

فعالية سياسة المنتج الدولي ودورها في تنمية الحصص السوقية للمؤسسات الاقتصادية بالأسواق الدولية -دراسة تطبيقية حول المؤسسات الجزائرية المصدرة للأسمنت-

**The effectiveness of international product policy and its role in developing the market share of economic institutions in international markets- an applied study on Algerian institutions exporting cement.**

صدوقي حميد<sup>1</sup>، طهرات عمار<sup>2</sup>

<sup>1</sup> طالب دكتوراه، مخبر تنافسية المؤسسات الصغير والمتوسطة، جامعة الشلف، الجزائر،

h.sadouki83@univ-chlef.dz.

<sup>2</sup> دكتور، جامعة الشلف، الجزائر، a.tahrat@univ-chlef.dz

تاريخ النشر: 2023.07.05

تاريخ القبول: 2023.03.21

تاريخ الاستلام: 2022.09.16

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف بسياسات المنتج في الأسواق الدولية ودورها في الرفع من الحصص السوقية للمؤسسات الاقتصادية، ولدراسة هذه العلاقة تم تحليل النتائج المحصل عليها من دراسة المؤسسات الجزائرية للأسمنت الناشطة بالأسواق الدولية، أين خلصت الدراسة إلى وجود علاقة بين سياسة مزيج المنتج وسياسة التنميط والتكيف ومختلف السياسات المتعلقة بدورة حياة المنتج في الرفع من الحصص السوقية للمؤسسات الاقتصادية ضمن استراتيجية Ansof (منتجات/أسواق) للنمو.

كلمات مفتاحية: الحصص السوقية، المنتج الدولي، تنميط المنتج، تكيف المنتج، نمو السوق.

تصنيف JEL: M310، M380.

**Abstract:** This study aims to recognize the product policies of international markets and their role in raising the market share of economic institutions To examine this relationship, the results obtained from the study of Algerian cement institutions active in international markets have been analysed. Where did the results find a correlation between product mix policy and stereotyping and adjustment policy and various product life cycle policies in raising the market share of economic enterprises within the Ansofleng (products/markets) strategy.

**Keywords:** Market share, international product, product profiling, product adaptation, market growth

**Jel Classification Codes:** M310، M380

المؤلف المرسل: صدوقي حميد، h.sadouki83@univ-chlef.dz

1. مقدمة

تشهد الأسواق الدولية صراعات كبيرة بين المنافسين لاستحوذوا على أكبر حصة سوقية من أجل النمو وتعظيم الأرباح ، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تنفيذ سياسيات تسويقية منسقة لضمان ولاء العملاء الحاليين والعمل على كسب عملاء جدد ، وتقديم منتجات قادرة على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين التي تختلف من بيئة تسويقية إلى أخرى وهذا ما يجعل المؤسسة بين حتمية التنميط أو تكيف المنتجات بما يتلاءم وثقافة المستهلك الدولي وإمكانيات المؤسسة لتطوير واستحداث منتجات جديدة لهاته الأسواق أو البحث عن أسواق جديدة لمنتجاتها الحالية أو المزوجة بين هاته السياسات مع مراعاة دورة حياة المنتج بالأسواق الدولية التي تختلف من منتج إلى آخر ومن سوق دولي إلى سوق دولي آخر ، الشيء نفسه بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية سواء العمومية أو الخاصة التي تعمل جاهدة لرفع من حصتها السوقية بالأسواق الدولية ضمن مسعى الحكومة الجزائرية إلى تنويع الاقتصادي الوطني ورفع من حجم الصادرات خارج المحروقات ولعل من بين أهم هذه المؤسسات نجد مؤسسات الاسمنت التي حولت البلاد من مستورد إلى بلاد مصدر لهذه المادة وهي تسعى إلى دخول أسواق دولية جديدة مستعملة في ذلك العديد من السياسات التسويقية و من بين هذه السياسات نجد سياسة المنتج الدولي.

ما سبق ذكره من أجل الإلمام بأهمية سياسة المنتج الدولي لمؤسسات الاسمنت الجزائرية بالأسواق الدولية قمنا بصيغة السؤال التالي: ما مدى فعالية سياسية المنتج الدولي في تنمية الحصة السوقية لمؤسسات الاسمنت الجزائرية بالأسواق الدولية ؟

للإجابة على السؤال الرئيسي لابد من الإجابة على الأسئلة التالية :

- ماهي الحصة السوقية و ماهي مؤشراتها ؟
  - ما هو المنتج الدولي و ماهي أبعاده ؟
  - ما دور سياسية المنتج الدولي في تنمية الحصة السوقية ؟
- للإجابة على هذه التساؤلات وضعنا الفرضيات التالية :
- تعتمد المؤسسات الجزائرية للاسمنت على سياسية التنميط لمنتجاتها بالأسواق الدولية لرفع من حصتها بالأسواق الدولية نظرا للاستفادة من وفورات الحجم ؛
  - تعتمد المؤسسات الجزائرية على سياسة التغلغل و سياسة تطوير السوق لرفع من حصتها السوقية بالأسواق الدولية ؛
  - هناك علاقة بنين سياسية تطوير مزيج المنتج ونمو الحصة السوقية بالأسواق الدولية .

تكمن أهمية الدراسة في أنها من مواضيع الساعة كونها تتماشى وإستراتيجية الحكومة الجزائرية الحالية الهادف إلي الرفع من صادراتها خارج المحروقات بتشجيع المؤسسات الاقتصادية بالانخراط في هذا المسعى وتبني سياسيات تسويقية حديثة لرفع من حصتها السوقية وعلى رأس هذه السياسيات سياسة المزيج التسويقي الدولي والتي يعتبر المنتج أهم ركائزها وهو الذي كان محل الدراسة من خلال هذه الورقة البحثية.

تهدف هذه الدراسة إلي محاولة التعرف على المفاهيم العامة للمنتج الدولي وتحديد أبعاده وكذا الحصة السوقية ومؤشراتها ومختلف طرق حسابها ، مع توضيح دور سياسة المنتج الدولي بمختلف أبعادها في الرفع من الحصة السوقية بالأسواق الدولية .  
تنقسم متغيرات الدراسة الي :

**المتغير المستقل :** يتمثل المتغير المستقل لهذه الدراسة في سياسة المنتج الدولي وتتمثل أبعاده هذا المتغير في تنميط وتكيف المنتج ، دورة حياة المنتج ، مزيج المنتجات وخط المنتج.

**المتغير التابع :** يتمثل في تنمية الحصة السوقية للمؤسسات الاقتصادية بالأسواق الدولية والتي تم تحدد أبعادها ب حجم المبيعات بالأسواق الدولية سواء بالقيمة أو الكمية .

من بين أهم الدراسات التي تتطابق او تتقاطع مع الدراسة الخاصة بنا نجد:

دراسة (منيب إيمان وبوراس زهرة.و. سنة 2021 ) تحت عنوان اثر إستراتيجية تمييز خصائص المنتج الدولي في رفع الحصة السوقية للمؤسسة - دراسة حالة مؤسسة - هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر إستراتيجية تمييز خصائص المنتج الدولي في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة وذلك من خلال تطبيق الدراسة على مؤسسة ، NCA – ROUIBA بالاعتماد على الاستبيان وتطبيقه على عينة من موظفيها باستخدام برنامج ، spss وخلصت الدراسة في الأخير على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين إستراتيجية تمييز خصائص المنتج الدولي وزيادة الحصة السوقية:

دراسة (عادل خير الله ناصر بن عبد الله ، فايزه خير الله ناصر بن عبد الله سنة 2020 ) أثر مكونات وأبعاد المزيج التسويقي الدولي على القدرة التنافسية للمؤسسات دراسة تطبيقية على بعض مؤسسات القطاع الخاص الكويتية وهدفت هذه الدراسة الي معرفة مدى تأثير مكونات وأبعاد المزيج التسويقي الدولي على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الكويتية العاملة في الأسواق الدولية وهو ما يتقطع مع دراستنا في عنصر المنتج وتوصل الباحثين من خلال هذه الدراسة الي ان مزيج التسويقي الدولي من حيث عنصر المنتج يؤثر على القدرة التنافسية للمؤسسات الكويتية العاملة في الأسواق الدولية.

دراسة ( انس رفعت عبد الحميد 2018) المتمثلة في رسالة ماجستر بجامعة الشرق الأوسط تحت عنوان اثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية - دراسة ميدانية لمصانع البلاستيك الصناعية بعمان - تطرق من خلال هذه الدراسة المنجزة على عينة من المؤسسات البلاستيك و المقدره عددها

30 من أصل 99 مؤسسة ناشطة بهذا المجال أين توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الميزج التسويقي والمتمثلة في (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع) على الميزة التنافسية في الشركات الصناعية للبلاستيك في عمان؛

من اجل دراسة هذه الإشكالية نستعمل المنهج الاستنباطي بأداتيه الوصف و التحليل من خلال المسح المكتبي لمختلف الكتب و الأطروحات وكذا المقالات و المواقع الالكترونية التي تطرقت الي الموضوع للاحاطة بالمفاهيم المختلفة لمتغيرات موضوع الدراسة ، مركزين أكثر على التحليل لتناسبه و طبيعته الدراسة من خلال المواقع الالكترونية المتخصصة في احصائيات التجارة الدولية.  
تنقسم حدود الدراسة الي :

#### الحدود المكانية :

تم انجاز الدراسة على المؤسسات الجزائرية المصدرة لمنتج الاسمنت الي اسواق الدولية و على راسها مجمع جيكا وكذا مجمع لافارج هولسيم ، و تم الاعتماد على كافة المتعاملين في هذه الصناعة من اجل اظهار الحصص السوقية بالاسواق الدولية ،

#### الحدود الزمنية :

تم تحديد سنوات الدراسة بين سنة 2018 و 2021 من اجل معرفة نمو الحصص السوقية بالاسواق الدولية خلال هذه المدة حيث كانت سنة 2018 بداية التصدير الفعلي للاسواق الدولية .  
تم تقسيم البحث إلى ثلاث محاور رئيسية حيث تطرقنا في المحور مفاهيم عامة حول الحصص السوقية وأهم مؤشراتهما ، في المحور الثاني تناولنا سياسة المنتج الدولي و دوره في الرفع من الحصص السوقية أما المحور الثالث خصصناه للدراسة التطبيقية حول مؤسسات الجزائرية للاسمنت الناشطة بالأسواق الدولية

## 2- مفاهيم عامة للحصة السوقية

هناك عدة مفاهيم وتعريف خاصة بالحصة السوقية

### 2-1 مفهوم الحصة السوقية

تعتبر الحصة السوقية للمؤسسة عن المكانة التنافسية للمؤسسة وتعرف اصطلاحا على أنها تعبير أو مؤشر لمدى قوتها التأثيرية وحجم نشاطها في ذات الصناعة التي تعمل بها قياسا بالمنافسين الآخرين (ايمن علي، 2017، صفحة 25)، كما تعرف على أنها عدد عملاء المنظمة مقارنة مع عملاء المنافسين في نفس الصناعة (جهان، 2006، صفحة 52)، وتعني كذلك الحصة السوقية حصصاً من المبيعات الفعلية (إما بالكمية المباعة أو بالقيمة النقدية) لمنتج ما في فترة معينة وفي منطقة جغرافية معينة ، فالحصص السوقية مفهوم محدد زمنيا ومكانيا، أي أنه محدد ومقاس فقط لفترة

محددة و لمنطقة جغرافية محددة. ليس من المنطقي أن يتحدث المرء عن حصة الشركة في عامة ؛ بل يجب على المرء أن يقول بدلاً من ذلك على سبيل المثال حصة الشركة من سوق الامريكة في سنة 1986، السوق الأوروبية في عام 1987 (18- 17) (Jehoshua, 2010, pp. 17- 18)

## 2-2 - أهمية الحصة السوقية:

- ينظر إلي الحصة السوقية على أنها من بين أهم المؤشرات التي تبرز المكانة التنافسية للمؤسسة سواء في الأسواق المحلية أو الأسواق الدولية وتعمل جل المؤسسات الاقتصادية على تعزيز هذه المكانة من خلال الرفع من حصتها السوقية ، تتضح أهمية الحصة السوقية من خلال عدة وظائف رئيسة تؤديها إلي المؤسسة وهي على النحو التالي: (Holleys & Saunders, 1993, p. 23)
- تعمل كمؤشر لمدى قدرة المؤسسة على خدمة السوق التي تعمل فيه ، فالحصة السوقية العالية تعني أداء أفضل في خدمة وتلبية حاجات العملاء الحاليين والمحتملين؛
  - تمنح الحصة السوقية المؤسسة القدرة على تحقيق اختراق آخر لمسوق فالعلامات التجارية ذات الحصة السوقية العالية غالباً ما تكون معروفة بشكل واسع وتوزع بشكل أوسع أيضاً وتمثل إحدى المجهودات التسويقية الأساسية غير الملموسة التي تساعد على التعزيز والتطوير اللاحق لمركز المؤسسة التنافسي؛
  - توضح الحصة السوقية أيضاً مكانة المؤسسة وحجم الصناعة الذي تتنافس فيه وحجم السوق الذي يقدم إلي المنتج أيضاً.

## 2-3- مؤشرات الحصة السوقية

يمكن قياس الحصة السوقية من خلال المؤشرات التالية :

### 2-3-1 الحصة السوقية الإجمالية : (ايمن علي، 2017، الصفحات 31-32)

يتم حساب الحصة السوقية الإجمالية للمؤسسة الاقتصادية عن طريق قسمة مبيعات المؤسسة على مبيعات الصناعة أي جميع المؤسسات العاملة في الصناعة :

$$\text{حصة المؤسسة من السوق} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات الصناعة في نفس الفترة}} \times 100$$

### 2-3-2 الحصة السوقية النسبية : وهي النسبة المئوية للمبيعات المؤسسة الي مبيعات المؤسسة

القائدة او أكبر المنافسين في الصناعة ويتم حسابها كما يلي (د.عرقابي ود. بوشوشة، 2018، صفحة

$$160): \text{الحصة السوقية النسبية} = \frac{\text{الحصة السوقية للمؤسسة في فترة زمنية معينة}}{\text{الحصة السوقية للمؤسسة للقائدة في نفس الفترة}} \times 100$$

### 2-3-3 حصة السوق المستهدف: (الصحف، 1996، صفحة 326)

يتم قياس حصة السوق المستهدف من خلال مقارنة مبيعات المؤسسة بمبيعات جميع المؤسسات العاملة في نفس السوق المستهدف ويتم حسابها كما يلي:

$$\text{حصة السوق المستهدف} = \frac{\text{مبيعات مؤسسة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات السوق المستهدف في نفس الفترة}} \times 100$$

و تحسب كذلك من خلال عدد الوحدات المنتجة من طرف المؤسسة على عدد الوحدات

المنتجة من طرف المنافسين (هيمه، 2015، صفحة 468) في السوق المستهدف أي تقدير الحصة

السوقية من خلال الوحدات المنتجة . إضافة لما سبق ذكره يمكن التعبير عن نصيب المؤسسة

الاقتصادية من السوق بالصيغة التالية(P.Kotler & autrer, 2006, p. 140)

قيمة حصة السوق = نسبة التوغل × درجة الاستجابة × درجة ولاء الزبون × معامل تطابق السعر، حيث

نسبة التوغل نسبة المشتريين الذين يشترون المنتج خلال نفس الفترة الزمنية نسبة إلى العدد الإجمالي؛

درجة الاستجابة: قياس متوسط مشتريات العلامة مقارنة بمشتريات من منتجات المنافسين؛

درجة الولاء: ويعبر عنها بنسبة مئوية لإجمالي مشتريات صنف المنتج المحققة من قبل المشتري؛

معامل تطابق السعر: يقيس سعر المنتج مقارنة بمتوسط السعر المطبق في الصناعة.

### 2-4 خطوات تحديد الحصة السوقية

حتى تتمكن المؤسسة الاقتصادية من تحديد حصتها بالأسواق الدولية التي تنشط فيها لابد لها

من الحصول على عدد من البيانات الدقيقة و التي يكون لها انعكاس ايجابي على دقة التحليلات و

النتائج المتوصل إليها، وتمر عملية تحديد الحصة السوقية بعدة مراحل يمكن تلخيصها كما يلي: (منيب

و بوارس، 2012، صفحة 327)

- تحديد السوق والهدف منه بناء على مبيعات المؤسسة (سواء أكانت مقدرة بعدد الوحدات المباعة أو المبالغ) في منطقة معينة لاسيما المؤسسة التي تنشط في السوق الدولية، بالإضافة إلى تحديد النطاق الجغرافي الذي يسمح بتحديد وحصر عدد المنافسين العاملين في ذلك القطاع؛
- تحديد المنتجات أو الخدمات التي تنتجها المؤسسة؛
- تحديد المنافسين الحاليين والمحتملين في السوق، فهناك فهم خاطئ حول كون الحصة السوقية مؤشر يقيس نسبة مبيعات المؤسسة من منتج ما بالنسبة للمنافسين الحاليين فقط، بل يمكن الاعتماد على هذا المؤشر أيضا في تحديد الحصة السوقية المتوقعة للمؤسسة في ضوء معلومات تتحدث عن دخول منافسين جدد للسوق؛
- جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين(التقارير المالية المنشورة، مواقع الكترونية متخصصة.....الخ)؛
- حساب الحصة السوقية.

## 5-2 العوامل المؤثرة في الحصة السوقية

هناك عدة عوامل تؤثر في الحصة السوقية نذكر منها: (مزيان و دحماني، 2021، صفحة 313)

- العمل على إشراك المنظمة بأكملها في عملية البيع؛
- الاهتمام بنشاط البحث و التطوير و عدم الاعتماد على منتج واحد؛
- الاهتمام بتدريب الموارد البشرية واستقطاب العناصر المتخصصة القادرة على تقديم الإضافة؛
- الاهتمام بالقيمة المضافة للزبون من خلال التميز في حزمة الخدمات المقدمة له من المؤسسة؛
- الاهتمام بسياسية التسعير و جعلها أكثر تنافسية من أسعار المنافسين .

## 3- المنتج الدولي ودوره في تنمية الحصة السوقية للمؤسسات الاقتصادية بالأسواق الدولية

يعتبر المنتج الدولي احد عناصر المزيج التسويقي الدولي التي تعتمد عليها المؤسسة في الأسواق الدولية من اجل تعزيز مكانتها التنافسية وكذا الرفع من حصتها السوقية، و المنتج هو القاعدة التي تبني عليها كل السياسات التسويقية وهناك العديد من المفاهيم للمنتج .

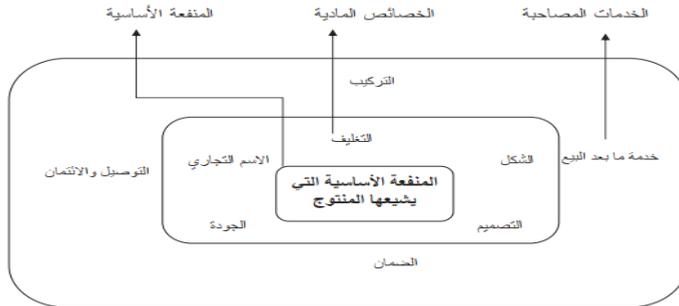
### 1-3- مفهوم المنتج الدولي

يؤكد Kotler و Armstrong أن المنتج: «هو كل ما يمكن تقديمه للسوق، بغرض الاستهلاك أو الاستخدام ، ويمكن أن يلي الرغبات أو الاحتياجات». (Išoraitė, 2016, p. 26) ، كما عرفه Stanton على أنه "مجموعة الصفات الملموسة وغير الملموسة يضمها الغلاف، واللون، والسعر، وشهرة المنتج و تاجر المفرد، وخدمات المنتج وتاجر المفرد، والتي يقبلها المستهلك على أنها تشبع حاجاته ورغباته (الصميدعي و ردينة، 2011، صفحة 270).

### 2-3 أبعاد المنتج الدولي

يتكون المنتج الدولي من ثلاث أبعاد تتمثل في جوهر المنتج، الخصائص المادية للمنتج، الخدمات المصاحبة وخدمات ما بعد البيع كما هي موضحة في الشكل: (عائد قاسم و أحمد، 2019، صفحة 259)

الشكل 1: يوضح الأبعاد الثلاثة للمنتج



المصدر: (غول، 2008، صفحة 116)

### 3-2-1 المنفعة الأساسية للمنتج

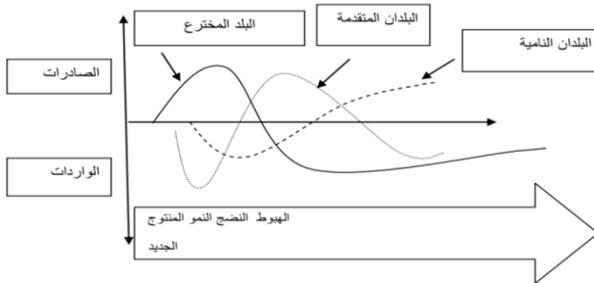
يعبر هذا البعد عن المنفعة الأساسية التي يدركها العميل أو يتوقعها من هذا المنتج ويفسر هذا البعد بنسبة كبيرة سبب شراء المنتج فالعميل قد يشتري السيارة في حد ذاتها وإنما يشتري وسيلة لإشباع حاجات ورغبات معينة لديه ، مثل الشكل ، السعر ، أو الرغبة في التفاخر أمام الآخرين .

3-2-2 الخصائص المادية للمنتج : وهو البعد الذي يمثل الجوانب الملموسة من المنتج والتي تشمل الخصائص المادية التي تسهل عملية العبادة مثل ، الشكل ، مستوى الجودة ، اللون ، الاسم التجارية ، الطعم... الخ و يعد المنتج جيدا إذا ما تم تحويل البعد الجوهري إلي منتج ملموس .

3-2-3 الخصائص المصاحبة للمنتج : يعبر هذا البعد عن جميع الخدمات التي ترافق المنتج ويحصل عليها العميل عند شرائه للمنتج مثل النقل ، التركيب ، الضمان ، الصيانة ، البيع بالتقسيط قطع الغيار وهناك العديد من الشركات اليوم نجحت في تسويق منتجاتها وتحقيق ميزة تنافسية في هذا الجانب من خلال ما تضيفه من خدمات إلي مخرجاتها .

3-3- أهم السياسيات المتبعة في تحقيق الفعالية لسياسة المنتج في تنمية الحصة السوقية هناك العديد من السياسيات التي تجعل منتج دورا فعالا في الرفع من الحصة السوقية ونذكر منها :  
3-3-1 دورة حياة المنتج الدولي وسياساتها التسويقية : لا تختلف دورة حياة المنتج المحلي عن الدولي ولكل منهما نفس المراحل من : تقديم ، نمو ، نضج ، الانحدار إلا أن هذه المراحل تختلف من دولة إلي أخرى ، حيث أرجع VERNON هذا الاختلاف إلي الفوارق التكنولوجية بين البلدان (شيخ ابراهيم، 2013، صفحة 29) كما هو موضح في الشكل أدناه:

الشكل 2: دورة حياة المنتج بالأسواق الدولية



المصدر: (صاديق، 2014، صفحة 22).

3-3-1-1 سياسة مرحلة تقديم المنتج : تعد هذه المرحلة من اخطر المراحل في دورة حياة المنتج حيث تكون نسبة الفشل كبيرة جدا كونها تتميز بحجم مبيعات و أرباح منخفضة، تكاليف مرتفعة، منافسة

منخفضة أو معدومة، عدد محدود من الموزعين وضمن هذه المرحلة ومراعاة لظروف المنافسة وحجم السوق تستخدم المؤسسة السياسات التالية لتعظيم أرباحها وتنمية حصتها السوقية : (بورقبة و بوزكري، 2020، صفحة 291)

- تقديم منتج بسعر عالي و ترويج مكثف و مستوى تطوير اعلي ؛
- تقديم منتج جديد بسعر علي و مستوى ادني من التطوير ؛
- تقديم منتج جديد مع إنفاق كبير على التطوير ؛
- تقديم منتج جديد بأسعار منخفضة مع مستوى تطوير ادني .

3-1-2 سياسة مرحلة النمو: إن أهم سمات هذه المرحلة هي ان المبيعات تبدأ بالارتفاع السريع بسبب معرفة المستهلكين بالمنتج في الأسواق نتيجة الجهود التسويقية التي بذلت في المرحلة السابقة ومن أهم مؤشرات التوسع في إنتاج المنتج ، التوسع في قنوات التوزيع ، ثبات الأسعار أو الميل نحو الانخفاض ، استقرار نفقات الترويج لمواجهة المنافسين ، زيادة الأرباح (الصميدى وريدينة، 2011، صفحة 309) ولزيادة الحصة السوقية في هذه المرحلة على المؤسسة ان تقوم بمايلي :

- تحسن المؤسسة من جودة المنتج ؛
- تضيف المؤسسة نماذج جديدة من المنتج ؛
- تدخل قطاعات سوقية جديدة ؛
- تضيف قنوات توزيع جديدة ؛
- تقوم بخفض الأسعار في الأوقات المناسبة ؛
- الترويج عن طريق الإعلان التنافسي (الصميدى وريدينة، 2011، صفحة 313).

3-1-3 سياسة مرحلة النضج: تعرف هذه المرحلة انخفاض في مبيعات و ارباح المؤسسة نتيجة المنافسة الشديدة وهنا لابد على المؤسسة من اتخاذ العديد من الاجراءات للمحافظة على حصتها السوقية بالاسواق التي تنشط فيها من خلال : (ابو علفة، 2002، صفحة 257)

- العمل على زيادة معدل استخدام المنتج ؛
- البحث عن استعمالات جديدة للمنتج ؛
- البحث عن اسواق جديدة و مستهلكين جدد في الاسواق الحالية؛
- تحسين جودة السلعة و خصائصها ؛
- اضافة خصائص جديدة للسلعة مما يؤدي لاعتبارها منتج جديد يبدأ دورة جديدة للحياة؛
- تعديل المزيج التسويقي للمنتج لزيادة مبيعاته مثل تخفيض السعر و إعداد حملة تنشيط المبيعات و التوسع في تقديم الخدمات و غيرها .

3-1-3-4 سياسة مرحلة الانحدار: يصل المنتج أو الخدمة إلى مرحلة الانحدار وانخفاض المبيعات ، سواء بالشكل البطيء أو السريع وقد تصل إلى أدنى مستوياتها ويرجع التعثر في مبيعات المنتج هنا إلى كثير من الأسباب كالتقدم التكنولوجي ، والتغيير في مستوى اهتمامات المستهلك وزيادة حدة المنافسة في السوق ، وتلجأ المؤسسة في هذه الأوضاع إلى تبني احد السياسات البديلة التالية : الخروج من السوق كلياً ، البقاء في السوق مع تخفيض عدد المنتجات المعروضة ، التركيز والاستغناء عن قطاعات معينة في السوق ، خفض تكاليف التوزيع والترويج ، تخفيضات كبيرة في الأسعار(زيار، 2016).

### 3-3-2 سياسة تنميط او تكيف المنتجات بالأسواق الدولية

إن النقاش حول توحيد المقاييس والتكيف هو واحد من أكثر الموضوعات انتشاراً وناقشاً في صحف التسويق الدولية ، وكان روبرت د. Buzzell. في مقالته المؤثرة من عام 1968، سلط الضوء على فوائد التوحيد القياسي، لكنه يقرب بالقيود الناشئة عن الاختلاف بين الأسواق. في عام 1983، اتخذ ثيودور ليفيت وجهة نظر أكثر تحديداً. لم يكتف مقالته الذي استشهد به على نطاق واسع، «عولمة الأسواق»، بتعميم مصطلح العولمة فحسب، بل يعمل أيضاً كمبرر مشترك لاستراتيجيات التوحيد القياسي. وهو يجادل بأن احتياجات المستهلكين ورغباتهم تتجانس بشكل متزايد (Bodo B., 2022, p. 165) ، و حتى تتمكن المؤسسة من الرفع من حصتها السوقية بالأسواق الدولية لا بد من الاعتماد على المرونة في المفاضلة بين التنميط والتكيف (زرزارو براك، 2016، صفحة 150) ، وتوجد خمسة بدائل أساسية لهذه السياسة :

- منتج الذي تم تطويره في البداية لسوق محلية يباع دولياً دون تعديلات وهنا الاستفادة من وفرة الحجم الكبير الذي ينعكس على تخفيض الأسعار نتيجة تخفيض التكاليف الثابتة وهو ما يؤدي الى ارتفاع الحصة السوقية من خلال ميزة تنافسية سعرية ؛
- يباع المنتج المحلي دولياً ببعض التكيف من اجل الرفع من ربحية المؤسسة وليس تقليل التكاليف؛
- إنشاء منتج عالمي يستهدف القطاعات غير الوطنية ، مع إجراء بعض التعديلات لتلبية الفوارق بين البلدان المختلفة ؛
- إنشاء منتج جديد لسوق أجنبية.

### 3-3-3 سياسة تطوير مزيج المنتجات بالأسواق الدولية : يمكن للمؤسسات الاقتصادية الناشئة

بالأسواق الدولية بتوسيع مزيج منتجاتها أو بتعميق خط منتجاتها بهدف تحقيق المزيد من الإشباع لحاجات المستهلكين او المستفيدين ، وخدمة قطاعات جديدة بالأسواق الدولية بهدف نمو وتحقيق الأرباح وكذا توسيع حصتها السوقية ويمكن استخدام هذه السياسة على النحو التالي : (نوري،

(2015)

التوسعة: توسيع التشكيلة المنتجات بإضافة نماذج جديدة على سبيل المثال شركة بيجولديها عدة تشكيلات (بيجو 207 ، 208 ، ريفتر...):

العصرنة: تعني تكييف المنتجات القديمة وذلك بإجراء تحسينات وتعديلات عليها من أجل إعادة تقديمها :

التخفيض: التخلي عن بعض المنتجات التي أصبحت في طريق الزوال وليس لها أي مرد وديعي .

3-3-4- سياسة ابتكار وتطوير منتجات جديدة: إن عملية تطوير المنتجات الجديدة تعتبر من العمليات الأساسية و الحيوية التي لا بد منها إذا ما أرادت المنظمة البقاء والاستمرار والنمو في السوق ، و ان تقديم منتجات جديدة يعتبر مؤشرا مهما على حيوية المؤسسة ورغبتها في تلبية احتياجات أسواقها وزبائنها وتقوية مركزها التنافسي و ان هذه العملية لا تكون بشكل اعتباطي بل وفقا لدراسات واقعية للسوق . (الصميدعي و ردينة، 2011، صفحة 315)

ويمكن استخدام مختلف السياسات المشار إليها سابقا من أجل النمو وتوسيع الحصة السوقية وفق منظور ثنائية ( السوق / المنتج) فحسب Ansof هناك أربع سياسات يمكن الاعتماد عليها وهي :

- سياسة الاختراق: تمثل الخيار الأول للمؤسسة للتغلغل بالأسواق التي تنشط فيها حاليا باستخدام نفس المنتجات الحالية للمؤسسة مع مراعاة عدة عوامل منها دورة حياة المنتج ومكانة المؤسسة في السوق شدة المنافسة ، التكاليف المترتبة على زيادة الحصة السوقية مع خلق مواءمة لظروف المؤسسة و السوق وهذا ما يعرف بإستراتيجية اختراق الأسواق يعد أكثر نجاحا من بقية المناهج في زيادة الحصة السوقية إذا كان مركز المؤسسة في هذه الأسواق (الصميدعي و ردينة، 2011، صفحة 136).
- سياسة النمو: تسعى المؤسسة لبيع منتجاتها الحالية في أسواق جديدة وهناك العديد من الطرق الممكنة للتعامل مع هذه السياسية بما في ذلك أسواق جغرافية جديدة ، كتصدير المنتج إلى بلد جديد بأبعاد جديدة للمنتج أو التعبئة والتغليف (andrew, 2014, p. 126) .
- سياسة تطوير المنتج: إي توسيع حصتها في السوق الحالي بإدخال منتجات جديدة وهذه الإستراتيجية أكثر مخاطرة من الإستراتيجية الأولى لتعامل المنظمة مع منتج جديد لا تملك عنه خبرة سابقة و على الرغم من ذلك فان هذا المنهج هو الأكثر استخداما (الصميدعي و ردينة، 2011، صفحة 136).
- سياسة التنوع: وهي إستراتيجية خطيرة ولكنها تعتمد على مدى نفوق تلك المنتجات و وجود الفرص التسويقية في الأسواق الجديدة و يجب أن تأخذ المؤسسة في حسابها ظروف السوق وتعرضه للتغير المستمر وتعتبر هذه الإستراتيجية مجازفة خاصة بسب طرح منتجات جديدة في أسواق جديدة (طبيي، ياسين، و جلد، 2021، صفحة 492).

#### 4- الجانب التطبيقي للدراسة

تم انجاز الدراسة التطبيقية على صناعة الاسمنت بالجزائر والتي عرفت في السنوات الأخيرة نموا كبيرا وارتفاعا في حجم مبيعاتها بالعديد من الأسواق الدولية.

#### 4-1- نبذة تاريخية عن صناعة الاسمنت بالجزائر

بعد الاستقلال مباشرة وفي سنة 1962، أطلقت السلطات الجزائرية ثلاث مصانع الاسمنت بطاقة إنتاجية تقدر بحوالي 850 ألف طن سنويا، موزعة بين مصنع رايس حميدو بالعاصمة، مصنع زهانة بولاية معسكر، ومصنع مفتاح بولاية البليدة.

عرفت هذه الصناعة تحولا تاريخيا في مسارها خلال سنتي 1967 و 1968، حيث تم في السنة الأولى إنشاء الشركة الوطنية لمواد البناء الجزائرية SNMC، وأممت صناعة مواد البناء في الجزائر في السنة الموالية، وقد كانت هذه الخطوة مرحلة فاصلة في مخطط تطوير صناعة الاسمنت الجزائري الذي قفزت قدرتها الإنتاجية من 850 ألف طن إلى 11.5 مليون طن سنويا.

في سنة 2008 وبعد إدراك السلطات العمومية لتزايد الطلب بشكل معتبر على الاسمنت، ما أدى إلى حدوث ندرة فيه، قررت إطلاق استثمارات موسعة في هذا المجال، ومنحت تراخيص الاستثمار حتى للقطاع الخاص، لتعرف عقبها صناعة الاسمنت ازدهارا كبيرا، وانتقلت الطاقة الإنتاجية من 19 مليون طن سنة 2008 إلى 39 مليون طن في 2017، وتحقق بذلك الجزائر الاكتفاء الذاتي وتحول من مستورد إلى مصدر سنة 2018، حيث أنجزت أول عملية تصدير لمادة الكلنكر (بوارس، 2022).

ومن أهم مصانع الاسمنت بالجزائر نجد مجمع الصناعي للاسمنت "جيكا" المؤسس في 2009 الذي يضم حاليا 14 مصنع و 03 وحدات تجميع كبيرة، ولديه 23 فرعا متخصصا في عدة نشاطات منها إنتاج وتسويق الإسمنت والخرسانة الجاهزة للاستعمال والحصى والتركيب والصيانة الصناعية والمرافقة التقنية والتكوين، ويعتبر رائد صناعة الإسمنت بالجزائر (الاذاعة الجزائرية، 2020) بطاقة إنتاجية تقدر بحوالي 13 مليون طن سنويا ويغطي حوالي 50% من السوق الوطنية، يأتي في المرتبة الثانية مجمع لافراج هولسيم المقام بالشركة مع مجمع هولسيم السويسري بقدرة إنتاجية تقدر بحوالي 08 مليون طن سنويا، بعدها بعض المصانع للخواص بطاقة إنتاجية أقل أو لا تتجاوز مليون طن سنويا.

#### 4-2- فاعلية سياسية المنتج لمؤسسات الاسمنت بالجزائر لرفع الحصة السوقية بالأسواق الدولية

من اجل حساب الحصة السوقية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية للاسمنت بالأسواق الدولية التي تنشط بها، قمنا بقسمة مبيعات المؤسسات الاسمنت الجزائرية بالأسواق الدولية على مبيعات الصناعة لنفس لكل سوق بشكل منفرد وفقا للمعادلة التالية :

$$\text{حصة المؤسسة من السوق} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمينة معينة}}{\text{مبيعات الصناعة في نفس الفترة}} \times 100$$

مع تقدير حجم المبيعات بالقيمة النقدية ، أين تم الحصول على النتائج المقيدة بالجدول رقم (01) ومن خلال هذا الجدول يتبين نمو الحصة السوقية للمؤسسات الجزائرية للاسمنت بالعديد من الأسواق الدولية ، حيث عرفت نمو في الفترة الممتدة من سنة 2018 الي 2021 في كل من السوق الموريتانية اين سجلت اكبر حصة سوقية بالسوق الموريتانية بنسبة 34 % في سنة 2021 بعد أن كانت 05% في سنة 2018 ، أما في النيجر انتقلت الحصة السوقية من 01% الي 05 % ، واسبانيا من 03% الي 12 % ، الارتفاع في الحصة السوقية بالأسواق السالفة يؤكد اعتماد المؤسسات الجزائرية على سياسة التغلغل اي زيادة المبيعات للمنتجات الحالية بنفس الأسواق التي تنشط فيها .

منذ سنة 2019 وإضافة الي سياسة السابقة انتهجت المؤسسات الجزائرية على سياستي النمو وتطوير السوق بغية البحث عن اسواق جديدة ومستهلكين جدد في الاسواق الحالية أو جديدة ، ففي القارة الإفريقية افتحمت المؤسسات الجزائرية العديد من الأسواق فسجلت حصة سوقية بنسبة 07% بسوق البور كناية سنة 2020 وارتفعت الي نسبة 12 % سنة 2021، فيما عرفة هذه الحصة ارتفاعا بالسوق البينيية من 06% إلي 11% في نفس المدة ، أما بأمريكا الجنوبية فكانت اعلي حصة بالسوق البرازيلية وارتفعت من 07% إلي 17 % ، وفي الأرجنتين من 01% إلي 3 % ، أما التوسع في الأسواق الأوروبية كان في سنة 2021 أين قامت المؤسسات الجزائرية بالاستحواذ على نسبة 08% من السوق البلجيكية وكذا 07% من السوق الفرنسية إضافة السوق ايطالية بنسبة 02 % وان الدخول السوق الأوروبية المشار إليها سابقا كذلك ضمن إستراتيجية التنوع أين اعتمدت المؤسسات الجزائري تطوير المنتجات والدخول الي الأسواق جديدة ، حيث قام المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر باستحداث "جيكا" اسمنت 42.5 أو "جيكا بيطون" وهو نوع من الاسمنت البورتلاندي الجيري موجه للأشغال التي تفوق قوة مقاومتها 32.5 ، بالإضافة إلى اسمنت 52.5 والمسعى "جيكا إنجازات" وهو نوع من الاسمنت البورتلاندي الجيري أيضاً، موجه للأشغال الكبرى.

الجدول (01): الحصة السوقية للمؤسسات الجزائرية للاسمنت بالأسواق الدولية خلال الفترة

(2021/2018)

الحصة السوقية للمؤسسات الجزائرية للاسمنت				مبيعات المؤسسات الجزائرية للاسمنت (ألف دولار)				مشتريات الدول من الاسمنت (ألف دولار)				
2021	2020	2019	2018	2021	2020	2019	2018	2021	2020	2019	2018	
34%	12%	11%	5%	25002	4665	4471	2221	73127	39437	39119	44229	موريتانيا
9%	44%	15%	7%	6583	17871	3749	1949	69576	40768	25278	27779	السينغال
5%	4%	2%	1%	3672	2227	1883	965	79614	54985	77576	100738	النيجر
12%	3%	15%	-	11894	2049	10567	1	101765	65944	70158	44213	اسبانيا
17%	7%	-	-	5989	3037	117	-	36045	40645	45152	47316	البرازيل
12%	6%	-	-	22022	10020	-	-	190791	167990	82223	126984	بوركينافاسو
11%	5%	-	-	5826	2032	-	-	54725	40758	35890	38341	بنين
3%	1%	-	-	254	37	20	-	8497	7141	11138	42978	الأرجنتين
2%	3%	-	-	479	718	85	63	23693	24090	22069	14557	المغرب
5%	8%	-	-	8741	7589	-	-	169637	99590	97507	111695	بيرو
8%	-	-	-	16951	-	-	-	218454	145702	145379	135356	بلجيكا
7%	-	-	-	36503	-	-	-	560852	421269	421699	414256	فرنسا
4%	-	-	-	2553	-	-	-	69054	37616	25794	37706	توغو
2%	-	-	-	2407	-	-	-	218974	143017	144789	152930	ايطاليا
1%	-	-	-	1061	13	-	-	99558	74139	64171	43952	غواتيمالا
1%	-	-	-	1455	-	50	7	107390	50013	71362	104362	بريطانيا
1%	-	-	-	490	-	-	-	47482	38318	35567	32818	كرواتيا
-	-	-	-	223	12	27	-	69905	54919	66432	56059	جنوب إفريقيا

المصدر: من إعداد الباحثين استنادا على الموقع المتخصص بالإحصائية التجارية لتنمية الأعمال

الدولية <https://www.trademap.org>

كما ابتكر المجمع اسمنت "جيكا مضاد" والذي تصل قدرة مقاومته إلى 42.5، وهو مقاوم للكبريتات والأملاح ويستعمل خصوصا في الجنوب الجزائري والأراضي التي قد تسبب تربتها تآكلا في الخرسانة وهي منتجات مطابقة للمعايير السوق الأوروبية وهو ما سهل عملية تسويقها بهاته الأسواق. في 2019، أنتجت "جيكا" نوعاً جديداً من الاسمنت المخصص للأشغال البترولية وهو "جيكا بتروليوم"، يستعمل تحديداً في تثبيت آبار البترول ورصها، وقد تمكن هذا المنتج من حيازة شهادة المطابقة من المعهد الأمريكي للبترول API بعد مطابقته للمعايير الدولية، (بوارس، 2022).

كما تعتمد المؤسسات الجزائرية للاسمنت على سياسية التكيف النسبي للمنتجات وهذا يبدو جليا في تكيف وتطوير المنتجات معتمدة قبل سنة 2019 من اجل الحصول معايير الجودة والمطابقة لسوق الأوروبية أين تمكنت هذه المؤسسات من تسويق منتجاتها بهاته السوق من خلال فرنسا، إيطاليا ، بلجيكا ن بريطانيا وتطمح الي الدخول الي السوق الأمريكية بمنتج "جيكا بترول" بعد الحصول على شهادة المطابقة من المعهد الأمريكي للبترول API ، كما تعتمد المؤسسات الجزائرية للاسمنت على اربع خطوط إنتاج مختلفة من الاسمنت التي يكثر عليها الطلب بالأسواق الدولية وهي موضحة بالجدول أدناه :

**الجدول (02):** مزيج منتجات مؤسسات الاسمنت بالجزائر وحجم المبيعات من كل منتج بالأسواق الدولية (2018 الي 2021)

توصيف المنتج	2018	2019	2020	2021
	جری تصديره الكمية, طن	جری تصديره الكمية, طن	جری تصديره الكمية, طن	جری تصديره الكمية, طن
أسمنت مائي بكافة أنواعه، بما فيه الأسمنت المكتل غير المطحون المسى (كلنكر) وإن كان ملوناً: كلنكر	284011	1450909	1415343	2568498
أسمنت مائي بكافة أنواعه، بما فيه الأسمنت المكتل غير المطحون المسى (كلنكر) وإن كان ملوناً: أسمنت بورتلاند: أسمنت أبيض، وإن تم تلويحه اصطناعيا	1219	3729	8807	27736
أسمنت مائي بكافة أنواعه، بما فيه الأسمنت المكتل غير المطحون المسى (كلنكر) وإن كان ملوناً: أسمنت بورتلاند: غيره	80887	203719	84494	25906
أسمنت مائي بكافة أنواعه، بما فيه الأسمنت المكتل غير المطحون المسى (كلنكر) وإن كان ملوناً: أنواع أسمنت مائي آخر	657	5541	2695	726
أسمنت مائي بكافة أنواعه، بما فيه الأسمنت المكتل غير المطحون المسى (كلنكر) وإن كان ملوناً: أسمنت ألوميني		65	3	215

المصدر: من إعداد الباحثين استنادا على الموقع المتخصص بالإحصائية التجارية لتنمية الأعمال

الدولية <https://www.trademap.org>

من خلال الجدول يتضح جليا ان المنتج الذي يكثر عليها الطلب بالأسواق الدولية أو الأكثر تسويقا من المؤسسات الاسمنت الجزائرية هو الاسمنت المائي الغير المطحون (كلنكر) نمو كبير بالأسواق الدولية حيث انتقلت الكمية المباعة من 284011 طن سنة 2018 إلى 2568498 طن سنة 2021 إي بنسبة تفوق 12 % ، ويأتي في المرتبة الثانية الاسمنت من نوع بورتلاند حيث عرفت الكمية المصدره منه نمو كذلك من 1219 طن سنة 2018 الي 27736 طن سنة 2021 بزيادة تقدر

ب حوالي 04 % كما هو موضح في الجدول (02) وعرفت الكمية المببيعات بالأسواق الدولية في الفترة الممددة من سنة 2018 إلى 2021 نمو يقدر ب حوالي 64 % وهي نسبة معتبرة جدا إذا أخذنا بعين الاعتبار الإغلاق والانكماش الاقتصادي الذي تسببت به جائحة كورونا في سنة 2020.

## 5. الخاتمة

من خلال ما سبق ذكره يمكن القول ان سياسية المنتج الدولي تلعب دورا مهما في الرفع من الحصة السوقية بالأسواق الدولية وهو ما تؤكد من خلال الدراسة التحليلية لحصة المؤسسات الجزائرية الناشطة في مجال الاسمنت بالأسواق الدولية حيث عرفت نمو ا كبيرا وهذا باعتماده م على منتجات ذات جودة و معايير دولية ، الاعتماد على سياسة تطوير المنتجات و تنوع الأسواق في القارات الثلاث كل هذا ساهم برفع حجم المبيعات من الاسمنت في الفترة (2018 / 2021) إلى نسبة معتبرة تقدر بحوالي 64 %، وهذا ما يؤكد صحة مجل الفرضيات السابقة باستثناء فرضية اعتماد المؤسسات الجزائرية على سياسة التنميط وإنما اعتمدت على سياسة التكيف النسبي من اجل الدخول الي الأسواق الأوروبية وكذا محاولة الدخول إلى السوق الأمريكية ، من بين أهم التوصيات المقترحة لرفع الحصة السوقية للمؤسسة الجزائرية بالأسواق الدولية نذكر مايلي :

- العمل على توسعة مزيج المنتجات وكذا تعميق خطوط الإنتاج لغرض تلبية حاجات قطاعات سوقية مختلفة بالأسواق الدولية.
- مواصلة الجهود من اجل سياسة تطوير السوق للولوج إلى أسواق دولية جديدة بالمنتجات الحالية بالقارات الثالث وكذا مواصلة سياسة التغلغل بزيادة المبيعات بالأسواق الحالية كما الحال بالنسبة لسوق الموريتانية و البرازيلية.
- عمل على تطوير المنتجات الحالية على غرار جيكا بترول من اجل الدخول أسواق متطورة كسوق الأمريكية.
- العمل على ابتكار منتجات جديدة لتسهيل اقتحام الأسواق المتطورة .
- تكثيف الجهود التسويقية بالأسواق الدولية المستهدفة لتعريف بالمنتج الجزائري .
- تطوير شبكة النقل خصوصا في الاتجاه العمق الإفريقي من اجل الرفع من المبيعات بهاته الأسواق.

## 6. قائمة المراجع

- الإذاعة الجزائرية. ( 03 11 , 2020). تاريخ الاسترداد . 15 08 , 2022. من <https://radioalgerie.dz/news/ar/article/20201103/201840.html>
- العياشي زرار، وحنان براك. (2016). مبادئ واستراتيجيات التسويق الدولي. الجزائر: دار قرطبة للتوزيع والنشر.
- إيمان منيب، وزهرة بوارس. ( 2012). اثر إستراتيجية تمييز خصائص المنتج الدولي في رفع الحصة السوقية للمؤسسة-دراسة حالة مؤسسة NCA Rouiba. مجلة المؤسسة المجلد 10 العدد 01 ، 327.
- توهامي شيخ ابراهيم. (2013). دور المزيج التسويق الدولي في تطوير اميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة الجزائر- المدينة - الجزائر: مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية فرع ادارة اعمال و تسويق.
- جمال الدين بوارس. ( 07 08 , 2022). الاقتصادي. تاريخ الاسترداد 22 08 , 2022. من جريدة الشعب: [/https://eliktissadi.echaab.dz/author/bouras](https://eliktissadi.echaab.dz/author/bouras)
- جميلة صادق. ( 2014). محددات التبادلات التجارية الدولية في اطار النظريات الحديثة - دراسة حالة الاتحاد الأروبي . الجزائر: مذكرة ماجستير تخصص اقتصاد نقدي ، وهران .
- حسين المقطري عائد قاسم، وبيبي أحمد أحمد. ( 2019). ابعاد المنتج واثراها على القرار الشرائي للمستهلك البيمي بالتطبيق على المنتجات الالكترونية. العراق: مجلة العلوم الادارية و الدراسات الانسانية العدد 06 جامعة تعز.
- حمزة مزبان، و علي دحمان. (2021). مجلة اقتصاديات شمال افريقيا المجلد 17 العدد 26 ، 313.
- سليمان سليمان ايمن علي. ( 2017). أثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي "دراسة تحليلية على الشركات الادوية الأردنية ". عمان - الاردن: راسلة ماجستير كلية ادارة الاعمال - قسم المحاسبة - جامعة الشرق الاوسط.
- عادل د. عرقابي، و محمد د. بوشوشة. ( 2018). تأثير تطور الحصة السوقية لمؤسسة "موبليس" على تركيز صناعة خدمة الهاتف النقال. مجلة الاقتصاد الصناعي العدد 14 ، 160.
- عبد المنعم جهان. (2006). العلاقة بين المشتري و المورد مدخل للتسوق بالعلاقة. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- عصام الدين ابو علفة. (2002). التسويق. الاسكندرية - مصر: مؤسسة حورس للنشر و التوزيع.
- فرحات غول. (2008). مفاهيم الاساسية و اسس نجاح في الاسواق الدولية . الجزائر: دار الخلدونية للنشر .
- فريد محمد الصحن. (1996). قراءات في ادارة التسويق. مصر: دار الجامعة.
- قويدر بورقبة، و الجيلالي بوزكري. ( 2020). دورة حياة المنتج كمدخل لترشيد خيارات المؤسسة. مجلة افاق للعلوم جامعة تسمسيلت المجلد 05 العدد 02 ، 291.
- محمد جاسم الصميدعي، و عثمان يوسف ردينة. (2011). التسويق الاستراتيجي. الاردن: دار المسيرة للنشر و الطباعة - عمان.
- مليكة زيار. ( 05 06 , 2016). دور الرقابة في تحسين جودة المنتج. تاريخ الاسترداد 21 08 , 2022. من المجرة: <https://almerja.net/reading.php?idm=49698>
- منير نوري. (2015). التسويق الدولي . الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية .

نادية هيمه. (2015). ضرورة تفعيل مؤشرات أداء الحصة السوقية في ظل اساليب التسويق الحديثة. مجلة الاقتصاد الصناعي العدد 9 ، 468.

طبيي، أ.، ياسين، ب. & .، جلد م. (2021). دور المدخل الاستراتيجي في تطوير المنتجات الجديدة على عملية تمويل المنتجات الرياضية \_دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للاتصالات في تمويل الرياضي. مجلة الابداع الرياضي المجلد 12 العدد. 01 , 492.

andrew, w. (2014). startige marketing. bookboon.

Bodo B., S. (2022). Global Marketing Strategy. Vienna, Austria: Vienna University of Economics and Business.

Holleys, G., & Saunders, J. (1993). Competitive Positioning the Key to Market succes. Prentice Hall.

Išoraitė, M. (2016). Marketing MIX Theoretical Aspects. International Journal of Research - GRANTHAALAYAHIsoraite \*, Vol.4 (Iss.6): June, 2016\*, Vol.4 (Iss.6): , 29.

Jehoshua, E. (2010). MARKET-SHARE ANALYSIS. U.S.A.: University of Pennsylvania.

P.Kotler, & autrer, e. (2006). , Marketing Management,. 12e édition, Pearson.