

دور التوزيع الدولي في تسهيل صادرات المؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة مجمع صيدال-
The role of international distribution in facilitating the exports of economic institutions
-A study of the situation of the compound of SAIDAL-

أ.د.فارس فضيل
جامعة الجزائر3- الجزائر
fares.fodil@univ-alger3.dz

معاشو مصطفى
جامعة الجزائر3- الجزائر
maachou.mustafa@univ-alger3.dz

تاريخ النشر: 2020/12/31

تاريخ القبول: 2019/11/15

تاريخ الإرسال: 2018/07/10

الملخص:

نحاول في هذه الدراسة اظهار مكانة التوزيع الدولي كمزيج تسويقي في المؤسسات الجزائرية لتنمية صادراتها ، والذي يتمثل هدفه الأساسي في ايصال المنتجات عبر قنوات توزيع الى المستهلك الدولي في الوقت و المكان المناسبين. من أجل ذلك قمنا بتبيان الأساليب التي يمكن من خلالها دخول المؤسسات الأسواق الدولية ، كما عالجتنا المفاهيم المتعلقة بقنوات التوزيع الدولي و الاستراتيجيات المتبعة ، وقمنا بدراسة ميدانية على مستوى مجمع صيدال حتى نقف عند طرق اختراق المجمع للأسواق الدولية و الأساليب المتبعة في عملية توزيع منتجاته اليها مع امكانية اسقاطها على باقي المؤسسات.

• الكلمات المفتاحية: التوزيع الدولي ، التصدير ، تنمية الصادرات ، استراتيجيات التوزيع.

• تصنيف JEL : D03 ؛ F23 ؛ L11 ؛ L17

Abstract:

In this study, we try to show the status of international distribution as a marketing mix in the Algerian export development institutions, whose main objective is to deliver products through distribution channels to the international consumer at the right time and place.

To this end, we have identified the ways in which international institutions can enter international markets. We have also addressed concepts related to international distribution channels and strategies. We have conducted a field study at the level of the Saidal Complex until we stand at the ways of penetrating the complex into international markets. The possibility of dropping them on the rest of the institutions

- **Keywords:** International distribution, export, export development, distribution strategies.
- **Jel Classification Codes :** D03 ؛ F23؛ L11؛ L17

1- مقدمة

ان التوزيع الدولي يعتبر عنصر مهم في المزيج التسويقي ، فيتمثل دوره في نقل منتجات المؤسسة الى المستهلك الأخير، و ذلك بالاعتماد على وسطاء وهم قنوات التوزيع ، لذا فنجاح استراتيجية التوزيع الدولي يعني نجاح استراتيجية المؤسسة في تسويق منتجاتها دوليا ، لأن أي خلل في سياسة التوزيع يعرض منتجات المؤسسة الى زيادة تكاليفها أو فسادها في المخازن وهذا سيؤثر على السياسة التسعيرية المتبعة و ستسوق منتجات لا تتوافق و حاجات ورغبات المستهلكين الدوليين ، كما أن قنوات التوزيع المعتمد عليها ستقدم خدمات اضافية مثل الترويج و الاعلان و خدمات ما بعد البيع بغرض تعظيم ارباحها ، مما يحقق اهداف المؤسسة والمتمثل في تصدير منتجاتها و كسب مكانة في الأسواق الدولية.

1.1- الإشكالية الرئيسية:

تواجه المؤسسات الجزائرية المصدرة مشكل في توزيع منتجاتها في الأسواق الدولية ، و مجمع صيدال من المؤسسات التي عانت من ذلك ، لذا وجب على المسؤولين البحث في وضع استراتيجية توزيع دولي محكمة .
لذلك سنقوم بطرح الاشكالية التالية :

ماهي استراتيجية التوزيع الدولي المتبعة لمجمع صيدال في الدخول للأسواق الدولية ؟

2.1- الأسئلة الفرعية :

بعد طرح الاشكالية الرئيسية تنبثق اسئلة فرعية :

- ماهي الأساليب المتبعة للدخول للأسواق الدولية ؟
- ما هو دور قنوات التوزيع الدولية في الدخول للأسواق الدولية؟
- ماهي استراتيجيات التوزيع الدولي التي تتبعها المؤسسة في اوصول منتجاتها الى المستهلك الدولي ؟

3.1 فرضيات الدراسة:

للجابة على الأسئلة السابقة قمنا بالاعتماد على الفرضيتين التاليتين:

- مجمع صيدال يتبع عدة أساليب في الدخول للأسواق الدولية.
- يقوم مجمع صيدال بتوزيع منتجاته في الأسواق الدولية عن طريق وسطاء.

4.1- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:

- معرفة الطرق التي يتم بها الدخول للأسواق الدولية.
- معرفة أهمية التوزيع الدولي المتبع من طرف مجمع صيدال في اوصول منتجاته الى المستهلك الدولي.

5.1- حدود الدراسة:

- فيما يخص الحدود الزمانية فقمنا بالدراسة خلال شهر أفريل من سنة 2018
- أما الحدود المكانية فقمنا بالدراسة ميدانية بمجمع صيدال .

6.1- محاور البحث :

سنقوم بمناقشة المحاور التالية:

- أشكال الدخول للأسواق الدولية
- قنوات التوزيع الدولي و استراتيجيته.
- دراسة حالة مجمع صيدال.

II- أشكال الدخول للأسواق الدولية :

ان قرار الدخول للأسواق الدولية يعتبر قرارا استراتيجيا للمؤسسة ، لأنها ستعامل مع زبائن لهم عاداتهم و تقاليدهم و اذواقهم الخاصة بهم ، لذا عليها اختيار الطريقة المناسبة وفق قدراتها المادية و التقنية التي تمكنها من تحقيق ذلك.
ولقد أشار kotler الى وجود عدة أشكال لاقتحام الأسواق الدولي مثل التصدير المباشر أو الغير المباشر، الاستثمار في الدول الأجنبية أو الدخول في تحالفات اقتصادية ، و التي سنتطرق اليها بالتفصيل :

1.1- التصدير:

و هو الشكل البسيط للدخول للأسواق الخارجية لأنه يتضمن اقل نسبة من المخاطر بالمقارنة مع البدائل الاخرى ، و على العموم يمكن أن ينظر الى من زاويتين :

- التصدير باعتباره نشاطا سلبيا و هو عندما تباع المؤسسة الى الخارج دون تخطيط و خبرة حيث تنظر الى السوق الخارجي كوسيلة للتخلص مما لديها من فائض غير متوقع و بالتالي تمارس النشاط التسويقي الدولي بالمناسبات فقط .

- باعتباره نشاطا ايجابيا و الذي يعني أن المؤسسة تقرر الالتزام بالبحث عن فرص تسويقية في الخارج و تخصيص موارد بشرية و مادية في السوق الخارجي كبدل استراتيجي للعمل في السوق. (محمود ا.، 2008، صفحة 193)

ويمكن للشركة أن تقوم بالتصدير المباشر أو الغير المباشر.

- التصدير المباشر:

هو أحد مهام ادارة المبيعات في المؤسسة ، ويمكن ان يتم عن طريق الوكلاء ، الموظفون أو الممثل الدائم للشركة المقيم في الخارج ، ويمكن استخدام هذا الأسلوب في التصدير للأسواق القريبة التي يمكن معرفتها و دخولها مباشرة و بسهولة وكذلك التصدير الى الاسواق الصغيرة التي لا تبرر بذل جهود كبيرة من اجل انتقال الفنيين أو فتح فرع صيانة فيها. وللتصدير المباشر عدة طرق أهمها: (رضوان، 2007، الصفحات 134-137)

- التصدير بدون دعم من الخارج .

- البيع عن طريق فروع المؤسسة في الخارج.

- الممثل التجاري.

- الوكيل التجاري في الخارج.

- التصدير الغير المباشر:

يعد التصدير غير المباشر الطريقة أكثر شيوعا في اقتحام الأسواق الخارجية، ويعتبر النشاط الذي من خلاله تقوم المؤسسة ببيع منتج ما إلى مستفيد محلي، والذي يقوم بدور في عملية تصدير المنتج إلى الأسواق الخارجية وتتم هذه الطريقة باستعمال الوسطاء أو شركات متخصصة في الاستيراد والتصدير، والتي تتميز في الغالب بعدم الحاجة إلى قوة بيع و لا اتصالات مع الخارج، إلا أنه في المقابل تعتبر أقل ربحية من الطريقة المباشرة، ويعتمد التصدير غير المباشر على الوسطاء المستقلين المتمثلين في (محمود ج.، استراتيجيات التسويق، 2008، صفحة 275):

- التاجر المصدر

- وكالة التصدير المحلية.

- المنظمة التعاونية.

II. 2- التحالفات التعاقدية :

الاتفاقات التعاقدية عبارة عن ارتباط طويل الأجل بين المؤسسة الدولية وشركة في دولة أخرى يتم بمقتضاها نقل التكنولوجيا، وحق المعرفة من الطرف الأول على الطرف الثاني دون استثمارات في أصول مادية من طرف المؤسسة الدولية (عماد، 2005، صفحة 27).

ومن أهم الاتفاقيات التعاقدية المتعارف عليها نذكر منها ما يلي:

- التراخيص :

عبارة عن اتفاق أو عقد بمقتضاه تقوم المؤسسة متعددة الجنسيات بالتصريح لمستثمر وطني أو أكثر (قطاع عام أو خاص) بالدولة المضيفة لاستخدام براءة اختراع أو الخبرة الفنية ونتائج الأبحاث الادارية و الهندسية... الخ، في مقابل عائد مادي معين. (عبد السلام، 2004، صفحة 235)

- عقود الامتياز

هي الاتفاق الذي القانوني المعقود بين المرخص و المرخص له لتحديد الشروط التي سيتم بموجبها منح الامتياز وتشغيل المشروع و يتضمن ايضا الحقوق و الالتزامات المترتبة على كل طرف . (منير، 2015، صفحة 196)

- عقود التصنيع و عقود الادارة

عبارة عن اتفاقية مبرمة بين المؤسسة الدولية، وإحدى الشركات في الدولة المضيفة، يتم بمقتضى هذا الاتفاق تصنيع و انتاج سلعة معينة نيابة عن المؤسسة الدولية أي أنها اتفاقية انتاج بالوكالة .

أما عقود الإدارة فهي عبارة عن توقيع عقد ادارة مع الحكومة أو مالك جديد من أجل ادارة كل أو جزء من أعماله ، لكن قد يفتقر المالك الجديد للخبرات الفنية و الادارية ، أيضا قد يحتاج الى نموذج جديد لإدارة الاستثمار حتى يتم تدريب الموظفين المحليين على ادارة المشروع ، وذلك لقاء عائد مادي (أجور و رسوم معينة) أو مقابل المشاركة في الأرباح أو نسبة من عائد المبيعات (زرزار العياشي، باراك حنان، 2016، صفحة 134).

- عقود تسليم المفاتيح أو السلعة

عقود تسليم المفتاح ببناء المشروعات الكبرى في الدول النامية، حيث تلتزم شركة دولية ببناء مشروع متكامل حتى مرحلة التشغيل وتسلمه إلى المالك، وقد تلتزم المؤسسة أيضا بتدريب العاملين الفنيين أيضا لتشغيل المشروع وإمداده بالمعدات والأدوات اللازمة للتشغيل . (بن عربية، 2015، صفحة 66)

3. II- الاستثمار الأجنبي المباشر:

ينطوي الاستثمار الأجنبي المباشر على التملك الجزئي أو المطلق الأجنبي لمشروع الاستثمار سواء كان مشروعاً لتسويق أو البيع أو التصنيع والإنتاج أو أي نوع آخر من النشاط الإنتاجي أو الخدمي، ويمكن تقسيم الاستثمار الأجنبي المباشر إلى نوعين أساسيين هما: (عبد السلام، 2004، الصفحات 221-227)

- الاستثمار المشترك

يرى Kolde أن الاستثمار المشترك هو أحد الأعمال الذي يمتلكه أو يشارك فيه طرفان (أو شخصيتان معنويتان) أو أكثر من دولتين مختلفتين بصفة دائمة، والمشاركة هنا تقتصر على الحصة في رأس المال، بل تمتد أيضاً إلى الإدارة والخبرة وبراءات الاختراع أو العلامات التجارية... الخ

- الاستثمارات المملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي

تعتبر الأكثر الاستثمارات تفضيلاً لدى الشركات المتعددة الجنسيات، لأنها تفضل إنشاء فروع الإنتاج أو التسويق أو أي نوع آخر من أنواع النشاط الإنتاجي أو الخدمي بالدول المضيفة، وترفضها في معظم الأحيان حكومات الدول المضيفة (وبالأخص دولة العالم الثالث).

4. II- التحالفات الإستراتيجية

تنطوي على مجموعة واسعة من العلاقات التعاقدية التي تنشأ بين الشركات المتنافسة في أقطار مختلفة لتحقيق هدف معين. ولقد عرفت على أنها: "علاقة عمل بين اثنتين أو أكثر من الشركات بهدف التعاون في تحقيق حاجات مشتركة وتقاسم مخاطر محددة عند تحقيق أهداف مشتركة". وهناك أنواع من التحالفات هي: (مريم، 2016، الصفحات 10-11)

- التحالفات الاستراتيجية التكنولوجية.

- التحالفات الاستراتيجية الإنتاجية.

- التحالفات الاستراتيجية التسويقية.

III- قنوات التوزيع الدولية واستراتيجيته:

1. III- قنوات التوزيع الدولية

لقد عرف كوتلر قنوات التوزيع أنها "مجموعة من المتداخلين الذين يتحملون أنشطة التوزيع، بمعنى الأنشطة التي تقوم بتمرير المنتج من مرحلته الإنتاجية إلى مرحلته الاستهلاكية". (Philip kotler, kevin keller, 2009, p. 524) كما يمكن تعريفها أنها الطريق الذي يسلكه المنتج أو الخدمة للانتقال من المنتج إلى المستهلك ويتكون هذا المسار من مجموعة من الناس أو شركات. (Sophi, 2015, p. 171)

أ- وظائف قنوات التوزيع الدولي:

و لقنوات التوزيع الدولي عدة وظائف، أهمها: (بولطيف، 2015، الصفحات 256-257)

- وظيفة الاتصال: ان المؤسسة تسعى دائماً لزيادة حجم مبيعاتها، لذا لا يمكنها الاتصال بجميع المستهلكين في مناطق خارج الوطن، لذا فقناة التوزيع تعمل على تقليص الاتصال بينها وبين المستهلكين الدوليين.

- وظيفة الفرز والتصنيف: وهي العمليات التي يقوم بها تاجر الجملة أو التجزئة، ك شراء وحدات كبيرة ثم تجزئتها إلى كميات صغيرة، أو شراء من عدة مصادر ثم تجميع الأجزاء في وحدة واحدة قابلة للبيع.

- وظيفة التوزيع المادي: ان قنوات التوزيع تجدها تزود بوسائل للقيام بمهام التخزين والنقل، هذا حتى يتم المحافظة على تغطية طلبات السوق.

- وظيفة إثارة الطلب: ان الوسطاء وسعياً منهم لتحقيق أكبر ربح، يستعملون بعض الجهود حتى يزيد الطلب على السلع كالترويج وسياسة التسعير والاعلان.

- وظيفة توفير المعلومات: ان الوسطاء لهم دور كبير في تزويد الشركات بالمعلومات حول السوق الدولية خاصة صغار المنتجين، الذي لا تسمح لهم امكانياتهم المالية من انشاء إدارة الأبحاث والتسويق، لذا المؤسسة تختار قنوات التوزيع لمعرفة كل ما تريده على السوق الأجنبي.

- تحمل المخاطر: مشاركة قناة التوزيع المنتج في المخاطر التجارية كانت أو غيرها.

- وظيفة التفاوض: حتى تتمكن المؤسسة من تحديد السعر النهائي الذي يسوق دولياً.

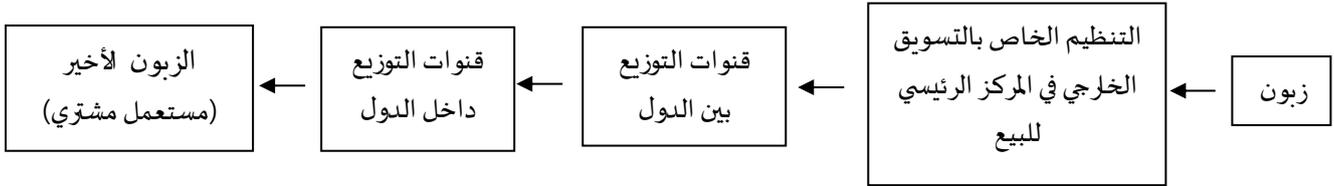
ب- أهداف قنوات التوزيع:

ان تحديد القناة التوزيعية يكون وفق الأهداف التي تريد المؤسسة تحقيقها، ويمكن تلخيص هذه الأهداف فيما يلي: (PASCLO, 2000, p. 185)

- تحقيق تغطية مناسبة للسوق.
- تجعل تكلفة التوزيع معقولة.
- تحقيق أهداف التسويق و المتمثلة في الحجم و الحصة السوقية و متطلبات العائد على الاستثمار.

ت- شكل قناة التوزيع الدولية:

ان قنوات التوزيع الدولية تمتاز بطول القناة وذلك للمساحة الجغرافية الكبيرة التي يتوزع فيها المستهلكين الدوليين فتجد أن المؤسسة تستخدم عدد من الوسطاء للوصول الى أكبر عدد من الزبائن.
والشكل التالي يبين شكل قناة التوزيع الدولي (محمود ج.، 2008، صفحة 219)
الشكل 1: القناة التوزيع الدولي

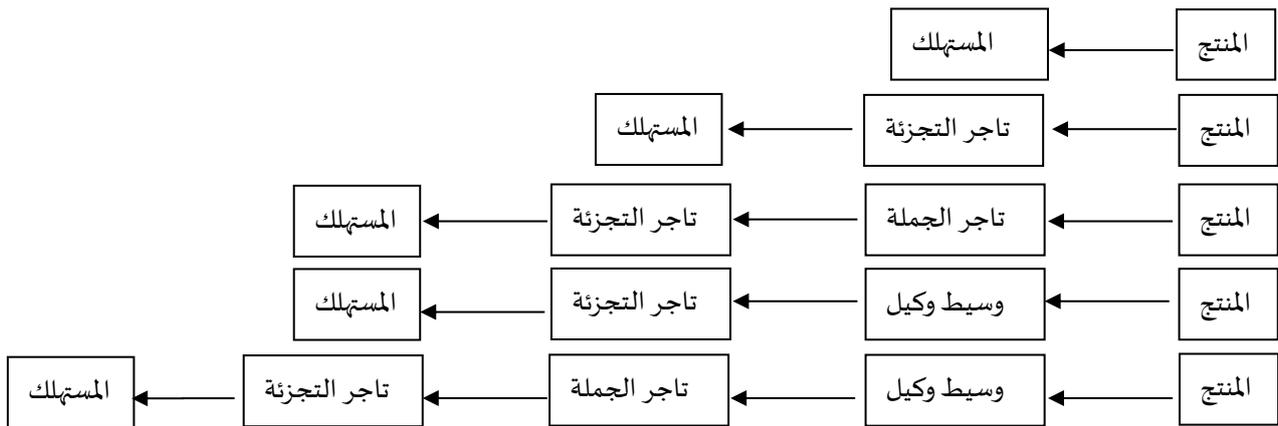


المصدر : محمود جاسم الصميدعي ، ادارة التوزيع منظور متكامل، ط العربية ، اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2008، ص 219

الحلقة الأولى: تشير إلى التنظيم الخاص بالبايع الرئيسي للأسواق الدولية، كقسم التصدير وهو الذي يضع القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي.
الحلقة الثانية: وتعني القنوات التوزيعية بين الأجنبية الخاصة بالوسطاء، والوكلاء، ونوع التصدير (البحر، الجو، البر، ... الخ) والترتيبات الحالية والمخاطر المحتملة.
الحلقة الثالثة: توزيع المنتجات إلى الزبون الأخير عن طريق قنوات التوزيع في الدول الأجنبية، وقد يتعدد ويتنوع الوسطاء الذين يخدمون الأسواق العالمية من تاجر الجملة إلى تاجر متخصص إلى تاجر إقليمي إلى محلي إلى تجارة التجزئة.
ث- أنواع قنوات التوزيع:

بشكل عام يمكننا تقسيم قنوات التوزيع إلى العديد من الأشكال، كما هي مبينة من خلال الشكل الموالي: (نور الهدى، علي زيدان، 2016، الصفحات 375-376)

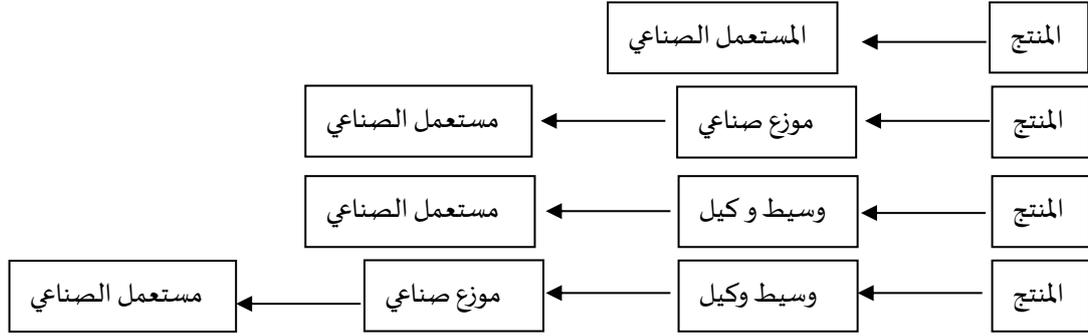
- فيما يخص السلع الاستهلاكية: سنوضح في الشكل الموالي الأشكال التي تتخذها السلع الاستهلاكية في عملية توزيعها.
الشكل 2: قنوات توزيع السلع الاستهلاكية



المصدر: حداد نور الهدى ، 2016، علي زيدان، استراتيجيات التسويق الدولي وسبل النفاذ للأسواق الدولية، مقالة، مجلة اقتصاد وشمال افريقيا، العدد16، جامعة شلف، ص ص 375-376.

- فيما يخص المنتجات الصناعية هناك أربعة قنوات و الشكل التالي يوضح ذلك:

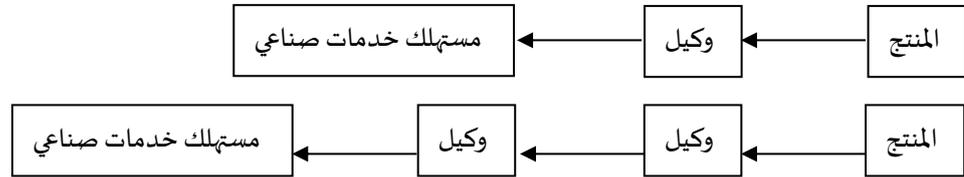
الشكل 3: قنوات توزيع المنتجات الصناعية



المصدر: حداد نور الهدى ، 2016، علي زيدان، استراتيجيات التسويق الدولي وسبل النفاذ للأسواق الدولية، مقالة، مجلة اقتصاد وشمال افريقيا، العدد16، جامعة شلف، ص ص 375-376.

- فيما يخص الخدمات تكون كالتالي:

الشكل 4: قنوات توزيع المنتجات الصناعية.



المصدر: حداد نور الهدى ، 2016، علي زيدان، استراتيجيات التسويق الدولي وسبل النفاذ للأسواق الدولية، مقالة، مجلة اقتصاد وشمال افريقيا، العدد16، جامعة شلف، ص ص 375-376.

2. III استراتيجيات التوزيع الدولي:

هناك نوعين هما :

أ- استراتيجية التوزيع المباشر:

في هذه الاستراتيجية سوف تتبع المؤسسة قنوات التوزيع المباشرة دون اللجوء الى وسطاء، وهذه الاستراتيجية تتطلب الاعتماد على موارد بشرية تمتلك مؤهلات كافية فيما يخص التخزين ، الامداد و التوزيع و حسن الاتصال بالمستهلكين و تقدم لهم خدمات ما بعد البيع و الحرص على التنسيق بين أنشطة التوزيع و الأنشطة الأخرى المرتبطة به ، الى جانب الامكانيات المالية الكفيلة بتمويل العملية ككل ، وكل مستلزمات ايصال المنتجات للمستهلكين. (فضيل، 2016، الصفحات 275-276)

و من مزايا التي تحققها المؤسسة باتباع استراتيجية التوزيع المباشر هي زيادة امكانية السيطرة على الأسواق المستهدفة، بحيث تكون المؤسسة مرتبطة مباشرة بأسواقها الخارجية، الا أنه و بالمقابل قد يواجهها مشكل عدم معرفتها بالبيئة الخارجية التي تبحث عن النشاط فيها هذا من جهة ، أما من جهة أخرى فان استراتيجية التوزيع المباشر ترتفع فيها التكاليف .

ب- استراتيجية التوزيع الغير مباشر:

فيما يخص التوزيع الغير مباشر فان المؤسسة سوف تعتمد على التوزيع الغير مباشر ، اما لكبر المساحة الجغرافية التي تباع فيها منتجاتها أو لأسباب أخرى ، وهناك ثلاث خيارات متاحة سنذكرها:

- استراتيجية التوزيع الشامل:

يستخدم التوزيع الشامل عادة من طرف منتجي السلع ذات الاستهلاك الواسع ، فهم يركزون على الحضور في أكبر عدد ممكن من نقاط البيع و ذلك من خلال بيع منتجات للتاجر قصد اعادة بيعها ، كما يستهدف من هذا الحضور تعظيم عائد المؤسسة وتحقيق حصة سوقية كبيرة غير أن هذا الحضور في الأسواق المستهدفة له بعض السلبيات كارتفاع تكلفة التوزيع نظرا لطول القناة . (زرزار العياشي، باراك حنان، 2016، صفحة 173)

- استراتيجية التوزيع الانتقائي:

تقوم هذه الاستراتيجية على أساس انتقاء المؤسسة لعدد محدود من الوسطاء وهم تجار الجملة و تجار التجزئة ، وذلك يعود لسببين هما:

- المؤسسة متخصصة في انتاج و تسويق المنتجات المعمرة و الخاصة.
- المستهلكين الدوليين لا يقبلون مباشرة على اتخاذ قرار اقتنائها الا اذا استدعت الحاجة لها و بعد قيامهم بالاستفسار حول جودتها و سعرها و اجراء المقارنة بين المنتجات السائدة في السوق من أجل الاستقرار على قرار الشراء . (فضيل، 2016، الصفحات 275-276)

- استراتيجية التوزيع المقتصر:

عندما تحتاج سلعة جهدا فائقا في البيع الشخصي ، وتحتاج الى الاحتفاظ بمخزون متكامل لخط البيع ، والى الخدمة التالية للبيع و الضمان فان المؤسسة تسعى الى الموزع الوحيد ، وهو يعني انتقاء موزع واحد دون غيره في كل منطقة جغرافية محددة للقيام بعبء تسويق منتجات المؤسسة ، و في هذه الحالة فان المنتج يتوقع جهدا فائقا يعتمد بالدرجة الأولى على ما يتمتع به الموزع من عوامل قوة تدعم مركزه في السوق ، وعادة ما يتم التعامل مع الموزع الوحيد وفقا لعقود مكتوبة تحدد مسؤوليات كل طرف وتضمن الفهم المتبادل للعناصر المكونة لعملية التعاقد (طلعت، 2013، صفحة 435)

IV- الجانب التطبيقي : دراسة حالة مجمع صيدال

لقد قمنا بدراسة ميدانية بمجمع صيدال باعتباره من المؤسسات العمومية الهامة في الجزائر لتصنيع الأدوية ، وقد بدأ عملية التصدير سنة 2017 حسب تصريح مديره العام ، وذلك بابرام عقود مع حوالي 13 دولة افريقية ، لذا أردنا الوقوف على طرق اختراق المجمع للأسواق الدولية و الأساليب المتبعة في عملية توزيع منتجاته الى الأسواق الخارجية.

1- IV- التقديم العام لمجمع صيدال:

-تم انشاء صيدال سنة 1982 عقب إعادة هيكلة الصيدلية المركزية الجزائرية ، كما حوّل إليها في 1988، مجمع "المضادات الحيوية" للمدية (<http://www.saidalgroup.dz/ar/notre-groupe/historique> ، 2019)
- في سنة 1989 وتبعاً لتنفيذ الإصلاحات الاقتصادية ، أصبحت صيدال مؤسسة عمومية اقتصادية تتميز باستقلالية التسيير.

- في سنة 1993، تم إضفاء تعديلات على القانون الأساسي للشركة ، حيث سمح لها بالمشاركة في كل عملية صناعية أو تجارية يمكن أن تكون ذات صلة مع موضوعها الاجتماعي من خلال إنشاء شركات جديدة أو فروع.
- في سنة 1997 ، وضعت شركة صيدال مخطط إعادة هيكلة أسفر على تحويلها إلى مجمع صناعي يضم ثلاثة فروع (فارمال ، أنتيبايوتيكال و بيوتيك)

- في 2009 ، رفعت صيدال من حصتها في رأسمال سوميدال إلى حدود 59%. وفي سنة 2010، قامت بشراء 20% من رأسمال شركة إيبيرال كما رفعت من حصتها في رأسمال شركة "تافكو" من 38.75% إلى 44.51%.
- في 2011 ، رفعت صيدال حصتها في رأسمال إيبيرال إلى حدود 60%.

- في جانفي 2014 شرع مجمع صيدال في إدماج فروع الأتي ذكرها عن طريق لامتصاص: أنتيبايوتيكال ، فارمال و بيوتيك.

2- IV- مصانع الإنتاج:

تمتلك صيدال 06 مصانع تقع في الجزائر، المدية، قسنطينة و عنابة للإنتاج بقدرة إنتاج إجمالية قدرها 140 مليون وحدة بيع سنويا

- مصنع المدية: متخصص في إنتاج المضادات الحيوية .
- مصنع الدار البيضاء: يقع في المنطقة الصناعية بالجزائر العاصمة، ويُنتج هذا المصنع تشكيلة واسعة من الأدوية في مختلف الأشكال (شراب ، محلول ، مرهم و أقراص).
- مصنع جسر قسنطينة: يضم قسمين منفصلين: واحد لصناعة الأدوية على مختلف الأشكال (التحاميل، أمبولات وأقراص)، والآخر مزود بتكنولوجيا حديثة متخصصة في إنتاج المحاليل المكثفة (أكياس وزجاجات). يحتوي هذا المصنع على مخبر مراقبة الجودة.
- مصنع الحراش: يتوفر على ورشتين مختصتين في إنتاج الشراب
- مصنعة قسنطينة: متخصص في إنتاج الأنسولين البشرية من ثلاثة أنواع : السريع , القاعدي والمركب 25، على شكل قارورات
- مصنع عنابة: متخصص في تصنيع الأشكال الصلبة.

3- IV- مراكز التوزيع:

- هناك ثلاث مراكز وطنية تضمن توزيع منتجات مجمع صيدال عبر كافة أنحاء التراب الوطني.
- مركز التوزيع وسط: تأسس عام 1996، كان أول مركز توزيع للمجمع. كان يهدف إلى تسويق وتوزيع كافة منتجات المجمع انطلاقا من نقطة بيع واحدة. مكنت النتائج المشجعة المتحصل عليها، من إنشاء مركزين للتوزيع أحدهما بباتنة والآخر بوهران.
 - مركز توزيع شرق: تأسس عام 1999 بباتنة، يضمن هذا المركز تسويق منتجات صيدال في المنطقة الشرقية.
 - مركز التوزيع غرب: تأسس عام 2000 من أجل ضمان توزيع أفضل للمنتجات في المنطقة الغربية.
- أما المجمع فلا يملك مراكز التوزيع الدولية لأنه يتبع التوزيع الغير المباشر، أي أنه يقوم بإرسال السلع الى مراكز شراء خاصة بالزبون الدولي، ثم يقوم هذا الأخير ببيعها الى تجار جملة أو تجزئة داخل هذا البلد.

IV. 4- منتجات مجمع صيدال :

يقوم المجمع بانتاج أكثر من 160 صنف دوائي تتنوع بين مسكنات الألم، و مخفضات الحرارة و مضادات الالتهاب و المضادات الحيوية، و كذلك أدوية مضادات الأورام السرطانية و أدوية طب القلب و الأوعية الدموية و طب الأمراض الجلدية و الغدد الصماء و الهرمونات و الجهاز الهضمي و أمراض الدم والارقاء والأمراض المعدية، وتشمل أيضا أدوية مجمع صيدال مرض السكري وأدوية أخرى متعددة في طب الأمراض العصبية وطب الأمراض العقلية وطب العيون وطب أمراض الرئة وطب أمراض العضلات، وكذلك أمراض العظام والمفاصل، طب أمراض الأنف، الأذن والحنجرة، طب الأسنان وطب المسالك البولية وأمراض الكلى (<http://elhiwardz.com/contributions/91744/>, 2019)

IV. 5- اختراق صيدال الأسواق الخارجية :

ان مجمع صيدال و سعيا منه لبيع منتجاته في الأسواق الخارجية، قام بدراسة بعض الأسواق الأجنبية وذلك عن طريق التسويق الالكتروني و التسويق باستخدام القائمين على الشؤون الخارجية، مما جعله يختار الأسواق الافريقية وذلك باستغلال قربها من الجزائر و سهولة تسويق منتجاته بها، وأهم هذه الدول: مالي، النيجر، موريطانيا، بوركينا فاسو و تشاد، ساحل العاج، الكمرون... الخ وقد اختار كذلك أسواق في الدول العربية مثل اليمن نظرا للظروف الأمنية التي تعيشها هذه الدول. و سنوضح في الجدول التالي قيمة صادرات صيدال و أهم الدول التي تم التصدير اليها خلال السنوات الأخيرة:

الجدول 1: صادرات صيدال من الفترة 2010 الى 2016

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على معلومات من مجمع صيدال.

| السنة | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-------------------|----------|----------|-----------|----------|------|------|-----------|
| الكمية (وحدة بيع) | 61215.36 | 68246.00 | 115083.00 | 68550.50 | 0 | 0 | 216633.00 |
| القيمة (الأورو) | 105601 | 109000 | 173950 | 86334 | 0 | 0 | 360000 |

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة للصادرات كانت متقاربة في سنتي 2010 و 2011 ثم ارتفعت لتبلغ سنة 2012 قيمة 115083.00 أورو، أما في سنتي 2014 و 2015 لم يرق المجمع بأي عملية تصدير، و ذلك لشدة المنافسة من جهة و نقص الانتاج من جهة أخرى و كذلك عدم حصوله على أي طلبية، لكن سنة 2016 بلغ قيمة الصادرات 216633.00 أورو و هي أكبر قيمة سجلها المجمع خلال هذه المرحلة، و هذا للاتفاقية التي أبرمها المجمع مع موزع لبيع منتجات المجمع في الأسواق الافريقية، من خلال هذا نلاحظ أن سياسة التوجه للأسواق الأجنبية تبقى ضعيفة و عليه العمل على الاستمرار في عملية التصدير.

الجدول 2: أهم الدول التي صدر اليها المجمع

| الدول | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-----------|----------|----------|----------|----------|------|------|-----------|
| السنگال | 12425.00 | 27760.00 | 84550.00 | 50500.50 | 0 | 0 | 216633.00 |
| النيجر | 17004.36 | 5400.00 | 30533.00 | 18050.00 | 0 | 0 | 0 |
| موريطانيا | 0 | 35086.00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| اليمن | 31786.00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على معلومات من مجمع صيدال.

من خلال الجدول نلاحظ أن السنغال هو الزبون الأول للمجمع ، الذي يسوق له منتجاته كل سنة و قد بلغت أكبر سنة 2016 قيمة 216633.00 أورو ، ثم تأتي النيجر في المرتبة الثانية ، أما موريطانيا و اليمن فسوقت اليها شحنات استثنائية سنتي 2011 و 2010 على التوالي ، فهذا يدل على أن منتجات المجمع سجلت تواجدها فقط في أربع دول.

كما شارك المجمع في أغلب المعارض الدولية التي تقام وهذا للتعريف بمنتجاته ، مما ساعده على بيع أهم المنتجات التالية :

الجدول 3 : أهم المنتجات المصدرة.

| 2016 | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | PRODUITS |
|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------------------------|
| 108 945,00 | | | 6 060,00 | | ECONAZOL |
| | | 840,00 | | | ACEPRAL |
| | | 720,00 | | | ALLERTINE |
| | | 66,00 | | | ASPIRINE BIOTIC |
| | | | 23 500,00 | | CERTRALINE |
| | 7 280,00 | 6 150,00 | 5 400,00 | 15 260,00 | CLOMYCINE |
| | | | | 9 100,00 | COBAMINE |
| 107 688,00 | | 34 830,00 | 21 700,00 | 250,00 | FLUCIDAL |
| | | 582,00 | | | FONGENAL |
| | | | | 22 686,00 | FRUBIAL AMPOULE BUVABLE |
| | | 480,00 | | | FUMACURE |
| | | 765,00 | | | FUROZAL |
| | | | | 1 256,00 | HALOPERIDOL |
| | | | | 600,00 | HEMORECT CREME |
| | | 440 | | | HEPTAGYL |
| | 50 500,50 | 26 426,00 | | 37 491,00 | HISTAGAN |
| | | 940,00 | | | INDOMET |
| | | 1 140,00 | | | LATIDINE |
| | | 720,00 | | | MYCOCIDE |
| | | | | 72,36 | NEUROLAL |
| | | | 5 100,00 | | NIFLURIL |
| | | 720,00 | | | PARALGAN |
| | | 3 840,00 | | | PRIMAZOL |
| | | 2 430,00 | | | PRIMAZOL |
| | 3 750,00 | 3 600,00 | | | PROZOL |
| | | 990,00 | | | RHUMAFED CP |
| | 7 020,00 | | | | RINASTINE |
| | | 184,00 | | | ROVADAL |
| | | 2 695,00 | | | SAIPRIL |
| | | | 1 566,00 | | SULPUREN |
| | | | 4 920,00 | | VALKINE |
| | | 1 025,00 | | | ZANITRA |

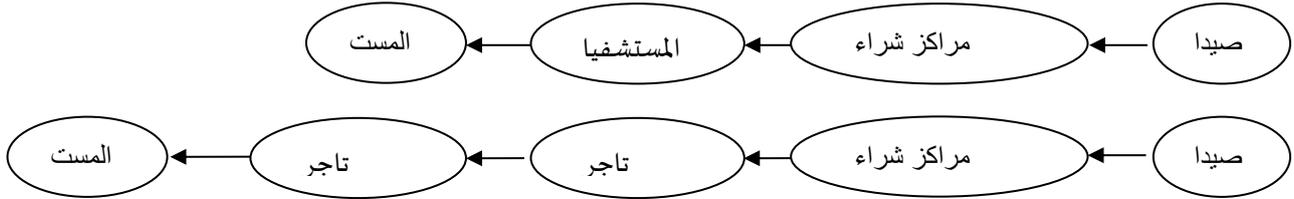
المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على معلومات من مجمع صيدال.

ويتم بيع المنتجات أولا بتسجيل المنتج في هذه الأسواق وذلك بشراء دفتر الشروط ثم عرض عينات من هذا المنتج ثم الانتظار الى حين الطلب عليه، وهنا تكون المنافسة كبيرة بين المصدرين اذ تجد المنافسين يستعملون كل الطرق والوسائل حتى يتم قبول منتوجاتهم.

6. IV- السياسة التوزيعية في الأسواق الدولية:

السياسة التوزيعية التي يتبعها مجمع صيدال هي سياسة التوزيع الغير مباشر، لأن أغلب هذه الدول تفرض البيع الى مراكز الشراء ثم هذه الأخيرة تتكفل بتوزيعها الى المستشفيات لتصل الى المستهلك الأخير أو تقوم ببيعها الى متاجر الجملة ثم المستهلك الأخير والشكل التالي يوضح طريقة توزيع صيدال لمنتجاتها:

الشكل 5: السياسة التوزيعية لمجمع صيدال.



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على معلومات من مجمع صيدال.

كما يقوم المجمع بتقديم بعض التحفيزات الى الوسطاء لتشجيعهم على بيع أكبر قدر ممكن من المنتجات، وأهم هذه التحفيزات:

- الاستفادة من تخفيضات في سعر البيع مقابل شراء كميات كبيرة.
- تقديم عينات دون مقابل مادي.
- منح بعض الوسائل والتجهيزات مجاناً مثل سيارة اسعاف أو بعض أجهزة تحليل الدم... الخ.

7. IV- التوزيع المادي الدولي :

ان التوزيع المادي له دور كبير في نجاح السياسة التوزيعية كلها اذ يحقق المنفعة الزمانية والمكانية، فالسلعة لا تصبح لها فائدة اذا بقيت في المخازن دون تسويقها الى المستهلكين.

والدواء من المنتجات الهامة والسريعة التلف لذا يجب اتباع اجراءات دقيقة في تخزينه ونقله الى مراكز البيع.

من خلال ذلك سنتطرق الى عناصر التوزيع المادي التي يتبعها مجمع صيدال :

- النقل :

يتم نقل التجهيزات الطبية والمنتجات الغالية الثمن والسريعة التلف عن طريق الجو أي باستعمال الطائرة، أما اذا كانت المبيعات كبيرة فيتم نقلها عن طريق الشاحنة هذا للتقليل من تكلفة النقل.

أما مجمع صيدال فيعتمد على الطائرات في نقل منتجاته وذلك للظروف الأمنية التي تعيشها الدول المحيطة بالجزائر وهي ليبيا والنيجر ومالي، ويبقى فقط منفذ واحد للوصول الى الدول الافريقية برا وهي موريتانيا، مما سيؤدي الى زيادة تكلفة المنتج وبالتالي ارتفاع أسعار المنتجات أمام المنافسين.

- التخزين :

ان مجمع صيدال يقوم بتخزين المنتجات في مخازن خاصة متوفرة على كل الشروط الضرورية، حتى لا تتعرض الى التلف، وذلك بوضعها في رفوف مثلا أو عدم الخلط بين الأدوية، ذلك بتخزينها حسب طبيعة المنتج، وكذلك تخزينها بطرق تسمح بمراقبتها من جهة وكذلك تسهل عملية اخراجها من جهة أخرى.

كما لاحظنا أن المجمع لا يملك مخازن في الأسواق الأجنبية بل زبائنه يقومون بالتخزين في مخازنهم بعد استلامها مباشرة.

- التغليف :

التغليف هو أمر مهم في تصنيع الدواء وذلك من أجل الحفاظ عليه وبقائه سالما الى غاية استهلاكه أو انتهاء صلاحيته، فنجد أن المجمع يضع الأدوية السائلة في قارورات أما الأقراص فتوضع في صفائح من البوليستر، وكلها توضع في علب، وهذه العلب يتم الكتابة عليها باللغة الفرنسية أو الانكليزية حسب طلب الزبون.

8. IV- عوائق التصدير لدى المجمع:

ان استراتيجية التوزيع المتبعة من طرف المجمع لم تحقق كل الأهداف المرجوة وذلك للأسباب التالية:

- ارتفاع تكلفة النقل وذلك لاعتماد المجمع على الطائرة لنقل منتجاته و ذلك بسبب الأوضاع الأمنية المحيطة على الحدود و كذلك لعدم وجود مؤسسات متخصصة في مجال الخدمات اللوجستية .
- اتباع المجمع لاستراتيجية التوزيع الغير مباشر مما يجعله بعيدا على زبائنه ، فلا يستطيع معرفة كل التغيرات الحاصلة في سلوكهم.
- المنافسة الشديدة في مجال تصدير الأدوية .
- عدم اكتساب المجمع لمراكز توزيع في الدول الأجنبية ، و نقاط بيع خاصة به .

V الخاتمة:

- في هذه الدراسة لاحظنا من خلال مجمع صيدال أن التوزيع الدولي يساعد المؤسسات الدخول للأسواق الأجنبية ، كما أن له دور كبير في تنمية الصادرات خارج المحروقات ، فبرسم المؤسسة لاستراتيجية توزيع دولي جيدة يمكنها الوصول بمنتجاتها الى أكبر عدد ممكن من الزبائن وتحقيق أكبر مبيعات ممكنة وبأقل التكاليف ، و عليه توصلنا الى النتائج التالية:
- لقد قمنا بنفي الفرضية الأولى و المتمثلة في اتباع مجمع صيدال لعدة أساليب في الدخول للأسواق الدولية ، فمن خلال دراستنا لاحظنا أن المجمع يتبع فقط استراتيجية التصدير في الدخول للأسواق الدولية ، و لم يقم بأي تحالفات مع مؤسسات أخرى ، أو أي استثمارات في الدول الأجنبية.
 - أما الفرضية الثانية فتم قبولها و المتمثلة في قيام المجمع بتوزيع منتجاته في الأسواق الدولية عن طريق وسطاء ، اذ لاحظنا أنه يتبع التوزيع الغير مباشر في عملية التصدير.
- وعلى ضوء ما سبق يمكن تقديم التوصيات التالية:
- على مجمع صيدال المعرفة الجيدة بالأسواق الخارجية وذلك بمساهمة أجهزة الدولة من سفراء و قنصليات (الحضور الدبلوماسي) ، و كذلك بإنشاء شبكات معلومات وطنية حول الأسواق الدولية.
 - على المجمع البحث عن وسطاء أكفاء و ابرام معهم صفقات ، خاصة في المناطق الجغرافية الواسعة حتى يتم ايصال المنتجات الى أكبر عدد من الزبائن من جهة و كذلك حتى يقوم الوسيط بمساعدة المجمع في تقديم خدمات اضافية كالترويق و الاعلان...الخ.
 - رفع ميزانية التسويق الدولي خاصة المتعلقة بتنقل مسؤولي التسويق للبحث عن زبائن في الدول الأجنبية.

- المراجع

<http://www.saidalgroup.dz/ar/notre-groupe/historique>. (2019, 06 18).

1. PASCLO, C. (2000). marketing international. PARIS: DUNOD.
2. Philip kotler ,kevin keller . (2009). marketing management . france: pearson education.
3. أسعد عبد الحميد طلعت. (2013). التسويق الفعال. مصر: تنوير للطبع والتوزيع.
4. <http://elhiwardz.com/contributions/91744/> . (2019, 06 18).
5. Sophi, r. (2015). MARKETING BOOK . digischool commerce.
6. ابو قحف عبد السلام. (2004). بحوث التسويق و التسويق الدولي. الاسكندرية: الدار الجامعية.
7. الشيخ محمود. (2008). التسويق الدولي. الاردن: اسامة للنشر.
8. باروك مريم. (2016). التسويق الدولي بين ضرورة التكيف مع انظمة الادارة البيئية وتحديات المنافسة الدولية -دراسة حالة واقع التسويق الدولي في عينة من المؤسسات الاقتصادية-. الجزائر: جامعة بسكرة.
9. بلال بولطيف . (2015). استراتيجيات التسويق الدولي كمدخل لرفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية ، ، ص ص 256-257. الجزائر: جامعة بسكرة.
10. جاسم الصميدعي محمود . (2008). ادارة التوزيع منظور متكامل. الاردن: اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
11. جاسم الصميدعي محمود. (2008). ادارة التوزيع منظور متكامل . الأردن : اليازوري العلمية للنشر و التوزيع .
12. جاسم الصميدعي محمود. (2008). استراتيجيات التسويق. عمان: دار حامد.
13. زرزار العياشي،باراك حنان. (2016). مبادئ و استراتيجيات التسويق الدولي. الجزائر: دار قرطبة للنشر و التوزيع.
14. صقر عماد. (2005). الاتجاهات الحديثة في التسويق. الاسكندرية: منشأة المعارف.

15. فارس فضيل. (2016). التسويق الدولي . الجزائر: الاخوة الموساك.
16. محمود العمر رضوان. (2007). التسويق الدولي. عمان: دار وائل للنشر.
17. مونية بن عربية. (2015). التسويق الدولي و دوره في تفعيل عملية التصدير خارج قطاع المحروقات –دراسة حالة عمر بن عمر-. الجزائر: جامعة بسكرة.
18. نور الهدى، علي زيدان. (2016). استراتيجيات التسويق الدولي وسبل النفاذ للأسواق الدولية، ، العدد16، جامعة شلف، ص ص 376-375. (16)، الصفحات 376-375.
19. نوري منير. (2015). التسويق الدولي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.