

مساهمة كوندور إلكترونيكس بتوسعها دوليا في تطوير القطاع الصناعي في الجزائر

Contribution de Condor Electronics à son expansion internationale dans le développement du secteur industriel en Algérie

¹ ط.د. مغداس سعيد ،² ط.د. بن طالبي ريم

¹ طالب السنة الثالثة دكتوراه أعمال إلكترونية جامعة الجزائر 3 البريد الإلكتروني: Smeghdas@gmail.com

² طالبة السنة الثالثة دكتوراه مناجمت واقتصاد تطبيقي جامعة محمد البشير الإبراهيمي البريد الإلكتروني: rim.bentalbi@gmail.com

الملخص:

تعد مؤسسة كوندور إلكترونيكس من المؤسسات الرائدة في القطاع الصناعي، ولها مساهمة فعالة في هذا القطاع عن طريق دخولها للأسواق العالمية بذلك تكون من المؤسسات الجزائرية التي استطاعت توسيع نطاق عملها ونقله من المستوى الوطني إلى مستوى عالمي وتمكين علامتها من غزو الأسواق الأوروبية حيث ان التفكير بهذه السياسة كان مرسخا في استراتيجيتها منذ البداية. فكان لزاما عليها ان تمر ببعض الخطوات التي تؤهلها لدخول واختراق الأسواق دوليا بدءا بالسوق الإفريقية والمغربية الى غاية وصولها للسوق الأوروبية. هدف التوسع الدولي لم تباشر فيه مؤسسة كوندور إلكترونيكس إلا مؤخرا لأنها كانت مشغولة بتطوير منتجاتها وخدمات ما بعد البيع وبناء علامة قوية من خلال تحصيل المؤسسة لشهادات الايزو وعلامة بسممة الجزائرية ساهم ذلك في تعزيز العلامة condor والرفع بها الى مستوى دولي يرقى الى منافسة العلامات الدولية، هذا ما سهل عليها دخول الأسواق الأجنبية. كمرحلة أولية بدأت مؤسسة كوندور إلكترونيكس باستهداف السوق الأفريقي والمغرب العربي بشكل خاص، لتنتقل بعد اكتساب الخبرة اللازمة الى الأسواق الأوروبية. سوف نقوم في هذه المداخلة بعرض تجربة مؤسسة كوندور إلكترونيكس في تطوير القطاع الصناعي في الجزائر.

الكلمات المفتاحية: مؤسسة كوندور إلكترونيكس ، استراتيجية التوسع الدولي.

Abstract :

La Fondation Condor est l'une des principales institutions du secteur industriel et contribue activement à ce secteur.

En entrant dans les marchés mondiaux ainsi des institutions algériennes qui ont été en mesure d'élargir la portée de ses travaux et passer du niveau national au niveau international et permettre à la marque d'envahir les marchés européens, où penser que cette politique a été cimenté dans sa stratégie dès le départ. Il a dû franchir certaines étapes qui le qualifient pour entrer et pénétrer les marchés internationaux en commençant par les marchés africains et marocains jusqu'à ce qu'ils atteignent le marché européen.

L'objectif de l'expansion internationale de la Fondation Condor a lancé que récemment parce qu'ils étaient en train de développer leurs produits et services après-vente et de construire une marque forte grâce à la collection de la Fondation pour les certificats de l'ISO et marquer le Basma algérien a contribué à renforcer la marque condor et en les soulevant à une élévation du niveau international à la concurrence des marques internationales, c'est ce que Accès facile aux marchés étrangers. Dans un premier temps, la Fondation Condor a commencé à cibler le marché africain et le Maghreb en particulier, après avoir acquis de l'expérience sur les marchés européens. Dans cette présentation, nous présenterons l'expérience de la Fondation Condor dans le développement du secteur industriel en Algérie.

Keywords: Condor Foundation, International Expansion Strategy.

1- المقدمة:

تماشيا مع رؤية واستراتيجية الدولة الجزائرية حول التنوع الاقتصادي للصادرات وإيماننا من مؤسسة كندور من أن حتمية التطور والبقاء تلزمها البحث عن أسواق غير تقليدية، انبثقت الإرادة للتوسع نحو الأسواق الدولية "الأسواق الأفريقية، والأفريقية وكذا الأسواق الأوروبية..."

وكخطوة أولى نحو التوسع الدولي عملت المؤسسة على التحكم في التكنولوجيا من خلال التحكم في العملية الإنتاجية بمختلف مراحلها حيث بدأت أولا بإنتاج الأجهزة الكهرومنزلية كونه المجال الذي تتحكم به، ومن ثم توجهت لإنتاج الأجهزة الإلكترونية مثل: "اللوحات المركزية، الحاسوب والهواتف النقالة..."

بهذا قطعت المؤسسة أشواط كبيرة حتى بلغت مرحلة التحكم بالعملية الإنتاجية مما مكنها من التحكم بالتكلف وجودة المنتج، مما ساهم في ريادتها لسوق الهواتف النقالة والأجهزة الكهرومنزلية، وهذه الريادة أكسبت مؤسسة كندور الكرونيكس سمعة عالمية كونها نافست علامات عملاقة دوليا وافتكت منهم حصصهم السوقية، هذه السمعة المكتسبة جعلت دخولها لأسواق دولية مختلفة محل طلب من بعض تلك الدول مثل "السودان، السنغال..."، وكذا سهلت إجراءات الدخول للمنافسة مع دول أخرى كـ "فرنسا وتونس..."

الجانب النظري:

أولا: طرق واساليب التوسع الدولي:

قبل التطرق لأساليب التوسع الدولي تنطرق لتعريف التوسع الدولي:

هو مجموعة من الأنشطة والجهود المتكاملة التي تؤدي الى تدفق وانسياب وتوجه السلع والخدمات والأفكار التي تشبع حاجات ورغبات الأفراد أو الجماعات في الأسواق الأجنبية، من خلال عملية التبادل التي تحقق أهداف جميع الأطراف في إطار اداري واجتماعي وفي ظل المتغيرات البيئية الكلية المحيطة.¹

حيث تقوم مؤسسة كندور الكرونيكس بدراسة البدائل الاستراتيجية واختيار الأسلوب الأمثل للدخول والتوسع دوليا حسب

ما يتوافق مع امكانياتها وقدراتها وما يمكنها من السيطرة على عملياتها التسويقية وهي كالاتي:

1. التصدير

تتحمل المؤسسة بموجب التصدير المباشر مسؤولية بيع صادراتها بنفسها مما يضعها أمام مخاطر كبيرة واستثمار مالي عالي غير أن ذلك قد يرتبط بعائد أكبر وسيطرة تامة على جهودها في البيع وتعامل مباشر مع المستهلكين وعادة ما يظهر هذا النوع من التصدير في المؤسسات الكبيرة الحجم، والمؤسسات التي نمت أسواقها بدرجة كافية وبدرجة تبرر القيام بأنشطتها التصديرية.

2. الترخيص:

يعتبر الترخيص طريقة أو وسيلة بسيطة نسبيا للدخول إلى السوق الدولية حيث أن مانح الترخيص يتفق مع المرخص له على أن يسمح له باستخدام علامة تجارية أو براءة اختراع أو أي عنصر آخر مقابل مبلغ معين وهكذا يمكن الدخول إلى السوق الدولية من خلال الصيغ التالية:

3. التعاقد على الإدارة:

في هذه الحالة تقوم المؤسسة بتصدير خدماتها الإدارية وليس منتجاتها حيث نجد أن المؤسسات الدولية توفر التكنولوجيا والخبرة الإدارية في حين يوفر المشروع في الدولة الأجنبية رأس المال.

4. التعاقد على عمليات التصنيع:

يتم التعاقد وفق هذه الصيغة مع مؤسسة أجنبية لغرض القيام بالإنتاج في حين تتولى المؤسسة الأصلية عمليات التسويق وذلك بدلا من الترخيص لمشروع أجنبي للقيام بعمليات الانتاج والتسويق لهذه المؤسسة، ويكون الاختيار الأفضل في هذه الحالة هو التعاقد مع مؤسسة أجنبية كفئة للقيام بالإنتاج على أن تقوم المؤسسة الأصلية بتنفيذ العمليات التسويقية.²

5. المشروعات المشتركة:

وتعتبر هذه الطريقة لدخول السواق الأجنبية طريقة مختلفة تماما عن الترخيص من حيث أن المؤسسة الأم لها حق الملكية في المؤسسة الأجنبية حيث تعطي هذه الطريقة للمؤسسة الأم حق التصويت (51%) وهذا ما لا وجود له في الترخيص (الامتياز) ضف إلى ذلك أن هذه الطريقة تختلف عن التصدير في أن الأولى تنطوي على تكوين مؤسسة تقوم بالإنتاج في الخارج، كما تختلف عن

الاستثمار من حيث وجود طرف أجنبي من دولة أجنبية بحيث قد ترتبط الحكومة مع مستثمرين خارجيين الذين تقدم لهم التسهيلات الإنتاجية أو التسويقية اللازمة مقابل الحصول على خبرات الطرف الآخر.³

6. الاستثمار المباشر:

- يقصد بالاستثمار المباشر قيام المؤسسة بعمليات التصنيع والتسويق في السوق الأجنبية عن طريق شراء جزء من مؤسسة محلية (في السوق الأجنبي) أو تأسيس فرع لها في ذلك البلد وتمتاز هذه الطريقة بعدة خصائص نذكر منها:
- حصول المؤسسة المستثمرة على الخبرة الواسعة والمباشرة في التصدير.
 - الاستفادة من انخفاض التكاليف عن طريق استخدام أيدي عاملة محلية رخيصة مقارنة بالبلد الأم.
 - الاستفادة من التسهيلات التي تمنحها تلك البلدان.⁴

ثانيا: قرار المزيج التسويقي الدولي

على المؤسسات الدولية التي تعمل في الأسواق الأجنبية أن تحدد مدى التعديل الذي يجب أن تدخله على مزيجها التسويقي بما يتلائم واحتياجات ورغبات المستهلك في السوق المضيق، ويجب أن تطور هذه المؤسسات الدولية استراتيجيتها التسويقية عن طريق:

- تحليل البدائل العديدة لمزيج التسويق الدولي؛
- صياغة استراتيجيات الدولية للمنتوج، السعر، الترويج، التوزيع، قوى البيع التي تعمل في تلك الأسواق بأفضل شكل؛
- وتواجه المؤسسة الدولية ثلاث بدائل لاستراتيجيتها الدولية هي:

✓ استراتيجية التنميط؛

✓ استراتيجية التكيف.

✓ بشكل عام تفضل الإدارة التنميط العالمي للمزيج الدولي، بمعنى أنها تفضل أن تستخدم استراتيجية عالمية.⁵

ثالثا: معوقات الدخول للأسواق الأجنبية

من بين التحديات التي تواجه المؤسسات الداخلة للمنافسة حديثا نجد ما يلي:

1. التكلفة المرتفعة:

يصادف المؤسسات الداخلة للأسواق الجديدة مشكلة زيادة التكلفة الاقتصادية مقارنة بالمنافسين؛

2. الاجراءات الحكومية:

تشكل الاجراءات الحكومية عقبة أمام المؤسسات الجديدة خاصة من الحكومات في الدول المستوردة، حيث تضع عراقيل أمام المنتجات الأجنبية أو لا تتوفر المناخ الاستثماري، وبالتالي فإن المؤسسات التي ترغب في الدخول قد تمتنع عن الدخول نظرا للظروف والاجراءات الحكومية؛

3. محدودية منافذ التوزيع:

نظرا لحدثة الفترة التي تدخل فيها المؤسسات الحديثة للأسواق الدولية، فإنها تفتقر الى وجود قنوات توزيع منتشرة مماثلة للمؤسسات الأخرى التي سبقتها في الدخول للأسواق، لذلك فإن هذا الأمر يعيق قدرة الشركة الجديدة من الدخول للأسواق الدولية؛

4. قلة الخبرة:

تعتبر الخبرة من اهم الأمور المرتبطة بالنشاط الدولي للمؤسسة، والمؤسسات الجديدة تعاني من هذا الجانب مما يسبب تحديا كبيرا للمؤسسات الجديدة ويتطلب وقتا حتى تكتسب خبرة دولية.

5. عدد المنافسين:

نظرا لوجود فرص تسويقية في الأسواق الخارجية، فإن جميع المؤسسات تطمح في ان تحصل على نصيب أكبر من السوق الدولي، وتتجه أغلب المؤسسات للدخول، ما يشكل بيئة تنافسية كبيرة تعيق المؤسسات الجديدة من قدرة الدول على اختراق هذه المنافسة؛

6. العلامات التجارية:

تشكل العلامات التجارية الدولية عائقا قد يحول دون قدرة المؤسسات من الدخول للأسواق العالمية، ويتطلب من الداخلين الجدد بذل المزيد من الجهود لاختراق الأسواق الدولية التي لديها ولاء للعلامات التجارية القديمة والمعروفة في الأسواق الخارجية؛

7. كثافة الاعلانات:

تعد كثافة الاعلانات التي يقوم بها المنافسين في الاسواق الدولية من قبل المنافسين، وهنا لا تمتلك المؤسسات الجديدة الداخلة للسوق الدولي الا ان تبذل جهدها في سبيل تكثيف حملاتها الاعلانية؛

8. رد فعل المنافسين:

حينما تدخل المؤسسات الجديدة للأسواق الدولية، فإنها تواجه رد فعل المنافسين الذين يشعرون بالتهديد من الداخلين الجدد، لذلك فقد تفكر المؤسسات السابقة الدخول في الأسواق الدولية تغيير استراتيجيتها التسويقية ومزيجها التسويقي، في سبيل منع الداخلين الجدد من دخول الأسواق؛

9. تمييز المنتج:

يعتبر تمييز المنتج من أهم الاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسات الدولية في الأسواق الخارجية، ويصادف المؤسسات الجديدة مسألة قدرة المؤسسات السابقة على تطوير المنتج وتمييزه بشتى الطرق والأساليب التسويقية الحديثة، الأمر الذي يصعب من قدرتها في اختراق الأسواق الدولية والدخول للمنافسة.

الجانب التطبيقي

عرض تجربة مؤسسة كوندور إلكترونيكس من خلال التوسع الدولي في تطوير القطاع الصناعي في الجزائر

لقد تمت دراسة تجربة مؤسسة 'Condor' في التوسع الدولي باعتبارها أحد المؤسسات الجزائرية الرائدة في مجال الصناعات الالكترونية والأجهزة الكهرومنزلية، بالإضافة الى حصول المؤسسة على شهادات الايزو المتعددة والمتنوعة التي مكنتها من التوسع ودخول الاسواق الأجنبية وانعكاسها على تطوير القطاع الصناعي في الجزائر.

أولاً: تقديم مؤسسة كوندور إلكترونيكس

1. التعريف بمؤسسة كوندور إلكترونيكس :

مؤسسة كوندور إلكترونيكس Condor والمعروفة باسمها التجاري عنتر للتجارة "Anter Trade"، مؤسسة اقتصادية خاصة كبيرة الحجم تختص بإنتاج وتسويق الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية، تنتمي إلى مجموعة بن حمادي "Groupe Ben Hamadi". شكلها القانوني "Juridical Form" هي "SARL" مؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة "Private limited liability company".

تنشط المؤسسة وفقاً لأحكام القانون التجاري، حيث تحصلت على السجل التجاري في أبريل 2002، وبدأ نشاطها الفعلي في فيفري 2003. يتواجد مقرها الرئيسي بالمنطقة الصناعية ببرج بوعرييج، تتربع على مساحة إجمالية تقدر بـ: 80104 م² وهي بملكية كاملة للمؤسسة، يبلغ عدد عمالها أكثر من 2812 عامل موزعين على الوحدات والمصالح حسب التخصص. مؤسسة كوندور إلكترونيكس هي إحدى المؤسسات المكونة لمجموعة بن حمادي التي تحتوي على عدة وحدات هي:

"Argilor" وهي وحدة لإنتاج الآجر؛

"Gerbior" وهي وحدة لإنتاج القمح الصلب ومشتقاته؛

"Polyben" وهي وحدة لإنتاج الأكياس البلاستيكية؛

"Gemac" وهي وحدة لإنتاج البلاط ومواد البناء.

أما بالنسبة لاسم كوندور الكترونيكس فيعتبر العلامة المسجلة للمؤسسة، حيث تم تسجيلها بهذا الاسم لدى الديوان الوطني لحماية المؤلفات والابتكارات "l'INPI" في 30 أبريل 2003. وكلمة كوندور الكترونيكس تعني طائر من أكبر الطيور في العالم يعيش في أمريكا الجنوبية ويعرف عن هذا الطائر بتحليقه عاليا، وشعار المؤسسة هو "الحياة ... ابتكار" "Innovation Is Life" واللون المميز للمؤسسة هو اللون الأزرق.

وشهدت مؤسسة كوندور الكترونيكس عدة مراحل حتى وصلت إلى ما هي عليه الآن، وأولى المراحل هي مرحلة الشراء للبيع أي شراء المنتج كاملا وإعادة بيعه، أما المرحلة الثانية هي مرحلة شراء الجهاز مفككا جزيئا فتركبه ثم تبيعه في السوق المحلية. أما المرحلة الثالثة وهي مرحلة شراء المنتج مفككا كليا ومن ثم إعادة تركيبه مما خفض من سعر منتجاتها في السوق، والمرحلة الرابعة والجزهرية هي مرحلة الإنتاج في هذه المرحلة استفادت المؤسسة من المراحل السابقة فأصبحت تتحكم في تقنيات التركيب، فحددت المكونات التي يمكن شراءها محليا أو إنتاجها ذاتيا، وبدأت في الإنتاج المحلي.

فلم يتبقى لها سوى أن تسجله بعلامتها التجارية الخاصة، وذلك عن طريق شراء التراخيص Licence، وهذا ما قامت به فعلا حيث قامت بشراء التراخيص من مؤسسة Hisens الصينية، فأصبحت اليوم علامة مسجلة وذو سمعت دولية. أما الاستراتيجية التي اختارتها المؤسسة فهي استراتيجية التنوع في منتجاتها، وتقوم بالتعريف بآفاقها وغاياتها تحت شعار (رسالة): "الحياة ... ابتكار Innovation Is Life" وتسعى لتحقيق الرؤى التالية:

- تخفيض الأسعار عن طريق رفع الإنتاج؛
 - التواجد عبر كامل التراب الوطني؛
 - التواجد الدولي للعلامة من خلال التصدير.
- بالفعل فالمؤسسة حققت تقدما كبيرا فيما يخص تخفيض الأسعار، وذلك من خلال استفادتها من التعلم، واكتساب الخبرة، وتحقيق اقتصاديات الحجم من خلال الانتاج بكمية كبيرة، كما أنها تتواجد تقريبا في 48 ولاية، سواء عن طريق التواجد الفعلي أو عن طريق نقاط البيع أو المعارض... وكذلك امتد صيتها إلى بعض الدول الإفريقية التي تصدر لها منتجاتها.

تحصلت المؤسسة في جانفي 2007 على شهادة إيزو 9001 نسخة 2000 "ISO 9001 Version 2000"، لنشاطها في الإنتاج والتسويق وخدمات ما بعد البيع للأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية.⁶ كما ان شركة كوندور الكترونيكس

تحصلت على شهادات إيزو 9001، 14001، 26000 لمعايير الجودة، احترام البيئة، المسؤولية الاجتماعية، الصحة والسلامة، على التوالي، تعمل الشركة لكي تصبح نموذجا للجدية والكفاءة.

تعد شركة كوندور الكترونيكس من بين أولى الشركات التي تحصل على علامة «بسة جزائرية»، تُسلم هذه العلامة من طرف منتدى رؤساء المؤسسات الجزائرية (FCE) الذي يهدف إلى ضمان الأصل الجزائري للمنتجات.⁷

2. زبائن مؤسسة كوندور الكترونيكس:

تتنوع حافظة أنشطة المؤسسة، مما جعلها تتعامل مع زبائن مختلفين، إذ تتعامل مع زبائن مختلفي الأحجام، وتتعامل مع مؤسسات وطنية خاصة وعامة منها:

- الجامعات الجزائرية؛
- الإدارات العمومية لاسيما التابعة للجماعات المحلية؛
- تجار الجملة والتجزئة المتواجدين عبر مختلف مناطق التراب الوطني والمتواجدين في المناطق الأجنبية.

3. منتجات مؤسسة كوندور الكترونيكس :

تتنوع حافظة منتجات كوندور الكترونيكس وهي كالاتي:⁸

- المنتجات المتنقلة:

✓ الهواتف النقالة، اللوحات الرقمية، الساعات الذكية، التطبيقات والخدمات.

- أجهزة التلفاز:

✓ البطاقات الالكترونية، اللوحات الالكترونية، أجهزة الاستقبال الرقمي.

- المنتجات الكهربائية:

✓ المكيفات، الثلاجات، الغسالات، معدات المطبخ.

- منتجات الاعلام الآلي:

✓ الحواسيب النقالة، أجهزة المكاتب، الوحدات المركزية، الخادم الآلي.

4- مديرية التسويق: تضم مصلحة التطوير الدولي تتمثل مهامها فيما يلي:

- أ. دراسة وجذب كل ما يتعلق بمعلومات السوق؛
- ب. تحسين وتطوير المنتجات حسب المعايير والمواصفات الدولية؛
- ج. القيام بحملات الإشهار في كافة وسائل الإعلام؛
- د. تنظيم المعارض الوطنية والدولية؛
- هـ. تخطيط المهام والأعمال الدولية؛
- و. البحث عن أسواق خارجية لتسويق منتجاتها؛
- ز. تدعيم الفرق الرياضية وخاصة فرق كرة القدم، والنشاطات الثقافية والاجتماعية.

ثانيا: اهداف وحوافز التوسع الدولي لمؤسسة كوندور الكترونيكس

1. اهداف التوسع الدولي لمؤسسة كوندور الكترونيكس :

تملك مؤسسة كوندور الكترونيكس رؤى استراتيجية بعيدة المدى وتسعى لتحقيق الأهداف التالية من خلال دخولها للأسواق الخارجية:

- أ. خلق أسواق جديدة تستجيب لمنتجات مؤسسة كوندور الكترونيكس ؛
- ب. الاستجابة لحاجات ورغبات المستهلكين المحليين المقيمين بالخارج أو الأجبيين؛
- ج. رفع رقم أعمالها من خلال رفع انتاجها ومبيعاتها؛
- د. تدفع المؤسسة لتطوير منتجاتها والرفع من كفاءة منتجاتها لأن المنافسة أصبحت عالمية؛
- هـ. تنويع مصادر الدخل القومي، حيث أن الدخل بمنتجات وطنية يساهم في تنويع مصادر الدخل؛
- و. امتداد صورة العلامة وتميزها خارج الحدود المحلية إلى اسواق أجنبية.

2. الحوافز التي دفعت مؤسسة كوندور الكترونيكس للتوسع دوليا:

تسعى مؤسسة كوندور الكترونيكس من خلال تبنيها لاستراتيجية تمكنها من التوسع دوليا نظرا:

- أ. لتحقيق مؤسسة كوندور الكترونيكس وفرات الحجم بتوسيع دائرة الانتاج؛

ب. مساهمة الحوافز الحكومية والتسهيلات الجمركية التي تحصلت عليها في البلدان التي تتواجد فيها علامة كوندور الكترونيكس حاليا والتي تسعى لدخولها مسبقا، وبالمقابل قامت المؤسسة بتوفير مناصب شغل للعمال في هذه البلدان.

ج. وكمثال: وفرت كوندور الكترونيكس 36 منصب شغل في تونس وتعهدت للوصول الى حوالي 100 منصب في نهاية 2017؛

د. رغبة مؤسسة كوندور الكترونيكس في النمو والتطور من أهم دوافع الاستثمار في الخارج لرفع مبيعاتها ورقم أعمالها والتي فاقت مليار دولار خلال نهاية سنة 2016، وسيتم تصدير حوالي 10% من منتجات مؤسسة كوندور الكترونيكس نحو تونس.

ثالثا: مساهمة كوندور الكترونيكس بانتهاج استراتيجية التوسع الدولي في تطوير القطاع الصناعي الجزائري

يعد انفتاح كوندور الكترونيكس الكترونيكس على الأسواق العالمية الذي جاء امتدادا لمرحلة متقدمة من التطور وما حققته المؤسسة من انجازات على الصعيد المحلي، حيث جاء التفكير في الأسواق الخارجية بمباشرة عملية التصدير نحو عدد من الدول وافتتاح قاعات عرض في كل من السودان وتونس وأوروبا ليتبعها التفكير الجدي في تغطية السوق الإفريقية، ف"كوندور الكترونيكس" اليوم تمثل الجزائر في المعارض العالمية وفي عدد مهم من الدول.

تعتمد مؤسسة كوندور الكترونيكس على استراتيجية المشاركة في المعارض الوطنية والدولية كاستراتيجية رئيسية لدخول الاسواق الدولية بالإضافة الى اعتمادها على استراتيجية التصدير

1. المشاركة في المعارض والتظاهرات الوطنية والدولية:

قامت مؤسسة كوندور الكترونيكس الكترونيكس بالمشاركة في العديد من التظاهرات الوطنية والاجنبية ضمن استراتيجيتها نحو العالمية ومن بين هذه المعارض الوطنية نجد مايلي:

أ. معرض الانتاج الوطني بالجزائر العاصمة من 2005/12/05 الى غاية 2005/12/17؛

ب. معرض الانتاج الوطني بأدرار من 2005/12/25 الى غاية 2006/01/05؛

ج. معرض الانتاج الوطني بحاسي مسعود من 2006/02/20 الى غاية 2006/03/02؛

د. معرض الانتاج الوطني ببرج بوعرييج من 2006/03/22 الى غاية 2006/04/02.⁹

كما شارك مجمع كوندور الكترونيكس في المعارض الدولية ومن بينها:

هـ. معرض أسبوع "Gitex2017" للتقنية بدبي بتاريخ 2016/10/12؛¹⁰

و. المؤتمر العالمي للاتصالات بيرشلونه اسبانيا "Mobile World Congress2016" من 2016/02/22 الى غاية

2017/02/26؛¹¹

ز. معرض هانوفر العالمي للاقتصاد الرقمي "Hanover2017" بمدينة هانوفر الألمانية الممتد بين 2017/03/20 الى

غاية 2017/03/24؛¹²

ح. معرض شنغهاي للهواتف الذكية بجمهورية الصين الشعبية؛¹³

ط. مشاركة على التوالي في الصالون العالمي للتكنولوجيات ببرلين "EVA 2016" و "EVA 2017"؛¹⁴

ي. معرض موصياد الدولي بإسطنبول تركيا دام ثلاثة ايام.¹⁵

2. التصدير والاستثمار:

تعتمد مؤسسة كوندور الكترونيكس على استراتيجية التصدير والاستثمار في البلد الأجنبي المحدد مسبقا ضمن مخططاتها للدخول للأسواق الدولية، عن طريق تصدير منتجات لها وانشاء فروع لها في البلدان الأجنبية.

هذا ما يمكن المؤسسة من توسع علامتها ومنتجاتها في البلدان الأجنبية على غرار توسعها في بلدها المحلي وعلى مستوى 48 ولاية، حيث تسعى المؤسسة الى رفع تحدي علامتها الى مستوى دولي ومنافستها للعلامات الأخرى للقارة الافريقية والمغرب العربي بشكل خاص.

حيث استطاعت مؤسسة كوندور الكترونيكس دخول السوق السودانية بقوة في سنة 2015، امتدت حتى الى البلدان المجاورة لها وغي هذه السنة بدأت المؤسسة بالتصدير الفعلي لمنتجاتها ودخلت الدائرة الدولية، كما ان منتجات المؤسسة متواجدة في موريطانيا، حيث قامت المؤسسة بتدشين اول فرع لها في مدينة نواكشوط في نوفمبر 2016، رغم ان هذا السوق محدود الا ان مؤسسة كوندور الكترونيكس ارادت الاستفادة منه للتوسع والتعلم واكتساب الخبرة من اجل التمكن من اختراق الأسواق الدولية والبلدان المجاورة لها: كالسنگال، والبنين ومالي.¹⁶

كما قامت المؤسسة بتدشين أول فرع دولي تابع لها في تونس في 1 أبريل 2017 وهو جزء من استراتيجية المؤسسة للتوسع الدولي، حيث تسعى مؤسسة كوندور إلكترونيكس لإيصال منتجاتها إلى كافة دول القارة الأفريقية، حيث قدر حجم الاستثمار بحوالي مليون أورو، وسيتم تصدير حوالي 10% من منتجات المؤسسة نحو تونس.¹⁷

- الدول التي استهدفتها مؤسسة كوندور إلكترونيكس ضمن استراتيجية توسعها دولياً:

لا تزال مؤسسة كوندور إلكترونيكس تستهدف التوسع في عدة دول أفريقية، باعتبار أن منتجاتها حاضرة الآن في عدة دول وهي:

✓ السودان؛ مالي؛ تنزانيا؛ البنين؛ موريتانيا؛ تونس؛ فرنسا؛ السنغال.¹⁸

رابعاً: المزيج التسويقي الدولي الخاص بمؤسسة كوندور إلكترونيكس

تسعى مؤسسة كوندور إلكترونيكس للتنسيق بين عناصر المزيج التسويقي وهي كالتالي:

1. المنتج:

بما أن منتجات مؤسسة كوندور إلكترونيكس كما تم توضيحها سابقاً هي: منتجات تكنولوجية (المنتجات الكهرومنزلية، أجهزة التلفاز، المنتجات المتنقلة، منتجات الاعلام الآلي)، ومستهلكي هذه المنتجات هم مستهلكين كونيين وعالميين، وطبيعة المنتج سهلت على المؤسسة توسعها في الأسواق الدولية. وتصدير المنتج كما هو وعدم ادخال أي تعديلات على المنتج، إلا أنه يتم إجراء تعديل على تغليف المنتج واحداث تغيير على المعلومات الموضوعة على المغلف. وسيتم تسويق منتجات المؤسسة تحت اسم علامة CONDOR وبفس الخصائص والمكونات، كما أنه تم إجراء دورات تكوينية فيما يخص خدمات ما بعد البيع في البلد الذي يتم تصدير منتجات المؤسسة فيها.

2. السعر:

تعمل المؤسسة في نطاق استراتيجيتها للتوسع الدولي بتحديد السعر المناسب الذي يتماشى مع القدرة الشرائية لكل بلد تم استهدافه، حيث تسعى مؤسسة كوندور إلكترونيكس لنشر رسالتها وتحقيق أهدافها من خلال الجودة والضمان وفق أسعار منخفضة، فالهدف الأسمى للمؤسسة تواجد علامتها في كل مكان.

3. الترويج:

لا يخلو اي برنامج تسويقي من الترويج كأحد العناصر المهمة التي تعتمد عليها المؤسسة للتعريف واقناع المستهلكين المحليين أوالأجنيين بمنتجاتها.

تعتمد مؤسسة كوندور الكترونيكس العديد من الوسائل والأدوات التي تستهدف بها زبائنها المتواجدين خارج الحدود الوطنية ومن بين هذه الوسائل نجد:

- **الاعلان:** هو وسيلة اتصال جماهيرية تستهدف مؤسسة كوندور الكترونيكس بها اكبر شريحة ممكنة عند دخولها لسوق أجنبي جديد، لخلق وعي واهتمام إيجابي بمنتجات المؤسسة وخدماتها بما يحرك رغبات المستهلكين اتجاه علامة كوندور الكترونيكس .

- **العلاقات العامة:** عن طريق مشاركة مؤسسة كوندور الكترونيكس في العديد من المعارض الوطنية والدولية قصد التعريف بمنتجاتها وتوطيد علاقتها بزبائنها، والمعارض التي شاركت فيها المؤسسة تم تحديدها مسبقا؛

- **الرعاية:** تقوم مؤسسة كوندور الكترونيكس برعاية بعض الأنشطة الثقافية والتعليمية، وتقديم بعض الجوائز والقيم النقدية في المسابقات، كما تقوم بدعم الأنشطة الرياضية، وتحرض على ظهور اسم علامة كوندور الكترونيكس بشكل واضح وبارز من أجل ترسيخ العلامة في أذهان المشاهدين.

- **الموقع الالكتروني:** تستخدم مؤسسة كوندور الكترونيكس موقع الكتروني يحوي مختلف المعلومات حول منتجاتها وعروضها، وكيفية الاتصال بها.

كما تقوم المؤسسة بعرض منتجاتها وأنشطتها في مختلف صفحات مواقع التواصل الاجتماعي مثل: الفايسبوك، تويتر...

خامسا: المعوقات والموانع التي واجهتها مؤسسة كوندور الكترونيكس في استراتيجية التوسع الدولي

1. قلة خبرة المؤسسة فيما يخص أنشطة التوسع الدولي؛

2. انشغال المؤسسة بتطوير منتجاتها ليرقى بالمستوى الدولي ومنافسة العلامات دوليا، وذلك بسعيها لتحصيل شهادات الايزو المتنوعة، والرفع من خدمات ما بعد البيع وسعر تنافسي لتحصيل رضا ورغبات المستهلك الكوني؛

3. اعتماد المؤسسة على الدخول التدريجي للتوسع افريقيا وفي المغرب العربي خاصة، لتنتقل بعدها الى التوسع في القارة الأوروبية؛

4. المنافسة الدولية للعلامات، وصعوبة دخول العلامة بسهولة لأسواق الأجنبية رغم ما تتمتع به العلامة محليا؛
5. التطور التكنولوجي والتقني عائق أمام المؤسسة لإبرام عقود مع بعض البلدان، لذا تسعى المؤسسة للتطوير والرفع من مستوى منتجاتها لتحقيق المزيد من التوسع مستقبلا؛
6. ارتفاع تكاليف الاستثمار في الخارج، وهذا يعكس بالسلب مع استراتيجية المؤسسة التي تقوم على تحقيق الجودة والضمان مع أسعار منخفضة

خاتمة:

إن دراستنا لتجربة التوسع الدولي لمؤسسة كوندور الكترونيكس أدت إلى التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات والتي يمكن تلخيصها في الآتي:

- تحاول مؤسسة كوندور الكترونيكس أن تفرض وجودها في الأسواق الأجنبية عن طريق المشاركة في المعارض الدولية والوطنية، حيث مكنت هذه السياسة المؤسسة من عقد اتفاقيات وشروعها في التصدير؛
- تعتمد المؤسسة على اختيار بلدان محددة بدقة في استراتيجية التوسع الدولي، وجعلها مراكز للتصدير مستقبلا للتوسع في البلدان المجاورة لها مثل: السودان...؛
- مكانة المؤسسة وقوة علامتها سهلت عليها دخول الأسواق الأجنبية؛
- أهداف المؤسسة الرئيسية والمتمثلة في تحقيق كل من الجودة والضمان وفق اسعار تنافسية، وهي رغبات يسعى المستهلك الكوني لتحقيقها، هذا ما لم تجد المؤسسة صعوبة في ايصاله للزبائن في الخارج باعتباره مجسدا في رسالتها.
- نوع المنتج سهل على المؤسسة تصديره وهو منتج تكنولوجي ومنتجات كهرومنزلية وهي منتجات يحتاجها المستهلكين بنفس الأهمية في كل بلد سواء على المستوى الأفريقي أو القاري؛
- سياسة الدول التي تتواجد بها مؤسسة كوندور الكترونيكس سهلت عليها التواجد بها لأنها تدعم التعاملات الدولية وتدعم سياسة التوسع الدولي من جهة، ومكانة المؤسسة وتخصصها في مجالها من جهة أخرى؛
- توسع المؤسسة في المغرب العربي بشكل خاص، وبعد اكتسابها الخبرة اللازمة تنتقل الى التوسع في أوروبا؛

آفاق مؤسسة كوندور الكترونيكس في التوسع الدولي:

- المؤسسة حاليا في طور عقد اتفاقيات فيما يخص التوسع الدولي في الدول الافريقية والمغرب العربي: كالتشاد وليبيا، والدول الأوروبية مستقبلا؛
- تسعى المؤسسة الى التوسع في إفريقيا والشرق الأوسط وأوروبا في أفق 2020؛
- تهدف مؤسسة كوندور الكترونيكس الى تصدير 50% على الأقل من منتجاتها في الدول الأجنبية؛
- تهدف الى انشاء معارض بيع في الدول الافريقية والاوربية على غرار المعارض التي تم انشاؤها.

الهوامش:

- ¹ عصام الدين أبو علفة، "التسويق الدولي"، حورين الدولية للنشر والتوزيع: الاسكندرية، مصر، 2003، ص78.
- ² هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الاردن 2004، ص 374.
- ³ توفيق محمد عبد المحسن، "التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير"، دار الفكر العربي، مصر، 2003، ص360.
- ⁴ عبد السلام ابو قحف، "بجوث التسويق والتسويق الدولي"، دار الجامعة الجديدة: اسكندرية مصر، 2004، ص221-222.
- ⁵ Pasco Belho, "marketing international", Dunod, 4^{ème} edition, 2002, p55-56.
- ⁶ اعتمادا على الوثائق الداخلية للمؤسسة.
- ⁷ www.hakaekonline.com
- ⁸ <http://www.condor.dz/fr/>
- ⁹ اعتمادا على معلومات من المؤسسة.
- ¹⁰ www.annasronline.com 30/08/ 2017 ;12:49
- ¹¹ aljazairalyoum.com 14/09/2018 ; 22:45.
- ¹² www.echoroukonline.com 14 /09/2018 ; 22:58.
- ¹³ www.djazairess.com 14/09/2018 ; 22:38.
- ¹⁴ echoroukonline.com 15/09/2018 ; 22:58.
- ¹⁵ www.youtube.com 15 /09/2018 ; 23 :35.
- ¹⁶ www.saharabyte.com 16/09/2018 ; 18:27.
- ¹⁷ www.elbilad.net 16/09/2018 ; 19:45.
- ¹⁹ اعتمادا على معلومات من المؤسسة.

المراجع:

أولا: الكتب باللغة العربية

- 1- توفيق محمد عبد المحسن، "التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير"، دار الفكر العربي، مصر، 2003.
- 2- صديق محمد عفيفي، "التسويق الدولي"، مكتبة عين الشمس، ط 10، اسكندرية، مصر، 2003.
- 3- عبد السلام أبو قحف، "التسويق الدولي"، دار الجامعة، الاسكندرية، 2002.
- 4- عبد السلام ابو قحف، "بجوث التسويق والتسويق الدولي"، دار الجامعة الجديدة: اسكندرية مصر، 2004.

5- عصام الدين أبو علفة، "التسويق الدولي"، حورين الدولية للنشر والتوزيع: الاسكندرية، مصر، 2003.

6- هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الاردن 2004.

- المؤتمرات:

1- عمر محمود أبو عيدة، "الدخول الى الأسواق الخارجية: العقبات والموانع"، المؤتمر الاقتصادي لجامعة القدس المفتوحة:

نحو تعزيز تنافسية المنتجات الفلسطينية، فلسطين، 16-17/10/2012.

ثانيا: الكتب باللغة الأجنبية

1- Pasco Belho, "marketing international", Dunod, 4^{ème} edition, 2002.

ثالثا: مواقع الأنترنت

1-www.hakaekonline.com.

2- http://www.condor.dz.

3-www.annasronline.com.

4-aljazairalyoum.com.

5-www.echoroukonline.com.

6-www.djazairess.com .

7-echoroukonline.com.

8-www.youtube.com.

9-www.saharabyte.com.

10-www.elbilad.net.