

تنقسم التنظيمات الرسمية إلى قسمين:

أ- من حيث اتخاذ القرار:

- ١- **أحادي:** الشركة في الدولة الأم تتخذ القرارات دون مراعاة لاعتبارات الفروع في الدول الأخرى.
- ٢- **تعددي:** الفرع المحلي للشركة له استقلالية عامة.
- ٣- **إقليمي:** يكون اتخاذ القرار سوياً على مستوى الإقليم تحت إدارة إقليمية عن الشركة الأم.
- ٤- **عالمي:** قرارات مركزية للشركة الأم تهتم بالصورة العامة للشركة وتترك للفروع اتخاذ القرارات المساندة والتفصيلية.

ب- أنواع التنظيم من حيث العلاقة التنظيمية والاتصالات:

- ١- نموذج قسم الأعمال الخارجية.
- ٢- نموذج الشركة الخارجية المنفصلة.
- ٣- نموذج التقسيم الوظيفي.
- ٤- نموذج التقسيم الجغرافي.
- ٥- التقسيم على أساس سلعي.
- ٦- نظم مختلطة.

المبكل التنظيمي Organizational Structure

تختص وظيفة التنظيم بتقسيم العمل وتحديد المسؤوليات والصلاحيات ووضع الإطار الذي من خلاله يتم التنفيذ. وعلى المستوى الدولي هنالك بدائل وأشكال مختلفة وتختار كل شركة دولية المبكل الذي يلائمها ويمليه تطورها وتاريخها.

١- نموذج قسم الأعمال الخارجية The International Division Model

في هذا النموذج تكون هنالك إدارة منفصلة للأعمال الخارجية تقف جنباً إلى جنب مع إدارة الشركة الأخرى المختصة كلها بالسوق المحلي في بلد المقر.



شكل رقم (١ - ١٠) نموذج قسم الأعمال الخارجية

هنا يكون على رأس العمليات الخارجية مساعد مدير عام له وضع إداري مماثل لمديري الإدارات الأخرى. لكن مدير العمليات الخارجية يظل معتمداً على تعاون المديرين الآخرين حيث لا سلطة له عليهم.

مزايا نموذج قسم الأعمال الخارجية

- فصل إدارة العمليات الخارجية عن باقي الأقسام.

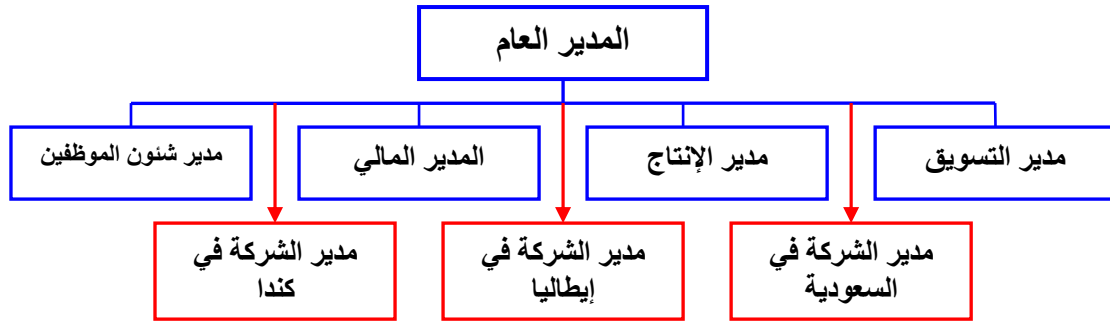
- يبرز إمكانيات أصحاب الخبرات العالمية.
- يزيد من تماسك العمليات الدولية ويوحدها كمجموعة عمل سوياً.

عيوب قسم الأعمال الخارجية

- قد يهمل مسئولين باقي الإدارة أو الأقسام الأخرى العمليات الخارجية ويركزون فقط على الأعمال المحلية.
- قد يحدث تنافس وصدام بين قسم الأعمال الدولية وباقي الأقسام.
- يصلح هذا النموذج إذا كان حجم الأعمال الخارجية صغيراً.

٢- نموذج الشركة الخارجية المنفصلة The Independent Company Model

في هذا النموذج تدار الأعمال الدولية كشركات أو أقسام منفصلة ولكل شركة تعمل في بلد مدير هو أيضاً مساعد للمدير العام للشركة الأم التي يتبع لها وعلى صلة مباشرة به بغض النظر عن الهيكل التنظيمي الموجود في موطن الشركة.



شكل رقم (٢ - ١٠) نموذج الشركة الخارجية المستقلة

في هذا النموذج تكون كل شركة من الشركات التابعة في الخارج تحت الإدارة العليا مباشرة تتلقى منها التعليمات وترفع إليها التقارير الدورية وتلجأ إليها مباشرة، وكل شركة وحدة منفصلة بذاتها. وقد تتنافس الأعمال الدولية مع بعضها بتنافس شركة مستقلة مع شركة أخرى للحصول على الموارد واهتمام المدير العام.

مزايا نموذج الشركة الخارجية المنفصلة

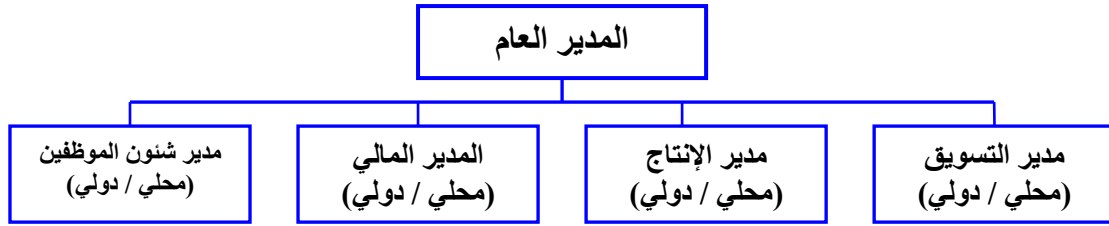
- يعطي هذا النموذج استقلالية للشركة التابعة في الخارج.
- يساعد هذا النظام في تدريب الكوادر واكتساب الخبرات في البلد المضيف.
- يقلل التشويش في الاتصالات لقلة المسويات الإدارية.

عيوب نموذج الشركة الخارجية المنفصلة

- لا يساعد على وضع سياسة دولية موحدة.
- تعتمد على طبيعة علاقة المدير المحلي مع المدير العام.

٣- نموذج التقسيم الوظيفي Functional Division Model

في هذا النموذج يتم التقسيم على أساس وظيفي كالتسويق والإنتاج والتمويل. وعلى سبيل المثال في هذا النظام يكون هناك مدير للتسويق مسئول عن وظيفة التسويق في جميع الأسواق محلية كانت أو خارجية ويكون مسئولاً لدى المدير العام.



شكل رقم (٣ - ١٠) نموذج التقسيم الوظيفي

وقد تكون الطبقة الإدارية الثالثة قائمة على أساس سلعي أو جغرافي لكن المهم هو المستوى الثاني. هذا التقسيم نادر الاستخدام عالمياً رغم انتشاره على المستوى المحلي وهو يناسب الشركات التي لها خطوط إنتاج قليلة ومتكاملة كالشركات الاستخراجية التي تعمل في مجال المعادن. وحتى إذا كانت خطوط الإنتاج عديدة فالمهم هو تشابه المنتجات من حيث وسائل تسويقها وتمويلها، فمنتجات الشركات البترولية محددة لكنها كلها تسوق وتمول وتنتج بنفس الطريقة.

مزايا نموذج التقسيم الوظيفي

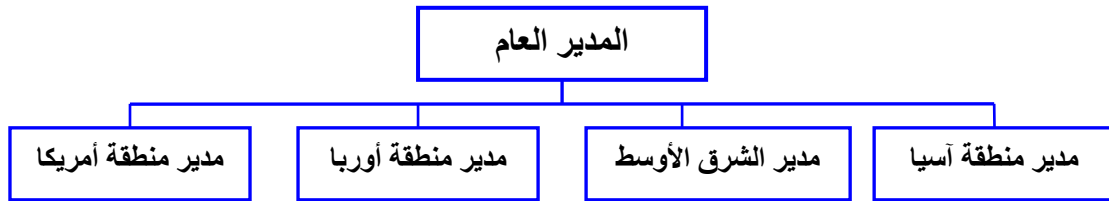
- يناسب الشركات التي لها خطوط إنتاج قليلة ومتكاملة أو تتشابه منتجاتها من حيث وسائل تسويقها وتمويلها، كالشركات الاستخراجية التي تعمل في مجال المعادن.
- يشجع التخصص الوظيفي ويمركز القرار ويقلل من تكرار الوظيفة أو المهمة.

عيوب نموذج التقسيم الوظيفي

- ضيق النظرة عند كبار المديرين وصعوبة وضع استراتيجية شاملة.
- تفقد العمليات العالمية خصوصيتها بسبب تشابك المسؤولية وعدم وحدة السلطة الأمره حيث يكون مدير التسويق في البلد (س) مسؤولاً أمام المدير المحلي إدارياً وأمام مدير التسويق الدولي فنياً.

٤- نموذج التقسيم الجغرافي Geographical Division Model

هنا يأتي تحت المدير العام مديرو مناطق جغرافية مسئولون عن كل العمليات في منطقتهم بما في ذلك الإنتاج والتسويق والتمويل... الخ.



شكل رقم (٤ - ١٠) نموذج التقسيم الجغرافي

مزايا نموذج التقسيم الجغرافي

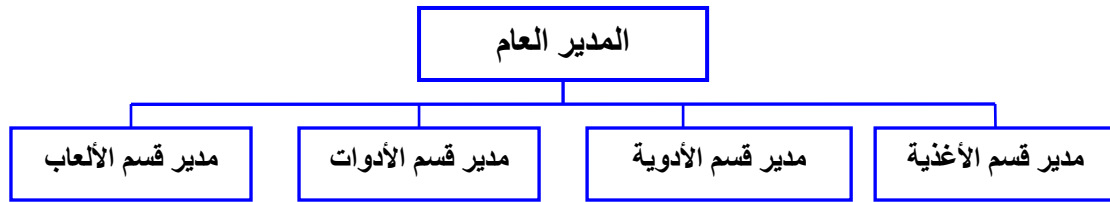
- مفيد عندما يكون حجم العمليات كبير.
- مفيد عندما يكون هناك ضرورة لتعديل المزيج التسويقي ليلئم كل منطقة.
- يستخدم هذا النموذج عندما تكون السلعة نمطية ولا تتطلب تقنية عالية.
- ينجح هذا النموذج عندما تكون الفوارق داخل المجموعة الجغرافية محدودة.

عيوب نموذج التقسيم الوظيفي

- صعوبة التنسيق بين المناطق المختلفة.
- يصبح هذا النظام معقد إذا تعددت السلع المتعامل فيها.
- قد يقود إلى اختلافات في إجراءات وسياسات الشركة المتعددة الجنسية من بلد إلى آخر.

٥- التقسيم على أساس سلعي

يقوم الهيكل التنظيمي هنا على أساس وجود إدارة منفصلة لكل سلعة أو خط إنتاجي أو مجموعة من السلع المتشابهة وعلى رأس كل منها مدير مسئول عن تلك السلعة أو المجموعة السلعية على مستوى كل الدول التي توجد فيها عمليات للشركة متعددة الجنسية كمدير للأغذية ومدير للأدوية ومدير للأثاث.



شكل رقم (٥ - ١٠) نموذج التقسيم على أساس سلعي

مزايا التقسيم على أساس سلعي

- مفيد في حالة وجود اختلافات عديدة بين كل سلعة وأخرى.
- عند اختلاف السلعة في طرق تسويقها أو إنتاجها أو خصائصها.

عيوب التقسيم على أساس سلعي

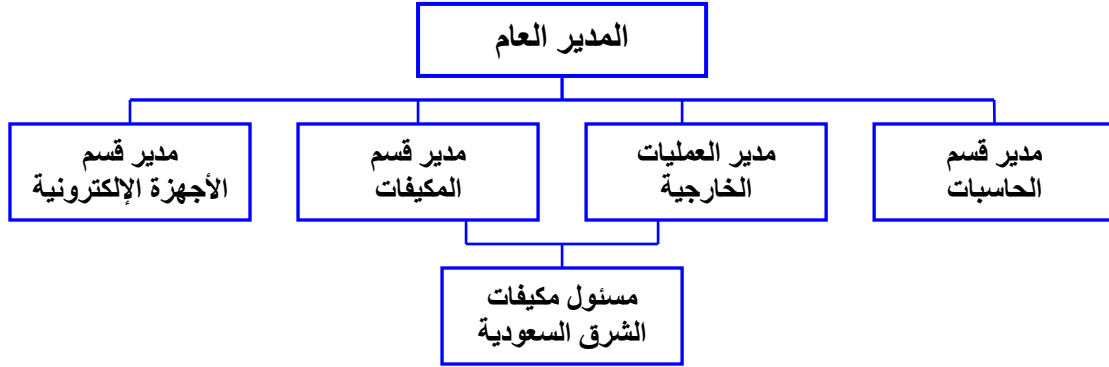
- يجب أن يكون لكل سلعة سوق كبير بما فيه الكفاية.
- صعوبة التنسيق.
- تشتت الجهود على سبيل المثال في التسويق (لكل سلعة رجال تسويق).
- عدم الاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير في التسويق أو التمويل أو الإنتاج.

٦- نظم مختلطة**نظام المصفوفة:**

يجمع هذا النظام بين الأساس الوظيفي لتقسيم الأعمال وبين التنظيم على أساس المنتجات أو حتى التنظيم الجغرافي.

في هذا النظام تكون هنالك مجموعات كل مجموعة فيها مسئولة عن نشاط معين وتكون المجموعات متداخلة ومتعاونة. تكون هنالك إدارة دائمة لكنها تعتمد على موارد وأفراد الإدارات الأخرى في تنفيذ مشروعاتها، كأن يكون هنالك تعاون بين إدارة سلعة أو مجموعة سلعية معينة مع الإدارة الخارجية. ويعمل موظفون من كل إدارة في وحدة خاصة بمنطقة جغرافية معينة تكون تحت مسؤولية مدير وحدة أو مدير المنطقة ويرفع العاملون في الوحدة تقارير إدارية لمدير الوحدة وتقارير فنية لمدير الإدارة التي أتوا منها.

في نظام المصفوفة قد يكون مدير عمليات القطر مسئولاً أما المدير الإقليمي وأمام مدير مجموعة سلعية معينة بدلاً من مدير واحد على طول الهرم التنظيمي. والفكرة هي أن هذا النظام يجبر المديرين من مختلف الأقسام والتخصصات على التنسيق والتوافق فيما بينهما وبذلك يكسر النظام الحواجز الجغرافية أو السلعية أو الوظيفية.



شكل رقم (٦ - ١٠) نظام المصفوفة

المشكلة الرئيسية لنظام المصفوفة هي تعارضه الصريح مع مبدأ وحدة السلطة الأمر، مما يستدعي كثيراً من التطويع للهيكل والتعاون والتنسيق لمنع ذلك ومنع المنافسة بين الإدارات. وقد أنتقد هذا النظام لأنه يقود إلى التردد وتأخير اتخاذ القرار.

نظام السلعة المميزة

أحياناً أخرى يكون الهيكل مختلطاً بحيث تكون هنالك إدارة منفصلة لسلعة معينة، بينما تكون بقية الإدارات قائمة على أساس وظيفي أو قائمة على أساس جغرافي... الخ. وفي هذه الحالة تكون السلعة المعينة ذات أهمية خاصة للشركة.

نظام إدارة المشروع

في حالة الهيكل الذي يقوم على فكرة إدارة المشروع ففيه تكون كل عملية تقوم الشركة بتنفيذها عملية متكاملة تضعها في شكل مشروع مستقل وتشكل له فريق عمل متكامل وكذلك مديراً للمشروع قد يعونه مساعدون متخصصون. وقد يعطى المشروع المحدد اسماً أو رقماً أو رمزاً، وعندما ينتهي المشروع ينتقل العاملون فيه إلى المنشأة أو إلى مشروع جديد أو ينتهي عملهم بالمنشأة.

يحدث هذا في المنشآت التي تتصف أعمالها بعدم الاستمرارية أو عدم نمطية الإنتاج، كأعمال المقاولات والطرق... الخ.

عناصر اختيار الهيكل التنظيمي الدولي

الهيكل التنظيمي في رأي الكثير ينبع من الاستراتيجية المختارة وليس العكس. وعلى الشركة بعد أن تقرر استراتيجيتها أن تتخذ هيكل تنظيمي مناسب لها. كذلك لوحظ أن التنسيق مهم جداً في أي نظام، وهو يكاد أن يكون مشكلة عامة لكل النماذج السابقة، لذا يجب الاهتمام بموضوع الاتصالات بين الوحدات المختلفة، وكذلك بينها وبين الرئاسة لتسهيل عملية التنسيق.

١- حجم الأعمال الدولية لدى الشركة
يحدد حجم الأعمال الدولية نوعية الهيكل التنظيمي، فإذا كانت حجم الأعمال أقل من ٥% فلا تحتاج إلى أن تعدل الشركة هيكلها المحلي لاستيعاب ذلك. أما إذا وصلت إلى ١٠% فربما تحتاج الشركة إلى وحدة خاصة للأعمال الدولية. وإذا فاق حجم الأعمال الدولية ٤٠% أو ٥٠% يصبح من الصعب على الشركة أن تستمر بهيكلها المحلي.

٢- تاريخ المنشأة وتطور أعمالها
كلما كانت الشركة جديدة أو جديدة على الأعمال الدولية كلما قلت ميولها لتغيير هيكلها ليتناسب مع العمليات الدولية.

٣- فلسفة الشركة وثقافتها
توجه المديرين ونظرتهم للأعمال الدولية ستؤثر حتماً في النموذج التنظيمي.

٤- نوعية عمل الشركة واستراتيجيتها
كلما تعددت مناطق عملياتها كلما اختارت نموذجاً يعكس ذلك التنوع كالنموذج السلعي أو الجغرافي.

٥- وجود الكوادر المؤهلة
وجود كوادر لها خبرات دولية وقدرات على العمل في المناطق المختلفة يمنح الشركة مرونة في الانتقال من نموذج إلى آخر.

لتحميل نسختك المجانية

ملتقى البحث العلمي



www.rsSocrs.info

المحاضرة الحادية عشر

التسويق الدولي

التسويق يتضمن كل العمليات المتعلقة بتصميم السلعة ونقلها من المنتج إلى المستهلك لإرضاء الأخير وتحقيق ربح للأول. يتطلب ذلك دراسة المستهلك وبيئته ودراسة السوق، نظمه ومكوناته، وتصميم المزيج التسويقي الملائم وتنفيذه.

وحالما تنتقل إلى المستوى الدولي نكتشف أن هناك بيئات مختلفة وأسواق لكل منها نظامها الخاص، بالتالي هناك أكثر من مزيج تسويقي واحد يسعى كل واحد منها لإرضاء أمزجة ودخول مستهلك معين أو مجموعة من المستهلكين.

وفي رأي **ثيودور ليفث** أن العولمة المتزايدة ستجعل خفض التكلفة والتسعير حاسمين، وتخفيضهما يتطلب رفع الإنتاج، الشيء الذي بدوره يعني إنتاج نفس السلعة بدون تعديلات لتناسب أي بلد، حتى تتمكن الشركة من تحقيق وفورات الحجم الكبير. على ذلك الشركات متعددة الجنسية التي تهتم بالفروقات الوطنية والإقليمية بين المستهلكين لن تنجح. وأن المستهلكين في العالم أصبحوا متشابهين، وأن السلع عموماً وصلت مرحلة أصبحت متشابهة ونمطية، وأنهم يطلبون فيها نفس الشيء (سلع متقدمة، تؤدي وظيفتها، ويعتمد عليها، وبسعر معقول). وأنه ليس هناك معنى بالاستجابة لرغبات القلائل من المستهلكين غربيي الأطوار. وعلى ذلك فقط الشركات التي تركز على ما يرده الجميع لا على ما يرده هذا البعض أو ذاك، هي التي ستنجح.

أما **سوزان دوجلاس** و **يورام وند** يريان أن تلك المقولة خرافية في رأيهم، وإتباع استراتيجية نمطية عالمياً فيه تبسيط وجهل بالأمر... نعم هناك قوى تدفع نحو التتميط عالمياً، مثل اقتصاديات الحجم وتقدم وسائل الاتصال والمواصلات، وظهور شرائح مستهلكين عالمية... الخ، لكن مازالت هناك قوى تدفع نحو العكس، كالقوانين الحكومية والنزعات الوطنية والثقافات. فالمستهلكون مازالوا يختلفون بين الدول والسعر ليس أهم اعتبار أو الاعتبار الوحيد. ليس ذلك فحسب بل أن التقنية المرنة تجعل تحقيق اقتصاديات الحجم ممكناً على مستويات وكميات إنتاج أقل... ويقول الكاتبان أنه مع أنه هناك سلعا تنفع فيها استراتيجية التتميط عالمياً، لكن مازالت هناك سلع وأسواق تتطلب معاملة مختلفة ولا يمكن إتباع نفس الاستراتيجية أو تطبيق نفس المزيج فيها.

وعلى هذا تبقى مشكلة التسويق الدولي، وهي متى نتبع استراتيجية التتميط أي نفس الاستراتيجية والمزيج في كل بلد، ومتى نشكل ونفصل لكل سوق أو مجموعة أسواق على حدة.

تعريف التسويق الدولي

هو عملية تعبئة موارد المنشأة لاختيار واستغلال الفرص في الأسواق الدولية بما يتماشى مع ويعزز أهداف الشركة الاستراتيجية على المدى الطويل والقصير.

الاختلاف بين التسويق المحلي والدولي

التسويق المحلي والدولي متشابهان في كون كل منهما إدارة لعملية التبادل المربح بين المنشأة وعملائها، وكلا النشاطين يهتم ويعمل على إشباع رغبات المستهلك بطريقة أكفأ من طريقة المنافسين، إلا أن التسويق المحلي والدولي يختلفان في ثلاثة أمور هي:

- ١- الاختلافات الداخلية بين بيئة التسويق الدولي والمحلي والذي يتطلب ممارسات مختلفة للوسائل التسويقية.
- ٢- الاختلاف في القضايا والمشاكل بين السوق الدولي والمحلي.
- ٣- اختلاف المنهجية والاستقلالية والأدوات لكل منهما.

فلسفات السوق الخارجي

إن استجابة الشركة للأسواق الخارجية تتأثر بفلسفات تختلف من شركة إلى أخرى وتتمحور حول ثلاث فلسفات رئيسية هي:

١- فلسفة السوق الإضافي

وهي أقدم الفلسفات وتمثل المرحلة الأولى وأول عهد المنشأة بالأعمال الدولية، وفي العادة هي انعكاس لممارسات الشركات الصغيرة. وتفترض هذه الفلسفة أن الأسواق الخارجية شيء ثانوي أو إضافي للسوق المحلي، فالسوق المحلي هو عماد أعمال الشركة والسوق الخارجي عمل هامشي تستطيع المنشأة الحياة بدونه مكتفية بالسوق المحلي ولا بأس من سوق خارجي لتحقيق أرباح إضافية أو التخلص من إنتاج فائض أو مجرد فرصة للاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير إن وجدت.

- تفرق الشركة بين النشاطات المحلية والدولية، وتطبق المفهوم الإنتاج أو البيعي بدلاً من التسويقي بالنسبة للنشاط الخارجي.
- تنجح هذه الاستراتيجية إذا جاء الطلب لمنتجات الشركة من تلقاء نفسه بدون أن تسعى إليه، وعندما تكون هنالك حاجة ماسة من جانب الشركة لخفض تكاليف الإنتاج.

٢- فلسفة الأسواق المحلية المتعددة (سوق في كل قطر)

وتهدف الشركة من ذلك إلى رفع فعاليتها وكفاءتها في استغلال اقتصاديات الحجم الكبير وخبرتها في الإنتاج والتسويق. وتفترض الشركة أن السوق المحلي ما هو إلا سوق آخر من أسواق الشركة. وتفترض الشركة متعددة الجنسية هنا:

- أ- أن كل سوق يختلف عن الآخر ويستطيع المساهمة في تحقيق أهداف الشركة.
- ب- بالإمكان تحقيق وفورات بتنسيق وتكامل نشاطات الشركة في كل سوق والاستفادة من الميزة الإنتاجية.

٣- فلسفة التسويق الدولي

هنا لا تنظر الشركة إلى كل سوق على حدة، بل تتبنى فلسفة المنظومة الكاملة أو الشاملة للتسويق محلياً أو خارجياً. هنا لا ينظر لكل سوق على حدة ولكن على أساس المساهمة النسبية لكل سوق في تحقيق أهداف الشركة.

دراسة وتحليل الأسواق Market Analysis

تبدأ دراسة الأسواق بتحديد حجم السوق لمعرفة إن كانت به قوة شرائية كافية يمكن من خلال خدمتها وجني أرباح كافية قبل أن تبدأ الشركة في اختيار المزيج التسويقي المناسب، وتحدد إلى أي مدى يمكن إتباع سياسات متشابهة أم هل على الشركة أن تصمم مزيجاً خاص بكل سوق.

سياسات المزيج التسويقي Marketing Mix Policies

١- سياسات المنتج Product Policies

على خط موازنة للفلسفات الثلاث يمكن أن نتصور فلسفات موازية نحو السلعة التي نتعامل فيها وذلك كالآتي:

- ١- نحن نبيع ما نصنع.
 - في هذه النظرة لا يبذل أي مجهود في التصميم وإعادة تصميم السلعة لتلائم السوق الخارجي إذ أنه مجرد سوق إضافي.
- ٢- نحن نصنع ما نبيع.
 - هنا تسأل الشركة ماذا يمكنها أن تباع في هذا البلد ومن ثم تقوم بتصميمه أو إعادة تصميم منتجها ليتلاءم مع هذا السوق.
- ٣- نحن نكيف ما نصنع لاحتياجات السوق.
 - وهي سياسة مختلطة بين الاثنين وفيها لا تتجاهل الشركة الاختلافات لكنها في نفس الوقت لا تبالغ في أهميتها. فهنا تبحث الشركة عن الصفات المشتركة بين الأسواق والخصائص المشتركة لشرائح من المستهلكين ومن ثم تصمم سلعة نمطية لكل شريحة.

أسباب الاختلاف في التصميمات

- اختلاف القوانين من بلد إلى آخر، واختلاف المواصفات والمقاييس لكل بلد.
- الاختلافات الثقافية بين بلد وآخر.
- الأسباب الاقتصادية واختلاف دورة حياة السلعة من بلد إلى آخر.
- الظروف المناخية واعتبارات البيئة.

٢- سياسة التسعير Pricing Policies

تدخل على المستوى الدولي في سياسات التسعير اعتبارات من ضمنها:

- ١- التدخل الحكومي.
- ٢- تنوع الأسواق: (اختلاف حالة الطلب من سوق لسوق من حيث المرونة وأهمية السعر في الطلب على السلعة).
- ٣- طول القناة التسويقية: (كلما كان التوزيع مباشراً بين المنتج والمستهلك كلما تحققت وفورات يمكن أن تنعكس في السعر).
- ٤- أسعار العملات.
- ٥- سياسة السعر الثابت والمتغير.

٣- الترويج Promotion

للمزيج الترويجي أربع عناصر هي، الإعلان، والبيع الشخصي، والنشر، وتنشيط المبيعات. وعلى المستوى العالمي القرار هو أي مزيج نستخدم؟ ، هل نستخدم سياسة "الدفع" ، أو "ال جذب".

- **سياسة الدفع:** يكون الهدف أمامك. والدفع كسياسة ترويجية تعني التركيز على أسلوب البيع الشخصي الذي فيه تتحدث إلى المشتري المحتمل عن قرب.
- **سياسة الجذب:** يكون الهدف خلفك. والجذب كسياسة ترويجية يعني استخدام أساليب التغطية الشاملة في الصحف والمجلات والمذيعات والتلفاز.. الخ.

ويعتمد المزيج الملائم على نظام التوزيع القائم في البلد وعلى التكلفة وسعر السلعة وعلى نظرة المستهلكين. وعموماً إذا كان للمنشأة تحكم في شبكة التوزيع وسيطرة على تجار الجملة والقطاعي، يمكن استخدام سياسة الدفع مع البائعين والتجار الذين بدورهم يقومون بدفع المشتري.

أما إذا كانت السلعة من السلع الميسرة التي تباع في السوبر ماركت حيث الخدمة ذاتية فهنا يفضل استخدام سياسة الجذب بالإعلان واستخدام الوسائل واسعة النطاق.

٤- التوزيع Distribution

وعادة يناقش التوزيع من جانبين التوزيع المادي، والتوزيع غير المادي. وسوف نقوم هنا بمناقشة التوزيع غير المادي.

عندما تدخل شركة سوقاً خارجياً ستجد أن عليها الاعتماد على نظم وشبكات التوزيع الموجودة فيه والعمل من خلال الوسطاء الموجودين، إذ من الصعب عادة تنظيم شبكة جديدة. وإذا كانت هنالك منافسة في السوق من منتجين آخرين فستلاقي الشركة صعوبة في استخدام الشبكة الموجودة لأن مساحة المناورة محدودة، كما على الشركة الجديدة تقديم حوافز للوسطاء لإغرائهم بالتعامل معها. أما إذا كانت السلعة غالية الثمن، فيستحسن قيام الشركة بالتوزيع مباشرة وبناء شبكة توزيع محلية جديدة.

تسويق الخدمات Services Marketing

ليس هناك فرق بين السلع والخدمات واضح فكثير من المنتجات هي خليط من الاثنين، وعرفت الخدمات على أنها تتصل بأشياء غير ملموسة يتولد عنها إشباع (كالتأمين) أو بأشياء ملموسة يتولد عنها إشباع مباشر (كالمواصلات) أو أشياء ملموسة تولد الإشباع سوياً (كالتسليف، والسياحة).

خصائص أسواق الخدمات الدولية

- ١- **الحماية الزائدة:** أن الحكومات الوطنية ترى في الخدمات أهمية استراتيجية وثقافية ولذا تحظر بعض الحكومات الشركات الأجنبية في مجال الخدمات.
- ٢- **الاحتكاك المباشر عند التبادل:** كثير من الخدمات يجب استهلاكها لحظة إنتاجها ويتطلب اللقاء المباشر وجهاً لوجه بين البائع والمشتري.
- ٣- **وجود اقتصاديات في مركز الخدمات المتشابهة جغرافياً:** (كالسفر والسياحة).