من خلال تنشيط وحث المستهلكين على استهلاك منتجاتها وخدماتها)، جاءت الاستراتيجيات المنتجة التي تتبعها الشركات إيجابية من وجهة نظر المديرين أنفسهم (٥) من أصل (٥)، أنها (تحرص الشركة على تطوير المنتجات لكسب ميزة في السوق)، يليها (تملك الشركة القدرة على تطوير منتجاتها دائماً)، ثم (تتضمن الشركة تطوير منتجاتها بحيث تلبي احتياجات العملاء)، وجاءت استراتيجيات التوزيع التي تتبعها الشركات إيجابية من وجهة نظر المديرين أنفسهم (٦) من أصل (٦)، أنها (تجاوزت الشركة الأساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها)، يليها (الشركة لديها مراكز توزيع متوفرة في كل مكان)، ثم (تعتمد الشركة على منافذ التوزيع المملوكة لها في الأسواق الدولية).

### **International marketing strategies and their role in building competitive advantage for international business organizations**

#### **abstract**

The study sought to identify the international marketing strategies applied in business organizations in improving their performance through obtaining competitive advantage. The study was based on descriptive methodology. Al-Ahlia Chemical Company - Kuwait Perfume Factory - Manufacturer of Chemical Products (The number of the company (5) by (78), and The study tool was in the questionnaire form, **The most important results of the study:**

- Managers consider it as a strategy (we take into account the prices of competing products when deciding to pricing our products), followed by (the company has knowledge of competitors pricing skills tactics), then (we rely on consumer perceived benefits as the basis for pricing our products), and the number of the most successful promotional strategies Followed by the company From the point of view of the managers themselves (6) out of (10), (the company is applying the

promotion strategy properly), followed by (the importance of the promotion role of personal sale for sale in international markets), then (the company chooses the mechanism of marketing new services) (The company aims to increase its sales in the short term by stimulating consumers to consume its products and services), the productive strategies followed by companies are positive from the point of view of the managers themselves (5) out of (5), they (the company is keen to develop products To gain market advantage (followed by) the company always has the ability to develop its products (and then) The company ensures the development of its products to meet the needs of customers. The distribution strategies followed by the companies are positive from the point of view of the managers themselves (6) out of (6), they (the company went beyond the traditional methods of selling and distributing its products), followed by (the company has distribution centers available Everywhere), then (the company relies on its own distribution outlets in international markets).

## استراتيجيات التسويق الدولي ودورها في بناء التميز التنافسي لمنظمات الأعمال الدولية

### مقدمة:

إن المؤسسات تتواجد اليوم في عالم معقد ديناميكي يتغير بسرعة فائقة، لذلك فإنه لضمان تميز الشركات عن باقي منافسيها يجب عليها ألا تعتمد على سمعتها فقط، ولا على منتجاتها فقط، حتى يضمن لها قبول وبقاء أطول في الأسواق العالمية.

إن الاستراتيجية التسويقية الدولية الجيدة تمكن المنظمة من تحديد السوق المرتقبة والمستقبلية ومعرفة الحصة السوقية لها، ومعرفة المنافسين وقدراتهم ونقاط قوتهم وضعفهم، وهذا بمجمله يساعد المنظمة في الحصول على الميزة التنافسية التي تعنى كل ما تقدمه المنظمة بشكل متميز عن غيرها من المؤسسات سواء كان ذلك من حيث الجودة أو السعر أو تطوير الخدمات أم من حيث السرعة في الاستجابة لحاجات العملاء، ويساعد ذلك في الاستحواذ على حصة أكبر في السوق الحالية أو المرتقبة.

إن تنافسية المنظمة تكمن في قدرتها على إنتاج منتجات ذات نوعية جديدة وبسعر مقبول للمستهلك، وتفرض بالتالي على كل من يعاصرها ضرورة الأخذ بالمفاهيم والآليات الجديدة والمتجددة، ومن هنا أصبحت المنظمة في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لإكساب الميزات التنافسية لإمكان تحسين موقعها في الأسواق أو حتى مجرد المحافظة عليه في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين.

ويعتبر التسويق من أهم العوامل اللازمة لتحقيق موقف تنافسي متميز في بيئة الأعمال محلياً أو دولياً، فقد تعدت جهود المؤسسات في التسويق النطاق المحلي لتدخل المجال الدولي والعالمي، وقد ساعد التطور والتقدم في مختلف الأنشطة التجارية والصناعية والخدماتية فتح مجالات واسعة للنمو أمام المؤسسات المختلفة وأيضاً اقتحام العديد من الأسواق التي كانت غير معروفة من قبل، وهذا يفضل إعطاء أهمية متزايدة لدور التسويق الدولي الذي أصبح يعتبر أحد محددات نجاح المؤسسات في الدخول للأسواق العالمية.

إن نجاح عملية التسويق الدولي مرهون بالتحديد الصحيح والتقييم السليم للفرص التسويقية الدولية، والذي يعتمد على فهم وإدراك ما يجري داخل تلك الأسواق، وهذا لا يتم إلا بإتباع استراتيجية تسويقية دولية ناجحة تحدد مراكز القوة والضعف في المؤسسة والفرص والتهديدات الموجودة في البيئة المحيطة بها، وإتباع سبل مجدية لتقييم واختيار أفضل الأسواق الدولية.

مما لا شك فيه أن منظمات الأعمال اليوم تعمل ضمن بيئة تشمل العديد من القوى والتحديات التي تتسم بالتعقيد والديناميكية وعدم الاستقرار، مما يدفع هذه المنظمات إلى إجراء عمليات تغيير شاملة تمكنها من الاستجابة لمثل هذه الظروف بكفاءة وفاعلية وتعزيز من قدراتها التنافسية.

ويمثل التسويق عملية بناء علاقات مربحة مع العملاء عن طريق إنتاج قيمة للعملاء واستخلاص القيمة منهم في مقابل ذلك، فعلي الشركة أن تقوم ببناء استراتيجيتها التسويقية المتمثلة في تقسيم السوق إلى قطاعات واستهداف وتحديد السوق الذي ستقوم بعمل مزيج تسويقي يناسبه، وأيضاً تحسين المركز التنافسي والصورة الذهنية لهذا المزيج في أذهان عملائها في مقابل الماركات الأخرى، وبما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية تمتلكها المنظمة دون باقي المنظمات.

## أولاً: الإطار العام للدراسة :

### ١ - مشكلة الدراسة:

في ظل العولمة وانفتاح الأسواق الدولية، تسعى كثير من الشركات العربية لأن تنال نصيبها من الأسواق العالمية، من خلال التكيف مع حاجات ورغبات المستهلكين لتلبية وإشباع حاجاتهم ورغباتهم، وهذا لا يتحقق بسهولة، ما لم تسعى هذه الشركات جاهدة لأن تنتقي استراتيجيات تسويقية تصديرية تضمن لها ذلك.

لقد أصبحت استراتيجيات التسويق اليوم حاجة ضرورية للمؤسسات الاقتصادية الهادفة إلى البقاء والاستمرار والمواجهة حالة التنافس المتصاعدة التي تشهدها أغلب أسواق العالم، والتكيف مع بيئة متحركة غير مستقرة باتجاه خدمة المستهلك.

إن الاستراتيجية التسويقية تمثل إحدى أكثر عمليات التسويق تعقيداً، حيث يتوقف عليها مدى نجاح المؤسسة أو فشلها، فعند تطبيق الاستراتيجية تتضح نقاط القوة، التي ينبغي أن تستغل، ونقاط الضعف التي ينبغي أن تعالج، وتتضح الفرض السانحة للمؤسسة، التي يجب أن تقضها والتهديدات التي يجب أن تتجنبها.

وفي ضوء ما سبق يمكن بلورة المشكلة في استراتيجيات التسويق الدولي ودورها في بناء التميز التنافسي لمنظمات الأعمال الدولية.

### ٢ - تساؤلات الدراسة:

١. هل تقوم الشركات عينة الدراسة بتغيير استراتيجياتها التسويقية وفقاً لاختلاف طبيعة الأسواق الدولية المستهدفة.
٢. ما المعايير العالمية والتي تعبر عن التميز التنافس في الشركات عينة الدراسة.
٣. ماهي أنسب الاستراتيجيات التسويقية الدولية التي يمكن من خلالها تحقيق التميز التنافسية في الشركات عينة الدراسة.
٤. هل حققت الشركات عينة الدراسة أهدافها مما يعكس فعالية التسويق الدولي بها.

### ٣ - أهمية الدراسة:

١. تنبع أهمية الدراسة من أهمية الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة لبقائها ونموها وضرورة التأقلم مع الظروف الحالية والمستقبلية للبيئة المتميزة بالتغير والحركة المستمرة.
٢. رصد اهم مؤثرات الاستراتيجية التسويقية في تحسين الميزة التنافسية.
٣. أهمية الاستراتيجية التسويقية في خلق المزايا التنافسية لمنظمات الاعمال والتي تمكنها من الاستمرار والتطوير الدائم وعالم سمته الاساسية التغير الدائم.

### ٤ - أهداف الدراسة:

١. إبراز دور استراتيجيات التسويق الدولي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة.
٢. التأكيد على أهمية الاستراتيجية التسويقية الدولية باعتبارها نشاط محوري في المؤسسة الذي يتصف بالمرونة الناجمة عن عدم استقرار البيئة التسويقية.

٣. التعرف على الاستراتيجيات التسويقية الدولية المطبقة في منظمات الأعمال في تحسين أداءها من خلال الحصول على الميزة التنافسية.
٤. تحديد العلاقة بين طبيعة الاستراتيجيات التسويقية الدولية السائدة والميزة التنافسية.

#### **٥ - حدود الدراسة:**

حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على الشركات العاملة في مدينة صباحان الصناعية فقط كعينة للدراسة حدود بشرية: يشكل الإدارة العليا ورؤساء الأقسام والمدراء في الأقسام بواقع (٧٨) عينة البحث الذين اعتمد عليهم في جمع البيانات الخاصة بالبحث.

حدود زمانية: وتمثلت في الفترة من ١ مارس ٢٠١٩ إلى ١ يوليو ٢٠١٩

#### **٦ - فروض الدراسة:**

١. الفرض الأول: لا توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين الميزة التنافسية وبين وضع الاستراتيجية التسويقية للتسعير.
٢. الفرض الثاني: لا توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين الميزة التنافسية وبين وضع الاستراتيجية التسويقية للترويج.
٣. الفرض الثالث: لا توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين الميزة التنافسية وبين وضع الاستراتيجية التسويقية للمنتج.
٤. الفرض الرابع: لا توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين الميزة التنافسية وبين وضع الاستراتيجية التسويقية للتوزيع.

#### **٧ - منهج الدراسة:**

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي القائم على جمع البيانات من الظاهرة المراد دراستها وتنظيمها وتحليلها وإخضاعها للمعالجة الإحصائية واستخلاص النتائج التي تساعد على فهم ظاهرة الدراسة وتطورها.

#### **٨ - مجتمع الدراسة:**

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بالإدارة في منظمات الأعمال الدولية والبالغ عددهم (٧٨) بدولة الكويت.

#### **٩ - عينة الدراسة:**

تمثلت عينة الدراسة في أعضاء الإدارة العليا ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام بالشركات (صناعات البحر- أصول لصناعة شرائح الشتر- الشركة الأهلية للكيمياويات- مصنع الكويت للعطور- شركة بترال للمواد الغذائية) والبالغ عددهم شركة (٥) وعدد هؤلاء الأفراد (٧٨) مفردة.

### جدول توزيع العينة (١)

النسبة	المدرء		الشركات
5.6%	1	الإدارة العليا	صناعات البحر
33.3%	6	مديري الإدارة	
61.1%	11	عدد الرؤساء	
23.1%	18	المجموع	
10%	1	الإدارة العليا	أصول لصناعة شرائح الشتر
30%	3	مديري الإدارة	
60%	6	عدد الرؤساء	
100	10	المجموع	
8.7%	2	الإدارة العليا	الشركة الأهلية للكيمياويات
47.8%	11	مديري الإدارة	
43.5%	10	عدد الرؤساء	
100	23	المجموع	
18.2%	2	الإدارة العليا	مصنع الكويت للعطور
27.3%	3	مديري الإدارة	
54.5%	6	عدد الرؤساء	
100	11	المجموع	
12.5%	2	الإدارة العليا	شركة بتر للمواد الغذائية
37.5%	6	مديري الإدارة	
50.0%	8	عدد الرؤساء	
100	16	المجموع	
100%	78	الإجمالي	

### ١٠- أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في استمارة الاستبيان والتي تكونت من (٣) محاور هما:  
 المحور الأول: ويمثل في أسئلة تخص البيانات الشخصية للفئة المبحوثين وتتمثل في العوامل الديموغرافية وهي: (اسم الشركة، المركزي الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).  
 المحور الثاني: وهو عبارة عن أسئلة مرتبطة بالاستراتيجيات التسويقية بالشركات عينة الدراسة،

وتتكون من:

١. استراتيجيات التسعير الدولي وتتكون من (١٣) فقرة.
٢. استراتيجيات الترويج (١٠) فقرة.
٣. استراتيجية المنتج (٥) فقرة.
٤. استراتيجية التوزيع (٦) فقرة.

المحور الثالث: وهو عبارة عن أسئلة مرتبطة بالميزة التنافسية المتحققة بالشركات عينة الدراسة،

وتتكون من:

١. ميزة الجودة وتتكون من (٩) فقرة.
٢. ميزة الابتكار وتتكون من (٦) فقرة.
٣. ميزة التكلفة الأقل وتتكون من (٧) فقرة.

٤. ميزة المرونة وتتكون من (٥) فقرة.
٥. ميزة التسليم وتتكون من (٤) فقرة.
٦. صدق وثبات الاستبانة

#### ١١- صدق الاستبيان:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقة صدق الاتساق الداخلي والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (٠.٠١) وقد بلغ للاستبيان ككل (٠.٩٦٠٠) وهو ما يدل على صدق الاستبيان بدرجة عالية.

#### ١٢- ثبات الاستبيان:

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس الاستبانة ككل، وكانت قيمة ألفا لجميع الفقرات كانت (٠.٩٠٩٤) وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع، وتكون الاستبانة في صورتها النهائية.

#### ١٣- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وتم استخدام الاختبارات الإحصائية اللامعلمية، وذلك بسبب أن مقياس ليكرت هو مقياس ترتيبي وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

١. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد الباحث في وصف عينة الدراسة.
٢. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
٣. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس درجة الارتباط، يستخدم هذا الاختبار لدراسة العلاقة بين المتغيرات في حالة البيانات اللامعلمية.

#### ١٤- مصطلحات الدراسة:

##### ❖ استراتيجيات التسويق الدولي

هي تلك الإجراءات التي تساعد المؤسسة للوصول إلى أهدافها الممكنة التنفيذ وفق أولويات المنظمة وفي إطار بيئة دولية تمتاز بالتغير وعدم الاستقرار وتعتمد على التوافق وبين مواردها والفرص المتاحة على الساحة الدولية وذلك على المدى الطويل.

##### ❖ الميزة التنافسية

هي قدرة المنظمة على جذب العملاء وتحقيق التفوق على منافسيها باستخدام الاستراتيجيات التسويقية المناسبة، وبناء المكانة الذهنية للمنظمة ومنتجاتها لتحقيق ربحاً مقارنة مع منافسيها.



## ثانياً: الإطار النظري للدراسة

### ❖ مفهوم استراتيجيات التسويق

تعرف الاستراتيجيات التسويقية بأنها "الأداة الرئيسي التي تستخدمها الشركات الربحية أو غير الربحية من أجل تحقيق هدف رئيسي وغاية قصوى من أجل زيادة المبيعات والأرباح في المؤسسات الربحية ومن أجل تحسين الصورة الذهنية لدى المؤسسات غير الربحية مستخدمة مجموعة من الأساليب والغايات لتحقيق أهداف المؤسسة سواء كانت قصيرة أو طويلة الأجل". (sadek, 2017: 17)

### ❖ مفهوم استراتيجيات التسويق الدولي:

يقصد باستراتيجيات التسويق الدولي بأنها "الأدوات والخطط التي تتبعها الشركة لمحاولة إثبات وتأكيده اسم الشركة خارج الدولة عن طريق التعرف على موقف الشركة الحالي والموقف الذي أن تريد أن تحققه خارج الدولة من خلال مجموعة من التكتيكات والميزات التنافسية التي يمكن أن ترسخ أسم الشركة وبالتالي يمكن أن تحقق زيادة في مستوي الأرباح". (Kim, 2016: 21)

بينما تعرف الاستراتيجيات التسويقية الدولية بأنها " العملية المقصود منها تعديل الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة بما يعادل ويتفق مع ظروف وأحوال البلد أو المنطقة التي سيتم التسويق لها فهي عملية متكاملة من التخطيط والتعرف على مكانة المؤسسة في السوق، كذلك القيام بالعمليات الترويجية في الأسواق الدولية". (Adunola, 2018: 24)

### ❖ تصنيف استراتيجيات التسويق الدولي:

هناك اختلاف بين الباحثين وعلماء التسويق حول تصنيف استراتيجيات التسويق الدولي إلا أن هناك إجماع بين الباحثين على أن تصنيف استراتيجيات التسويق الدولي ينبع من استراتيجيتين هما Branded House والثانية House of Brands. (Hsu, and Al. et, 2016 :261)

ويقصد بـ Branded House "استراتيجية الماركة الواحدة أو المظلة" أن تقوم الشركة باستخدام اسم واحد لكل منتجات الشركة التي تقوم بالترويج لها في الدول الأخرى كما هو الحال عند تسويق جميع منتجات الشركات الأتية Dell, Apple, Nike حيث تقوم الشركة بالترويج لجميع منتجاتها تحت اسم واحد وماركة معينة مستغلة النجاح الذي حققته محلياً والنجاح الذي حققته الماركة أو اسم الشركة بشكل عام، للترويج لجميع منتجات الشركة لتحقيق المزيد الأرباح، أما الاستراتيجية الثانية والمقصود بها House of Brands "استراتيجية الماركات المتعددة" فتقوم الشركة بالترويج لمنتجاتها ولكن تحت مسميات مختلفة وذلك لمقابلة احتياجات الجماهير المتنوعة كما يحدث في شركة Proctor & Gamble والتي تقوم بالترويج لـ ٢٥ منتج ولكن تحت ماركات مختلفة لمحاولة كسب العديد من المستهلكين. (Kapferer, 2012: 17)

## ❖ أهمية استراتيجيات التسويق الدولي:

1. استراتيجيات التسويق الدولي تمكن الشركة من خلق ميزة تنافسية عن باقي الشركات الموجودة في الأسواق.
2. أن استراتيجيات التسويق الدولي تؤدي دورا مهما للغاية في توجيه وقيادة المؤسسة نحو النجاح واحراز النمو والتقدم وأن لها اليد الأولى في صياغة أداء المؤسسة لفترات طويلة خارج نطاق الدولة.
3. كذلك تسعى المنظمات إلى تحقيق قدر كبير من الأرباح عن طريق زيادة المبيعات من أجل رفع القيمة السوقية لأسهم المؤسسة، لكن كل ذلك لن يحدث الي عن طريق تكوين علاقة قوية وطويلة مع المستهلكين بل والتوسع في قاعدة المستهلكين والذي يأتي من خلال اتباع استراتيجية تسويقية وخطة فعالة تعمل على غزو الأسواق العالمية لتحقيق أهداف المؤسسة.
4. التسويق على نطاق دولي ضروري للعديد من الشركات، فعندما تقوم الشركات بالتسويق على نطاق عالمي، فإنها تزيد من قاعدة عملائها، والنتيجة النهائية. زيادة عدد العملاء الذين تملكهم الشركة والذي هو وسيلة فعالة لزيادة المبيعات. (Chandler, Reynolds, 2013: 12)

## ❖ أهداف استراتيجيات التسويق الدولي:

تهدف استراتيجيات التسويق الدولي الي تحقيق مجموعة من الأهداف:

1. زيادة إدراك ووعي الجماهير بمنتجات وخدمات المؤسسة.
2. العمل على تسهيل اتخاذ وصناعة القرار بالنسبة للمستهلك وبالتالي التأثير في سلوك المستهلك في اختيار السلعة أو الخدمة.
3. تقليل المخاطر بالنسبة للمستهلك فيما يتعلق باتخاذ قرار الشراء.
4. العمل على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة على المستوى الدولي.
5. العمل على زيادة مبيعات منتجات وخدمات المؤسسة. (Weinreich, 2011: 18)

## ❖ المزايا المتحققة من استراتيجيات التسويق الدولي:

هناك العديد من المزايا المتحققة من تفعيل استراتيجيات التسويق الدولي:

1. زيادة إدراك الجماهير الأجنبية بماركة السلعة أو الخدمة ومميزاتها.
2. زيادة ثقة وولاء المستهلك بالسلعة أو الخدمة.
3. التعزيز من موقف الشركة التنافسي، خاصة إذا كانت تمتلك الشركة العديد من الفروع في أماكن متفرقة في العالم.
4. التعزيز من زيادة نسبة مبيعات الشركات، سواء كان منتج واحد أو عدة منتجات.
5. زيادة أرباح وعائدات الشركة.
6. التقليل من احتمالية خسارة الشركة لنسبة من الأرباح نتيجة خسارة نسبة من المستهلكين.
7. التقليل من النفقات وزيادة أرباح الشركة خاصة إذا ما عرفنا أن الكثير من الشركات الدولية تعتمد على الانترنت في استراتيجياتها التسويقية كما تفعل شركة amazon حيث يؤدي الي انخفاض التكاليف بشكل عام التي تصب في أرباح الشركة.
8. زيادة احتمالية فتح قنوات ومنافذ تسويقية جديدة. (sadek, 2017: 47)

## ❖ متطلبات نجاح استراتيجيات التسويق الدولي:

ينطلب نجاح المؤسسة في تحقيق استراتيجيتها التسويقية دوليا مجموعة من الأمور أهمها:

١. القدرة المالية والمادية الذي تتمتع به المؤسسة والذي يمكنها من تخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات التسويقية.
٢. مستوي التحكم في المؤسسة، فكلما زادت درجة التحكم أدى إلى تنفيذ الخطط والاستراتيجيات الموضوعية والتقليل من خسائر المؤسسة.
٣. القدرة علي فهم واستيعاب اللغة في البلاد التي سوف تقوم المؤسسة بالتواجد بها والتعامل معها، وإلا لن تتمكن الشركات في بيع منتجاتها. (Dash, Bhusan, Samal, 2014: 19)
٤. التعرف على ثقافة الدولة المضيفة، فالدخول إلى الأسواق الدولية أمرًا صعبًا للغاية بالنسبة لبعض الشركات بسبب عادات الأكل مثلًا في بعض البلدان. مثل ما فعلت ماكدونالدز عندما أرادت أن تسويق نفسها في بلد مثل الهند التي ترى حرمة استهلاك لحوم البقر؛ انتهى بهم الأمر إلى أن يكونوا ناجحين هناك عن طريق إدخال الخيارات النباتية والإقليمية في قائمة طعامها. لذا كان على العديد من سلاسل الوجبات السريعة الدولية مثل Kentucky Fried Chicken و MacDonal'ds أن تبدأ في تقديم اختيارات من القائمة مع أطباق الأرز من أجل الدخول إلى السوق الآسيوية.
٥. توظيف استراتيجيات تسويقية مختلفة تناسب المناطق التي سوف تقوم الشركة بتقديم منتجاتها، مع إعطاء مساحة من الحرية لفريق العمل الموجود في تلك الدول فيما يتعلق باستخدام الميزانية أو الأفكار التي يروها مناسبة عند استخدامها في الحملات الاعلانية المحلية التي سيتم تنفيذها في تلك الدول. (Ekanem, Abiade, 2018: 37)

#### ❖ عناصر استراتيجية التسويق الدولي:

يري Leone أنه لا بد من توافر عناصر لضمان نجاح استراتيجية التسويق الدولي:

١. توافر العناصر المالية.
  ٢. ضرورة تسخير الوسائل التكنولوجية الحديثة لتنفيذ الاستراتيجيات الموضوعية.
  ٣. توافر العناصر البشرية التي تتمتع بالكفاءة والخبرة العالية لضمان تنفيذ استراتيجيات التسويق العابر للقارات.
- (Melo & Guerra Leone, 2015: 78-96)

#### ❖ خصائص استراتيجيات التسويق الدولي:

من أهم خصائص استراتيجيات التسويق الدولي:

١. أنها تعتمد على تقديم رؤية ووجهة نظر المؤسسة ليس للجمهور المحلي ولكن الي الجماهير خارج حدود الدولة.
  ٢. أن الاستراتيجية تعمل وفق خطط موضوعية مسبقا لتحديد أهداف معينة.
  ٣. تلك الخطط تكون في الأغلب طويلة ومتوسطة الأجل.
  ٤. أن تلك الخطط لا بد أن تتسم بالمرونة وذلك لأن الأسواق العالمية دائمة التغير، لذلك يجب أن تتسع الخطط لتشمل تلك التغيرات.
- (Teodorescu, Stancioiu, & Et .AI, 2015: 35-48)

#### ❖ أنواع استراتيجيات التسويق الدولي:

تنقسم أنواع الاستراتيجيات الدولية الي أربعة استراتيجيات رئيسية:

- ١ . استراتيجية تعتمد علي زيادة إدراك الجماهير بالسلعة أو الخدمة، خاصة إذا كان يتم تقديمها جديدا في السوق المستهدفة حتى تصل السلعة الي مرحلة النضوج في دورة حياة السلعة.
- ٢ . استراتيجيات تعتمد على التركيز على خصائص والميزات التنافسية للسلعة وما تتميز به عن باقي السلع المنافسة.
- ٣ . استراتيجيات تعتمد على التسويق الاجتماعي Social Marketing عن طريق التركيز الذي تقوم به المؤسسة ليس كمؤسسة ربحية ولكن مؤسسة تسعى الي تقديم منفعة اجتماعية لأعضاء ذلك المجتمع.
- ٤ . الاستراتيجية الرابعة تتمثل في العمل علي فتح قنوات اتصالية تفاعلية مع الجماهير، بدلا من الاعتماد على الحملات الاعلانية التقليدية. (Waghmode، ٢٠١٤: ٢٤٤)

#### ❖ الميزة التنافسية:

يعرف Will Kenton الميزة التنافسية بأنها "الظروف والأمر التي تسمح للشركات والدول بإنتاج سلعة أو خدمة معينة، قد تكون تلك السلعة أو الخدمة تتميز بالسعر المنخفض أو الجودة العالية، بما يسمح للدولة أو المؤسسة بتحقيق مزيد من المبيعات وبالتالي زيادة هامش ربح ذلك الكيان، مقارنة بمنافسيها في السوق". (Adunola، ٢٠١٨: ٩)

كذلك تعرف الميزة التنافسية بأنها قدرة المؤسسة على إنتاج سلعة أو خدمة بطريقة أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين، مما يؤدي الي زيادة في هامش ربح وعائد تلك المؤسسة". (Smith,2018: 14)

#### ❖ أهداف الميزة التنافسية:

تهدف المؤسسات الي تحقيق الميزة التنافسية بينها وبين باقي الشركات وذلك لتحقيق مجموعة من الأغراض:

- ١ . لزيادة ضمان ولاء المستهلك للمؤسسة ولسلع والخدمات التي تقدمها.
- ٢ . لنشر صورة إيجابية ومكانة مرموقة للمؤسسة عن باقي الشركات والمتمثلة في السلع والمنتجات التي تقدمها.
- ٣ . أيضا الميزة التنافسية تمكن المؤسسة من استخدام المستهلكين أيضا كوسائل دعائية للمؤسسة من خلال التسويق بالمديح Word of Mouth.
- ٤ . تمكن أيضا الميزة التنافسية من زيادة مبيعات الشركة للسلع والخدمات.
- ٥ . تمكن الشركة أيضا من زيادة مبيعات المنتجات الأخرى إذا كانت الشركة تقوم بالترويج لمجموعة من السلع، فتقوم الشركة باستغلال الميزة التنافسية في السلع الأكثر رواجاً وتعمل على استغلال ذلك في باقي السلع لزيادة مبيعاته.
- ٦ . العمل على جذب الكثير من المساهمين للشركة. (Saeed& Arshad، ٢٠١٢: ٢١٩)

#### ❖ أهمية الميزة التنافسية:

تقوم الشركات الدولية بالعمل على تحقيق ميزة تنافسية لها في الأسواق الدولية لمجموعة من الأسباب.

- ١ . أن الميزة التنافسية تعتبر وسيلة مباشرة وأداة هامة لزيادة مبيعات المنتجات والخدمات.

٢. أن تلك الميزات التنافسية لها تأثير مباشر على اتجاهات المستهلك وبالتالي تؤثر على القرار الشرائي للمستهلك مما يؤدي إلي زيادة المبيعات.
٣. أن تلك الميزات التنافسي تؤثر في رضا المستهلك بالسلعة حتى ولو كان السلعة تباع بثمن مرتفع نظرا للميزة التنافسية التي لا توجد في باقي السلع.
٤. الميزة التنافسية للسلع تنعكس إيجابيا على صورة المؤسسة بشكل كامل أو ما يعرف بـ *Perceived Quality*-(Costantino, ٢٠١٦: ٢٠)
- ❖ **مداخل الميزة التنافسية:**

أن المداخل الرئيسي لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة يتطلب تضافر مجموعة من الأمور:

١. نمو المنتج أو السلعة وان تحتوي على ميزات تنافسية لا توجد في باقي السلع.
٢. كذلك وجود تكتيكات ترويجية تسمح بإبراز تلك الميزات التنافسية للسلعة الي الجماهير الدولية.
٣. كذلك وجود استراتيجيات تسعيرية مناسبة تتوافق مع الواقع الاقتصادي للجمهور الذي يتم ضخ فيه تلك السلع. (sadek, ٢٠١٧: ٢٠)

❖ **أسس الميزة التنافسية:**

يري Blomgren أن من أهم أسس أن تستعين المؤسسات بالميزات التنافسية في ممارسة نشاطها علي المستوى الدولي أن تكون استراتيجيات إبداعية خلاقة لا تعتمد علي تكرار ما تقوم به الشركات الأخرى ولكن يجب أن تكون استراتيجيات فريدة تقوم علي بناء شخصية مميزة للشركة وللمنتجات التابعة لها. (Blomgren, ٢٠١١: ٤٩٥)

ويعرض Chakraborty تفصيلا عن ما يعرف بـ *Four Stages of Innovation Model* أو الخطوات والأسس الأربع للميزات التنافسية، حيث يقول بداية يجب أن تقوم المؤسسة بوضع طريقة وخطة ابتكارية لمواجهة السلع المنافسة في الأسواق الجديدة، وثانيا تقوم بتطوير تلك الخطط والاستراتيجيات حسب مقتضيات الأسواق الجديدة، وثالثا العمل علي تقويم مستويات النجاح الخطط والاستراتيجيات المتبعة لفهم ما تم إنجازه وأوجه القصور في تلك الاستراتيجيات، ورابعا محاولة تنفيذ تعديلات في تلك الاستراتيجيات التي تري المؤسسة أنها لازمة لنجاح المؤسسة في الأسواق الجديدة ولضمان تفوقها علي باقي المؤسسات العاملة في تلك الأسواق. (Chakraborty, 2017, <http://www.csrtimes.com/cmmunity-articles/corporate>)

❖ **خصائص الميزة التنافسية ومحدداتها :**

يؤكد كلا من Peattie and Peattie أن نطاق قوة الميزة التنافسية التي تتبعها المؤسسات تعتمد علي:

تبنى استراتيجية تسويقية واستخدام فلسفة وأدوات ترويجية معينة:

العمل على ترسيخ في أذهان الجماهير بشكل مباشر الخصائص التنافسية *Competitive advantage* وليس تقديم السلعة للسوق الجديدة فقط ولكن العمل على إبراز المزايا التنافسية لأنه العامل الرئيس في جذب المستهلك، أو كما تقوم به المؤسسة هو محاولة اقناع الجماهير بأن ما

تقدمه هو في صالح المستهلك ويخدم احتياجاته وأن تلك الاحتياجات لن تلبى الا من خلال منتجهم فقط. (Peattie, & El. Al، ٢٠١١: ٤٧)

وباختصار محددات الميزة التنافسية للشركات العابرة للقارات فيقول أنه لقيام الشركة بالعمل علي إيجاد ميزات تنافسية لمنتجاتها وخدماتها عند دخول أسواق جديدة لابد من وجود مجتمع يمكن أن يتقبل تلك السلع الجديدة بميزاتها التنافسية، كذلك لابد من توافر وسائل تكنولوجية يمكن من خلالها الترويج لتلك الميزات التنافسية، كذلك يضيف عاملاً هاماً من محددات الميزة التنافسية وهو النطاق الجغرافي والمسافة الزمنية فيري أن البعد أو بالأحرى القرب الجغرافي يساعد المؤسسة علي سهولة الاتصال بالجمهور، بينما علي النقيض تعتبر عائقاً للشركات في تحقيق ميزات تنافسية خاصة مع الاختلاف الثقافي يزيد الأمور سوءاً في إمكانية تحقيق نجاح المؤسسة في الأسواق الجديدة.

(Gooris2014: 73-86)

#### ❖ شروط فاعلية الميزة التنافسية:

يري Porter أن من أهم شروط فاعلية تحقيق الميزة التنافسية

١. هو وجود تكامل وتعاضد Synergy بين الوحدات الداخلية في الشركة بداية من التعرف على الاحتياجات التي يرغب بها الجماهير والعمل على تلبية تلك الاحتياجات من خلال السلعة التي تقوم الشركة بتقديمها في تلك الأسواق، إضافة الي التعرف ومتابعة تلك الاحتياجات لأنها متغيرة بمرور الوقت والعمل على تعديل سياسات الشركة بما يتوافق مع تلك الاحتياجات.

٢. إلي جانب استخدام وسائل اتصالية فعالة تتوافق مع استخدام وتعرض الجمهور لتلك الوسائل بما يوفر درجة عالية من تعرض الجمهور للرسائل الاعلانية بما يساهم في تحقيق اكبر درجة من ادراك ووعي الجماهير بالمنتج وما يميزها عن باقي المنتجات المنافسة.

٣. أن تكون الحملات الاعلانية متناعمة ومتسقة مع بعضا الي جانب استخدام رسائل إعلانية موحدة. (Kim، ٢٠١٦: ٢١)

#### ❖ أبعاد الميزة التنافسية:

بسبب التطورات والتغيرات البيئية وتغير حاجات ورغبات الزبائن عبر الزمن فقد تغيرت وتطورت أبعاد المنافسة التي تعتمد عليها المنظمة في تعاملها مع السوق، فيعد أن كانت المنظمات تعتمد تخفيض الكلف كبعد أساسي للمنافسة، انتهجت منظمات أخرى في البحث عن طرائق جديدة تميز نفسها لزيادة حصتها السوقية وعليه تم اعتماد أبعاد الميزة التنافسية وهي كما يلي:

١. الكلفة: Cost ويقصد به قدرة المنظمة على إنتاج وتوزيع المنتجات بأقل ما يمكن من الكلفة قياساً بالمنافسين في ذات الصناعة.

٢. الجودة: Quality يسعى الزبون للحصول على منتجات ذات جودة أعلى اعتماداً على المفاضلة بين السعر والجودة فأصبحت منظمات الأعمال تسعى للفوز بطلبات الزبون من خلال تقديمها منتجات تحقق توقعات الزبون ورضاه.

٣. المرونة: Flexibility ويقصد أنها قدرة المنظمات في تقديم مستويات مختلفة ومتنوعة بالسوق المستهدف.

٤. التسليم: Delivery أغلب المنظمات تتنافس ببعد جديد يتمثل في سرعة التسليم والاستجابة لطلب الزبون نظراً لاستعداده في أن يدفع كلفة أكبر بغض النظر عن مستوى الجودة ومقابل الحصول على حاجاته بالوقت المناسب. (ثامر، ٢٠٠٨: ١٩٢)

#### ❖ استراتيجية التسويق الدولي وعلاقتها بالميزة التنافسية:

أن استراتيجيات التسويق الدولي تعتبر كأداة تنفيذية يمكن من خلالها استغلال الميزات التنافسية للشركة عند التوجه للأسواق العالمية حيث أن تلك الاستراتيجيات تحتوي على الخطط والتكتيكات الترويجية والإعلانية وطرق التعامل مع الأسواق الجديدة مما يساهم في نشر الميزة التنافسية لمنتجات الشركة وخدماتها، وهو الأمر الذي يؤكد أن الاستراتيجيات التسويقية عملية متكاملة تتضمن استخدام مزيجاً ترويجياً بالإضافة إلى استغلال الميزات السلعية والسعرية بغرض تكوين استراتيجية تسويقية متكاملة لتحقيق أعلى معدل ربحي للشركة في الأسواق الجديدة.

وحتى تستطيع المنظمات الدولية تطبيق الاستراتيجيات التسويقية الدولية بشكل فعال وصحيح وبما يعطيها مزايا تنافسية يجب توفر عدة أمور أهمها:

- ✓ وجود كادر تسويقي مؤهل ذي درجة عالية من الكفاءة، يقوم بتطبيق سليم لأسس الإدارة الاستراتيجية للتسويق.
- ✓ تطبيق مراحل التخطيط الاستراتيجي التسويقي الدولي بما يتناسب مع بيئة المنظمة الداخلية والخارجية.
- ✓ التحليل الدقيق لبيئة المنظمة الخارجية والداخلية وخاصة البيئة التنافسية لمعرفة الاستراتيجيات التسويقية الدولية التي يتبعها المنافسون بالإضافة إلى دراسة الأسواق وحاجات ورغبات العملاء.
- ✓ ضرورة توفر الإمكانيات والموارد بجميع أنواعها، بحيث لا يشكل حجم الموارد حاجزاً أمام تطبيق الاستراتيجيات التسويقية الدولية.
- ✓ وجود نظام حوافز يجعل الموظفين يشعرون بالأمان والعدالة، ويحفزهم على العمل بإخلاص وجدية، وتقديم كل ما لديهم في سبيل تحقيق أهداف المنظمة.
- ✓ وجود الثقافة التنظيمية التي تمثل منهجاً تاريخياً للمنظمة، وتشكل الإطار القيمي والأخلاقي والسلوكي الذي تعتمده المنظمة في تعاملها مع غيرها من المنظمات الأخرى والعملاء.
- ✓ وجود الهيكل التنظيمي والإداري القادر على تطبيق الاستراتيجيات التسويقية الدولية بشكل صحيح وفعال. (محمود، ٢٠٠٧: ١٣٤)

ويري Perdomo، أن استراتيجيات التسويق الدولي تقوم بدور كبير في التأثير على التميز التنافسي لأن تلك الاستراتيجيات تعتمد على نموذج متكامل بداية من اختيار السلعة والمكان الذي ينصح بالترويج فيه اعتقاداً بأن تلك الأسواق في احتياج لتلك السلعة، مروراً بالسعر المناسب، كما

فعلت شركة Henkel حيث قامت بتقديم بعض منتجاتها في مصر بأسعار مخفضة من خلال تقديم سلع بحجم اصغر وسعر أقل، وحتى اختيار نوع التغليف كل ذلك يؤثر في خلق ميزة تنافسية لمنتجات الشركات عن باقي المنتجات مما يؤدي الي زيادة مبيعات الشركة وتحقيق أرباح في الأسواق الجديدة. (Perdomo، ٢٠١٦: ١٠)

#### ❖ العوامل المؤثرة على زيادة الميزة التنافسية للمنظمات الدولية:

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر علي زيادة الميز التنافسية للمنظمات الدولية من أهمها:

البيئة الاقتصادية حيث يري أن البعد الاقتصادي يعتبر من أهم العوامل المؤثرة في زيادة الميز التنافسية للشركات لأنه بشكل بسيط يؤثر على باقي العوامل حيث أن الشركات التي تتمتع بمستوي عال من الكفاءة المالية والاقتصادية يمكنها أن تحقق الكثير من النجاح علي المستوي الدولي من خلال الميزات التنافسية الموجودة في المنتجات والخدمات التي تقدمها، معتمدة علي طرق بحثية دقيقة للتعرف علي احتياجات التسويقية.

كما فعلت شركة الهواتف الخلية العلاقة Hawaii عند اختراقها للأسواق المصرية بطرحه هواتف ذات فئة متوسطة استطاعت من خلالها السيطرة علي شريحة كبيرة في السوق المصري، فتلك السيطرة علي الأسواق المصرية لم تأتي من فراغ بل أتت من دراسة عميقة للسوق المصري والتي احتاجت الي توافر مبالغ كبيرة، بالإضافة الي استخدام أساليب ترويجية وحملات إعلانية مكثفة في كل الوسائل الإعلامية التقليدية والحديثة وذلك للوصول الي أكبر عدد من الجماهير والعمل علي إقناعه بالميزات التنافسية لمنتجات الشركة وتفردها عن باقي المنتجات الأخرى كل ذلك لن يحدث الي بتوفير اعتمادات مالية ضخمة تمكن الشركة من زيادة الميزات التنافسية للشركة.

البيئة الثقافية وهو يعتبر من أهم العوامل والأبعاد التي تؤثر في زيادة الميزة التنافسية للشركات حيث أن هذا العامل من أهم العوامل المرجحة لنجاح الميزة التنافسية أو العكس صحيح، فيجب علي الشركات التي تريد التوجه إلي الأسواق الخارجية أن تقوم بدراسة الجوانب والأبعاد الثقافية للمجتمع الذي تريد التوجه الي كما فعلت شركة Nestle عند ترويجها لشوكولاتة Kit Kat في اليابان حيث تم استغلال وجود تشابه بين اسم الماركة وكلمة Kat Kito بالياباني والتي تعني صباح الخير لذلك الشركة وجدت رواجاً كبيراً لمنتجاتها في اليابان نتيجة لاستغلالها تلك الميزة. (Kim,2016:19-25)

#### ❖ البيئة القانونية

يجب على المؤسسة الدولية الإلمام بـ:

- ✓ القوانين التي تحكم الأسواق التي تعمل فيها كونها تختلف عن قوانين الدولة الأم.
- ✓ معرفة مدى تطبيق هذه القوانين لأن بعض الدول تطبقها بأحكام بينما دول أخرى تطبقها بصورة عشوائية.



✓ معرفة مدى المساواة بينها وبين نظيرتها المحلية في تطبيق القوانين.

✓ الاطلاع على القانون الدولي الذي يتم اللجوء إليه عادة لغموض الطبيعة القانونية للمشكلة القائمة بين المؤسسة الدولية، والدول المضيفة. (نور، ٢٠١٧: ٣٧٠)

#### ❖ البيئة التنافسية

من أعظم القوى البيئية الديناميكية التي تؤثر في بيئة الأعمال الدولية فالخطيط المسبق لأعمال التسويق الدولية يتطلب ما يلي:

✓ معرفة هيكل المنافسة وعدد وأنواع المنافسين.

✓ معرفة سلك المنافسين والأدوات التنافسية المتوفرة لمدراء التسويق في القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي. (هاني، ٢٠٠٧: ١١٣)

#### ❖ الدراسات السابقة:

١- دراسة: زعاف وداد (٢٠١٨) بعنوان " استراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية".

هدفت الدراسة إلى إبراز تأثير خصائص الخدمة، على صياغة وتطوير مزيج خدمي فعال، ومحاولة إبراز خصائص الخدمة، على الاستراتيجيات العامة والخاصة للمؤسسات الخدمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ومن أهم أدوات الدراسة المسح المكتبي، وتوصلت الدراسة إلى: - إن تبني استراتيجية تسويقية في المؤسسة الخدمية شيء لا بد منه، إن أرادت هذه الأخيرة البقاء في سوق تسوده المنافسة الشديدة، أضف إلى ذلك تطور الحاجات والرغبات الإنسانية وتجدها باستمرار، وعليه يلزم أن يكون هناك رسم خطة استراتيجية تسويقية موضوعية وقابلة للتحقيق، مقارنة مع طبيعة المؤسسة، ومواردها المتاحة، ومكانتها في السوق، وذلك بإتباع مراحل التخطيط الاستراتيجي للتسويق، والتقييم المستمر في كل مرحلة من مراحلها - للمؤسسة الخدمية خيارات استراتيجية فيما يخص استراتيجياتها التسويقية الخاصة بالمزيج التسويقي، وما عليها إلا التركيز الجيد، والسير وفق الاستراتيجيات العامة التسويقية، والاستراتيجيات العامة للمؤسسة الخدمية ككل.

٢- دراسة: أحمد عوض محمد (٢٠١٨) بعنوان " أثر أبعاد الاستراتيجية التسويقية على تحقيق ميزة تنافسية للشركات الصناعية: دراسة ميدانية ".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد الاستراتيجية التسويقية (تجزئة السوق- السوق المستهدف- المركز السوقي) في تحقيق ميزة تنافسية للشركات الصناعية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، وقد تمثلت العينة في أعضاء الإدارة العليا بـ ٢٨ شركة والذي بلغ عددهم ٢٢٨ مفردة، وقد توصلت الدراسة إلى: - وجود علاقة ارتباط معنوي موجب بين أبعاد الاستراتيجية التسويقية وأبعاد الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (٠.٠١) بمعامل ارتباط ٠.٤١١ - كما وجد تأثير معنوي إيجابي لكل من تجزئة السوق وتحديد السوق المستهدف والمركز السوقي أبعاد الميزة التنافسية بالتطبيق على المبحوثين محل الدراسة - تحاول معظم الشركات عينة الدراسة استخدام مواردها الاستخدام الأمثل لتخفيض نسبة الفاقد في الإنتاج، وبالتالي تخفيض التكلفة والتميز عن باقي المنافسين.

٣- دراسة: Adunola (٢٠١٨) بعنوان: فاعلية تطبيق استراتيجية التسويق الإلكتروني للشركات العابرة للقارات في نيجيريا لتحقيق ميزة تنافسية وزيادة أرباحها.

تهدف الدراسة إلى التعرف فائدة استخدام الشركات العاملة في نيجيريا للتسويق الإلكتروني وأثر ذلك على أداء الشركة وتأثير ذلك على قيمتها التنافسية، واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، وعن طريق المقابلة المتعمقة مع مدراء تلك الشركات، وكانت اهم النتائج ما يلي: ١- أن الشركات التي اتبعت استراتيجيات التسويق الإلكتروني كان له أثر كبير على الأداء التسويقي لتلك الشركات. ٢- كما أن الشركات التي اتبعت الأساليب التسويقية التقليدية ولم تلجأ الي الاستراتيجية التسويقية الإلكترونية فإنها لم تستطع ان تنافس الشركات التي قامت بإتباع الاستراتيجيات التسويقية الإلكترونية وفي النهاية أدي أي اغلاق تلك الشركات. ٣- إن الاستراتيجيات التسويقية الإلكترونية كان لها أثر كبير علي زيادة نسبة أرباح تلك الشركات. ٤- أن إتباع التسويق الإلكتروني كان له تأثير كبير على نمو الشركات على الرغم من حداثة نشأت تلك الشركات.

٤- دراسة: Smith (٢٠١٨) بعنوان "استخدام شركات السياحة العالمية للإنترنت كوسيلة استراتيجية لتحقيق ميزات تنافسية".

تهدف الدراسة إلي التعرف علي نتائج استخدام استراتيجيات التسويق الإلكتروني للخدمات السياحية علي أداء التنافسي للشركات، وتنتمي هذه الدراسة الي الدراسات الوصفية التي اعتمدت الأسلوب الكيفي في وصف وتحليل استخدام شركات السياحة للاستراتيجيات لتحقيق ميزات تنافسيه، وعن طريق العينة العمدية تم اختيار ٨ شركات كبيرة تعمل في المجال السياحي وعن طريق المقابلة المتعمقة مع مدراء تلك الشركات، وجاءت أهم نتائج الدراسة فيما يلي: ١- أن استخدام التسويق الإلكتروني للخدمات السياحية كان له بالغ الأثر في التأثير علي زيادة نسبة المستهلكين من خلال الوصول السريع والسهل للمستهلك عن طريق الإنترنت. ٢- ان استخدام التسويق الإلكتروني كان له أثر في زيادة مبيعات وأرباح الشركات. ٣- أن استخدام التسويق السياحي الإلكتروني لم يكن هو العامل الحاسم والرئيس في زيادة أرباح تلك الشركات ولكن الأماكن السياحية المعلن عنها ونسبة الخصومات التي يتم الترويج لها كان لها دورا هاما في زيادة أرباح الشركة.

٥- دراسة: Lawrence (2017) بعنوان "الاستراتيجيات التسويقية لتحقيق الأداء المتميز بين الشركات الدولية".

تهدف الدراسة الي التعرف على الاستراتيجيات التنفيذية التي يقوم بها قادة الشركات العالمية لتحقيق التميز على باقي الشركات من خلال تطبيق معيار Baldrige، وتعتمد تقوم الدراسة على منهج دراسة الحالة على مجموعة من الشركات العالمية قدرت بستة شركات التي استخدمت ذلك المعيار، واعتمدت الدراسة على المقابلات الغير مقننة، وأشارت نتائج الدراسة الي: ١- أن الشركات العالمية تقوم بتوظيف الأشخاص المحليين في الهيكل الإداري للشركة في الفروع التابعة للشركة في الدول الأخرى والعمل على الاستفادة من خبرات تلك الأشخاص عند وضع

استراتيجية تنفيذية للشركة يمكن تطبيقها على المستوى المحلي مما يؤثر إيجابيا على مستوى الشركة وعلى مقدار تنافسها وتفوقها على باقي الشركات. ٢- أشارت الدراسة الي مقاومة واعتراض المدراء في بعض الأحيان على الاستراتيجيات المتبعة من الشركة في بعض الدول لكن أشارت نتائج الدراسة وهو ما اتفق مع الكثير من الدراسات السابقة الي أن اسم الشركة وصورتها الذهنية خاصة إذا كانت من الشركات العريقة لها تأثير في تقبل المدراء لاستراتيجية المتبعة. ٣- كما أن إنجازات الشركة في الدول الأخرى يمكن ان يستخدم كشاهد ودليل على تفوق الشركة وعلني نجاح سياستها واستراتيجيتها وبالتالي اقتناع المدراء بمدى نجاح السياسات والاستراتيجيات المتبعة.

#### ٦- دراسة: sadek (٢٠١٧) بعنوان " فاعلية الاستراتيجيات التي تتبعها الشركات العابرة للقارات في تحقيق ميزات تنافسية تسويقية واجتماعية".

تهدف الدراسة إلى التعرف على فائدة استخدام استراتيجيات التسويق الاجتماعي للشركات العابرة للقارات، وأهمية ذلك في تحقيق ميزة تنافسية وتكوين صورة طيبة لدي الجماهير وما الفوائد التي تجنيها الشركة من تطبيق مثل تلك الاستراتيجيات، وتنتمي الدراسة إلى نوعية البحوث الوصفية للتعرف على أبعاد وأسباب استخدام الاستراتيجيات التسويق الاجتماعي في الشركات العابرة للقارات، وبطبيق الدراسة على شركة Nestle في باكستان وشركة Henkel في مصر، تم جمع البيانات عن طريق المقابلات المتعمقة مع عدد من مدراء كلا الشركتين، وكانت أهم نتائج الدراسة: ١- إن عند تطبيق الشركات لبعض الاستراتيجيات التسويقية الاجتماعية كان له تأثير علي القيمة السوقية لأسهم الشركة. ٢- كذلك عند تطبيق تلك النوعية من الاستراتيجيات فإنه يؤدي إلى زيادة وعي الجماهير المحلية بالشركة وبالتالي يؤدي إلي زيادة في نسبة المبيعات. ٣- كذلك تشير نتائج الدراسة أن الإعلانات الجماهيرية تعتبر من أهم الوسائل التي استخدمتها تلك الحملات التي قامت بها الشركات مما أدى إلى زيادة توعية الجماهير المحلية بأهداف الشركة ليست كمؤسسة ربحية بل كمؤسسة لها دور هام في المجتمع. ٤- كذلك أشارت نتائج الدراسة عند سؤال بعض المشاركين في الحملة التي أطلقتها شركة Nestle في باكستان لتدريب المزارعين تكونت لديهم صورة طيبة عن الشركات وبدأوا في نشر تلك الصورة وسط المجتمع مما كان بمثابة تسويق غير مباشر وترويج لأنشطة الشركة مما أدى إلى ارتفاع القيمة السوقية لأسهم الشركة علي حساب الشركات الأخرى.

#### ٧- دراسة: Kim (٢٠١٦) بعنوان "دراسة للعلاقة بين استراتيجية الشركة وتحقيق التنافس علي المستوى العالمي".

تهدف الدراسة إلى التعرف على الاستراتيجيات التي تتبعها المنظمات في تسويق خدماتها دوليا، وتنتمي الدراسة إلى الدراسات الوصفية، عن طريق تحليل المضمون بالتطبيق على ٢٥٠ شركة بدراسة الاستراتيجيات المتبعة في الشركات الفرعية التابعة لتلك الشركات أو ما يعرف بـ (Corporate Branding Strategy CBS) العينة: تقوم الدراسة بتحليل التقارير المالية للشركات ومدى تطورهما منذ عام ٢٠٠٣ وحتى ٢٠١٢ كذلك التعرف على درجة التدويل أو عالمية تلك الشركات كذلك دراسة المسافة أو البعد الجغرافي والثقافي وعن طريق استخدام تحليل

Heckman المكون من مرحلتين، وأشارت نتائج الدراسة إلى: ١- ان باتباع المؤسسات وتطبيقها الاستراتيجية تسويق الشركة عالمياً Corporate Branding Strategy قد أدى إلى وجود تطور ملحوظ على مبيعاتها وعلى الأداء العام للشركة دولياً وتفوقها على الشركات المنافسة. أشارت نتائج الدراسة أيضاً أن الشركات العريقة التي لها اسم كبير دأبت على استغلال ذلك الاسم دولياً مما أدى إلى تفوقها على باقي الشركات نتيجة استغلال اسم ومنتج الشركة الأم. ٣- كذلك قيام الشركات باتباع سياسة استغلال اسم الشركة لكن في بلدان أخرى لم يؤثر على تفوق الشركة على المنافسين لدي الجماهير كصورة طيبة لدي الشركة أو اسم رائد في ذلك المجال بل أدى تباعاً إلى زيادة في نسبة أرباح مثل تلك الشركات.

#### ٨- دراسة: مصطفى عبد نور (٢٠١٥) بعنوان "الاستراتيجيات التسويقية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية" دراسة حالة الشركة السودانية للاتصالات المحدودة (زين)"

إن تحقيق الميزة التنافسية المستمرة هو الهدف الأساسي الذي يضمن للمؤسسة البقاء في ساحة التنافس على المستوى الكوني، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث كانت الاستبانة أداة رئيسية لجميع البيانات حيث تم توزيعها على عينة قوامها ٥٠ مفردة، وأظهرت النتائج: - وجود علاقة بين الاستراتيجيات التسويقية والميزة التنافسية، ولكنها تأثيراً جزئياً، منها أن هنالك علاقة بين الاستراتيجيات التسويقية والميزة التنافسية وهذه العلاقة دعمت دعم جزئي.

#### ٩- دراسة: بن الطيب إبراهيم (٢٠١٥) بعنوان "دور تكييف الاستراتيجيات التسويقية في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة: مؤسسة الإسمنت والشلف بالشف: ECDE"

تهدف الدراسة إلى اعتماد التسويق كضرورة وكنظام عمل يفرض نفسه كحل لمواجهة المنافسة، وتكييف المؤسسة مع بيئتها الجديدة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الكيفي، وذلك بتحليل الاستراتيجيات التسويقية لمؤسسة الإسمنت بالشلف من لتحقيق الميزة التنافسية لبيئة الخارجية والداخلية لمؤسسة ECDE، حيث توصلت الدراسة إلى أن تكييف استراتيجية التسويق أمر ضروري من أجل تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة وهذا الأمر يفرض إتباع طرق وأساليب حديثة، هذا أن المحيط التنافسي للمؤسسة قد تغير، وله تأثير كبير على المؤسسة وهو ما نلاحظه وما يدل على أن المؤسسة تحتل المرتبة الثالثة من حيث الحصة السوقية.

#### ١٠- دراسة: علي عباس أبو ستة (٢٠١٤) بعنوان "الاستراتيجيات التسويقية وأثرها على الميزة التنافسية: دراسة في الشركة السودانية للاتصالات "سوداتل" للفترة ٢٠٠٣-٢٠٠٩م"

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر الاستراتيجيات التسويقية على الميزة التنافسية في الشركة السودانية للاتصالات (سوداتل) للفترة من ٢٠٠٣ إلى ٢٠٠٩م، والتعرف على طبيعة سوق الاتصالات الهاتفية بالبلاد، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، ومن نتائج الدراسة: - اهتمت الشركة بتدريب كوادرها سنوياً داخلياً وخارجياً في الجانب التقني والفني والإداري. - اهتمت الشركة بتهيئة بيئة العمل في مكاتبها بما تتيح الراحة للعميل، وكذلك اهتمت بتكنولوجيا الإنتاج وعملت على التحسين المستمر فيها. - استخدمت الشركة استراتيجية تمييز المنتج بتقديم خدمات الهاتف السيار بواسطة تقنية الجيل الثالث لتكنولوجيا الاتصالات كأول شركة تستخدم هذه التقنية

في البلاد. - استخدمت أيضاً استراتيجية الاختراق بالنسبة للمكالمات الهاتفية العالمية والتسعير الترويجي بالنسبة للمكالمات الهاتفية الصادرة إلى شبكات الهاتف الثابت.

١١-دراسة: قيس عبد الهادي (٢٠١٣) بعنوان " دور الاستراتيجيات التسويقية في دعم أبعاد الميزة التنافسية: دراسة تحليلية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة النجف الأشرف".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة الاستراتيجيات التسويقية السائدة في المنظمات المبحوثة، وزيادة القدرة التنافسية وتفاذي الاخفاقات التي قد تتعرض لها المنظمة، وتهدف أيضاً إلى العمل على تحسين المنتج أو الخدمة والاستفادة من فرص المستقبل، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحثان استمارة الاستبيان على ٧٣ مفردة، وقد توصلت الدراسة إلى: - توافر الملاكات الكفؤة وقدرتها في المشاركة في إيجاد الابتكار والإبداع من خلال تطبيق الاستراتيجيات التسويقية المطبقة في الشركات عينة الدراسة، والبحث المستمر في تطوير الإنتاج ليحافظ على الجودة. - إن نتائج قياس مستوى الاستراتيجية التسويقية تظهر وجود قدرة للتكيف الذي ينسجم مع متطلبات الميزة التنافسية الذي تسعى للتفوق وبذلك فإن الشركات موضوع البحث لديها استراتيجيات تسويقية تمكنها من الارتقاء بالعمل رغم شدة المنافسة التي تتعرض لها بسبب الاستيراد المفتوح للبلد.

١٢-دراسة: هيثم حمود الشلبي، محمد عواد ازيادات(٢٠٠٩) بعنوان "استراتيجيات التسويق التصديري الدولي في الشركات الأردنية" "دراسة ميدانية".

استهدفت هذه الدراسة التعرف على استراتيجيات التسويق الدولي من قبل بعض الشركات الأردنية المصدرة للأسواق الأجنبية، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع ٦٤ استمارة استبيان على عينة من مدراء التسويق الدولي في بعض الشركات الأردنية، ومن أهم نتائج الدراسة: - وجود علاقة ارتباط قوية وذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التسويق التصديري وعنصر المنتج، عند مستوى الدلالة (٠.٠٥). - عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات التسويق التصديري وعنصر التسعير، عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وهذا يعني أن هذا العنصر التسويقي لا يتأثر لدى المستهلك الأجنبي، وجود علاقة ارتباط قوية جداً ذات دلالة معنوية بدرجة عالية بين استراتيجيات التسويق التصديري وعنصر الترويج، عند مستوى دلالة (٠.٠١)، بمعنى أن عمليات الترويج المعتمدة تفي بالغرض والإقناع المباشر والتأثير عليه. - وجود علاقة ارتباط قوية وذات دلالة معنوية بين استراتيجيات التسويق التصديري وعنصر التوزيع، عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يدل على أن هذه الشركات تحسم استراتيجية التوزيع عبر إجراءات التبادل الدولي كالنقل المباشر وغير المباشر وعلى ظهر السفينة والتسليم على المنيا... الخ، والالتزام بدقة المواعيد والتسليم.

## ثالثاً: الإطار العملي للدراسة

### ❖ نتائج التحليل الإحصائي

تحليل البيانات والاتجاهات لمتغيرات الدراسة واختبار فرضياتها

لتحليل البيانات ومعرفة اتجاهات المبحوثين عينة الدراسة استخدام الباحث الإحصاء الوصفي، حيث تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وأعلى قيمة وأصغر قيمة لتقديرات عينة الدراسة، والنسب والتكرارات أيضاً، ولمعرفة اتجاهات أفراد العينة حول كل فقرة من فقرات التساؤلات التالية كانت النتائج على النحو التالي:

### مدى وجود استراتيجيات للتسويق الدولي بشركات "عينة الدراسة"

#### جدول (٢) يوضح

#### مدى وجود استراتيجيات للتسويق الدولي بشركات عينة الدراسة

المؤسسة	ك	%
توجد استراتيجيات رسمية للتسويق الدولي	45	57.7
توجد استراتيجيات رسمية للتسويق الدولي ولكنها غير مكتوبة	33	42.3
لا توجد استراتيجيات رسمية للتسويق الدولي بالشركة	-	-
<b>الإجمالي</b>	<b>78</b>	<b>100</b>

تشير النتائج التفصيلية للجدول السابق إلى: أن نسبة من لديهم استراتيجية للتسويق الدولي رسمية بمؤسستهم بلغت (٥٧.٧%)، بينما جاءت نسبة من لديهم استراتيجيات رسمية للتسويق الدولي ولكنها غير مكتوبة فهي (٤٢.٣%)، بينما لم تظهر لأي مؤسسة عدم وجود استراتيجيات رسمية للتسويق بالمؤسسات.

### مدى قيام الشركات "عينة الدراسة" بتغيير استراتيجياتها التسويقية وفقاً لاختلاف طبيعة

### الأسواق المستهدفة

#### جدول (٣) يوضح

#### مدى قيام الشركات "عينة الدراسة" بتغيير استراتيجياتها التسويقية وفقاً لاختلاف طبيعة الأسواق المستهدفة

المدى	ك	%
نعم	75	96.2
لا	3	3.8
<b>الإجمالي</b>	<b>78</b>	<b>100</b>

تشير نتائج الجدول السابق إلى: أن هناك من يقوم بتغيير استراتيجياته التسويقية تبعاً لاختلاف طبيعة الأسواق المستهدفة وذلك بنسبة (٩٦.٢%)، أما نسبة من لا يقوموا بتغيير استراتيجياتهم التسويقية تبعاً لاختلاف طبيعة الأسواق فبلغت (٣.٨%).

### المعايير العالمية التي تعبر عن الميزة التنافسية في الشركات "عينة الدراسة"

#### جدول (٤) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعايير العالمية من وجهة نظر العاملين بالشركات عينة الدراسة

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	المعايير
2	عالية	0.719	2.23	فعالية التسويق الدولي
3	متوسطة	0.776	2.09	كفاءة التسويق الدولي
1	عالية	0.781	2.32	الأداء التسويقي الدولي
	عالية	1.494	6.64	الإجمالي

يظهر من الجدول السابق: أن مجموع المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على المعايير الدولية للتسويق ككل بلغ (٦.٦٤) وهو يمثل درجة الموافقة لأنه أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (٢٢٢)، وجاءت رأي أفراد العينة بدرجة موافقة عالية على معيار الأداء التسويقي الدولي حيث حصلت على متوسط حسابي (٢.٣٢)، وبلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (٢.٢٣) لفعالية التسويق الدولي أي بدرجة موافقة عالية، وحصل معيار (كفاءة التسويق الدولي) على درجة موافقة متوسطة وبمتوسط حسابي (٢.٠٩).

### مدى تحقيق الشركات عينة الدراسة لأهداف فعالية التسويق الدولي من وجهة نظر المديرين

#### جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهداف فعالية التسويق بالشركات عينة الدراسة ودرجة الموافقة عليها

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
النمو في الحصة التسويق الدولية	2.21	0.762	عالية
نمو المبيعات على الصعيد الدولي	2.08	0.741	متوسطة
الحصول على مكانة متميزة في السوق الدولي	2.33	0.732	عالية
المتوسط الحسابي للكل	6.62	1.571	عالية

حيث يبين الجدول السابق: أن عدد تحقيق أهداف فعالية التسويق الدولي للشركات عينة الدراسة من وجهة نظر المديرين أنفسهم (٢) من أصل (٣)، ويتضح مما سبق أن هدف (الحصول على مكانة متميزة في السوق الدولي) نالت أعلى درجة موافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي

لها(٢.٣٣)، ويليهما الهدف(النمو في الحصة التسويق الدولية) حيث جاء المتوسط الحسابي لها (٢.٢١)، في حين جاء المتوسط الحسابي للهدف(نمو المبيعات على الصعيد الدولي) بأقل درجة موافقة حيث بلغ متوسطها الحسابي(٢.٠٨).

❖ أكثر الاستراتيجيات التسويقية الدولية التي تحقق الميزة التنافسية للشركات عينة الدراسة من وجهة نظر المديرين

### (١) استراتيجيات التسعير الدولي

#### جدول (٦)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات لاستراتيجية التسعير الدولي ودرجة الموافقة عليها

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
عالية	0.546	2.68	نراعي أسعار المنتجات المنافسة عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتنا
متوسطة	0.776	2.09	نراعي آراء العملاء عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتنا
ضعيفة	0.717	1.92	نراعي القدرة الشرائية للمستهلك المستهدف عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتنا
متوسطة	0.766	2.29	نعتمد على التكلفة الإجمالية للمنتج كأساس لتسعير منتجاتنا
ضعيفة	0.543	1.60	نعتمد على المنافع المدركة من قبل المستهلك كأساس لتسعير منتجاتنا
متوسطة	0.585	2.09	عندنا فقد منتجاً جديداً إلى الأسواق فإننا نحرض على تخفيض سعره.
عالية	0.711	2.26	تستخدم الشركة أنظمة ومهارات التسعير للاستجابة السريعة لتغيرات السوق
عالية	0.655	2.42	تمتلك الشركة المعرفة بتكتيكات مهارات تسعير الخاصة بالمنافسين.
عالية	0.638	2.22	تقوم الشركة برصد الأسعار المطروحة من قبل المنافسين وتغير السعر في السوق.
ضعيفة	0.766	1.90	سياسة التسعير التي تتبعها الشركة لديها تأثير كبير على نجاح برنامج التسويق.
عالية	0.690	2.31	تسعى الشركة إلى تخفيض التكاليف الأمر الذي يمكنها من تحقيق ميزة سعرية عن المنافسين وتقديم المنتج بأقل سعر ممكن
عالية	0.673	2.26	تقوم الشركة بتسعير منتجاتها على أساس التكلفة بالإضافة إلى هامش ربح ثابت في الأسواق الدولية.
عالية	0.715	2.33	تقوم الشركة بتسعير منتجاتها حسب أسعار المنافسين في كل سوق دولي مستهدف على حدة.
عالية	4.074	28.37	المتوسط الحسابي للكل



حيث يبين الجدول السابق: أن عدد الاستراتيجيات التسعيرية التي تتبعها الشركات عينة الدراسة إيجابية من وجهة نظر المديرين أنفسهم (٧) من أصل (١٣)، ويتضح مما سبق أن استراتيجية (نراعي أسعار المنتجات المنافسة عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتنا) نالت أعلى درجة موافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢.٦٨)، ويليهما العبارة تمتلك الشركة المعرفة بتكتيكات مهارات تسعير الخاصة بالمنافسين) حيث جاء المتوسط الحسابي لها (٢.٤٢)، في حين جاء المتوسط الحسابي للعبارة (نعتمد على المنافع المدركة من قبل المستهلك كأساس لتسعير منتجاتنا) بأقل درجة موافقة حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٦٠).

## (٢) استراتيجية الترويج

### جدول (٧)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستراتيجية الترويج ودرجة الموافقة عليها

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
يعد الإعلان وسيلة الاتصال الأساسية المتبعة في الشركة لترويج منتجاتها	2.11	0.683	متوسطة
تعد خدمات البيع الشخصي من الأساليب الترويجية الرئيسية التي تعتمد عليها الشركة في إقناع العملاء.	2.12	0.709	متوسطة
تهدف الشركة إلى زيادة مبيعاتها في الأجل القصير من خلال تنشيط وحث المستهلكين على استهلاك منتجاتها وخدماتها.	2.10	0.713	متوسطة
تعمل الشركة على نشر أخبار ومعلومات عن منتجاتها بهدف تحسين الصورة الذهنية عنها.	2.16	0.745	متوسطة
تقوم الشركة باختيار آلية تسويق الخدمات الجديدة.	2.56	0.815	عالية
الشركة تطبق استراتيجية الترويج بصورة سليمة.	2.80	0.535	عالية
الشركة لديها إعلانات عبر الانترنت.	2.32	0.797	عالية
تقوم الشركة بتنميط حملاتها الترويجية في مختلف الأسواق الدولية.	2.30	0.826	عالية
تخصص الشركة الميزانية الترويجية للقيام بمحالات إعلامية تستهدف المستهلك الأخير بما يؤدي إلى إثارة الطلب، وبالتالي الضغط على الموزعين للبحث عن المنتج وتوفيره.	2.23	0.896	عالية
يزداد أهمية الدور الترويجي للبيع الشخصي للبيع في الأسواق الدولية.	2.60	0.744	عالية
المتوسط الحسابي للكل	23.34	3.198	عالية

حيث يبين الجدول السابق: أن عدد الاستراتيجيات الترويجية التي تتبعها الشركات عينة الدراسة إيجابية من وجهة نظر المديرين أنفسهم (٦) من أصل (١٠)، ويتضح مما سبق أن (الشركة تطبق استراتيجية الترويج بصورة سليمة) نالت أعلى درجة موافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢.٨٠)، ويليهما أنه (يزداد أهمية الدور الترويجي للبيع الشخصي للبيع في الأسواق الدولية) حيث جاء المتوسط الحسابي لها (٢.٦٠)، وأيضاً جاء بالترتيب الثالث (تقوم الشركة باختيار آلية تسويق الخدمات الجديدة) بمتوسط حسابي (٢.٥٦)، في حين جاء المتوسط الحسابي لأنها (تهدف الشركة إلى زيادة مبيعاتها في الأجل القصير من خلال تنشيط وحث المستهلكين على استهلاك منتجاتها وخدماتها) بأقل درجة موافقة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.١٠).

### (٣) استراتيجية المنتج

#### جدول (٨)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستراتيجية المنتج ودرجة الموافقة عليها

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تملك الشركة القدرة على تطوير منتجاتها دائماً	2.41	0.889	عالية
تقوم الشركة باستحداث منتجات جديدة من خلال استثمار البحوث والتطوير	2.33	0.784	عالية
تتضمن الشركة تطوير منتجاتها بحيث تلبي احتياجات العملاء.	2.32	0.764	عالية
تحرص الشركة على تطوير المنتجات لكسب ميزة ف السوق.	2.64	0.558	عالية
تركز الشركة على تطوير منتجاتها بشكل أساس يركز على احتياجات العملاء من الشركات المنافسة.	2.36	0.821	عالية
المتوسط الحسابي للكل	12.06	1.888	عالية

حيث يبين الجدول السابق: أن عدد الاستراتيجيات المنتجة التي تتبعها الشركات عينة الدراسة إيجابية من وجهة نظر المديرين أنفسهم (٥) من أصل (٥)، ويتضح مما سبق أنها (تحرص الشركة على تطوير المنتجات لكسب ميزة ف السوق) نالت أعلى درجة موافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢.٦٤)، ويليهما أن الشركة (تملك الشركة القدرة على تطوير منتجاتها دائماً) حيث جاء المتوسط الحسابي لها (٢.٤١)، في حين جاء المتوسط الحسابي بأنها (تتضمن الشركة تطوير منتجاتها بحيث تلبي احتياجات العملاء) بأقل درجة موافقة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٣٢).

(٤) استراتيجية التوزيع والتي يبينها الجدول رقم (٩) التالي:

**جدول (٩)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستراتيجية التوزيع ودرجة الموافقة عليها**

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	درجة الموافقة
0.702	2.64	تجاوزت الشركة الأساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها	عالية
0.638	2.54	تستحدث الشركة أساليب بيع جديدة ومبتكرة لتوزيع منتجاتها	عالية
0.762	2.40	تستقطب الشركة الأفراد المميزين والابتكاريين لتوظيفهم في أعمال البيع والتوزيع	عالية
0.659	2.53	الشركة بتطبيق استراتيجية التوزيع بطريقة سليمة.	عالية
0.631	2.60	الشركة لديها مراكز توزيع متوفرة في كل مكان.	عالية
0.789	2.12	تعتمد الشركة على منافذ التوزيع المملوكة لها في الأسواق الدولية.	عالية
2.22	14.82	المتوسط الحسابي للكل	عالية

حيث يبين الجدول السابق: عدد استراتيجيات التوزيع التي تتبعها الشركات عينة الدراسة إيجابية من وجهة نظر المديرين أنفسهم (٦) من أصل (٦)، ويتضح مما سبق أنها (تجاوزت الشركة الأساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها) حيث نالت أعلى درجة موافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢.٦٤)، ويليهما أن (الشركة لديها مراكز توزيع متوفرة في كل مكان). حيث جاء المتوسط الحسابي لها (٢.٦٠)، في حين جاء المتوسط الحسابي بأنها (تعتمد الشركة على منافذ التوزيع المملوكة لها في الأسواق الدولية) بأقل درجة موافقة هي (٢.١٢).

(٥) الميزة التنافسية للشركات عينة الدراسة من وجهة نظر المديرين

**١. الجودة**

**جدول (١١)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للميزة التنافسية (الجودة) ودرجة الموافقة عليها**

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	درجة الموافقة
0.772	2.23	تقرر الشركة سياسات واضحة لجعل المنتج مطابق للمواصفات العالمية	عالية
0.753	2.35	تحرص الشركة على تحسين وتطوير جودة منتجاتها بشكل علمي وعملي.	عالية
0.843	2.21	تحرص الشركة على الدقة وتجنب الأخطاء قبل وأثناء وبعد الإنتاج.	عالية
0.696	2.27	تختبر الشركة قدرة منتجاتها على الأداء الجيد.	عالية
0.602	2.36	لدى الشركة توجه مستمر للحصول على جوائز الجودة والتميز	عالية

عالية	0.716	2.47	تحرص الشركة على امتلاك كوادر متخصصة في مجال إدارة الجودة.
عالية	0.633	2.17	تصمم المنظمة منتجاتها طبقاً لرغبات وتوقعات العميل.
عالية	0.683	2.36	لدى منظمنا سياسة واضحة وموثقة للجودة.
عالية	0.660	2.50	تعمل منظمنا على تحسين الوعي التوعوي للأفراد العاملين لديها باستمرار
عالية	2.429	20.91	المتوسط الحسابي للكل

حيث يبين الجدول السابق: أن الميزة التنافسية للجودة إيجابية من وجهة نظر المديرين عينة الدراسة أنفسهم (٩) من أصل (٩)، وقد جاء في مقدمتها (تعمل منظمنا على تحسين الوعي التوعوي للأفراد العاملين لديها باستمرار) حيث نالت أعلى درجة موافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢.٥٠)، ويليهما في الترتيب (تحرص الشركة على امتلاك كوادر متخصصة في مجال إدارة الجودة) حيث جاء المتوسط الحسابي لها (٢.٤٧)، وبالترتيب الثالث ظهر كل من (لدى الشركة توجه مستمر للحصول على جوائز الجودة والتميز - لدى منظمنا سياسة واضحة وموثقة للجودة) بمتوسط حسابي (٢.٣٦)، في حين جاء (تصمم المنظمة منتجاتها طبقاً لرغبات وتوقعات العميل) بأقل درجة موافقة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.١٧).

## ٢. ميزة الإبداع والابتكار

### جدول (١٢)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لميزة الإبداع والابتكار ودرجة الموافقة عليها

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
عالية	0.575	2.49	تتبنى الشركة الأفكار الإبداعية وغير التقليدية المقدمة من العاملين لمواجهة مشاكل العمل
عالية	0.755	2.36	تهتم الشركة بأفكار العملاء وتأخذ بأرائهم ومقترحاتهم.
عالية	0.618	2.46	تحرص الشركة على الإبداع وتقديم كل جديد عند طرح منتجاتها في السوق.
عالية	0.635	2.42	لدى الشركة القدرة على تغيير استراتيجياتها وفق متطلبات المناسبة.
عالية	0.524	2.56	تحرص الشركة على تعيين كوادر مبدعة فكرياً في مختلف التخصصات داخل الشركة.
عالية	0.696	2.45	لدى الشركة القدرة على ابتكار وتطوير منتجات تتميز عن غيرها.
عالية	1.861	14.74	المتوسط الحسابي للكل

حيث يبين الجدول السابق: أن الميزة التنافسية لابتكار إيجابية من وجهة نظر المديرين عينة الدراسة أنفسهم (٦) من أصل (٦)، ويتضح مما سبق أن ميزة (تحرص الشركة على تعيين كوادر مبدعة فكرياً في مختلف التخصصات داخل الشركة.) نالت أعلى درجة موافقة حيث بلغ المتوسط

الحسابي لها (٢٠٥٦)، ويليها (تتبنى الشركة الأفكار الإبداعية وغير التقليدية المقدمة من العاملين لمواجهة مشاكل العمل) حيث جاء المتوسط الحسابي لها (٢٠٤٩)، في حين جاء المتوسط الحسابي للعبارة (تحرص الشركة على الإبداع وتقديم كل جديد عند طرح منتجاتها في السوق) بأقل درجة موافقة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢٠٤٦)، بينما جاء أقل ميزة (تهتم الشركة بأفكار العملاء وتأخذ بأرائهم ومقترحاتهم) بمتوسط حسابي (٢٠٣٦).

### ٣. ميزة التكلفة الأقل

#### جدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لميزة التكلفة الأقل ودرجة الموافقة عليها

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	درجة الموافقة
0.694	2.42	تتسم منتجات الشركة بالتكلفة المنخفضة مقارنة بمنتجات التنافسية	عالية
0.568	2.59	تحاول الشركة تقليل حالات الفشل الداخلي للمنتجات لتخفيض التكلفة	عالية
0723	2.29	تسعى الشركة دائماً لرفع طاقتها الإنتاجية للقضاء على توقفات العمل	عالية
0.758	2.63	لدى الشركة القدرة على صناعة مستلزمات الإنتاج ذاتياً لرفع القيمة المضافة	عالية
0.381	2.90	تعمل الشركة على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتخفيض نسبة الفاقد	عالية
0.868	2.36	تحاول الشركة توفير مستلزمات التعبئة والتعليق بأقل الأسعار.	عالية
0.902	2.31	تسعى منظمتنا إلى خفض جميع التكاليف الإنتاج الإجمالي.	عالية
2.294	17.50	المتوسط الحسابي للكل	عالية

حيث يبين الجدول السابق: أن الميزة التنافسية للتكلفة الأقل إيجابية من وجهة نظر المديرين عينة الدراسة أنفسهم (٧) من أصل (٧)، ويتضح مما سبق أن ميزة (تعمل الشركة على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتخفيض نسبة الفاقد) نالت أعلى درجة موافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢٠٩٠)، ويليها (لدى الشركة القدرة على صناعة مستلزمات الإنتاج ذاتياً لرفع القيمة المضافة) حيث جاء المتوسط الحسابي لها (٢٠٦٣)، في حين جاء المتوسط الحسابي للعبارة (تحاول الشركة تقليل حالات الفشل الداخلي للمنتجات لتخفيض التكلفة) بأقل درجة موافقة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢٠٥٩)، بينما جاء أقل ميزة (تسعى الشركة دائماً لرفع طاقتها الإنتاجية للقضاء على توقفات العمل) بمتوسط حسابي (٢٠٢٩).

#### ❖ اختبار فرضيات الدراسة:

مع ثبات العوامل الأخرى، تمتلك الشركات الأغذية والتبعية قيادة استراتيجية تؤدي إلى تحقيق قدرة تنافسية عالية.

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة الارتباطية بين المتغير التابع (القدرة التنافسية)، وبين المتغير المستقلة (تحديد التوجهات الاستراتيجية لمنظومة العمل- تطوير الأساليب والممارسات الأخلاقية- تطوير رأس المال البشري- دعم وتعزيز الثقافة التنظيمية- وضع رؤية وتصور للمستقبل- اختيار وتطوير الأجيال القادة (قادة المستقبل) - دعم الإبداع والابتكار)، يبين ذلك الجدول التالي:

**جدول (١٤)**  
**العلاقة الارتباطية بين المتغير التابع**  
**(القدرة التنافسية)، وبين المتغيرات المستقلة**

المتغيرات المستقلة	معامل ارتباط بيرسون (R)	قوة العلاقة
تحديد التوجهات الاستراتيجية لمنظومة العمل	0.321**	متوسطة
تطوير الأساليب والممارسات الأخلاقية	0.292**	ضعيفة
تطوير رأس المال البشري	0.577**	عالية
دعم وتعزيز الثقافة التنظيمية	0.555**	عالية
وضع رؤية وتصور للمستقبل	0.827**	عالية
اختيار وتطوير الأجيال القادة (قادة المستقبل)	0.231**	ضعيفة
دعم الإبداع والابتكار	0.674**	عالية

يظهر الجدول السابق: أن أقوى علاقة ذات دلالة إحصائية بين (تطوير رأس المال البشري- دعم وتعزيز الثقافة التنظيمية- وضع رؤية وتصور للمستقبل- دعم الإبداع والابتكار) وبين القدرة التنافسية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.577 - 0.555 - 0.827 - 0.231) على التوالي وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة = 0.01، بينما أضعف علاقة إيجابية بين (تطوير الأساليب والممارسات الأخلاقية- اختيار وتطوير الأجيال القادة (قادة المستقبل)) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.231 - 0.292) على التوالي وهي قيمة أيضاً دالة إحصائياً عند مستوى دلالة = 0.01، إذا جميع المتغيرات المستقلة ذات ارتباط إيجابي ودال إحصائياً مع القدرة التنافسية ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار البسيط، فكانت كما في الجدول التالي:

**جدول (١٥)**  
**نتائج تحليل الانحدار للفرضية الرئيسية الأولى**

المتغير التابع	معامل الارتباط بيرسون (R)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المحسوبة F	مستوى الدلالة
القدرة التنافسية	0.449	0.384	20.541	0.000

يظهر من الجدول السابق: أن قيمة F المحسوبة (20.541)، وهي قيمة دلالة إحصائية عند مستوى دلالة = 0.01 حيث بلغ مستوى المعنوية (0.00)، وهو ما يعني أن القدرة التنافسية تتأثر بالمتغيرات المستقلة للقيادة الاستراتيجية السبعة، كما أن مجموع ما تفسره المتغيرات المستقلة، من التباين في المتغير التابع (القدرة التنافسية) بلغت (38.4%)، وذلك اعتماداً على معامل التحديد

( $R=0.384$ ) كما تؤكد طبيعة هذه العلاقة أن معالم الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة متوسط حيث بلغت ( $0.449$ )، وهذا يدل على وجود علاقة إيجابية بين القدرة التنافسية وبين القيادة الاستراتيجية بأبعادها السبع، حيث يبين الجدول التالي مقدار تأثير كل متغير مستقل على حده، ونتائج تحليل الفرضية الرئيسية الأولى:

**جدول (١٦)**  
**اختبار الفرضية الرئيسية الأولى**

مستوى الدلالة	(T)	العلامة المعيارية	الخطأ المعيارى	المعاملات	المتغير المستقل
		Beta		B	
0.000	4.501	-	3.394	22.201	الثبات
0.000	-7.761	-0.640	0.065	0.380	تحديد التوجهات الاستراتيجية لمنظومة العمل
0.000	-7.755	-0.588	0.037	0.349	تطوير الأساليب والممارسات الأخلاقية
0.000	-7.782	-0.648	0.043	0.385	تطوير رأس المال البشري
0.000	-9.357	-0.683	0.034	0.445	دعم وتعزيز الثقافة التنظيمية
0.000	-8.414	-0.596	0.031	0.369	وضع رؤية وتصور للمستقبل
0.003	2.984	0.059	0.035	0.294	اختيار وتطوير الأجيال القادة (قيادة المستقبل)
0.000	6.487	0.236	0.022	0.443	دعم الإبداع والابتكار

يظهر من الجدول السابق ما يلي: من خلال قيمة Beta أن متغير (دعم وتعزيز الثقافة التنظيمية) كان الأكثر أثراً وذا دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة Beta (-0.683)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة = 0.01، تلاها في الترتيب المجال (تطوير رأس المال البشري) حيث بلغت قيمة Beta (-0.648)، وهي أيضاً قيمة دلالة إحصائية عند مستوى دلالة = 0.01، حيث أن بقي المجالات قيمة Beta دالة إحصائياً مع القدرة التنافسية، وخلال المتغيرات المستقلة السبع يمكن كتابة معادلة التنبؤ كما يلي: القدرة التنافسية = 22.201 - تحديد التوجهات الاستراتيجية لمنظومة العمل (0.380) + تطوير الأساليب والممارسات الأخلاقية (0.349) + تطوير رأس المال البشري (0.385) + دعم وتعزيز الثقافة التنظيمية (0.445) + وضع رؤية وتصور للمستقبل (0.369) + اختيار وتطوير الأجيال القادة (قيادة المستقبل) (0.294) + دعم الإبداع والابتكار (0.443)، ومما سبق يتضح أن الشركات الغذاء والتبغ لديها قيادة استراتيجية ذات قدرة عالية على المنافسة في الأسواق العالمية.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، فكانت نتائجه كما يلي:

## الفرضية الفرعية الأولى:

### جدول (١٧)

نتائج تحليل الانحدار البسيط بين تحديد  
بعد تحديد التوجهات الاستراتيجية لمنظومة العمل والقدرة التنافسية

المتغير المستقل	معامل الارتباط بيرسون (R)	معامل التحديد $R^2$	المحسوبة F	مستوى الدلالة
تحديد التوجهات الاستراتيجية لمنظومة العمل	0.321	0.181	2.636	0.05

يظهر من الجدول السابق: أن قيمة F المحسوبة (٢.٦٣٦)، وهي قيمة دلالة إحصائية عند مستوى دلالة = ٠.٠٥ حيث بلغ مستوى المعنوية (٠.٠٥)، وهو ما يعني أن القدرة التنافسية تتأثر بتحديد التوجهات الاستراتيجية لمنظومة العمل، كما أن التوجهات الاستراتيجية لمنظومة العمل أعطت نسبة قدرها (١٨.١%) من التباين في القدرة التنافسية، وذلك اعتماداً على معامل التحديد (٠.١٨١ = ٢R) كما تؤكد طبيعة هذه العلاقة أن معامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة متوسطة حيث بلغ قيمة معامل بيرسون (٠.٣٢١)، وهذا يدل على وجود علاقة إيجابية بين القدرة التنافسية وبين تحديد التوجهات الاستراتيجية لمنظومة العمل، ويبين الجدول التالي معامل الانحدار لهذه العلاقة.

### جدول (١٨)

معامل الانحدار البسيط

المتغير المستقل	المعاملات B	الخطأ المعياري	العلامة المعيارية	ت (T)	مستوى الدلالة
			Beta		
الثبات	40.119			10.7.05	0.000
تحديد التوجهات الاستراتيجية لمنظومة العمل	-0.515	0.062	-0.363	-7.22	0.000

يظهر من الجدول السابق: من خلال قيمة Beta السابقة يتضح أن المتغير المستقل (تحديد التوجهات الاستراتيجية لمنظومة العمل) يؤثر تأثيراً ذا دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة Beta (-٠.٣٦٣)، وهي معادلة التنبؤ بقيم المتغير التابع (القدرة التنافسية) من خلال قيمة المتغير المستقل (٤٠.١١٩) كمال يلي: القدرة التنافسية = ٤٠.١١٩ + (تحديد التوجهات الاستراتيجية لمنظومة العمل) (-٠.٥١٥).

## الفرضية الفرعية الثانية:

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:



**جدول (١٩)**  
**نتائج تحليل الانحدار البسيط بين تحديد بعد تطوير**  
**الأساليب والممارسات الأخلاقية والقدرة التنافسية**

مستوى الدلالة	المحسوبة F	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط بيرسون (R)	المتغير المستقل
0.05	3.121	0.209	0.292**	تطوير الأساليب والممارسات الأخلاقية

يظهر من الجدول السابق: أن قيمة F المحسوبة (٣.١٢١\*)، وهي قيمة دلالة إحصائية عند مستوى دلالة = ٠.٠٥ حيث بلغ مستوى المعنوية = ٠.٠٥، وهو ما يعني أن القدرة التنافسية تتأثر بتطوير الأساليب والممارسات الأخلاقية، كما أن تطوير الأساليب والممارسات الأخلاقية أعطي نسبة قدرها (٢٠.٩%) من التباين في القدرة التنافسية، وذلك اعتماد على معامل التحديد (٢٠.٩ = ٢R) كما تؤكد طبيعة هذه العلاقة أن معامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة متوسطة حيث بلغ قيمة معامل بيرسون (٠.٢٩٢)، وهذا يدل على وجود علاقة إيجابية بين القدرة التنافسية وبين تطوير الأساليب والممارسات الأخلاقية. ويبين الجدول التالي معامل الانحدار لهذه العلاقة

**جدول (٢٠)**  
**معامل الانحدار البسيط**

مستوى الدلالة	T ((T	العلامة المعيارية	الخطأ المعياري	المعاملات	المتغير المستقل
		Beta		B	
0.000	7.151			28.239	الثبات
0.000	5.242	-0.314	0.058	-0.483	تطوير الأساليب والممارسات الأخلاقية

يظهر من الجدول السابق: من خلال قيمة Beta السابقة يتضح أن المتغير المستقل (تطوير الأساليب والممارسات الأخلاقية) يؤثر تأثيراً ذا دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة Beta (-٠.٣١٤)، وهي معادلة التنبؤ بقيم المتغير التابع (القدرة التنافسية من خلال قيمة المتغير المستقل (٢٨.٢٣٩) كمال يلي: القدرة التنافسية = ٢٨.٢٣٩ + (تطوير الأساليب والممارسات الأخلاقية) (-٠.٤٨٣).

**الفرضية الفرعية الثالثة:**

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

**جدول (٢١)**  
**نتائج تحليل الانحدار البسيط بين تحديد**  
**بعد تطوير رأس المال والقدرة التنافسية**

مستوى الدلالة	المحسوبة F	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط بيرسون (R)	المتغير المستقل
0.000	20.188	0.398	0.577**	تطوير رأس المال البشري

يظهر من الجدول السابق: أن قيمة F المحسوبة (20.188\*\*)، وهي قيمة دلالة إحصائية عند مستوى دلالة = 0.01 حيث بلغ مستوى المعنوية = 0.01، وهو ما يعني أن القدرة التنافسية تتأثر تطوير رأس المال البشري، كما أن تطوير رأس المال البشري يعطي نسبة مقدرها (39.8%) من التباين في القدرة التنافسية، وذلك اعتماد على معامل التحديد ( $R^2 = 0.398$ ) كما تؤكد طبيعة هذه العلاقة أن معامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة متوسطة حيث بلغ قيمة معامل بيرسون (0.577\*\*)، وهذا يدل على وجود علاقة إيجابية بين القدرة التنافسية وبين تطوير رأس المال. ويبين الجدول التالي معامل الانحدار لهذه العلاقة

### جدول (٢٢)

#### معامل الانحدار البسيط

مستوى الدلالة	T	العلامة المعيارية	الخطأ	المعاملات	المتغير المستقل
		Beta	المعياري	B	
0.000	21.185			50.442	الثبات
0.000	15.888	0.763	0.059	0.528	تطوير رأس المال

يظهر من الجدول السابق: من خلال قيمة Beta السابقة يتضح أن المتغير المستقل (تطوير رأس المال) يؤثر تأثيراً ذا دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة Beta (0.763)، وهي معادلة التنبؤ بقيم المتغير التابع (القدرة التنافسية من خلال قيمة المتغير المستقل (0.442)) كما يلي: القدرة التنافسية = 0.442 + (تطوير رأس المال) (0.528).

### الفرضية الفرعية الرابعة:

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

### جدول (٢٣)

#### نتائج تحليل الانحدار البسيط بين تحديد بعد دعم وتعزيز الثقافة التنظيمية والقدرة التنافسية

مستوى الدلالة	المحسوبة F	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط بيرسون (R)	المتغير المستقل
0.000	23.207	0.486	0.555**	دعم وتعزيز الثقافة التنظيمية

يظهر من الجدول السابق: أن قيمة F المحسوبة (23.207\*\*)، وهي قيمة دلالة إحصائية عند مستوى دلالة = 0.01 حيث بلغ مستوى المعنوية = 0.01، وهو ما يعني أن القدرة التنافسية تتأثر بدعم وتعزيز الثقافة التنظيمية، كما أن دعم وتعزيز الثقافة التنظيمية يعطي نسبة مقدرها (48.6%) من التباين في القدرة التنافسية، وذلك اعتماد على معامل التحديد ( $R^2 = 0.486$ ) كما تؤكد طبيعة هذه العلاقة أن معامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة متوسطة حيث بلغ قيمة معامل بيرسون (0.555\*\*)، وهذا يدل على وجود علاقة إيجابية بين القدرة التنافسية وبين دعم وتعزيز الثقافة التنظيمية. ويبين الجدول التالي معامل الانحدار لهذه العلاقة

**جدول (٢٤)**  
**معامل الانحدار البسيط**

مستوى الدلالة	T	العلامة المعيارية	الخطأ المعياري	المعاملات	المتغير المستقل
		Beta		B	
0.000	21.623			34.322	الثبات
0.000	13.208	0.797	0.052	0.590	دعم وتعزيز الثقافة التنظيمية

يظهر من الجدول السابق: من خلال قيمة Beta السابقة يتضح أن المتغير المستقل (دعم وتعزيز الثقافة التنظيمية) يؤثر تأثيراً ذا دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة Beta (٠.٧٩٧)، وهي معادلة التنبؤ بقيم المتغير التابع (القدرة التنافسية من خلال قيمة المتغير المستقل (٣٤.٣٢٢) كما يلي: القدرة التنافسية = ٣٤.٣٢٢ + (دعم وتعزيز الثقافة التنظيمية) (٠.٥٩٠).

**الفرضية الفرعية الخامسة:**

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

**جدول (٢٥)**  
**نتائج تحليل الانحدار البسيط بين تحديد بعد وضع رؤية وتصور للمستقبل والقدرة التنافسية**

مستوى الدلالة	المحسوبة F	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط بيرسون (R)	المتغير المستقل
0.000	31.051	0.683	0.827**	وضع رؤية وتصور للمستقبل

يظهر من الجدول السابق: أن قيمة F المحسوبة (٣١.٠٥١)\*\*، وهي قيمة دلالة إحصائية عند مستوى دلالة = ٠.٠١ حيث بلغ مستوى المعنوية = ٠.٠١، وهو ما يعني أن القدرة التنافسية تتأثر بوضع رؤية وتصور للمستقبل، كما أن وضع رؤية وتصور للمستقبل يعطي نسبة مقدرها (٦٨.٣%) من التباين في القدرة التنافسية، وذلك اعتماد على معامل التحديد (R=٠.٦٨٣) كما تؤكد طبيعة هذه العلاقة أن معامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة متوسطة حيث بلغ قيمة معامل بيرسون (٠.٨٢٧)\*\*، وهذا يدل على وجود علاقة إيجابية بين القدرة التنافسية وبين وضع رؤية وتصور للمستقبل. ويبين الجدول التالي معامل الانحدار لهذه العلاقة.

**جدول (٢٦)**  
**معامل الانحدار البسيط**

مستوى الدلالة	T	العلامة المعيارية	الخطأ المعياري	المعاملات	المتغير المستقل
		Beta		B	
0.000	23.230			48.215	الثبات
0.000	21.890	0.714	0.051	0.510	وضع رؤية وتصور للمستقبل

يظهر من الجدول السابق: من خلال قيمة Beta السابقة يتضح أن المتغير المستقل (وضع رؤية وتصور للمستقبل) يؤثر تأثيراً ذا دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة Beta (٠.٧١٤)، وهي معادلة التنبؤ بقيم المتغير التابع (القدرة التنافسية من خلال قيمة المتغير المستقل (٣٤.٣٢٢) كما يلي: القدرة التنافسية = ٤٨.٢١٥ + (وضع رؤية وتصور للمستقبل) (٠.٥١٠).

**الفرضية الفرعية السادسة:**

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

**جدول (٢٧)**  
**نتائج تحليل الانحدار البسيط بين تحديد بعد اختيار وتطوير الأجيال القادة (قادة المستقبل) والقدرة التنافسية**

مستوى الدلالة	المحسوبة F	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط بيرسون (R)	المتغير المستقل
0.000	9.219	0.188	0.231**	اختيار وتطوير الأجيال القادة (قادة المستقبل)

يظهر من الجدول السابق: أن قيمة F المحسوبة (٩.٢١٩\*\*)، وهي قيمة دلالة إحصائية عند مستوى دلالة = ٠.٠١ حيث بلغ مستوى المعنوية = ٠.٠١، وهو ما يعني أن القدرة التنافسية تتأثر باختيار وتطوير الأجيال القادة (قادة المستقبل)، كما أن وضع اختيار وتطوير الأجيال القادة (قادة المستقبل) يعطي نسبة مقدرها (١٨.٨%) من التباين في القدرة التنافسية، وذلك اعتماد على معامل التحديد (R = ٠.١٨٨) كما تؤكد طبيعة هذه العلاقة أن معامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة متوسطة حيث بلغ قيمة معامل بيرسون (٠.٢٣١\*\*)، وهذا يدل على وجود علاقة إيجابية بين القدرة التنافسية وبين اختيار وتطوير الأجيال القادة (قادة المستقبل). ويبين الجدول التالي معامل الانحدار لهذه العلاقة

**جدول (٢٨)**  
**معامل الانحدار البسيط**

مستوى الدلالة	T	العلامة المعيارية	الخطأ	المعاملات	المتغير المستقل
		Beta	المعياري	B	
0.000	9.200			28.388	الثبات
0.000	7.854	0.375	0.055	0.157	اختيار وتطوير الأجيال القادة (قادة المستقبل)

يظهر من الجدول السابق: من خلال قيمة Beta السابقة يتضح أن المتغير المستقل (اختيار وتطوير الأجيال القادة (قادة المستقبل)) يؤثر تأثيراً ذا دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة Beta (٠.٣٧٥)، وهي معادلة التنبؤ بقيم المتغير التابع (القدرة التنافسية من خلال قيمة المتغير المستقل (٢٨.٣٨٨) كما يلي: القدرة التنافسية = ٢٨.٣٨٨ + (اختيار وتطوير الأجيال القادة (قادة المستقبل)) (٠.١٥٧).

**الفرضية الفرعية السابعة:**

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

**جدول (٢٩)**  
**نتائج تحليل الانحدار البسيط بين تحديد بعد دعم الإبداع والابتكار والقدرة التنافسية**

مستوى الدلالة	المحسوبة F	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط بيرسون (R)	المتغير المستقل
0.000	37.773	0.485	0.674**	دعم الإبداع والابتكار

يظهر من الجدول السابق: أن قيمة F المحسوبة (٣٧.٧٧٣)\*\*، وهي قيمة دلالة إحصائية عند مستوى دلالة = ٠.٠١ حيث بلغ مستوى المعنوية = ٠.٠١، وهو ما يعني أن القدرة التنافسية تتأثر بدعم الإبداع والابتكار، كما أن وضع اختيار ودعم الإبداع والابتكار يعطي نسبة مقدارها (٤٨.٥%) من التباين في القدرة التنافسية، وذلك اعتماد على معامل التحديد (R = ٠.٤٨٥) كما تؤكد طبيعة هذه العلاقة أن معامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة متوسطة حيث بلغ قيمة معامل بيرسون (٠.٦٧٤)\*\*، وهذا يدل على وجود علاقة إيجابية بين القدرة التنافسية وبين اختيار ودعم الإبداع والابتكار. ويبين الجدول التالي معامل الانحدار لهذه العلاقة.

**جدول (٣٠)**  
**معامل الانحدار البسيط**

مستوى الدلالة	T	العلامة المعيارية	الخطأ	المعاملات	المتغير المستقل
		Beta	المعياري	B	
0.000	19.326			35.836	الثبات
0.000	8.532	0.518	0.046	0.302	دعم الإبداع والابتكار

يظهر من الجدول السابق: من خلال قيمة Beta السابقة يتضح أن المتغير المستقل (دعم الإبداع والابتكار) يؤثر تأثيراً ذا دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة Beta (٠.٥١٨)، وهي معادلة التنبؤ بقيم المتغير التابع (القدرة التنافسية من خلال قيمة المتغير المستقل (٣٥.٨٣٦) كما يلي: القدرة التنافسية = ٣٥.٨٣٦ + (دعم الإبداع والابتكار) (٠.٣٠٢).

## ١ - توصيات ومقترحات:

- تعميق الوعي لدى الإدارة العليا بالمنظمة بأهمية العلاقة بين استراتيجيات التسويق والميزة التنافسية.
- تشكيل إدارة تسويق لديها القدرة على وضع استراتيجية تسويقية مرنة مرتبطة بمتغيرات السوق ولديها القدرة على اتخاذ القرارات التسويقية.
- التنوع في استخدام استراتيجيات تسويقية حتى تتمكن الشركات من التكيف مع ظروف المنافسة الحادة بالأسواق.
- التركيز على دراسة العملاء والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم المتجددة والعمل على تلبيتها بالجودة المناسبة والسرعة اللازمة.
- التأكيد على تقديم خدمات جديدة ومتطورة عن المنظمات الأخرى بحيث تعزز القدرة التنافسية لدى المنظمة.
- ضرورة تفهم الإدارة العليا للمنظمة لنوع الاستراتيجية التسويقية من ناحية والمعرفة بالسوق من ناحية أخرى لغرض تحقيق الميزة التنافسية.
- على المنظمات أن تختار استراتيجية تسويقية تنافسية تتناسب وطبيعية عمل المنظمة حتى يمكن أن تحقق الميزة التنافسية بين المنظمات الأخرى.

## مراجع الدراسة

### أولاً: المراجع العربية

- ١- هاني حامد الضمور (٢٠٠٧). التسويق الدولي، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.
- ٢- أحمد عوض محمد (٢٠١٨). أثر أبعاد الاستراتيجية التسويقية على تحقيق ميزة تنافسية للشركات الصناعية: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعلية، مجلد ٩، العدد ٣.
- ٣- بن الطيب إبراهيم (٢٠١٥). دور تكييف الاستراتيجيات التسويقية في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة: مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف: ECDE، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة حسبية بن بو علي بالشلف، العدد ١٣.
- ٤- ثامر البكري (٢٠٠٨). استراتيجيات التسويق، الأردن، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- ٥- زعاف وداد (٢٠١٨). استراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية، رسالة ماجستير، جامعة عبد الحميد بن باديس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- ٦- على عباس أبو ستة (٢٠١٤). الاستراتيجيات التسويقية وأثرها على الميزة التنافسية: دراسة في الشركة السودانية للاتصالات "سوداتل" للفترة ٢٠٠٣-٢٠٠٩م، مجلة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، مركز بحوث القرآن الكريم والسنة النبوية، السنة ١٧، العدد ٢٩.
- ٧- قيس عبد الهادي (٢٠١٣). دور الاستراتيجيات التسويقية في دعم أبعاد الميزة التنافسية: دراسة تحليلية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة النجف الأشرف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد ٢٩.
- ٨- محمود الصمدي (٢٠٠٧). استراتيجيات التسويق- مدخل كمي وتحليلي، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- ٩- مصطفى عبد نور (٢٠١٥). الاستراتيجيات التسويقية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة حالة الشركة السودانية للاتصالات المحدودة (زين)"، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا.
- ١٠- نور الهدى حداد (٢٠١٧). استراتيجيات التسويق الدولي وسبل النفاذ للأسواق الخارجية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسبية بن بو علي بالشلف، العدد ١٦ (٣٥٥-٣٨٠).
- ١١- هيثم حمود الشلبي، محمد عواد ازيدات (٢٠٠٩). استراتيجيات التسويق التصديري الدولي في الشركات الأردنية "دراسة ميدانية"، مجلة علوم إنسانية، جامعة البلقاء، الأردن، السنة السابعة، العدد ٤٣.

### ثانياً: المراجع الأجنبية :

1. Adunola, O.(2018)" Using e-commerce to Improve Product Marketing and Profitability in Nigeria "**Ph.D.** Walden University..
2. Blomgren, A. (2011). Is the CSR Craze Good for Society? The Welfare Economic Approach to Corporate Social Responsibility. **Review of Social Economy**, 69(4), 495-515.
3. Chakraborty, S. (2013, February 8). CSR Times. Retrieved January 24, 2017, from: <http://www.csrtimes.com/community-articles/corporate-social-responsibility-and-the-society/205>.
4. Chandler, C., & Reynolds, J. (2013). ACT consortium guidance: **Qualitative methods protocol template with example tools and SOPs**, 8(2), 1-100.

5. Costantino, J. (2011, July 27). Business Marketing Success. Retrieved September 13, 2016, from <http://businessmarketingsuccess.com/2011/07/27/again-what-is-the-purpose-ofmarketing/>.
6. Dash, M., Bhusan, P., & Samal, S. (2014). Determinants of customers' adoption of mobile banking: An empirical study by integrating diffusion of innovation with attitude. **The Journal of Internet Banking and Commerce**, 11(3), 1-21.
7. de Melo, M. A., & Guerra Leone, R. J. (2015). Alignment between competitive strategies and cost management: A study of small manufacturing companies. *Brazilian Business Review*, 12(5), pp. 78-96. Retrieved from <http://www.bbronline.com>.
8. Ekanem, I., & Abiade, G. (2018). Factors influencing the use of e-commerce by small enterprises in Nigeria. **International Journal of ICT research in Africa and the Middle East**, 7(1),37-53.
9. Gooris, Julien and Carine Peeters (2014), "Home-Host Country Distance in Offshore Governance Choices," **Journal of International Management**, 20 (1)73-86.
10. Hsu, Liwu, Susan Fournier, and Shuba Srinivasan (2016), "Brand Architecture Strategy and Firm Value: How Leveraging, Separating, and Distancing the Corporate Brand Affects Risk and Returns," **Journal of the Academy of Marketing Science**, 44 (2)261-280.
11. Kapferer, Jean-Noel (2012), **The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking**: Kogan page publishers.
12. Kim, S(2016)." An Investigation into the Interplay between Corporate Brand Strategy and Internationalization "**Ph.D**, Drexel University.
13. Lawrence, N(2017)." Driving Strategies in Performance Excellence" **Ph.D**, Walden University.
14. Peattie, K., Peattie, S., Angus, K., & Bryat, C. (2011). **The Social marketing Mix - A Critical View (G. Hastings, Ed.). In The SAGE Handbook of Social Marketing**. Los Angeles: SAGE Publications.
15. Perdomo, D. (2011, May 31). Check Out Past Pepsi Refresh Project Winners And Vote To Fund The Next Inspiring Ideas! (PHOTOS). Retrieved September 20, 2016, from: [http://www.huffingtonpost.com/2011/05/25/check-out-past-pepsi-refr\\_n\\_867112.html](http://www.huffingtonpost.com/2011/05/25/check-out-past-pepsi-refr_n_867112.html).
16. sadek, N. N.(2017). Company benefits and social: benefits Exploring Strategies for multinational Consumer goods companies to implement mutually Beneficial social Marketing Programs" **M.A Thesis**, Florida State University.
17. Saeed, M. M., & Arshad, F. (2012). Corporate social responsibility as a source of competitive advantage: The mediating role of social capital and



- reputational capital. **Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management**, 19(4)219-232.
18. Smith, A(2018)." Strategies for E-Commerce Adoption in a Travel Agency"  
**Ph.D.** Walden University.
  19. Teodorescu, N., Stancioiu, A., Ravar, A. S., & Botoș, A. (2015). Creativity and innovation : Sources of competitive advantage in the value chain of tourism enterprises. *Theoretical& Applied Economics*, 22(1), p. 35-48. Retrieved from <http://store.ectap.ro/articole/1055.pdf>.
  20. Waghmode, L. Y. (2014). A suggested framework for product life cycle cost analysis at product design stage. **International Journal of Sustainable Design**, 2(3).
  21. Weinreich, N. K. (2011). Hands-on social marketing: A step-by-step guide to designing change for good. Los Angeles: **SAGE Publications**.18.

## صحيفة استبيان

استراتيجيات التسويق الدولي ودورها في بناء التميز التنافسي لمنظمات الأعمال الدولية

اعداد: .....

السيد الفاضل: .....

لقد تم اختيار سيادتكم للمشاركة في الإجابة على أسئلة هذه القائمة لأهمية الاستفادة من آرائكم وخبراتكم العملية والتي سوف تنال التقدير والاحترام.

لهذا أملنا كبير في تعاونكم معنا في استكمال هذا البحث، مع العلم أن سرية البيانات التي يتم الحصول عليها مكفولة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول خالص الشكر والتقدير والاحترام

الباحث

استراتيجيات التسويق الدولي ودورها في بناء التميز التنافسي لمنظمات الأعمال الدولية

اسم الشركة: .....

✓ المركز الوظيفي:

- الإدارة العليا ( )
- مديري الإدارة ( )
- رؤساء الأقسام ( )

✓ الجنس:

- ذكر ( )
- أنثى ( )

✓ سنوات الخبرة:

- أقل من ٥ سنوات ( )
- من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات ( )
- أكثر من ١٠ سنوات ( )

✓ المؤهل العلمي:

- بكالوريوس ( )
- دراسات عليا ( )
- ماجستير ( )
- دكتوراه ( )

س١: من فضلك قم باختيار العبارة التي تعبر عن مدى توافر استراتيجيات للتسويق الدولي بشركتكم الموقرة؟

- نعم. ( ) توجد استراتيجيات رسمية للتسويق الدولي.
  - نعم. ( ) توجد استراتيجيات رسمية للتسويق الدولي ولكنها غير مكتوبة.
  - لا. ( ) توجد استراتيجيات رسمية للتسويق الدولي بالشركة.
- س٢: تقوم الشركة بتغيير استراتيجياتها التسويقية وفقاً لاختلاف طبيعة الأسواق الدولية المستهدفة؟
- نعم. ( ) لا. ( )

س٣: اختار بدقة المعايير العالمية والتي تعبر عن التميز التنافس في شركتكم من وجهة نظركم الشخصية؟

المعايير	موافق	محايد	معارض
فعالية التسويق الدولي			
كفاءة التسويق الدولي			
الأداء التسويق الدولي			

س٤: من فضلك قم بتحديد إلى أي مدى حققت الشركة أهدافها مما يعكس فعالية التسويق الدولي بالشركة وذلك فيما يتعلق بالأهداف التالية:

الأهداف	موافق	محايد	معارض
النمو في الحصة التسويق الدولية			
نمو المبيعات على الصعيد الدولي			
الحصول على مكانة متميزة في السوق الدولي			

س٥: من وجهة نظر سيادتكم ماهي أنسب الاستراتيجيات التسويقية الدولية التي يمكن من خلالها تحقيق التميز التنافسية لشركتكم على الصعيد الدولي، وذلك فيما يتعلق بالعناصر التالية:

أولاً: استراتيجيات التسعير الدولي

م	وجهة النظر العبارة	موافق	محايد	معارض
1	نراعي أسعار المنتجات المنافسة عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتنا			
2	نراعي آراء العملاء عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتنا			
3	نراعي القدرة الشرائية للمستهلك المستهدف عند اتخاذ قرار تسعير منتجاتنا			
4	نعتمد على التكلفة الإجمالية للمنتج كأساس لتسعير منتجاتنا			
5	نعتمد على المنافع المدركة من قبل المستهلك كأساس لتسعير منتجاتنا			

			6	عندنا فقد منتجاً جديداً إلى الأسواق فإننا نحرص على تخفيض سعره.
			7	تستخدم الشركة أنظمة ومهارات التسعير للاستجابة السريعة لتغيرات السوق
			8	تمتلك الشركة المعرفة بتكتيكات مهارات تسعير الخاصة بالمنافسين.
			9	تقوم الشركة برصد الأسعار المطروحة من قبل المنافسين وتغير السعر في السوق.
			10	سياسة التسعير التي تتبعها الشركة لديها تأثير كبير على نجاح برنامج التسويق.
			11	تسعى الشركة إلى تخفيض التكاليف الأمر الذي يمكنها من تحقيق ميزة سعرية عن المنافسين وتقديم المنتج بأقل سعر ممكن
			12	تقوم الشركة بتسعير منتجاتها على أساس التكلفة بالإضافة إلى هامش ربح ثابت في الأسواق الدولية.
			13	تقوم الشركة بتسعير منتجاتها حسب أسعار المنافسين في كل سوق دولي مستهدف على حدة.

#### ثانياً: استراتيجية الترويج

م	وجهة النظر العبارة	موافق	محايد	معارض
1	يعد الإعلان وسيلة الاتصال الأساسية المتبعة في الشركة لترويج منتجاتها			
2	تعد خدمات البيع الشخصي من الأساليب الترويجية الرئيسية التي تعتمد عليها الشركة في إقناع العملاء.			
3	تهدف الشركة إلى زيادة مبيعاتها في الأجل القصير من خلال تنشيط وحث المستهلكين على استهلاك منتجاتها وخدماتها.			
4	تعمل الشركة على نشر أخبار ومعلومات عن منتجاتها بهدف تحسين الصورة الذهنية عنها.			
5	تقوم الشركة باختيار آلية تسويق الخدمات الجديدة.			
6	الشركة تطبق استراتيجية الترويج بصورة سليمة.			
7	الشركة لديها إعلانات عبر الانترنت.			
8	تقوم الشركة بتنميط حملاتها الترويجية في مختلف الأسواق الدولية.			
9	تخصص الشركة الميزانية الترويجية للقيام بمحاولات إعلامية تستهدف المستهلك الأخير بما يؤدي إلى إثارة الطلب، وبالتالي الضغط على الموزعين للبحث عن المنتج وتوفيره.			
10	يزداد أهمية الدور الترويجي للبيع الشخصي للبيع في الأسواق الدولية.			

### ثالثاً: استراتيجية المنتج

م	وجهة نظر العبارة	موافق	محايد	معارض
1	تملك الشركة القدرة على تطوير منتجاتها دائماً			
2	تقوم الشركة باستحداث منتجات جديدة من خلال استثمار البحوث والتطوير			
3	تتضمن الشركة تطوير منتجاتها بحيث تلبي احتياجات العملاء.			
4	تحرص الشركة على تطوير المنتجات لكسب ميزة ف السوق.			
5	تركز الشركة على تطوير منتجاتها بشكل أساس يركز على احتياجات العملاء من الشركات المنافسة.			

### رابعاً: استراتيجية التوزيع

م	العبارة	الاتجاه	موافق	محايد	معارض
1	تجاوزت الشركة الأساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها				
2	تستحدث الشركة أساليب بيع جديدة ومبتكرة لتوزيع منتجاتها				
3	تستقطب الشركة الأفراد المميزين والابتكاريين لتوظيفهم في أعمال البيع والتوزيع.				
4	الشركة تطبق استراتيجية التوزيع بطريقة سليمة.				
5	الشركة لديها مراكز توزيع متوفرة في كل مكان.				
6	تعتمد الشركة على منافذ التوزيع المملوكة لها في الأسواق الدولية.				

### التمييز التنافسي

#### ١- الجودة

م	وجهة نظر العبارة	موافق	محايد	معارض
1	تقرر الشركة سياسات واضحة لجعل المنتج مطابق للمواصفات العالمية.			
2	تحرص الشركة على تحسين وتطوير جودة منتجاتها بشكل علمي وعملي.			
3	تحرص الشركة على الدقة وتجنب الأخطاء قبل وأثناء وبعد الإنتاج.			

4	تختبر الشركة قدرة منتجاتها على الأداء الجيد.		
5	لدى الشركة توجه مستمر للحصول على جوائز الجودة والتميز		
6	تحرص الشركة على امتلاك كوادر متخصصة في مجال إدارة الجودة.		
7	تصمم المنظمة منتجاتها طبقاً لرغبات وتوقعات العميل.		
8	لدى منظمنا سياسة واضحة وموثقة للجودة.		
9	تعمل منظمنا على تحسين الوعي التوعوي للأفراد العاملين لديها باستمرار.		

## ١- الابتكار

م	وجهة النظر العبارة	موافق	محايد	معارض
1	تتبنى الشركة الأفكار الإبداعية وغير التقليدية المقدمة من العاملين لمواجهة مشاكل العمل.			
2	تهتم الشركة بأفكار العملاء وتأخذ بأرائهم ومقترحاتهم.			
3	تحرص الشركة على الإبداع وتقديم كل جديد عند طرح منتجاتها في السوق.			
4	لدى الشركة القدرة على تغيير استراتيجياتها وفق متطلبات المناسبة.			
5	تحرص الشركة على تعيين كوادر مبدعة فكرياً في مختلف التخصصات داخل الشركة.			
6	لدى الشركة القدرة على ابتكار وتطوير منتجات تتميز عن غيرها.			

## ٢- التكلفة الأقل

م	وجهة النظر العبارة	موافق	محايد	معارض
1	تتسم منتجات الشركة بالتكلفة المنخفضة مقارنة بمنتجات التنافسية.			
2	تحاول الشركة تقليل حالات الفشل الداخلي للمنتجات لتخفيض التكلفة.			
3	تسعى الشركة دائماً لرفع طاقتها الإنتاجية للقضاء على توقعات العمل.			
4	لدى الشركة القدرة على صناعة مستلزمات الإنتاج ذاتياً لرفع القيمة المضافة.			
5	تعمل الشركة على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتخفيض			

			نسبة الفاقد.
6			تحاول الشركة توفير مستلزمات التعبئة والتعليق بأقل الأسعار.
7			تسعى منظمتنا إلى خفض جميع التكاليف الإنتاج الإجمالي.

### ٣- المرونة

م	وجهة النظر	موافق	محايد	معارض
	العبارة			
1	لنظمتنا القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تصميم منتجاتها.			
2	يملك العاملون في منظمتنا مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة أو عمل.			
3	تتمتع الشركة بالمرونة في الاستجابة للتغيرات في العلاقات مع العملاء.			
4	تتكيف السرعة بسرعة مع تغيرات السوق			
5	تركز المرونة على تعظيم مجموعة من الخيارات المستقبلية للشركة.			

### ٤- التسليم

م	وجهة النظر	موافق	محايد	معارض
	العبارة			
1	لنظمتنا القدرة على تسليم طلبات العملاء في وقت أسرع من المنافسين.			
2	تسعى الإدارة إلى تسليم الصلاحيات والمسؤوليات في هيكل المنظمة لفرض تطوير سير العمل.			
3	تقوم الشركة بتسليم العميل الخدمة التي يحتاجها في الوقت المحدد.			
4	تهتم الشركة بالاستجابة لمتطلبات العملاء.			