

تقيد: تعد البيئة التسويقية الدولية أكثر تعقيدا من البيئة التسويقية المحلية، حيث تواجه فيها المؤسسات عددا أكبر من المتغيرات والظروف التي يجب عليها مراعاتها عند دخولها للأسواق الدولية، وبغض النظر عن المفاهيم التي تحكم البيئة التسويقية بصفة عامة سواء محلية أو دولية سنركز فقط على العناصر التي تميز البيئة التسويقية الدولية.

I-تعريف البيئة التسويقية الدولية: تعرف البيئة التسويقية الدولية على أنها كافة المتغيرات التي لها علاقة بأهداف المؤسسة وتؤثر عليها وبالتالي على مستوى كفاءتها وفعاليتها، هذه المتغيرات منها ما يخضع إلى حد كبير لسيطرة المؤسسة وإدارتها مثل المزيج التسويقي وأداء العاملين وتشغيل عناصر الإنتاج ومنها لا يخضع لسيطرة المؤسسة مثل القرارات السياسية والاقتصادية للدولة. من خلال ما سبق نستنتج :

أ- البيئة تشمل على الأطراف المتعاملة مع المؤسسة وما يصدر عنها من قرارات وسياسات وإستراتيجيات مؤثرة على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها (منافسين موردين، بنوك وموزعين ..).

ب- من المستحيل تصور مؤسسة تستطيع مزاولة نشاطها بمعزل عن البيئة، لأن مصيرها حتما الزوال.

ج- تتباين قدرات المؤسسات في كيفية التعامل والتفاعل مع البيئة حيث نجد هناك ثلاثة أنواع من المؤسسات:

✓ **المؤسسات المتأثرة سلبيا:** وهي المؤسسات التي لا تقوى على التكيف مع البيئة ومتغيراتها، فمصيرها الزوال.

✓ **المؤسسات المتفاعلة:** تتمثل في المؤسسات التي تتكيف وتتفاعل مع البيئة، والتي تغير من سياساتها وتوجهاتها وإستراتيجياتها وقراراتها وفقا لتغيرات البيئة.

✓ **المؤسسات الفعالة :** تتمثل في المؤسسات التي تسعى إلى تهيئة وتسخير البيئة بما يخدم مصالحها ويخدم أهدافها، مثل ما قامت به شركة (PEPSI-COLA) في منتصف السبعينيات عندما قامت بتمويل ومساعدة أحد الأحزاب للوصول للحكم، مقابل انتزاع قرار من أعضاء الحزب بالسماح للشركة باستثمار أموالها داخل الهند.

II-مكونات البيئة التسويقية الدولية: من أجل إعداد مزيج تسويقي يتناسب مع الأسواق الأجنبية والدولية ويستجيب لحاجات ورغبات المستهلك الأجنبي لابد على المؤسسة من تفهم البيئة التي تنشط فيها، والتي يمكن حصر مكوناتها في العناصر الخارجية والداخلية.

1- عناصر البيئة الخارجية: تعرف عناصر البيئة الخارجية على جميع المتغيرات من خارج المؤسسة ويصعب السيطرة عليها ولا يمكن التحكم فيها، وبدورها تنقسم عناصر البيئة الخارجية إلى نوعين: بيئة خارجية عامة وبيئة خارجية خاصة.

أ- البيئة الخارجية العامة : تتكون البيئة الخارجية العامة من :

1- البيئة الاقتصادية والاجتماعية: إن المؤسسات تعمل في ظل بيئة إقتصادية واجتماعية تؤثر على نشاطها ولها أبعاد مختلفة لا بد على المؤسسات أن تأخذها بعين الاعتبار قبل اقتحام السوق الدولية والمخاطرة باستثماراتها وأموالها ، ومن أهم المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية ما يلي:

أ- **حجم السوق المستهدف** : لقد تعودت المؤسسات عند تحليلها للأسواق الأجنبية الاهتمام بحجم المبيعات المحتمل في هذه الأسواق، حتى تتمكن من تخصيص الموارد بفعالية على مختلف الأسواق التي تنشط فيها ومن أهم المؤشرات المحددة لحجم السوق:

✓ عدد السكان ومعدلات النمو إضافة لتوزيعهم.

✓ الدخل والذي يعد من أهم المؤشرات الدالة على جاذبية السوق.

ب- **طبيعة اقتصاد البلد**: وتشمل على الخصائص الموارد الطبيعية التي تعد عامل مهم للحصول على المواد الخام إضافة للخصائص الجغرافية التي تحدد وسائل النقل المناسبة مثل الموانئ وسهولة تنقل الشاحنات وغيرها من العوامل الأخرى مثل المناخ، والتي تحدد طبيعة النشاط الاقتصادي للدولة.

ج- **طبيعة النشاط الاقتصادي (تطور التركيبة الاقتصادية للدولة)**: إن مستوى التقدم الاقتصادي للدولة يؤثر على نوعية الأعمال والوسائل التي يمكن بواسطتها إنجاز العمل في دولة ما، فالتركيبة الاقتصادية للدولة تعكس مستويات الإنتاج والخدمات ومستويات الدخل والعمالة ومدى استخدام التكنولوجيا وهذا كله يتيح أمام المؤسسات أسواقا وفرصا مختلفة ومتفاوتة ويمكن التمييز بين أربعة أنواع لهيكل الصناعة:

1- **الاقتصاديات البدائية**: وهي الدول التي يعمل معظم أفرادها بالزراعة، حيث يستهلكون معظم إنتاجهم ويتبادلون الفائض من السلع وتمثل هذه الاقتصاديات فرصا محدودة للمصدرين.

2- **الاقتصاديات المصدرة للمواد الخام**: تتمثل في الدول التي تتمتع بوفرة في الموارد الطبيعية وفقير في النواحي الأخرى، مثل الشيلي (الصفائح والنحاس) والكونغو (المطاط)، فنزويلا والجزائر (البترول)، حيث تمثل هذه الاقتصاديات سوقا مناسبة للآلات الخاصة باستخراج هذه الخامات ومناولتها ونقلها، كما قد تكون سوقا للسلع التي تحقق الرفاهية على أساس ارتفاع الدخل الفردي فيها.

3 - **الاقتصاديات المتجهة للتصنيع**: وهي تلك الدول التي بدأت الصناعة تظهر من خلال دورها في خلق قيمة مضافة والمساهمة في الناتج القومي مثل البرازيل وماليزيا وغيرها من الدول، وما يميز هذه الدول هو حاجتها إلى استيراد المعدات الثقيلة والمواد الأولية ونقل استيرادها للمنتجات التامة.

4- **الاقتصاديات الصناعية**: وهي تلك الدول المستقرة صناعيا، وتعتبر مصدرا لكل الصناعات (المصنعة والاستثمار)، بفعل تعدد الأنشطة الصناعية واتساع حجم الصناعات مثل الدول الستة الكبرى.

د- **ميزان المدفوعات**: كما ذكرنا في المحاضرة الأولى أن ميزان المدفوعات يمثل حقوق الدولة وما عليها في سنة واحدة، وعلى أساس مبدأ التوازن في الاقتصاد لا بد أن تكون الصادرات ومقبوضاتها متوازنة مع الواردات ومدفوعاتها حتى لا تضطر الدولة للاقتراض.

هـ- **مستوى التضخم**: إن ارتفاع مستويات التضخم يؤدي إلى الارتفاع المستمر للأسعار مما يؤثر على مستوى الطلب على المنتجات في السوق وعلى التصدير أو استيراد المنتجات مع عدم قدرة المستهلكين على شرائها.

و- **دور الدولة في النشاط الاقتصادي**: يتباين دور الدولة في النشاط الاقتصادي في الدول من حالة السيطرة الكاملة على الاقتصاد والعمليات التجارية بقيام المؤسسات الحكومية حصرا بالأنشطة الاقتصادية بما يسمى بالاقتصاديات المخططة مركزيا، كما هو الحال في

بعض النظم الاشتراكية ، إلى نظام اقتصاد السوق (الحر) أ، الرأسمالي أين لا تتدخل الدولة في الأنشطة الاقتصادية وتكتفي بدور المراقب فقط.

ي- دخول وخروج العمالة: تختلف مواقف الدول من سياسة دخول العمالة الأجنبية إليها وخروج قواها العاملة إلى الخارج، فعلى المؤسسات المستثمرة في الدول الأجنبية التعرف على مواقف الدول تجاه جلب العمالة الأجنبية معها لغرض تنفيذ استثماراتها فيها أو عدم السماح بذلك نظرا لما يترتب عن ذلك من تكاليف .

ك- موقف المجتمع من المنتجات الأجنبية: فقد تتخذ بعض فئات المجتمع أو المجتمع كله موقفا سلبيا تجاه المنتجات الأجنبية المعروضة في أسواقها مما يؤثر على الإستراتيجية التي يجب اعتمادها في البلد والعمل على تحسين صورة المؤسسات الأجنبية، بالمقابل قد تستغل المؤسسات الأجنبية تفضيل فئات هامة من المستهلكين المنتجات الأجنبية لاعتقادهم بتوفر مواصفات يتطلعون إليها ويطلبونها نظرا لعدم توفرها في المنتجات الوطنية والمحلية والتي تعد بمثابة فرص وجب استغلالها.

ل- التكتلات الاقتصادية: توفر التكتلات الاقتصادية لأعضائها مزايا يمكن للمؤسسات الاستفادة منها كون البلد الذي يسوق إليه منتجاته عضوا في تكتل يسمح تنقل المنتجات المنتجة فيه إلى أسواق الدول الأعضاء في التكتل على اعتبار أنه منتج يتمتع بمزايا المنتجات المحلية في الدول الأعضاء وعموما التكتلات الاقتصادية لها مستوياتها تتمثل أساسا في:

- منطقة التجارة الحرة: ترفع جميع القيود التجارية فلا ضرائب ولا تعريفات تفرض بين الدول الأعضاء.

- الإتحاد الجمركي: لا قيود على التجارة بين الأعضاء، إضافة إلى اعتماد سياسة تجارية واحدة تجاه الدول غير أعضاء.

- السوق المشتركة: هو إتحاد جمركي فيه تلغى الرسوم على الصادرات والاستيراد بين الدول الأعضاء وتعتمد تعريفية مشتركة تجاه الدول غير أعضاء وعامل الإنتاج تنقل بحرية تامة بين دول أعضائها إضافة للتعاون بين الدول الأعضاء في مجال السياسات النقدية والمالية التشغيلية.

- الوحدة الاقتصادية: إضافة للعوامل السابقة المميزة للسوق المشتركة يوجد عنصر مميز للوحدة الاقتصادية وهو التنسيق بين الدول الأعضاء في مجال السياسات الاقتصادية والاجتماعية والنقدية والمالية.

- التكامل الاقتصادي (الاندماج الاقتصادي): وهو أعلى درجات التكامل الاقتصادي وينطوي على كل ما تضمنته العناصر السابقة، مع توحيد كافة السياسات الداخلية والخارجية للأعضاء.

ومثل هذه التكتلات مجلس التعاون الخليجي، إتحاد بنلوكس الجمركي، ودول الكومنولث ، الإتحاد الأوروبي، ...إلخ.

إضافة لذلك هناك متغيرات اجتماعية ترتبط بالمتغيرات الاقتصادية أهمها : الجماعات المؤثرة اجتماعيا، عادات الشراء والاستهلاك، ميل الأفراد للاادخار أو الاستهلاك.

2- البيئة السياسية والقانونية: تعتبر من العوامل الأساسية التي تؤثر على عمل المؤسسات في الأسواق الدولية ذلك لأن المؤسسات لا تخاطر بأموالها واستثماراتها في ظل عدم الاستقرار وعدم شفافية القوانين أو عدم تشجيعها للمؤسسات الأجنبية ، ويمكن تعريف كلا من البيئة السياسة والقانونية على النحو التالي:

- تشمل العلاقات السياسية كل من العلاقات الدبلوماسية بين الدول الأجنبية مع بعضها، وكذلك التشريعات والقوانين التي تحكم العلاقات الداخلية في هذه الدول والتي تؤثر على التسويق الدولي.

- أما البيئة القانونية الدولية فهي نتاج المناخ السياسي والمتمثلة في مجموعة القوانين واللوائح الحكومية المنظمة لأعمال الشركات الدولية. انطلاقاً مما سبق نستنتج أن القوى السياسية هي القوى التي تحركها القرارات والقوانين السيادية والسياسات الحكومية، من هنا يجب على المؤسسات الدولية الأخذ بعين الاعتبار الأوضاع السياسية والإلمام بمختلف القوانين السارية المفعول والتي تعد بمثابة إجراءات إلزامية في تلك الدول والتي تتميز بالتنوع والتعقيد وتشمل البيئة السياسية والقانونية في غالب الأحيان ما يلي:

أ- **البيئة السياسية والقانونية للدولة المضيفة:** يتمثل أثر البيئة السياسية والقانونية للدولة المضيفة على الشركات الدولية في القيود والإجراءات التي تفرضها الدولة المضيفة على المؤسسات الأجنبية، كما أن القوانين تختلف من دولة لأخرى، وهو ما يؤثر على أسلوب الدخول بأشكاله المختلفة ويمكن تلخيص هذه القيود فيما يلي:

✓ **موانع الدخول:** حيث نجد بعض الدول حتى في حالة السماح للمؤسسات الأجنبية بالدخول إلى أسواقها والاستثمار فيها تضع شروطاً تتمثل في:

- منع الاستثمار في مجالات معينة.
- منع الشركات الأجنبية من شراء شركات وطنية.
- منع الشركات الأجنبية من التملك الكامل للأصول بل وقد تفرض وجود شريك محلي.
- قوانين خاصة بالتوثيق والتعبئة والتبيين ومتطلبات الأمان.
- قوانين وإجراءات الجمارك وما شابه ذلك.

✓ **تحديد الأسعار:** قد تتدخل الدولة في تحديد الأسعار في السوق الأجنبية وهو ما قد يؤثر على ربحية المؤسسات التي تنشط في هذه الأسواق، بل وقد لا تغطي تكاليفها وهو ما يدفعها إلى الانسحاب من السوق.

✓ **التعريف الجمركية والضرائب الإضافية:** قد تلجأ بعض الدول إلى الرفع من التعريف الجمركية بهدف رفع مداخيلها وحماية صناعاتها الناشئة، مما يؤثر سلباً على المؤسسات الدولية، كما قد تفرض على الدول ضرائب إضافية لبعض المنتجات حتى تحد من استيرادها.

✓ **الرقابة على الصرف:** تعد الرقابة الحكومية على العرض والطلب من العملات الأجنبية من بين العناصر التي تستخدم لتقييد نشاطات التسويق الدولي وبالأخص نشاطات التصدير، وذلك من خلال تحديد كمية العملات الأجنبية التي يستطيع المستورد الحصول عليها لدفع قيمة المنتجات المشتراة والتي يحصل عليها مقابل بيع منتجاته، وهو ما يعني نوعاً من الممارسات الضاغطة على المؤسسات الأجنبية.

ب- **البيئة السياسية والقانونية للدولة الأم:** قد تكون الدولة الأم التي تنتمي إليها المؤسسة الأجنبية سبباً في الحد من النشاطات التسويقية الدولية وذلك من خلال:

- منعها من دخول بعض الأسواق مثل منع و.م.أ شركاتها من التعامل مع كمبوديا وكوبا وكوريا الشمالية والعراق سابقاً.

- تقييد بعض المعاملات التجارية مثل و.م.أ. مع إيران.
- الحد من بيع بعض المنتجات إلا برخص، خاصة المنتجات ذات الأهمية التكنولوجية والعسكرية الكبيرة.

كما قد تكون بعض الدول محفزة لتعامل مؤسساتها مع الدول الأخرى عن طريق الترويج وحث مؤسساتها على التعامل مع بعض الدول، أو مساعدة المؤسسات على تصدير منتجاتها للدول الأخرى.

3- البيئة الثقافية: إن التعامل مع الأسواق الدولية يتطلب التفاعل مع بيئتها الثقافية والتي تحددها اتجاهات وقيم ومعتقدات الدولة، وهذا ما يفرض على المؤسسات الدولية دراسة خصائص الثقافات فهمها بطريقة جيدة تسمح لهم بتشديد عملية اتخاذ القرارات.

أ- تعريف الثقافة: الثقافة هي مجموعة المعتقدات والقيم والعادات والتقاليد التي يتبناها أفراد المجتمع الواحد خلال فترة منية والتي تحدد نمط عيشتهم وسلوكياتهم.

- من خلال التعريف نستنتج مجموعة الخصائص التي تميز الثقافة والتي تتمثل فيما يلي:
- أن الثقافة سلوك مكتسب فهي لا تورث، بل يتعلمها الفرد عن طريق الحياة.
 - أن الثقافة سلوك مشترك بمعنى أن أفراد المجتمع الواحد يشتركون في خصائص معينة تميزهم عن المجتمعات الأخرى.
 - أن الثقافة سلوك متكامل بمعنى أن مكونات الثقافة تتداخل وتتفاعل لتكون نسيج متكامل.

ب- مكوناتها: أهم مكونات الثقافة ما يلي:

اللغة والرموز، والألوان، الديانة، القيم والاتجاهات، القانون، العلاقات الاجتماعية، العادات والتقاليد، نظام التعليم، أنماط السلوك، المعتقدات، الجمال والفنون...إلخ.

إن معرفة مكونات البيئة الثقافية أو التركيبية الثقافية تساعد المؤسسة على معرفة احتياجات وطلبات وأذواق المستهلكين في مختلف الدول، بل وتحدد المزيج التسويقي المناسب، و عموماً معرفة العوامل الثقافية يساعد المؤسسات على ما يلي:

- معرفة الأذواق والأنماط الاستهلاكية ونوعية المنتجات المرغوبة والمطلوبة من قبل المستهلكين.
- التعرف على الوسائل الترويجية المناسبة للمجتمع ونوعية الرسالة الإعلانية المطلوبة والدعامة الترويجية المناسبة. وكمثال عن ذلك: أن بعض الرسائل الإعلانية قد لا يتقبلها المجتمعات المسلمة.

- إجراء التعديلات على المنتجات المعقدة أو التي تحتاج إلى إرشادات مكتوبة تماشياً مع المستوى التعليمي للدولة.

4- البيئة التكنولوجية (الفنية): تتعلق البيئة التكنولوجية بالوسائل الفنية المستخدمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات ، وتعد من بين أهم العوامل المؤثرة على المؤسسات الدولية والتي يجب متابعتها باستمرار حتى لا تتعرض لتقادم تكنولوجيتها الذي سيؤدي إلى انخفاض جودة منتجاتها و ارتفاع تكاليفها، لأن ذلك قد يمنح فرصاً أو تهديدات للمؤسسات الدولية ومن بين أهم عناصر التكنولوجيا التي يجب متابعتها:

- التكنولوجيا التي يستخدمها المنافسون.
- طرق الحصول على التكنولوجيا.
- المؤسسات الرائدة في التكنولوجيا.

- الاستثمارات المطلوبة للحصول على التكنولوجيا.
 - التكنولوجيا الحديثة في مجال التسويق والإنتاج، والتخزين والتدريب.
 - التكنولوجيا المستخدمة في المنتجات والمنتجات البديلة.
 - معدا التغير التكنولوجي في مجال الصناعة.
- ب- البيئة الخارجية الخاصة (التنافسية):** سميت بالبيئة الخاصة لأنها البيئة التي تحدد قطاع الصناعة أو التجارة الذي تنتمي إليه المؤسسة الدولية بما يعرف بالبيئة التنافسية أو (بيئة المنافسة)، ويشير لفظ الصناعة أو القطاع إلى جميع المؤسسات التي تنشط في نفس المجال. (منتجات تؤدي نفس الإشباع). وتعتبر مجالات المنافسة من أعظم القوى البيئية المتغيرة المؤثرة على أعمال المؤسسات في البيئة الدولية، حيث تحاول كل مؤسسة إيجاد ما يميزها عن غيرها من المنافسين (ميزة تنافسية)، وهذه الميزة تمتلكها المؤسسة عن طريق التكلفة الأقل، تمييز المنتجات... إلخ.
- لذلك يجب على المؤسسات أن تحدد وضعها التنافسي من خلال دراسة القوى التنافسية والتي تتحدد عن طريق دراسة ثلاثة عوامل هي:

1- هيكل المنافسة: ويحدد الإطار العام للمنافسة في القطاع والذي يسمح بمعرفة:

- عدد المنافسين.
 - توزيع الحصص السوقية بين مختلف المؤسسات.
 - مدى تضرر الحصص السوقية بين المؤسسات المتنافسة.
- وهو ما يسمح بالتعرف على المنافسين وتحديد تصنيفهم.
- ### 2- طرق المنافسة: إن طرق المنافسة وإستراتيجيتها عديدة ومتنوعة وعموما تنقسم إلى منافسة السعرية ومنافسة غير السعرية.

3- وسائل المنافسة: وتتمثل في الوسائل المتاحة لدى المؤسسة للمنافسة لاستخدام طريقة المنافسة المختارة والتي من بينها:

- تعتمد المنافسة السعرية على نظام إنتاجي يحقق وفورات كبيرة.
- تعتمد المنافسة بتميز المنتجات على تواجد إدارة جيدة خاصة بالبحث والتطوير.
- تعتمد المنافسة في مجال الإعلان على تواجد متخصصين في هذا المجال... إلخ.

وتجدر الإشارة إلى أن متغيرات البيئة التنافسية لا يمكن تحديدها إلا أن النموذج الأشهر الذي حدد هذه المتغيرات هو نموذج مايكل بورتر، والذي حدد مجالات التنافسية في العناصر: المنتجات والمنتجات البديلة، والزبائن والموردون إضافة للموزعين والمنافسون.

2- عناصر البيئة الداخلية الدولية: تتمثل عناصر البيئة الداخلية في جميع المتغيرات النابعة من داخل المؤسسة ويمكن السيطرة

عليها وتشمل الوظائف الإدارية من تخطيط وتوجيه ورقابة وتنظيم، إضافة لعناصر المزيج التسويقي، كما تشمل الوظائف الأساسية للمؤسسة من تسويق وإنتاج وتمويل وموارد ونظم المعلومات وغيرها من العوامل الداخلية التي تدخل ضمن الحيز الداخلي للمؤسسة.

III- نتائج تحليل البيئة الخارجية والداخلية: إن الهدف الرئيسي من تحليل البيئة الخارجية والداخلية هو معرفة الفرص والتهديدات ومعرفة نقاط القوة والضعف.

1- تحليل البيئة الخارجية: إن من أهم نتائج التي تتوصل إليها المؤسسات الدولية من تحليل البيئة الخارجية هي استخلاص الفرص والتهديدات.

- مفهوم الفرص: هي التغيرات في البيئة الخارجية للمؤسسة والتي تؤثر إيجابيا على المؤسسات.

- مفهوم التهديدات: تعرف على أنها التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية وتكون في غير صالح المؤسسات.

2- تحليل البيئة الداخلية: إن من أهم نتائج التي تتوصل إليها المؤسسات الدولية من تحليل البيئة الخارجية هي استخلاص نقاط الضعف والقوة.

- مفهوم نقاط القوة: هي المزايا والإمكانات التي تتمتع بها المؤسسة بالمقارنة بما يتمتع به المنافسون.

- مفهوم نقاط الضعف: هي مجالات للقصور في موارد المؤسسة أو مهاراتها، مما تؤثر سلبا عليها .

وتجدر الإشارة إلى أن العلاقة بين نقاط الضعف والقوة والفرص والتهديدات هي علاقة تكامل فمن الصعب استغلال الفرص إذا كانت هناك نقاط الضعف والعكس من ذلك.

الشكل الإمكانيات الداخلية من منظور البيئة الخارجية

الفرص	نقاط ضعف تحول دون الاستفادة من الفرص.	نقاط قوة يمكن استخدامها في استغلال فرص.
	نقاط ضعف تسبب تهديدات خارجية.	نقاط قوة يمكن استخدامها في مواجهة تهديدات
التهديدات	نقاط الضعف	نقاط القوة

هذا ولا بد من الإشارة إلى نقطة مهمة بالنسبة للتفكير الإستراتيجي للمؤسسات الدولية، وهي أن المؤسسة لا بد وأن تأخذ بعين الاعتبار التنسيق بين المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية نظرا للعلاقة المتينة بينهما ، فالعلاقة هي علاقة مرحلية ، بمعنى أن المرحلة الأولى هي دراسة متغيرات البيئة الداخلية للتعرف على إمكانيات المؤسسة وتصحيح نقاط الضعف ثم تأتي مرحلة ثانية دراسة البيئة الدولية للبلد الأصلي والدولة المضيفة.