

التعاون



محلة فصلية فكرية شاملة محكمة تصدر عن الشؤون الإعلامية بالأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج العربية
السنة الثامنة. العدد الحادي والثلاثون - ربيع الأول 1414 هـ سبتمبر 1993م

إستراتيجيات تسويق المنتجات البتروكيماوية الخليجية مع إشارة خاصة إلى معوقات التسويق الدولي

حبيب الله محمد التركستاني
تعقيب / يوسف فخرو

بحوث - آراء ووجهات نظر :

- الثروة السمكية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية
عبدالفتاح محمد السيد
قسم علوم البحار - كلية العلوم - جامعة قطر
- القضايا المطروحة في القسم العربي بهيئة الإذاعة البريطانية بعد انتهاء حرب
تحرير الكويت : دراسة تحليلية
محمد محمود المرسي
كلية الإعلام - جامعة القاهرة
- مراكز البحوث في الوطن العربي بين الواقع والطموح : أضواء على تجربة
جامعة الإمارات العربية المتحدة (1987-1992)
احمد عبدا لرزاق شكاره
- استاذ مساعد في قسم العلوم السياسية - كلية العلوم الاقتصادية والادارية -
جامعة الإمارات العربية المتحدة
- ظاهرة التقاعد الإرادي المبكر في دولة الكويت
سالم مرزوق الطحيح
رئيس جهاز الدراسات والبحوث الاستثمارية والمعلومات لصاحب السمو
أمير دولة الكويت وعضو هيئة التدريس بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم
السياسية بجامعة الكويت .

الدارسة الرئيسة

إستراتيجيات تسويق المنتجات البتروكيمياوية الخليجية مع إشارة خاصة إلى معوقات التسويق الدولي

د . حبيب الله محمد التركستاني
كلية الاقتصاد والإدارة - قسم إدارة الأعمال -
جامعة الملك عبدالعزيز

مستخلص :

تهتم الدراسة بمدى تأثير معوقات دخول الأسرة الدولية " على الصناعة البتروكيمياوية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية ، وتركز الدراسة على الجوانب الثلاثة التالية :

أولاً : مدى أهمية ، ملاءمة ، وطبيعة " معوقات دخول الأسواق الدولية " (Market Enter Barriers) التي وجدت في الجانب النظري من الدراسة .
ثانياً : مدى التشابه والاختلاف بين الشركات البتروكيمياوية الخليجية في التعرض لمعوقات دخول الأسواق الدولية وملاءمتها .

ثالثاً : طبيعة الاستراتيجيات الدفاعية والاستراتيجيات الهجومية التي اتبعتها الشركات البتروكيمياوية الخليجية للتغلب على " معوقات دخول الأسواق الدولية " .

ومن أجل تحقيق ذلك قامت الدراسة بتحليل واختبار النشاط التسويقي الذي تقوم به الشركات البتروكيمياوية الخليجية في الأسواق الدولية ، ومواقف ورأي رؤساء ومدراء إدارات التسويق في الشركات البتروكيمياوية الخليجية (17 شركة) في مدى أهمية ومصادر " معوقات دخول الأسواق الدولية التي تعرضت لها الشركة ، كما قام الباحث بدراسة مواقف ورأي العملاء والمنافسين للشركات البتروكيمياوية الخليجية في الأسواق

الدولية ، وأخيرا استعان الباحث بالمصادر الثانوية للاستفادة من المعلومات التي لها علاقة بموضوع الدراسة .

نتائج الدراسة أوجدت نظرة جديدة ومختلفة لمفهوم " معوقات التسويق الدولي " وكذلك الاستراتيجيات الفعالة للتغلب على هذه المعوقات . من أحد نتائج الدراسة ظهر أن هناك ثمانية معوقات تسويقية اعترضت أنشطة الشركات البتروكيماوية الخليجية في الأسواق الدولية من مجموع ستة وعشرين معوقا نوقشت واختبرت في الجزء النظري من هذه الدراسة .

والإضافة العلمية الجديدة في الدراسة تمثلت في توصل الباحث إلى إثبات أن الاستراتيجيات التسويقية ينبغي أن تحتوي على عنصرين هما :
العنصر الهجومي وذلك لتحقيق أهداف الشركة التسويقية في الأسواق الدولية والتغلب على " معوقات التسويق الدولي " في سبيل الحصول على الميزة التنافسية.

العنصر الدفاعي وذلك للقدرة على الصمود في الحفاظ على الميزة التنافسية وحماية الأسواق التقليدية من المنافسة المحتملة .

وبذلك تربط الدراسة بين المفهوم الاقتصادي والمتمثل في الجزء الخاص بالمعوقات والمفهوم الإداري والمتمثل في الجزء الخاص بالاستراتيجيات والربط هذين المفهومين .

المقدمة :

يحظى موضوع معوقات التسويق الدولي والاستراتيجيات اللازمة للتغلب على هذه المعوقات باهتمام علماء الاقتصاد والإدارة والباحثين المهتمين ، وذلك بسبب الدور الفعال الذي تعكسه هذه المعوقات في تقرير حاضر ومستقبل الصناعة البتروكيمياوية بصفة عامة ، والخليجية بصفة خاصة من حيث أهدافها واستراتيجياتها ، وقدرتها على مواجهة هذه المعوقات التسويقية ، وعلى النمو والتطور والنجاح في تحقيق التعاون الصناعي بين دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية والعالم الخارجي .

كما أن التطورات الهائلة التي تشهدها الصناعة البتروكيمياوية في الأسواق الدولية نتيجة التغيرات السريعة والانجازات التقنية المتلاحقة ، وتنوع أساليب التسويق الدولي في مواجهة تحديات السوق الدولي جعل من الاهتمام باستراتيجيات التسويق الدولي أمرا ومطلبا هاما لكل شركة ترغب الدخول للأسواق الدولية ، والمنافسة للحصول على الميزة التنافسية في الأسواق الدولية ، وذلك بغرض التغلب على معوقات التسويق الدولي ، وحماية الأسواق التقليدية من المنافسين .

وفي ضوء ما سبق ، فقد ظهرت العديد من الدراسات التي تناولت معوقات التسويق الدولي من الناحية النظرية دون اختبارها ميدانيا ، وفي نفس الوقت فلم تظهر دراسات ميدانية متعمقة توضح مدى إمكانية التغلب على هذه المعوقات والاستراتيجيات التي يبغى رسمها .

إن هذه الدراسة محاولة جادة ومساهمة جديدة في مجال تطوير أساليب ومفاهيم الاستراتيجيات التسويقية الدولية ، ومعالجة النقص والقصور في الدراسات التطبيقية التي تهتم باختبار معوقات التسويق الدولي ميدانيا للوقوف على مدى تأثير هذه المعوقات على مستقبل الصناعات القائمة في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية وذلك في محاولة لسد الفراغ في المجال المذكور إيماننا بأهمية وجوب دراسة المعوقات التسويقية ، وإيجاد الاستراتيجيات الكفيلة لإزالتها أو على الأقل العمل على التخفيف من حدتها

لفتح المجال أمام الصناعات الجديدة القادمة من الدول النامية للتمكن من التغلب على مشاكلها التسويقية والمنافسة الفعالة في الأسواق الدولية .

أهداف البحث :

- (1) اختبار معوقات التسويق الدولي التي وجدت في العلم النظري ، ومدى علاقتها بالصناعة البتروكيماوية الخليجية 0 وأهمية هذه المعوقات في التأثير على دخول المنتجات البتروكيماوية للأسواق الدولية .
- (2) مقارنة أهمية هذه المعوقات التسويقية بين مختلف قطاعات الصناعة البتروكيماوية الخليجية النهائية المتمثلة في صناعة الأسمدة (اليوريا) ، والوسيلة المتمثلة في البولي إيثيلين (منخفض الكثافة ومرتفع الكثافة) .
- (3) التعرف على طبيعة ومصادر كل معوق من المعوقات التسويقية التي تعرضت لها الصناعة البتروكيماوية الخليجية في الأسواق الدولية .
- (4) قديد الاستراتيجيات التسويقية التي وضعت من قبل الشركات التسويقية الخليجية للتغلب على مشاكل ومعوقات التسويق الدولي التي اعترضت هذه الشركات حين قيامها بالعملية التسويقية دوليا .
- (5) التعرف على الاستراتيجيات الدفاعية والاستراتيجيات الهجومية التي اتبعتها الشركات البتروكيماوية الخليجية وذلك للتغلب على معوقات التسويق الدولي .
- (6) تقديم التوصيات والاقتراحات التي من خلالها يمكن للدراسة أن تساهم في تطوير الاستراتيجيات التسويقية للصادرات الخليجية ، وفتح المجال أمام الباحثين للتوسع في دراسة الجوانب التي لم تنطرق لها هذه الدراسة .

أهمية البحث :

أولا : أهمية البحث فى العلم النظري

(١) الحاجة إلى زيادة الاهتمام بمفهوم " معوقات دخول الأسواق الدولية " ، وذلك نظرا لزيادة حدة المنافسة الدولية عن طريق اراز أهمية هذه المعوقات (٥)ومدى تأثيرها على العملية التسويقية .

(2) اتجاه الكثير من الشركات المنتجة إلى الاندماج في شركات أكبر حجما في محاولة لغلاق الأبواب أمام الشركات الجديدة للدخول إلى الأسواق الدولية ء والمنافسة مما يعني ظهور عوامل جديدة تشكل معوقات تسويقية تحتاج إلى كشفها وتحديد أهميتها .

(3) الحاجة إلى اختبار معوقات التسويق الدولي ميدانيا نظرا لقصور الدراسات السابقة في تغطية هذا المجال حيث اقتصرت معظم الدراسات على مناقشتها نظريا .

(4) قصور الدراسات الإستراتيجية التي توضح مدى إمكانية وكيفية التغلب على هذه المعوقات التسويقية الدولية .

(5) أهمية الكشف عن الاستراتيجيات الهجومية والاستراتيجيات الدفاعية في تحقيق " الميزة التنافسية " في الأسواق الدولية .

ثانيا : أهمية البحث للصناعة البتروكيمياوية فى دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية .

(١) قيام دول مجلس التعاون بالدخول للاستثمار في الصناعة البتروكيمياوية الأمر الذي تطلب ضرورة التركيز على التكامل في مجال صناعة البتروكيمياويات والتعاون في مجال تسويق المنتجات دوليا .

(2) ظهور نوع من التشابه فى الصناعات البتروكيمياوية بين دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية نظرا للتشابه فى توفر المواد الخام اللازمة فى الصناعة لدى دول

المجلس الأمر الذي أدى إلى قيام صناعة تنافسية بدلا من صناعة تكاملية وأدى ذلك إلى وجود منافسة بين دول المجلس في الأسواق العالمية .

(3) نقص الخبرة التسويقية في مجال تسويق المنتجات البتروكيمياوية دوليا وذلك للتعرف على الفرص التسويقية والحصول على الميزة التنافسية في الأسواق الدولية .

(4) ظهور معوقات تسويقية في الأسواق الدولية بعد دخول المنتجات البتر وكيمياوية للأسواق العالمية ، وتطلب ذلك ضرورة الاهتمام بدراسة هذه المعوقات في سبيل التغلب عليها برسم استراتيجيات تسويقية فعالة .

الإطار النظري :

قام الباحث بدراسة متعمقة للجانب النظري المتعلق بمعوقات التسويق الدولي وتحليل المفهوم الخاص بإستراتيجية الميزة التنافسية ، وناقش الباحث أهمية هذين المفهومين من الناحية الاقتصادية ومن الناحية الإدارية .

أما من الناحية الاقتصادية فإن نظرية معوقات التسويق الدولي أظهرت كيف أن العديد من العوامل الاقتصادية تشكل حاجزا أمام الشركات الجديدة المنافسة ، وتقوم ببنائه الشركات القائمة لمنع دخول الشركات الجديدة لأسواقها ، وبالتالي تمنع هذه الحواجز دخول الشركات الجديدة من المنافسة وتنفرد الشركات القائمة بالمزايا التنافسية ، وعلى ضوء ذلك أوجدت الدراسة ميل النظرية الاقتصادية إلى اعتبار مفهوم معوقات دخول الأسواق الدولية من العناصر السلبية والتي تؤثر سلبا على المنافسة .

أما من الناحية الإدارية فإن مفهوم معوقات التسويق الدولي اعتبرت من العناصر الهامة التي تؤثر على عناصر المزايا / والعيوب ، وبذلك يفتح المجال أمام الخيار الاستراتيجي لتحقيق أقصى قدر ممكن من المزايا التنافسية في الأسواق الدولية ، وبذلك تساهم النظرة الإدارية إلى تقريب مفهوم المعوقات إلى مفهوم الميزة التنافسية من منطلق أن بناء المعوقات التسويقية من قبل الشركات القائمة يؤثر سلبا على المنافسة الحرة ،

ويساعد الشركات الجديدة على بناء استراتيجيات جديدة ، والمنظور الإداري يميل إلى أن البقاء والحفاظ على الميزة التنافسية يعتمد على مدى قدرة الشركات القائمة على الاستمرار في بناء الحواجز من ناحية ، ومدى قدرة الشركات الجديدة على التصدي لهذه الاستراتيجيات ، أو التخفيف من حدتها ، ولذلك فقد توصل الباحث إلى بناء نموذج نظري يمكن أن يستخدم من قبل الشركات الجديدة قبل الدخول وبعد الدخول للأسواق الدولية .

كما وجدت الدراسة أن هناك ستة وعشرين معوقا تسويقيا تواجه الشركات التي ترغب الدخول للأسواق الدولية (أنظر الجدول رقم ١) والتي يمكن أن تؤثر على الميزة النسبية التي تتمتع بها الشركات الجديدة حينما ترغب الدخول للأسواق الدولية .

وعلى ضوء المسح النظري فإن الدراسة وجدت أن هناك بعض النقص في تغطية الجانب الخاص بمعوقات التسويق الدولي والاستراتيجيات الكفيلة بإزالتها ، وتتلخص جوانب القصور في النواحي التالية :

أولاً :

أن الجانب النظري لم يحدد طبيعة ومصادر معوقات التسويق الدولي ، فمثلا لم يحدد ما هي مصادر تكوين معوقات تنوع المنتجات أو معوقات تكلفة المنتج .

ثانياً :

أن العلم النظري يفترض دائما أن معوقات التسويق تقوم ببنائه الشركات القائمة دون الشركات الجديدة ، وهذا المنظور قد يعترضه بعض الضعف حيث أن معوقات دخول الأسواق يمكن أن تقوم ببنائها الشركات الجديدة من خلال دخولها ومنافستها باستراتيجيات جديدة أكثر منافسة وميزات تنافسية قد لا تملكها الشركات القائمة .

ثالثاً :

لم يتطرق الجانب النظري إلى كيفية التغلب على معوقات التسويق الدولي مما يؤدي إلى صعوبة تحديد عما إذا كانت الشركات الجديدة تحتاج إلى نفس الاستراتيجيات الشبيهة للتغلب على معوقات التسويق أو رسم استراتيجيات مختلفة عن الشركات القائمة.

جدول رقم (1)

معوقات التسويق الدولي التي يمكن أن تواجه الشركات الجديدة حين دخولها للأسواق الدولية .

Cost advantages	مزايَا التكلفة
Product differentiation	تمييز المنتج
Economies of scale	اقتصاديات الحجم الكبير
Capital requirement	رأس المال الكبير
Government policy	الإجراءات الحكومية
Customer switching cost	تكلفة تحويل العميل من المنافس
Access to distribution channel	توفر منافذ التوزيع
Advertising	الإعلان
Research and development	البحوث والتطوير
Price competition	المنافسة في الأسعار
Joint venture	الشريك الأجنبي
Market concentration	
Seller concentration	التركيز على العملاء
Technology	التطور التكنولوجي

Brand name and trade mark	العلامة والاسم التجاري
Selling expenses	تكلفة المبيعات
Access to raw materials	السيطرة على المواد الخام
Incumbent's reaction to entry	رد فعل المنافس السلبي
Patent regulation	قانون براءة الاختراع
Market segmentation	تجزئة السوق
Information technology	تكنولوجيا المعلومات
Number of competitors	عدد المنافسين
Experience curve effect	تأثير منحنى الخبرة
Divisionalization	القدرة الانقسامية
Formal and informal collabration	المشاركة الرسمية وغير الرسمية
Cultural barriers	المعوقات البيئية

فروض البحث :

في ضوء مشكلة الدراسة والأهداف التي سبقت الإشارة إليها ، وفي ضوء الإطار النظري والتطبيقي العام للدراسة فإن هذه الدراسة تدور حول الافتراضات الأساسية التالية :

الفرض الأول :

أن جميع معوقات دخول الأسواق الدولية (كما جاء في الإطار النظري) تعترض أي شركة ترغب الدخول لهذه الأسواق .

الفرض الثاني :

ليست جميع المعوقات التي تعترض الشركات الداخلة حديثا للأسواق الدولية على درجة واحدة من الأهمية حيث أن بعضها أكثر تأثيرا من الأخرى .

الفرض الثالث :

لا تختلف أنواع وطبيعة المعوقات التسويقية التي تعترض الشركات باختلاف طبيعة الشركة ونشاطها الإنتاجي ، من منتجات نهائية أو وسيطة .

الفرض الرابع :

أن هناك اختلافا في طبيعة تكوين معوقات التسويق الدولي حيث أن كل معوق تسويقي يتكون من مصدر مختلف عن الآخر .

الفرض الخامس :

إن التغلب على أي معوق تسويقي لا يمكن أن يتحقق إلا في حالة قيام الشركة الجديدة برسم إستراتيجية مماثلة لاستراتيجيات الشركات القائمة .

الفرض السادس :

الشركات القائمة ليست دائما في وفي وضع تنافسي أفضل من الشركات الجديدة حيث أن الثانية يمكن أن تدخل الأسواق بمزايا تنافسية فاعلة لا توجد لدى الشركات القائمة .

الفرض السابع :

استراتيجيات التسويق الدولي ينبغي أن تحتوي على جانبين هجومي ودفاعي وذلك للتغلب على معوقات التسويق الدولي والحصول على الميزة التنافسية وحماية الأسواق التقليدية .

منهج البحث :

(1) دراسة استكشافية ميدانية إلى دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية والأمانة العامة لدول المجلس بالرياض لتحديد الصناعات البتروكيمياوية في المنطقة والمشاكل التي تتعرض لها ومن ثم تحديد عينة البحث .

(2) دراسة ميدانية إلى دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية وبعض دول السوق الأوروبية بهدف اختبار الفرضيات التي افترضها الباحث ، والتوصل إلى المعلومات الواقعية المرتبطة بالمعوقات التسويقية الدولية التي اعترضت سبيل المنتجات الخليجية والاستراتيجيات التي اتبعتها سابقا للتغلب على هذه المعوقات ، ولتحقيق ذلك تم إتباع المنهج التالي :

(أ) توزيع استمارات الاستبيان .

(ب) المناقشة الجماعية مع المهتمين بالصناعة البتروكيمياوية في دول مجلس التعاون .

(ج) المقابلات الشخصية مع رؤساء ومدراء إدارات التسويق في الشركات السبع عشرة في دول مجلس التعاون .

- (د) المقابلة المتعمقة مع مسؤولي شركة سابك للتسويق وشركة سابك للخدمات التسويقية بالرياض وشركة سابك أوروبا للتسويق بلندن .
(هـ) المقابلات الهاتفية مع العملاء الأوروبيين .
عينة البحث :

(أ) في المرحلة الأولى :

- (أ) وزراء الصناعة والتجارة في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية .
ب (رؤساء مجالس الإدارة في المشاريع البتروكيمياوية الخليجية والشركات الأم (سابك أدنوك ، إلخ)
ج (المنظمات والهيئات الصناعية والتي لها علاقة بالصناعة البتروكيمياوية (جويك ، أوابك إلخ) .

في المرحلة الثانية :

- (أ) جميع رؤساء ومدراء إدارات التسويق بالشركات البتروكيمياوية الخليجية .
ب (بعض المنافسين من الشركات البتروكيمياوية في الأسواق الأوروبية .
ج (بعض العملاء الرئيسيين للبتز وكيمياويات الخليجية .

أداة الدراسة :

هناك طريقتان استخدمتا في هذه الدراسة لجمع المعلومات والبيانات :

الطريقة الأولى :

الإجابة على مجموعة من الأسئلة التي تضمنتها استمارة الاستبيان التي خصصت لهذه الدراسة والتي وزعت لأفراد العينة البالغ ا ه عينة وتم استرجاع 47 استمارة . واعتماد 40 استمارة في التحليل ، وقد احتوت الاستمارة على ثلاثة أسئلة رئيسية مغلقة

وكل سؤال احتوى على 26 متغيراً يدور حول معوقات التسويق الدولي، وقد تم تفرغ وتحليل المعلومات التي تضمنتها استمارة الاستبيان باستخدام برنامج (ال اس بي اس اس) عن طريق استخدام الحاسب الآلي في جامعة لانكستر ببريطانيا .

الطريقة الثانية :

إجراء المقابلات الشخصية المتعمقة مع مسؤولي شركة سابك في الرياض ولندن بهدف التعرف على المعوقات التسويقية التي اعترضت سابك بعد دخولها إلى الأسواق الأوروبية المشتركة عام 1985 لتسويق منتجات البولي إيثيلين واختيار الاستراتيجيات التي وضعتها سابك للتغلب على هذه المعوقات والجانب الهجومي للإستراتيجية التي مكنت سابك من التغلب على المعوقات التسويقية والجانب الدفاعي الذي مكن الشركة من المحافظة على أسواقها ونصيبتها من السوق ويتم تطبيق ذلك مع رئيس شركة سابك للتسويق بالرياض ومدير شركة سابك أوروبا بلندن ، كما تم تحليل جميع المعلومات التي تحصل عليها الباحث من المقابلات الشخصية المتعمقة ، والمقابلات الشخصية مع المنافسين والعملاء الأوروبيين يدوياً .

النتائج :

(١) من خلال القراءة للجانب النظري ظهر أن هناك 26 معوقاً تسويقياً يمكن أن تتعرض له أي شركة حينما ترغب في الدخول للأسواق الدولية . هذه المعوقات يوضحها الجدول رقم (١) .

(1) هناك 16 معوقاً تسويقياً يمكن أن تتعرض له الصناعة البتروكيمياوية في الأسواق الدولية كما يرى ذلك جميع أفراد العينة هذه المعوقات يوضحها الجدول رقم (1) .

(3) من هذه المعوقات التسويقية ظهر أن هناك 8 معوقات لها علاقة بالصناعة البتروكيماوية الخليجية وتعرضت لها الصناعة في كل من الأسواق الأوروبية والأسواق الصينية كما يوضحه الجدول رقم (3) .

(4) أن بعض المعوقات التسويقية أكثر أهمية من غيرها وبذلك تختلف درجة أهمية معوقات التسويق الدولي باختلاف نوع المنتج والسوق (انظر الجدول رقم 4) .

(5) أن بعض المعوقات التسويقية هي في الأصل مصدر أو نتيجة معوق تسويقي رئيسي ، فمثلا التعرف الجمركية هي نتاج سياسة الدولة المستوردة والإعلان نتيجة ما يسمى بسياسة تنويع المنتجات (انظر الجدول رقم ه) .

(6) اتضح أنه ليس من الضرورة أن تقوم الشركات الجديدة التي ترغب الدخول للأسواق الدولية برسم استراتيجيات مماثلة لاستراتيجيات الشركة المنافسة حيث يمكن للشركة الجديدة أن تنافس بإستراتيجية مغايرة . سابقا مثلا اتبعت استراتيجيات مغايرة للمنافسين في سبيل الوصول إلى الميزة النسبية . فقد قامت على سبيل المثال بتنويع المنتجات عن طريق التركيز على أساليب الترويج والمعارض بينما ركز المنافس على الإعلان .

جدول رقم (2)

معوقات التسويق الدولي التي تواجه المنتجات البتروكيمياوية في الأسواق الدولية حسب رأي المختصين

النسبة %	العدد	
75	30	مزايا التكلفة
90	36	تميز المنتج
62	25	اقتصاديات الحجم الكبير
60	24	رأس المال الكبير
95	38	الإجراءات الحكومية
80	32	تكلفة تحويل العميل من المنافس
82	33	توفر منافذ التوزيع
60	24	الإعلان
60	24	البحوث والتطوير
75	30	المنافسة في الأسعار
75	30	الشريك الأجنبي
65	26	التطور التكنولوجي
67	27	السيطرة على المواد الخام
80	32	تأثير منحنى الخبرة
67	27	المعوقات البيئية
67	27	عدد المنافسين
100	40	المجموع

جدول رقم (3)

معوقات التسويق الدولي التي واجهت الشركات البتروكيماوية الخليجية فى الأسواق الدولية حسب إجابة مدراء التسويق

النسبة %	العدد	
88	15	تمييز المنتج
100	17	الإجراءات الحكومية
82	14	تكلفة تحويل العميل من المنافس
82	14	توفر منافذ التوزيع
76	13	المنافسة فى الأسعار
76	13	تأثير منحى الخبرة
64	11	المعوقات البيئية
58	10	عدد المنافسين
100	17	المجموع

جدول رقم (4)

ترتيب معوقات التسويق الدولي التى تعرضت لها الشركات البتروكيماوية الخليجية فى الأسواق الدولية

معوقات ضعيفة	معوقات متوسطة القوة	معوقات قوية
المعوقات البيئية	المنافسة فى الأسعار	الإجراءات الحكومية
عدد المنافسين	تأثير منحى الخبرة	تمييز المنتج
		توفر منافذ التوزيع
		تكلفة تحويل العميل من المنافس

جدول رقم (5)

مصادر طبيعة معوقات التسويق الدولي التي واجهت الشركات البتروكيمياوية الخليجية فى الأسواق الدولية

1 – الإجراءات الحكومية

- التعرفة الجمركية
- الكوتا
- قوانين الحماية من الإغراق
- قوانين حماية البيئة و الصحة

2 – تمييز المنتج

- الاسم التجارى
- خدمة مابعد البيع
- اختلاف نوع المنتج

3- منافذ التوزيع :

- السيطرة على منافذ التوزيع
- القرب من المستهلكين
- العلاقة الطويلة مع العملاء

4 – الخدمة التسويقية :

- ضعف المعرفة الفنية
- ضعف المعرفة التسويقية

5 – تكلفة تغيير العميل :

- استثمار فى البحوث والتطوير
- تقديم المساعدة الفنية
- العلاقات غير الرسمية

6 – البيئة التسويقية :

- موقف العملاء
- اختلاف اللغة
- اختلاف الوقت

(7) ليس من الضرورة أن تكون الشركات المتنافسة في وضع تنافسي أفضل من الشركات الجديدة والداخلية للأسواق الدولية حيث أن الشركات الجديدة يمكن أن تكون في وضع تنافسي أفضل من المتنافسين من خلال امتلاكها لبعض المزايا التنافسية . فشركة سابقك مثلاً دخلت بميزة انخفاض التكلفة وامتلاك المواد الخام اللازمة للتصنيع بينما المنافس لا يتمتع بهذه الخصائص .

(8) أن نجاح استراتيجيات التسويق الدولي للشركات الجديدة للدخول إلى الأسواق الدولية والتغلب على معوقات التسويق الدولي يعتمد على مدى توفر نوعين من الاستراتيجيات الهجومية والدفاعية . الاستراتيجيات الهجومية المبنية على أساس التغلب على معوقات التسويق الدولي والاستراتيجيات الدفاعية المبنية على أساس القدرة على حماية الأسواق التقليدية من المنافسة .

(نجاح سابقك في الدخول للسوق الأوروبية المشتركة والمنافسة نتيجة تطبيق هذا التكتيك) .

(9) ظهور بعض الاستراتيجيات التي تحتوي على الجانبين الهجومية والدفاعية وتعمل على تحقيق الميزة التنافسية ، (سابقك استطاعت تطبيق هذا النوع من الاستراتيجيات) .
الإضافة العلمية :

توصلت الدراسة إلى الحقيقة المتمثلة في وجوب إعادة النظر في كل من المفاهيم المتعلقة بمعوقات التسويق الدولي والمفاهيم المرتبطة باستراتيجيات التسويق الدولي للتغلب على هذه المعوقات التسويقية .

ما يتعلق بمعوقات التسويق الدولي :

أثبتت الدراسة بأن هناك العديد من المعوقات التسويقية التي لم يهتم بها المختصون في هذا المجال في ظل تغير البيئة التنافسية عن البيئة السابقة الأمر الذي أدى إلى انحصار

الدراسات السابقة على دراسة المعوقات التسويقية التقليدية الستة عن طريق (بين 1961) و (بورتر 1981) . هذه المعوقات التسويقية وصلت في حدها إلى 26 معوقاً تسويقياً مطلوب من أي دراسة قادمة أن تأخذها في عين الاعتبار وقد أضافت الدراسة على ذلك وجوب وأهمية دراسة مصادر وطبيعة هذه المعوقات التسويقية والظروف التي نشأت فيها ، وقامت الدراسة باختبار هذه المصادر ميدانياً بينما اقتصرَت الدراسات السابقة على معالجتها نظرياً . كما قامت الدراسة كذلك باختبار أهمية معوقات التسويق الدولي بالتطبيق على إحدى الصناعات الهامة وتوصلت إلى أن هناك اختلافاً في أهمية معوقات التسويق حيث ظهر أن هناك معوقات قوية ويصعب التغلب عليها وتتطلب المزيد من الاستراتيجيات الهجومية الفعالة ، بينما توجد هناك معوقات تسويقية أقل حدة ويمكن التغلب عليها بيسر وسهولة .

ما يتعلق بالاستراتيجيات التسويقية :

أثبتت الدراسة أن المفهوم التقليدي للاستراتيجيات والتي تنادي بالاستراتيجيات الدفاعية للمنافسة لا بد وأن تتغير بحيث تأخذ في عين الاعتبار الجانب الهجومي مع الجانب الدفاعي وعدم التركيز على الاستراتيجيات الدفاعية فقط حيث أن البيئة التسويقية الحديثة وما تشمّلها من تحديات تتطلب المبادرة في رسم استراتيجيات هجومية ودفاعية قادرة على التغلب على معوقات التسويق الدولي من جهة والدفاع عن الأسواق التقليدية للشركات الجديدة من جهة أخرى وذلك للحصول على الميزة التنافسية في الأسواق العالمية .

التوصيات :

(أ) توصيات للشركات البتروكيمياوية الخليجية :

(١) تنويع المنتجات :

يتطلب من الشركات الخليجية الاهتمام بتنويع المنتجات (عن طريق الاهتمام

بإنشاء أقسام خاصة تهتم بخدمة ما بعد البيع والخدمات الفنية الأخرى) والتي سبقتها الشركات العالمية في ذلك المجال .

(2) سياسة الحكومات الأوروبية :

توصي الدراسة بأن تتعاون الشركات الخليجية في التفاوض مع الحكومات أو التجمعات الاقتصادية الدولية والتي تقف حجر عثرة أمام المنتجات البتروكيمياوية وزيادة الاهتمام بفتح أسواق جديدة وبديلة وعدم التركيز على الأسواق الأوروبية .

(3) منافذ التوزيع :

ينبغي على الشركات البتروكيمياوية الاهتمام بإنشاء مستودعات ومنافذ توزيع تغطي الأسواق الأوروبية بشكل أوسع وذلك لتفادي تأخير وصول المنتجات إلى المشتري في الوقت المناسب .

ويمكن تحقيق ذلك عن طريق ما يلي :

(أ) التعاون بإنشاء خطوط نقل بحرية لنقل المنتجات إلى الأسواق الدولية بانتظام .

(ب) التعاون في التوسع بإنشاء مستودعات وخزانات لحفظ المنتجات البتروكيمياوية ووضعها تحت الطلب .

(ج) الاتفاق بين الشركات الخليجية على تغطية الاحتياجات اللازمة للعملاء في حالة عدم توفرها لدى إحدى الشركات .

(4) الخبرة التسويقية :

نظراً لقلة الخبرة التسويقية لدى الشركات البتروكيمياوية في الأسواق الدولية يوصي الباحث بضرورة الاهتمام بإنشاء مراكز للمعلومات ومراكز تدريب

لرفع كفاءة العاملين في قطاع التسويق الدولي .

(5) التكنولوجيا :

الصناعة البتروكيمياوية من الصناعات التي تتطلب التطوير المستمر للمنتجات لضمان استمرارية المنافسة في الأسواق الدولية وعلى ضوء ذلك يتطلب من الشركات البتروكيمياوية الخليجية الاهتمام بإنشاء مراكز للبحوث والتطوير في المنطقة وعدم الاعتماد الكلي على الشريك الأجنبي في هذا المجال .

(6) مزايا التكلفة :

أوضحت الدراسة بأن دول المجلس تتمتع بميزة انخفاض التكلفة الثابتة لإنتاج المنتجات البتروكيمياوية وذلك نظراً لتوفر المواد الخام اللازمة بأسعار منافسة ، وحيث أن هذه المنتجات تواجه بعض القيود والرسوم الجمركية المضافة لإعاقة دخولها للأسواق الدولية فإن على دول المجلس زيادة الاهتمام بالأنشطة التسويقية الأخرى ورفع كفاءة العاملين ورفع مستوى الأداء لتخفيض تكلفة الإنتاج والحصول على اقتصاديات التسويق بدلاً من التركيز على اقتصاديات التصنيع .

(7) تكلفة تغيير المستهلكين :

يجب على الخليجيين محاولة جلب العملاء من الشركات المنافسة لشراء منتجاتهم عن طريق المغريات التسويقية وإضافة مزايا جديدة على المنتج النهائي وتطويره بحيث يساعد على كسب رضي العميل .

(6) عدد المنافسين :

من أحد أهم معوقات التسويق الدولي زيادة عدد المنافسين الدوليين وظهر

ذلك في قطاع صناعة الأسمدة نظراً لضيق السوق الصيني وأدى ذلك إلى المنافسة بين دول الخليج .

توصي الدراسة بضرورة تضافر الجهود التسويقية والتنسيق التسويقي في مجال الأسمدة والدخول للأسواق الدولية باستراتيجيات موحدة بدلاً من الاستراتيجيات المتضاربة .

(9) الشريك الأجنبي :

أثبتت الدراسة نجاح إستراتيجية الدخول في اتفاقية مشتركة مع شركاء أجنبى للتغلب على المعوقات التسويقية في الأسواق الدولية .

تقترح الدراسة فتح المجال أمام المزيد من المشاركات الخارجية مع التركيز على الشركات البتروكيماوية في الدول الإسلامية والعربية .

(10) إنشاء شركات تسويقية خليجية لتسويق البتروكيماويات :

توصي الدراسة (مع وجود بعض الصعوبات) قيام دول المجلس بإنشاء شركة خليجية تسويقية تهتم بأمور التسويق الدولي وتطوير الأداء التسويقي ودراسة الأسواق ورسم الاستراتيجيات والتنسيق بين الشركات الخليجية وتكوين قوة تفاوضية تخدم أنشطة التسويق دولياً .

(ب) توصيات للباحثين :

(١) قامت هذه الدراسة باختبار معوقات التسويق التي تعرضت لها الشركات الكبيرة الحجم وتحديد قدرتها في التغلب على معوقات التسويق الدولي . توصي الدراسة بتطبيق نفس المنهج على شركات أخرى أقل حجماً ومقارنة النتائج .

(2) قامت الدراسة باختبار معوقات التسويق الدولي كإحدى القوى المؤثرة التي

تساهم في البيئة التنافسية التي ذكرها (بورتر ، 1981) وتوصي الدراسة بأهمية دراسة العوامل الأخرى التي ذكرها بورتر (1981) والتي تؤثر على البيئة التنافسية .

(3) قامت الدراسة باختبار 26 عنصراً من عناصر المعوقات التسويقية ووجدت الدراسة أن هناك 8 معوقات تسويقية تعرضت لها الصناعة البتروكيمياوية . توصي الدراسة باختبار العناصر الأخرى على صناعة أخرى ومقارنة النتائج .

(4) يوصي الباحث أن تقوم دراسات أخرى بتحديد معوقات التسويق الدولي في بيئات متماثلة مثلاً (دولة نامية تصدر إلى دولة نامية مماثلة) .

المراجع العربية :

- (1) الحسن ، محمد بن إبراهيم (1985) ، الصناعات الكيماائية ومستقبلها في المملكة الرياض : مطابع الفرزدق .
- (2) البنك الإسلامي للتنمية (1987) " تجربة البنك الإسلامي للتنمية في تمويل المشروعات الصناعية ، ورقة مقدمة إلى الندوة التعريفية بالمنتجات البتروكيماوية . بالمملكة العربية السعودية ، فبراير ، جدة .
- (3) التركستاني ، حبيب الله محمد رحيم (14 07) ، التعاون الصناعي والتبادل التجاري بين دول مجلس التعاون الخليجي ، دار البلاد ، جدة .
- (4) الجربوع ، عبدالعزيز (1986) تجربة سابك في مجال إقامة وتشغيل الصناعات البتروكيماوية وتمويل منتجاتها " ، الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) ، ورقة مقدمة في ندوة تكامل الصناعة البتروكيماوية في الأقطار العربية ، البحرين ، يناير 20 - 22 .
- (5) الحاروني ، مسعد مصطفى (1989) " فرص الاستثمار في مجال الصناعات البتروكيماوية الصغيرة والمتوسطة في دول مجلس التعاون الخليجي " ، المركز الفني للتنمية الصناعية ، قطر .
- (6) الخطراوي ، محمد فرج (1989) ، " تسويق خامات البلاستيك الخليجية بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية " ، ورقة مقدمة إلى المؤتمر الأول لتسويق منتجات بترو كيماويات دول المجلس " ، 21 - 23 مارس ، أبوظبي .
- (7) خواجكيه ، محمد هشام (1980) ، التكامل الإقتصادي في الخليج العربي ، مجلة دراسات الخليج وشبه الجزيرة العربية ، الكويت .
- (8) محمد ، يوسف حسن جواد (1988) ، الطاقة والصناعات النفطية أساسياتها

- واقصادياتها 0الكويت : لجنة البحوث في كلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية .
- (9) عتيقة ، علي أحمد (1982) ، الطاقة من أجل التنمية في الوطن العربي ، أوراق الأوابك (2) ، الكويت .
- (10) عامر ، محمد عبدالمجيد (1982) ، الصناعات البتروكيمياوية في العالم العربي وإمكانيات التنسيق بينها ، الكويت : الجمعية الجغرافية الكويتية .
- (11) السقاف ، معمد علي (1988) ، "تسويق المنتجات البتروكيمياوية الخليجية ودور البنوك الوطنية " ، ورقة مقدمة إلى المؤتمر الأول لتسويق منتجات بترو كيمياويات دول المجلس ، 21 - 23 مارس ، أبو ظبي .
- (12) منظمة الخليج للاستشارات الصناعية ، الصناعات البتروكيمياوية ، سلسلة ملامح وإحصائيات الصناعات الأساسية في الدول العربية الخليجية .
- (13) ملحيس ، غانية ، (1986) ، " المشاكل والصعوبات التي تواجهها الأقطار العربية في تسويق المنتجات البتروكيمياوية " ، جامعة الدول العربية ، ورقة مقدمة في وقائع ندوة تكامل الصناعة البتروكيمياوية في الأقطار العربية ، المنامة ، البحرين ، يناير 20 - 22
- (14) النجدي ، عبدالله صالح (1990) ، " الخبرة التسويقية لمنتجي البتروكيمياويات والأسمدة الكيماوية في دول مجلس التعاون ، ورقة مقدمة إلى المؤتمر الثاني لتسويق منتجات البتروكيمياويات والأسمدة الكيماوية لدول مجلس التعاون ، 10 - 11 مارس ، البحرين .
- (15) النوري ، عبد الباقي عبدالله (1983) ، الصناعات البتروكيمياوية ، منظمة الأقطار العربية المصدرة للبتترول ، الكويت .
- (16) النوري ، عبد الباقي عبدالله (1990) ، " تحديات التسعينات في مجال الصناعة .

البتروكيماوية في دول مجلس التعاون" ، ورقة مقدمة إلى المؤتمر الثاني لتسويق منتجات البتروكيماويات والأسمدة الكيماوية لدول مجلس التعاون 10 - 11 مارس ، البحرين .

المراجع الأجنبية :

- Al-Nojaidi, A.,(1985):'CUrrent and Future Prospects for SABIC", Paper Presented in Pet Chem Plast '85, Al-Khobar, Saudi Arabia, November 4 .
- A.,(1986), "SABIC at 10: The Past, Present & Future of the Saudi Basic Industries Corporation", Paper Presented In Kunststoff (K) 86, Saturday, November 8.
- Al-Salem, Ahmed M., (1987), Economic Viability of the Saudi Arabian Petrochemical Industry (Methanol as a Case Study), Unpublished Ph.D dissertation, University of California, USA.
- Al-Sharae, A.J.A. (1986), The Status and the Future Prospect of the Nitrogen Fe11ilizer Industry in the Arab States, Unpublished Ph.D disse11ation, Exeter University, UK.
- As-Sudias, A. (1986), The Application of Theory of Customs Unions to The Case of the Cooperation Council For The Arab States of The Gulf (GCC), Unpublished Ph.D dissertation, University of Colorado, USA.
- Bain, J. S. (1956) Barriers to New Competition. Cambridge, MA : Harvard University Press.

Chemicals Information Handbook, (1990), Shell International Chemical Company Limited, 14th edition.

Chemical Week, (1984), "Feeling the Heart: Saudi Arabia's Petrochemical Projects Make Competitors Sweat", November 21.

.....,(1987), "Saudi Petrochemicals Trying For Smooth Entry", December 9, pp. 30 - 37 .

Day, Goerge (1984), Strategic Market Planning: The Pursuit of Competitive Advantage, West Publishing Company.

....., (1987). Analysis for Strategic Market Decisions, New York: West Publishing Company.

European Chemical News, (1983) , :Hoechst Hopeful for Future but First Quarter Profits Fall", 9 May, p. 23 .

....., (1984), "Montedison Grants Hoechst Catalyst Lincese", 2/9 January, P. 18.

....., (1985), "Falling Oil Prices Weak Spot in Saudi Petrochemicals Thrust", April 15, p. 14.

Karakaya Fahri (1987), Modelling Market Entry Decisions: A Test of Porter's Market Entry Barriers, Unpublished Ph.D

dissertation, Clemson University.

....., F. and Stahl J. Michael (1989), "Barriers to Entry and Marketing Entry Decisions in Consumer and Industrial

Good Markets" , Journal of Marketing, Vo1.23 (April) , PP.80-90.

Masood, Rashid (1986), Petrochemical Industry in Saudi Arabia: A Self-Reliant or Dependent Development?, Unpublished Ph.D dissertation Jawaharlal Nehru University, School of International Studies, New Delhi.

..... , Rashid (1988), "Petrochemical Industry in Saudi Arabia; Prospective for Exports", Foreign Trade Review, April June, pp. 80 - 104 .

Meed, (1985),"Saudi Industry: Proposals for Expansion Reflect **SABIC'S** Confidence", Special Report, November, pp. 7 - 28.

.....,(1988),"**SABIC** Competing Globally", Report on Saudi Industry, 18 November, pp. 8 - 11 .

OECD, (1979), The Petrochemical Industry : Trends In Production and Investment to 1985, Paris.

Oil and Gas Journal, (1991)," **SABIC** Developing Key Role in Petrochemical Markets, Jan. 7 , pp.] 9 - 22 .

.....,(1991)," **SABIC** Expanding Petrochemical Marketing", Jan. 14, pp. 28 - 29 .

Opec Bulletin, (1987), "Key Developments in the Petrochemical Industry to the Year 2000", by Plaistow, November, pp. 10 - 15 .

....., (1985), " **SABIC**: Seeking Cooperation Rather than

Obstruction", an Interview With Abdulaziz Al-Jarbou, June, pp. 3 - 6 .

Porter, Michael, (1980a), "Industry Structure and Competitive Strategy:

Keys of Profitability", Financial Analysis Journal, Vol. 36 (July) , pp. 30 - 41 .

....., Michael, (1980b), Competitive Strategy: Techniques For Analyzing Industries and Competitors, New York: The Free Press.

.....", Michael (1985c), "Technology and Competitive Advantage",

The Journal of Business Strategy, Vol. 5 (Winter), pp. 60-78.

....., Michael (1979d), "How Competitive Forces Shape Strategy", Harvard Business Review, Vol. 57, (March - April), pp. 137-45

.

Unido, (1985), Yearbook of Industrial Statistics, UN, New York (various Years) .

....., (1986), The Petrochemical Industry in Developing Countries: Prospective and Strategies, Sectorial Studies, Series no. 20, vol 1 & 2, p. 108 .

..... (1987), Final Report and Documents of the Workshop on Marketing Issues, UN Publication, Amman, 22 - 24 September.

■ استراتيجيات تسويق المنتجات البتروكيماوية الخليجية مع إشارة خاصة إلى صعوبات التسويق الدولي

تعقيب المهندس / يوسف إبراهيم فخرو

مدير التسويق

شركة الخليج لصناعة البتر وكيمائيات

مقدمة :

ان قيام الصناعات البتروكيماوية والأسمدة الكيماوية بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية قد أوجد مواد وسيطة ذات قيمة ومردود أعلى ، وأصبح تسويق هذه المواد في أسواق العالم المختلفة هو المصدر المهم لتحقيق هذه القيمة المضافة .
كذلك قامت الشركات الخليجية بإتباع سياسات التسويق الحديثة والمستخدمة في الدول المتطورة والمتقدمة ، إلا أن النسخ الكامل والتقليد لدى أحد المنافسين قد يؤدي إلى سلبيات تلحق بالخطط التسويقية .

لذا يجب على كل شركة خليجية أن تنفذ خطتها التسويقية وفق إمكانياتها وحاجاتها وتطور استراتيجياتها لتحقيق أهدافها وأغراضها الخاصة لحماية صادراتها من الإجراءات التي تستخدمها الدول لحماية صناعاتها المحلية والمحافظة على موقعها في هذه الأسواق في ظل المنافسة القائمة وتذبذب الأسعار وتقلبات الأسواق وغيرها .

والدراسة التي نحن بصدد التعقيب عليها قد ألفت الضوء على أسلوب علمي وموضوعي ، على المعوقات التي تواجه تسويق المواد البتروكيماوية الخليجية في الأسواق العالمية فحددها بـ 8 معوقات رئيسية ألفت الضوء على طبيعة الاستراتيجيات الدفاعية والهجومية التي اتبعتها الشركات البتروكيماوية في دول مجلس التعاون للتغلب على المعوقات الثمانية التي جرى حصرها في استبيان تم توزيعه على المسؤولين في الشركات البتروكيماوية والمنظمات والهيئات ذات العلاقة .