

أثر عناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية

- اختبار دور الوسيط لأستراتيجية التسويق الدوائي -

دراسة ميدانية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان

**The Impact of Business Model Elements on Strategic Options for Entry
into Global Markets:
Testing The Mediating Role of Pharmaceutical Marketing
Strategy:
A Field Study of Jordanian Pharmaceutical Firms Listed in Amman
Stock Exchange**

إعداد الطالب

مصطفى أبي سعيد الديوجي

إشراف الدكتور

أحمد علي صالح

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال

قسم إدارة الأعمال

كلية الأعمال

جامعة الشرق الأوسط

كانون الثاني، 2018

تفويض

أنا الموقع أدناه " مصطفى أبي سعيد الديوه جي " أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقيا وإلكترونيا، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المهنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: مصطفى أبي سعيد الديوه جي



التوقيع:

التاريخ: 2018 / 1 / 28

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها أثر عناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية - اختبار دور الوسيط لأستراتيجية التسويق الدوائي - دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان، وأجريت المناقشة بتاريخ: 20 18 / 1/15

أعضاء لجنة المناقشة	الوظيفة في المناقشة	التوقيع
أ. د عبد الباري إبراهيم درة أستاذ شرف	رئيساً	عبدل
د. أحمد علي صالح	مشرفاً	نعمان
أ. د محمد مفضي الكساسبة	ممتحناً خارجياً - جامعة عمان العربية	محمد

الشكر والتقدير

ابدأ بشكر الله عز وجل على تمام نعمه وعظيم رحمته الذي مكّني من إتمام هذا العمل الذي اجعله في سبيل الله عز وجل فبشكره تدوم النعم،

كما اتقدم بخالص الشكر والعرفان لمن ساهم بالاشراف على هذه الرسالة ولم ييخل علي بأي جهد او وقت لكي تظهر رساله بهذه الصورة لأستاذي الفاضل الدكتور احمد علي صالح على تحمله لي ودعمي بالكثير فلك مني الشكر الجزيل استاذي العزيز .

واتقدم بجزيل الشكر والامتنان لجميع أعضاء الهيئة التدريسية والموظفين الذين ساعدوني في جامعة الشرق الأوسط على ما قدموه طيلة فترة دراستي في الجامعة،

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد المرسلين محمد وعلى آله وصحبه اجمعين

الإهداء

إلى من سهرت وربت وعلمت وبرضاها يكرمنا الخالق عز وجل إلى امي الحنون.
 إلى من برعايته أحاطني وبعطفه غمرني ومن برضاه يرضى خالقي، إلى أبي الكريم.
 إلى من ساعدني وسأندني في دراستي، إلى أساتذتي وزملائي الأعزاء.
 إلى مدينة الموصل العزيزة التي أضناك الدمار، سنعود ونُعِيدُكَ بأبهي صورة.
 إليهم جميعاً وأكثر اهدي جهدي المتواضع هذا، راجياً من الله عز وجل أن يكتب لهم القدرة ليطلعوا
 على ثمرة جهدهم الذي سأندوني فيه.

مصطفى

قائمة المحتويات (Contents)

الموضوع	الصفحة
العنوان	أ
التفويض	ب
قرار لجنة المناقشة	ج
الشكر والتقدير	د
الاهداء	هـ
قائمة المحتويات	و
قائمة الجداول	ح
قائمة الاشكال	ي
قائمة الملاحق	ك
الملخص باللغة العربية	ل
الملخص باللغة الانكليزية	ن
الفصل الاول: الاطار العام للدراسة	1
المقدمة	2
مشكلة الدراسة	6
اهداف الدراسة	7
أسئلة الدراسة وفرضياتها	8
فرضيات الدراسة	8
أنموذج الدراسة	10
أهمية الدراسة	11
التعريفات المفاهيمية والاجرائية	12
حدود الدراسة	17
محددات الدراسة	17
الفصل الثاني : الادب النظري والدراسات السابقة	18
أولاً: الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة	18
مفهوم أنموذج الأعمال	22
مداخل إبداع أنموذج الأعمال	24
أهمية أنموذج الأعمال	26
عناصر أنموذج الأعمال	27
إستراتيجية التسويق الدوائي	34
مفهوم إستراتيجية التسويق الدوائي	35
خصائص التسويق الدوائي	39
أهمية إستراتيجية التسويق الدوائي	40
أبعاد استراتيجيات التسويق الدوائي	42
المحور الثالث: الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية	49
أهمية الدخول للأسواق العالمية	52

53	الخيارات الاستراتيجية الدخول للأسواق العالمية (التراخيص، الامتياز، والعقود الصناعية)
64	الدراسات السابقة.....
76	ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.....
78	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
78	المقدمة.....
78	منهج الدراسة.....
79	مجتمع الدراسة.....
79	عينة الدراسة.....
80	وحدة التحليل ووصف خصائص العينة.....
82	متغيرات الدراسة.....
83	ادوات الدراسة وطرائق جمع البيانات.....
85	صدق اداة الدراسة وثباتها.....
93	ثبات اداة الدراسة.....
95	الوسائل الاحصائية للدراسة.....
97	الفصل الرابع: نتائج التحليل واختبار الفرضيات.....
97	المقدمة.....
98	نتائج التحليل الاحصائي للدراسة.....
98	عناصر نموذج الأعمال.....
101	إستراتيجية التسويق الدوائي.....
103	الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية.....
106	اختبار الفرضيات.....
142	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات.....
142	المقدمة.....
143	التحليل الوصفي لنتائج متغيرات الدراسة.....
155	التوصيات والمقترحات.....
158	قائمة المراجع.....

قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
(1-2)	مراحل التسويق الدوائي من وجهة نظر (Chance , 2009)	34
(2-2)	نظرة عامة على نظريات الخيارات الحقيقية المطبقة في سياق التسويق بالتراخيص (الشروط العامة)	55
(1-3)	يوضح العينة من كل شركة في الصناعات الدوائية حسب المستوى الإداري	79
(2-3)	توزيع افراد وحدة التحليل حسب متغير النوع الاجتماعي	80
(3-3)	توزيع افراد وحدة التحليل حسب العمر	80
(4-3)	توزيع افراد وحدة التحليل حسب المستوى التعليمي	81
(5-3)	توزيع افراد وحدة التحليل حسب طبيعة العمل	81
(6-3)	توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة	82
(7-3)	مصادر المتغيرات والابعاد في أداة الدراسة الحالية (الاستبانة)	84
(8-3)	التحليل العملي الاستكشافي لمتغير عناصر نموذج الأعمال	87
(9-3)	التحليل العملي الاستكشافي لمتغير الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية	88
(10-3)	التحليل العملي الاستكشافي لمتغير إستراتيجية التسويق الدوائي	89
(11-3)	نتائج معاملات الثبات باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (ن=15)	94
(12-3)	معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة	95
(1-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم T المحسوبة لإجابات افراد عينة على عناصر أنموذج الأعمال	98
(2-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t المحسوبة لإجابات افراد العينة على إستراتيجية التسويق الدوائي	101
(3-4)	المتوسطات الحسابية لانحرافات المعيارية وقيم t المحسوبة على إجابات افراد العينة على الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية	104
(4-4)	اختبارات التداخل الخطي والتوزيع الطبيعي	107
(5-4)	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر عناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول لأسواق عالمية	108
(6-4)	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لأثر عناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية	109
(7-4)	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لأثر عناصر أنموذج الأعمال في خيارات التراخيص	111
(8-4)	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بخيارات منح التراخيص من خلال عناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية)	112
(9-4)	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر عناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) في خيار الامتياز.	114

115	نتائج تحليل الأنحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بخيارات الامتياز من خلال عناصر نموذج الأعمال المتمثلة (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، الموارد الرئيسية، العمليات الرئيسية)	(10-4)
117	نتائج تحليل الأنحدار المتعدد لاثـر عناصر نموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) في خيار العقود الصناعية	(11-4)
118	نتائج تحليل الأنحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بخيارات منح العقود الصناعية من خلال عناصر نموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية)	(12-4)
120	نتائج تحليل الأنحدار البسيط لعناصر نموذج الأعمال في إستراتيجية التسوق الدوائي في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)	(13-4)
121	نتائج تحليل الأنحدار البسيط لأستراتيجية التسوق الدوائي في الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية في الشركات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)	(14-4)
124	الأثر المباشر لعناصر نموذج الأعمال في الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية.	(15-4)
126	الأثر غير المباشر مع وجود المتغير الوسيط (إستراتيجية التسويق الدوائي)	(16-4)
129	اختبار الأثر المباشر لعناصر نموذج الأعمال على منح التراخيص كأحد الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية	(17-4)
131	اختبار الأثر المباشر لعناصر نموذج الأعمال على منح التراخيص كأحد الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية	(18-4)
133	الأثر المباشر لعناصر نموذج الأعمال على منح الامتياز	(19-4)
136	الأثر المباشر لعناصر نموذج الأعمال ومنح الامتياز	(20-4)
138	اختبار الأثر المباشر لعناصر نموذج الأعمال على منح العقود الصناعية	(21-4)
140	اختبار الأثر غير المباشر مع وجود المتغير الوسيط (إستراتيجية التسويق الدوائي)	(22-4)

قائمة الأشكال

رقم الفصل - رقم الشكل	المحتوى	الصفحة
(1-1)	مخطط سير بيانات ومعلومات الفصل الاول	1
(2-1)	أنموذج الدراسة	10
(1 -2)	مخطط سير معلومات الفصل الثاني	18
(2 -2)	فئات المكونات الرئيسية لأنموذج الأعمال نظرياً	20
(3-2)	مداخل الابداع في أنموذج الأعمال	25
(4 -2)	تصور الباحث لمفهوم إستراتيجية التسويق الدوائي	39
(5-2)	أهمية إستراتيجية التسويق الدوائي للمنظمة والعلاء والمجتمع	41
(6 -2)	العوامل المؤثرة في قبول المنظمة للتراخيص الدولية	60
(1 -3)	مخطط سير بيانات ومعلومات الفصل الثالث	78
(2-3)	التحليل العاملي التوكيدي لمتغير عناصر أنموذج الأعمال	91
(3-3)	التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية	92
(1-4)	مخطط سير المعلومات والبيانات للفصل الرابع	97
(2-4)	الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية	123
(3-4)	الأثر غير المباشر مع وجود المتغير الوسيط (إستراتيجية التسويق الدوائي)	126
(4-4)	اختبار الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على منح التراخيص كأحد الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية	128
(5-4)	اختبار الأثر غير المباشر مع وجود المتغير الوسيط (إستراتيجية التسويق الدوائي)	130
(6-4)	اختبار الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على منح الامتياز	133
(7-4)	اختبار الأثر غير المباشر مع وجود المتغير الوسيط (إستراتيجية التسويق الدوائي)	135
(8-4)	اختبار الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على منح العقود الصناعية	138
(9-4)	الأثر غير المباشر مع وجود المتغير الوسيط (إستراتيجية التسويق الدوائي)	139
(1-5)	مخطط سير المعلومات والبيانات في الفصل الخامس	142

قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
166	قائمة بأسماء محكمي الاستبانة	(1)
167	الاستبانة	(2)
172	كتاب تسهيل مهمة	(3)

أثر عناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية

-اختبار دور الوسيط لأستراتيجية التسويق الدوائي-

دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان

إعداد

مصطفى أبي سعيد احمد الديوه جي

إشراف الدكتور

احمد علي صالح

الملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى إبراز أثر عناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول في الأسواق العالمية، مع اختبار دور الوسيط لأستراتيجية التسويق الدوائي في شركات صناعة الدواء المدرجة في سوق عمان والبالغ عددها (6) شركات لإنتاج الأدوية، أمّا مجتمع الدراسة فتكون من (1800) فرداً سحبت منه عينة عشوائية طبقية تناسيبية بلغ حجمها (317) فرداً من (مديري الإدارة العليا والوسطى والاشرفية) وكانت عدد الاستبانات المسترجعة (307) استمارة، واستخدمت الدراسة نوعين من البيانات في قياس متغيرات الدراسة، منها الحقائق عن أداء الشركات المبحوثة من خلال المقابلات ، وقياس المواقف عن طريق الاستبانة، ومن ثم تحليل كل تلك البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وهي (النسب المئوية ، والمتوسطات والانحرافات المعيارية، واختبارات التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي واختبارات الثبات بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار والاتساق الداخلي، وتحليل الانحدار المتعدد و البسيط وتحليل المسار (Path Analysis).

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى توافر عناصر أنموذج الأعمال كأن مرتفعاً بشكل عام في الشركات المبحوثة، كذلك تبين وجود اهتمام ملحوظ بعناصر الأنموذج، ولكن بمستوى متباين يتراوح بين المتوسط والمرتفع وهذا يعود الى خصوصية الدواء لأنه يتأثر باختصاص والمواصفات الدقيقة أكثر من تأثير الرغبة وطلب المريض. أمّا إستراتيجية التسويق الدوائي فكانت بمستوى مرتفع وهذا يعكس التناسق بين أبعادها.

وبينت الدراسة أن الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية كانت بمستوى مرتفع، وظهر أن لكل خيار من الخيارات المتاحة أمام الشركات المبحوثة استخدام خاص به، فالتراخيص تستخدم في الغالب للعلامة التجارية، والامتياز يستخدم ليركز على العمليات الضامنة لجودة المنتج النهائي، أما العقود الصناعية فقد بينت النتائج أنها الاختيار الذي يضمن للمنظمة المرونة في الاتفاق بين المنظمات المأنحة والممنوح لها العقد. كما تبين من وجود أثر مباشر لعناصر أنموذج الأعمال في كل خيار من الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية، وقد ازادت قيمة هذا الأثر بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي كمتغير وسيط ، وهذا يعني أن عناصر أنموذج الأعمال وإستراتيجية التسويق الدوائي تلعب دوراً رئيسياً في تحديد الخيار الأنسب أو توليفة الخيارات الأنسب للدخول للأسواق العالمية.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، أهمها: ضرورة استمرار تبني الشركات الدوائية لنموذج الأعمال وتعزيز استخدام كل عنصر من عناصره لما له من أهمية كبيرة في توجيه الشركات نحو الخيار الأنسب للدخول للأسواق العالمية مع ضرورة الاهتمام بتطوير إستراتيجية التسويق الدوائي لدورها الفاعل في بناء القدرات الجوهرية للشركات المبحوثة ، و كذلك تأسيس وحدة متخصصة في الشركات المبحوثة لدراسة العقود الصناعية وأخرى للتحسين المستمر للعمليات الإنتاجية. الكلمات المفتاحية: أنموذج الأعمال، إستراتيجية التسويق الدوائي، الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية، الشركات الأردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان.

The Impact of Business Model Elements on Strategic Options for Entry into Global Markets:

Testing the Mediating Role of Pharmaceutical Marketing Strategy:

A Field Study in Jordanian Pharmaceutical Firms Listed on the Amman Stock Exchange

Prepared by: Mustafa Obay Saeed Al- Dewachi

Supervised by: Dr. Ahmad Ali Salih

Abstract

The aim of the current study is to discuss the impact of business model elements on strategic options for entry to the global markets by testing the mediatry role of pharmaceutical marketing strategies in the Jordanian pharmaceutical firms on the Amman stock exchange and their number (6). The population of the study was (1800) persons, a randomly stratified proportional sample represents (317) persons (mainly, direct from top to medium levels).

(307) questionnaire copies are applied by using two types of data, to measure the variables of the study, and to know the facts of the firm's conduct through interviews, and also to measure the opinions through the questionnaire. The data is analyzed by using statistical methods: percentage, mean, standard deviation, factor analysis, simple and multiple regression and path analysis.

This present study has come up with the following results:- the level of business model elements was high in general in the Jordanian pharmaceutical firms. . Another result is that there are important business model elements but in the range of medium to high because of the nature of drugs which are affected by specifications and descriptions more than the impact of desire and needs.

The pharmaceutical market strategy was high which reflects the regularity of its dimension.

The study also shows that the strategy options for entry to the global markets are high options for these firms had a special use, licenses are applied to the trade mark, franchise used for the concentration and focus to ensure the quality of product, may give the industrial contract the flexibility agreement between the production firms and the beneficiary firms. Also there is a direct impact for business model elements in each strategy options for entry to the global markets. The value of this impact was increased with the availability of strategies of marketing as a mediator variable . This means that the business model elements and the pharmaceutical marketing strategy play an important role for determining the best option or group of options to entry into the global markets.

The study has come up with a number of recommendations most important of which is the necessity of pharmaceutical firms to continue a adopting business model elements and to enhance using such elements in directing firms towards the best option or a combination of the best options for entry into the global market. The study also recommends the importance of developing strategies for pharmaceutical marketing as these strategies play a vital role in building the potential for these firms under study. It is also recommended that these firms form aspecific unit to study industrial contracts and another unit for the gradual improvement of production processes.

Key words: Business models; pharmaceutical marketing strategies; strategic option for entry into global markets; Jordanian pharmaceutical firms in the Amman Stock Exchange.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

إن عرض معلومات الفصل الأول هو الوصول الى الأهداف الاتية:

- أ- توضيح الأبعاد الرئيسية والفرعية للدراسة ضمن محاور المشكلة، والفرضيات، والأهداف، والأهميات، وأسئلة الدراسة وأنموذج الدراسة التي تشكل العمود الفقري للدراسة.
- ب- توضيح المنهج الذي تعتمده الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة الى التعريفات الإجرائية.



الشكل (1-1): مخطط سير بيانات ومعلومات الفصل الاول

1-1- المقدمة

أن ضمان البقاء في دائرة المنافسة وكسب المزيد من الفرص وزياد الحصة السوقية يستلزم من المنظمات تبني نموذج أعمال فاعل لإدارة قدراتها الجوهرية على نحو يمكنها من تقديم نفسها في السوق العالمية واختراق تلك الأسواق بفاعلية، وتأسيس موطئ قدم فيها، خاصة إذا ما تعاملت المنظمات مع منتجات حساسة ومهمة، وذات ارتباط مباشر بحياة الناس كالأدوية البشرية. ويذهب كل من (Grønning, 2013; McDonald *et al*, 2011) الى التأكيد على ضرورة الاهتمام بتصميم نموذج الأعمال كونه عملية ابتكارية فنية تتسم بالتعقيد وتتطلب المعرفة التفصيلية بحاجات أصحاب المصلحة في المنتج النهائي، مع ضرورة التعريف الدقيق بهم، لا سيما الفئات المنخفضة التمثيل في المنتج (كالمرضى مثلاً).

أن عملية إختراق الأسواق العالمية والدخول اليها يعد قراراً إستراتيجياً يركز على مجموعة من البدائل، وضرورة المفاضلة بينها لكسب الفرص المربحة ، إذ أن المنظمات عندما تتاح لها الفرص التسويقية في الدخول للأسواق العالمية سيساهم ذلك في تطوير إنتاجها ليرتقي الى الجودة العالمية واستيراد التكنولوجيا الإنتاجية والعملياتية، في حين أن المنظمة المأنحة لإذن الدخول - بغض النظر عن نوعه - يتاح لها الاستفادة من الأرباح المتحققة نتيجة مشاركة التكنولوجيا والحقوق في العلامة التجارية أو الملكية الفكرية وسينعكس الموضوع على العملاء بتوفير إنتاج ذي جودة عالية يلبي احتياجاتهم ويحل مشاكلهم عبر أنموذج الأعمال. (Chelminski, 2016).

أشارت العديد من الدراسات (النسور 2009 ; القاضي 2015; Simonet, 2002) إلى أن المنظمة تقدر على المفاضلة أكثر فيما بين الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الأسواق العالمية إذا ما كأن لديها إستراتيجية تسويقية واضحة ومنظمة على نحو فاعل.

ويضيف (Yusuf, *et al*, 2011) أن خيارات الدخول في الاسواق العالمية تختلف بحسب قدرة المنظمة التسويقية في معرفة تلك الأسواق من النواحي الاجتماعية والثقافية، بالإضافة الى الاقتصادية والتسويقية، وأكدت دراسات (القاضي، 2015; Simonet, 2002) أن خيارات التراخيص، وحق الامتياز، والعقود الصناعية هي الخيارات الأكثر انتشاراً والتي تعتمد عليها المنظمات التسويقية

للدخول في الأسواق العالمية، إذ توصلت دراسة القاضي (2015) الى ضرورة تنويع الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية كونها تتطلب تحسين للأداء التسويقي، كما كشفت الدراسة على أن شركات الأدوية الأردنية تمتلك من القدرات التسويقية وبما يعكس تمكنها من التفاوض على شروط الدخول للأسواق العالمية، الأمر الذي يؤثر إلى أهمية موضوع الدراسة الحالية الذي يساعد تلك المنظمات على اعتماد استراتيجيات تسويقية منظمة وفاعلة ومخططة من أجل دعم القدرة التفاوضية على الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية.

أن حصول المنظمات التسويقية على التراخيص يعتمد بحسب وجهة نظر (Eichler, 2012) على قدرة المنظمة ومعرفتها بالمتغيرات الاجتماعية والمعرفة بالتقسيمات السوقية للعملاء في البلد الذي تسوق فيه المنتجات، وصنف (Kotler & Keller (2012) التراخيص الى: الامنية، والأنتاجية، وتراخيص العلامة التجارية، وتراخيص حقوق الملكية، وتراخيص التنصيب والصيانة، وتراخيص الجودة، وتراخيص التقيب والاستخراج، وتراخيص تركيبة المنتج الخاصة كما هو الحال في صناعة الادوية.

أما بصدد الامتياز الذي يعد واحداً من خيارات الدخول إلى الأسواق العالمية، فهو يعتمد على القدرات التسويقية للمنظمة، وتحديدًا على قرارها في وضع المزيج التسويقي الناجح للمنتج الدولي، بالسعر المناسب والرسالة الترويجية الملائمة وجودة ونوعية المنتج ووفق التوزيع المناسب وحاجة العملاء، ووفقاً لدليل الامتياز التجاري المتفق عليه بين المنظمة المانحة والمنظمة الممنوح لها الامتياز، وغيرها من عناصر المزيج التسويقي التي سنتناولها في الدراسة الحالية قدر تعلقها بالامتياز. (Baena, 2013).

وتعد العقود الصناعية واحدة من الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية الذي يتم وفق مراحل تدرس نقل المنظمة التي يمنح لها العقد بين عدة مراحل، بكونه العقد الذي يتم اتمامه وفقاً لعدة مراحل تبدأ بمرحلة التحسين للبنى التحتية للمنظمة، ومرحلة التميز بالأنتاج، ثم مرحلة الدخول لاختراق السوق بأسلوبين اثنين: المساند أو المباشر، وسنتطرق الى هذا الموضوع قدر تعلقه بخصوصية المنتج الدوائي في الدراسة الحالية. (Alon et al, 2017)

ويلعب أنموذج الأعمال، الذي يمثل حزمة متكاملة ومتراصة من القدرات، تتكامل تكامل وجوب وليس تكامل اختيار بين القدرات الإنتاجية والتسويقية والمالية معاً ضمن ترابطاً منطقياً محدداً سلفاً (Vermeer, 2016)، ودوراً مؤثراً في تحديد خيار الدخول إلى الأسواق العالمية أو توليفتها؛ إذ توصلت دراسة (Merrilees, 2014) إلى أن أنموذج الأعمال يحدد الخيارات والطرائق الملائمة للدخول للأسواق العالمية من خلال تنظيم قدرات المنظمة وكفاياتها (جداراتها) الجوهرية وتحقيق التكامل بينها.، لأن أنموذج الأعمال يساهم في تحديد حاجات العملاء ويهتم بحل مشكلاتهم في نفس الوقت (Osterwalder, 2013).

بينما بينت دراسة (Teece, 2010) أن أنموذج الأعمال يمثل وسيلة تقود المنظمة لكسب الأرباح كعامل حاسم في قراراتها التسويقية، فهناك أسلوب الشركة المستدامة وهناك معدل العائد الداخلي وهناك النسب من الأرباح وطريقة الشراكة بالتكاليف المتغيرة وغيرها. وتناول (Taj, 2016) موضوع الموارد الرئيسية والابداع بها كعامل حرج في اختراق السوق، فإما أن تمتلك الخبراء أو المواد الأولية النادرة أو المعلومة الفريدة وبالوقت المناسب لتتمكن من تغطية أشمل للسوق. وتوصلت دراسة (McDonald *et al*, 2011) إلى نتيجة مفادها أن أنموذج الأعمال يؤثر على الاستراتيجيات والاساليب التسويقية، من خلال تفعيل هذه الاستراتيجيات وجعلها مستجيبة لظروف السوق (Guo, 2017).

وتساهم إستراتيجية التسويق الدوائي مع أنموذج الأعمال في تحديد الخيارات الأنسب للدخول للأسواق العالمية، إذ أشار (Cachon & Terwiesch, 2013) إلى أنه لا يمكن لأي منظمة من المنافسة الدولية دون نظام فاعل ومستقر لإدارة العمليات الإنتاجية وفق تكنولوجيا تضيف قيمة للإنتاج والعملاء، ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا عن طريق تنظيم العلاقة بين الإنتاج وفق المواصفات العالمية وبين التسويق الدولي (Chiu, 2005; D.M. *et al*, 2012).

وبينت دراسة عبد الرحمن (2014) أن استراتيجيات التسويق الدوائي هي السبب والمحفز الذي ينقل صورة عن المنظمة وقدراتها في الأعمال إلى مرتبة لاحقة، أي متقدمة أكثر.

وأكدت دراسة (Zott & Amit, 2010) على أن شركات الدواء الكبيرة والمتخصصة يمكنها من خلال اختيارها لأنموذج الأعمال من الوصول الى نظام متكامل لتكوين القيمة والتركيز على الترابط والتكامل في عناصر أنموذج الأعمال وإعادة ترتيب تلك العناصر بصورة دورية وحسب أهميتها والظروف المحيطة بالمنظمة.

وتؤثر إستراتيجية التسويق الدولي بشكل مباشر في الخيارات الاستراتيجية للدخول إلى الاسواق العالمية ، فقد توصلت دراسة (Kesic 2011) إلى نتيجة مفادها: أن التغير في صناعة المستحضرات الصيدلانية في العالم تغيرت تغيراً عميقاً، إذ ظلت تزداد تركيزاً بشكل مطرد في العقد الثاني من القرن العشرين، إذ أن إدارة التسويق المكثف تمثل وظيفة مهمة للغاية وحتى إستراتيجية لأداء الأعمال التجارية السليمة والتوجه الاستراتيجي الطويل الأجل لشركات الأدوية العالمية، وأن السوق في صناعة الأدوية العالمية هي السوق المرنة والمتكيفة بقضايا إدارة التسويق الاستراتيجية، إذ أن إدارة التسويق تلعب دوراً أكثر أهمية في النطاق الدولي من الدور الاستراتيجي ويحتل التسويق الأولوية في عمليات الدخول للأسواق العالمية، والتوحيد في المستقبل من صناعة الأدوية العالمية.

وأكدت (Yang *et al* (2012 على أن هناك علاقة بين استراتيجيات الحكومة في البلد الذي يسوق اليه المنتج وبين طبيعة العمل المؤسسي والأستراتيجية التسويقية في المنظمة ، لأنها تعكس الصورة الكاملة التي يبنى عليها قرار منح الأذن بالدخول للأسواق العالمية.

وأظهرت (Evers, *et al* (2012 وجود أثر أنموذج الأعمال بالقدرات التسويقية ودورها بالدخول بالاسواق العالمية كما توصل (Kavadias, *et al* (2016 إلى وجود أثر لأنموذج الأعمال في التحول نحو النجاح المنظمي من خلال تلبية حاجات السوق العالمية.

تأسيساً على ما تقدم فإن الدراسة الحالية جاءت للتعرف على أثر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول إلى الاسواق العالمية بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغيراً وسيطاً وبالتطبيق على شركات الادوية الاردنية ، في محاولة لاستكشاف جوانب عديدة لم تسلط عليها الأضواء في هذا الموضوع بالاضافة إلى وضع التوصيات المناسبة لتطوير أداء الشركات المبحوثة نحو العالمية.

1-2- مشكلة الدراسة

من العوامل المهمة في منهجية البحث العلمي هو تحقيق الدقة والتشخيص، في تناول مشكلة الدراسة، لهذا اعتمدت الدراسة الحالية على مصدرين في تشخيص تلك المشكلة هما: الأدبيات النظرية، والمقابلات الشخصية في المنظمات المبحوثة.

إذ وضحت دراسة (Grønning, 2013; McDonald *et al*, 2011) أن موضوع بناء أنموذج الأعمال لا يمكن أن يكتب له النجاح دون تحقيق التكامل بين عناصره، كونه الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمة في المنافسة في السوق.

كذلك حددت الادبيات المتخصصة وجود فجوة معرفية في دراسة متغيرات الدراسة الحالية، اذ بينت دراسة النصور (2009) أن موضوع تحليل الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية موضوع مهم ويحتاج إلى التوسع في دراسة جوانب عديدة منه لتكون واضحة ومفهومة بينما ذكرت دراسة (Stros & Lee, 2015; Kar&, Rath 2016) إلى أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات المتعلقة باستراتيجيات الدخول للأسواق العالمية والتسويق الدوائي، وأن صياغة أنموذج الأعمال الفاعل للمنظمة التسويقية يمكنها من تحقيق التكامل بين تلك العناصر

بينما أكدت دراسة (Kavadias.*et al* (2016) أن إجراءات اختيار أنموذج الأعمال المناسب والصحيح هو القرار الاستراتيجي والتسويقي الصعب، وهو أمر حاسم للمنظمات التسويقية، وأنه مازال هناك مشاكل وصعوبات في إجراءات الاختيار الصحيح. وأشارت دراسة القاضي (2015) الى ضرورة إجراء دراسات ترتبط بقدرات المنظمة التسويقية، والتسويق الدوائي، والبحث في أشكال الدخول الى الأسواق العالمية كون الدراسات العربية محدودة ونادرة.

أن وجود الفجوة المعرفية ، بحسب نتائج الدراسات المذكورة أعلاه سيكون لها تأثير على الممارسات الميدانية وأداء المنظمات في الواقع. وللتأكد من ذلك قام الباحث بإجراء مقابلات مهيكلة مع عدد من المديرين في الادارة العليا والوسطى والاشرفية في الشركات الدوائية المدرجة في بورصة عمان وكانت أسئلة المقابلات هي (1. هل يتوافر لديك أنموذج للأعمال الرئيسية؟ 2. ما هي مكونات استراتيجية التسويق والاستراتيجيات التسويقية التي تتبعونها لتسويق الادوية؟ 3. ما هي الخيارات التي

تستخدمها الشركة للدخول للأسواق العالمية؟) وأجابوا أن العناصر الرئيسية لأنموذج الأعمال متوافرة على نحو متباين فغالباً قد يركزون على وظيفة (دالة) الربح أكثر من العمليات والعكس أو بالموارد دون اقتراح القيمة ، فغالباً ما يتم الاهتمام بطريقة تحصيل الأرباح والعمليات الرئيسية، أمّا من ناحية التسويق فيوجد برامج روتينية غير مرنة، الأمر الذي أدى الى صعوبة حصول تلك المنظمات مما سبب ذلك بعض الأخطاء في إجراءات الاختيار وعدم قدرة المنظمات التسويقية على تحقيق الأرباح والتغطية السوقية الأكبر وبالتالي ضياع العديد من الفرص التسويقية.

وظهر من نتائج المقابلات أن المشكلة التي تواجه الشركات الدوائية الأردنية هو الدخول غير المدروس بتعمق الى الأسواق العالمية و ب خيارات غير المخططة، الامر الذي يتطلب، التصدي لهذه المشكلة وتحليل مسبباتها وإيجاد الحلول المناسبة لها.

1-3- أهداف الدراسة

- الهدف الرئيسي للدراسة الحالية: تشخيص أثر عناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغيراً وسيطاً، من خلال:
1. تقديم إطار نظري ومفاهيمي عن متغيرات الدراسة الاساسية (أنموذج الأعمال، الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية وإستراتيجية التسويق الدوائي كمتغير وسيط) وتوضيح الأسس الفكرية والابعاد والمتغيرات الفرعية لهذه الموضوعات.
 2. تحديد مستوى ممارسة متغيرات الدراسة الاساسية (أنموذج الأعمال، والخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية واستراتيجيات التسويق الدوائي) من خلال القياس الوصفي.
 3. توصيف الأثر المباشر، من خلال القياس الاستدلالي، لكل من:
 - أ- عناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية
 - ب- عناصر أنموذج الأعمال في إستراتيجية التسويق الدوائي.
 - ج- استراتيجية التسويق الدوائي في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية
 4. تشخيص الأثر غير المباشر لعناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغيراً وسيطاً.

1-4- أسئلة الدراسة وفرضياتها

في إطار ما تقدم يمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية بالسؤال الاتي:

هل يؤثر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الأسواق العالمية بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغيراً وسيطاً؟

ولتحقيق الإجابة عن هذا السؤال بشكل منطقي تم تجزئته إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية الوصفية والاستدلالية وكما يلي:

- 1- ما مستوى مراعاة شركات الادوية في الأردن لعناصر أنموذج الأعمال؟
- 2- ما مستوى مراعاة شركات الأدوية في الأردن لممارسة الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية؟
- 3- ما مستوى تطبيق إستراتيجية التسويق الدوائي في شركات الادوية في الأردن؟
- 4- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية؟
- 5- هل هناك أثر ذي دلالة إحصائية لأنموذج الأعمال في إستراتيجية التسويق الدوائي؟
- 6- هل هناك أثر ذي دلالة إحصائية إستراتيجية التسويق الدوائي في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية؟
- 7- هل هناك أثر ذي دلالة إحصائية لأنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية بوجود استراتيجيات التسويق الدوائي متغيراً وسيطاً؟

1-5- فرضيات الدراسة

بناء على ما ذكر في أسئلة وأهداف الدراسة، تسعى هذه الدراسة إلى اختبار الفرضيات الرئيسة الآتية:

- H_{01} : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح ، و الموارد الرئيسية، والعمليات الرئيسية) في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

وتشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية :

$H_{0.1.1}$: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، والموارد الرئيسية، العمليات الرئيسية) في خيار منح التراخيص عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

$H_{0.1.2}$ لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، الموارد الرئيسية، العمليات الرئيسية) في خيار الامتياز عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

$H_{0.1.3}$ لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، الموارد الرئيسية، العمليات الرئيسية) في خيار العقود الصناعية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

$H_{0.2}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر أنموذج الأعمال في إستراتيجية التسويق الدوائي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

$H_{0.3}$: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأستراتيجية التسويق الدوائي في الخيارات الأستراتيجية للدخول للأسواق العالمية" عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

$H_{0.4}$: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الأستراتيجية للدخول للأسواق العالمية بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

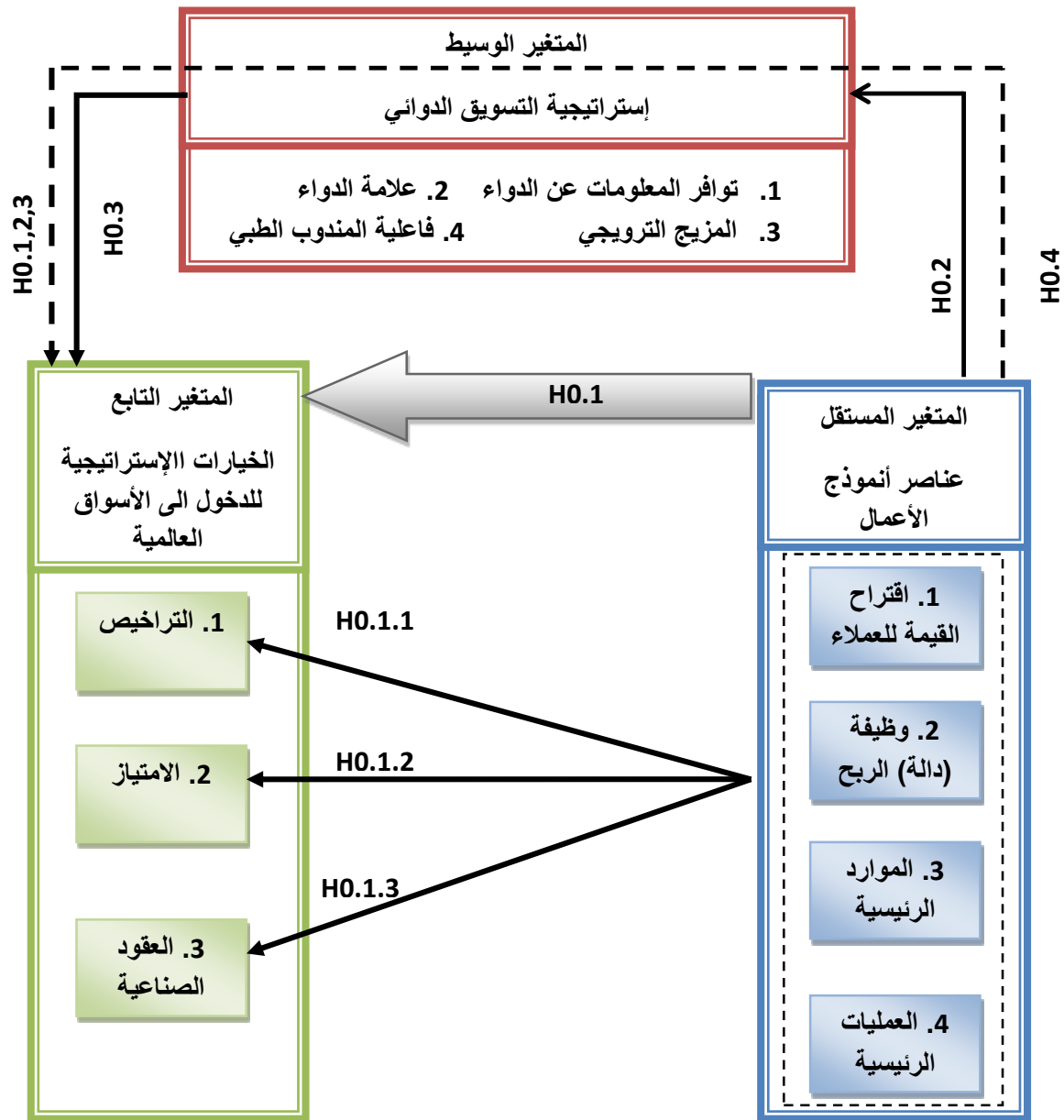
وتشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

$H_{0.4.1}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر أنموذج الأعمال في خيار منح التراخيص بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

$H_{0.4.2}$: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال في خيار الامتياز بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

$H_{0.4.3}$: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال في خيار العقود الصناعية بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

1-6- أنموذج الدراسة



الشكل (1-2) أنموذج الدراسة

المصدر: تصميم هيكل وعلاقات الأثر الرئيسية والفرعية المفترضة من قبل الباحث بالاستناد إلى الدراسة:

المتغير المستقل: (Taj, et al, 2016; Johnson et al., 2008)

المتغير التابع: (Dev, et al, 2002; Simont, 2002; Office of Pharmaceutical Quality and the Office of Compliance in the Center for Drug Evaluation and Research in cooperation with the Center for Biologics Evaluation and Research Food and Drug Administration in America, 2016)

المتغير الوسيط (Murshid, et al, 2016)

1-7- أهمية الدراسة

تتعرض أهمية الدراسة في عدة مستويات منها:

1- الأهمية النظرية: تتناول الدراسة بمزيد من البحث والتقصي والتحليل ثلاثة متغيرات أساسية

هي (أنموذج الأعمال ، واستراتيجيات التسويق الدوائي، الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الأسواق العالمية) وتسلط الأضواء على مجالات إدارة القيمة للعميل ودالة تحصيل الأرباح وسبل الإبداع بالحصول على الموارد والعمليات، ومن جهة ثانية تبحث الدراسة في الاستراتيجيات التسويقية للمنتج الدوائي من حيث أشكال الترويج له كونه ذو خصوصية ترتبط بحالة المريض الصحية، بالإضافة إلى البحث في مصطلحات مثل التراخيص وحقوق الامتياز والعقود الصناعية والبحث في هذه المصطلحات في الصناعة الدوائية. وتشكل كل هذه الأبعاد والمتغيرات مجالاً خصباً لإجراء المزيد من البحوث والدراسات مستقبلاً، وحل العديد من المشكلات واستثمار الفرص التي ترتبط بتلك المصطلحات.

2- الأهمية التطبيقية: تتوفر العديد من المنظمات التي تنتج وتسوق الأدوية في الأردن والتي يتسم

أنتاجها بالجودة العالية، إلا أنها غير قادرة على تسويق نفسها في السوق العالمية وبذلك تتمكن الدراسة الحالية من تقديم أنموذج أعمال وإستراتيجية تسويقية مناسبة تحقق ذلك الدخول.

3- تقدم الدراسة الحالية حلولاً اقتصادية تعمل على تنمية الناتج المحلي بإيجاد طريقة مستدامة

لدخول المنظمات التسويقية الدوائية للسوق العالمية وبالتالي تنمية الاقتصاد في مجال الصناعة الدوائية، إذ أن الصناعة الدوائية الأردنية لها مكانة في السوق المحلية والإقليمية ، إذ تباع الادوية المصنعة في الأردن في عشرة دول عربية في الشرق الأوسط وشمال افريقيا، وبلغ سنة 2015م معدل صادرات الادوية الأردنية والمستلزمات الطبية النبيلة (الطبية) ما مقداره 19,7% من إجمالي صادرات الصناعات الأردنية، مع الأخذ بالاعتبار أن الأردن دولة نامية صناعياً وتسوق أنتاجها الدوائي في دول الخليج التي تتميز بالمنافسة الحادة مع المنتجات الدوائية ومن شركات عالمية. (غرفة صناعة الأردن، 2016)

4- المساهمة في تقليل البطالة بتوضيح أسس المندوب الطبي الفاعل وبالتالي تعيين العديد من المندوبين للصناعة الدوائية من اجل الترويج لها، اذ يعمل في هذه الشركات (9588) موظفاً (دائرة الاحصاءات العامة ، الأردن، 2017).

5- تبرز أهمية الدراسة في أهمية النتائج التي توصل اليها الباحث والتي ستمكّن شركات الأدوية الأردنية العاملة في ظل المنافسة الحادة من أن تقدم لها مقترحات وبدائل تمكنها من تحقيق الاستفادة والتطوير في العمل وزيادة الحصة السوقية عبر البحث في المجالات الإنتاجية والتسويقية والخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية.

8-1- التعريفات المفاهيمية والاجرائية:

أولاً: أنموذج الأعمال (Business Model) : يعرف بكونه "سلسلة من المعلومات والحقائق والأدلة والوظائف الإدارية التي توضح كيفية عمل المشاريع والمنظمات". (Casadesus- Masanell & Zhu, 2017)

أما عناصر أنموذج الأعمال فتعرف إجرائياً بأنها مجموعة من العناصر التي تشمل (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح ، والموارد الرئيسية، والعمليات الرئيسية) والتي تمكن الشركات الدوائية في الاردن من اختراق السوق و الربط بالأسواق العالمية و إشباع حاجات العميل والاستماع له وحل مشكلاته ، وتقاس بدرجة استجابة أفراد العينة على المتغيرات المكونة له في الاستبانة.

1- اقتراح القيمة للعملاء (PVC) Proposal Value to Consumer: وهي الجهود والأساليب التي تستخدمها المنظمة للتعريف بالقيمة التي سيقققها العميل من الاستفادة من الدواء: وتعرف إجرائياً : مجموعة المؤشرات التي تشمل (التصميم، والأداء، والحد من المخاطر، وشرح المواصفات، والعناية بالعميل) والتي تعتمد عليها الشركات الدوائية في الاردن. وتقاس بدرجة إستجابة أفراد العينة على المتغيرات المكونة له في الاستبانة من سؤال (1-5) .

2- وظيفة(دالة) الربح Profit Function: طريقة التي تعتمد عليها المنظمة التسويقية في تحصيلها للأرباح من أصناف المنتج الدوائي، وتعرف إجرائياً : مجموعة المؤشرات التي تشمل (القيمة

المتوقعة، القيمة الحالية، طريقة الدفع الحالية، طريقة الدفع المفضلة، حصص العوائد) والتي تعتمد الشركات الدوائية في الاردن في تحصيل الأرباح. وتقاس بدرجة إستجابة أفراد العينة على المتغيرات المكونة له في الاستبانة من سؤال (6-10) .

3- الموارد الرئيسية **Main Sources**: تعرف بكونها حزمة من الموارد الكامنة التي تشكل كياناً متكاملًا من الموارد الحرجة أو المزيج المتميز من الموارد الذي في ضوئه يتم تقديم المنتج الدوائي والذي لا تسمح لأي منظمة أخرى بأي حال من الأحوال من كشفها أو التفريط بها للمنظمات المنافسة ويمكن أن تكون تلك الحزمة مكونة منه (Taj et al, 2016) وتعرف إجرائياً : مجموعة المؤشرات التي تشمل (الخبرة، والتقانة المستوردة، الموارد النوعية، جودة المعلومات، الجداول الزمنية) والتي تعتمد الشركات الدوائية في الأردن. وتقاس بدرجة استجابة أفراد العينة على المتغيرات المكونة له في الاستبانة من سؤال (10-15).

4- العمليات الرئيسية **Main Operations**: تعرف بكونها الإبداع في طريقة التصنيع أو الإبداع في طريقة التعاطي من قبل العميل فمن حيث الإبداع العملياتي يكمن في دراسة النظام الإنتاجي المستخدم .

وتعرف إجرائياً : مجموعة المؤشرات التي تشمل (الوحدات المستحدثة المتخصصة، وقنوات التوزيع التسويق بالعلاقات، وطرق حل مشكلات الإنتاج، ومواصفات التصنيع العالمية) والتي تعتمد الشركات الدوائية في الاردن، وتقاس بدرجة استجابة أفراد العينة على المتغيرات المكونة له في الاستبانة من سؤال (16-20) .

ثانياً: إستراتيجية التسويق الدوائي:

هي "الكيان المترابط والمتكامل من العمليات والأشكال التنظيمية التسويقية التي تمهد للمنظمة الفرص ، لتنتقل بقدراتها من مستوى إلى مستوى آخر أعلى". (Murshid, et al, 2016) وتعرف إجرائياً : مجموعة الابعاد التي تشمل (توافر المعلومات عن الدواء، المزيج الترويجي الدوائي، علامة الدواء، وفاعلية المندوب الطبي) والتي تعتمد الشركات الدوائية في الأردن. وستقاس بدرجة استجابة أفراد العينة على هذه الابعاد في الاستبانة.

1. توافر المعلومات عن الدواء: Drug Information وتعرف إجرائياً من خلال مجموعة المطبوعات والمعلومات التي يعتمد عليها الأطباء عند اختيار دواء ما على آخر: وتشمل (المنشورات، والكتيبات التفصيلية، وموقع الأنترنت، والمجلات الدوائية). والتي تعتمد الشركات الدوائية في الاردن، وتقاس بدرجة استجابة أفراد العينة على المتغيرات المكونة له في الاستبانة من سؤال (20-25) .

2. المزيج الترويجي الدوائي: Drug Promotion Mix: يعرف مزيج الترويج الدوائي إجرائياً بأنه مجموع الممارسات التي تشمل (تقديم العينات، والهدايا، والتعليم الطبي المدعوم) لابلغ العملاء عن الاختلافات بين الأدوية المتنافسة المتاحة في السوق، والتي تعتمد الشركات الدوائية في الاردن، وتقاس بدرجة استجابة أفراد العينة على المتغيرات المكونة له في الاستبانة من سؤال (25-30) .

أن هنالك أثر بين قرار الطبيب في وصف الدواء والمزيج الترويجي الدوائي كون الطبيب هو صانع الاستفادة من القرار لذلك فإن شركات الادوية الأمريكية تتفق مليارات الدولارات كل عام على الترويج لأفئاع الاطباء لتغيير قراراتهم الوصفية عبر وسائل ترويجية تمنحها المنظمات الدوائية.

ومع ذلك، فمن المرغوب فيه أن تأثير إحلال الدواء من قبل الطبيب محل دواء آخر هي ليست دائماً قوية، ويعتمد ذلك على عدة عوامل منها: نوع الوسيلة الترويجية ونوع الدواء الموصوف، ونوع المرض الذي يعاينه المريض.

3. علامة الدواء Drug Brand : تعرف إجرائياً بأنها مجموعة من المميزات التي يتميز بها المنتج الدوائي عن غيره من الادوية ويعمل على تكوين ميزة تنافسية للدواء والتي ترتبط بالعلامة التجارية. وتشمل (تكنولوجيا العلامة التجارية، والجمالية، وشكل الحروف في الاسم التجاري، وسهولة التذكر للعلامة من العميل، وإعادة النظر بالعلامة التجارية للدواء) والتي تعتمد الشركات الدوائية في الاردن، وتقاس بدرجة استجابة أفراد العينة على المتغيرات المكونة له في الاستبانة من سؤال (35-40).

أن لدى المنظمات الصيدلانية في كثير من الأحيان ميزانيات تسويقية كبيرة واستخدام الترويج الشامل لخلق صورة علامة الدواء بين العملاء، وقد اعتبر ذلك ظاهرة تسويقية رئيسية في القرن الحادي والعشرين في عملية صنع القرار في الوصفة الطبية، وعلامة الدواء يمكن أن تخلق نقاطاً مستدامة من التمايز بين المنتجات المنافسة وبالتالي تؤثر على قرار الطبيب في اختيار الدواء، إذ أن الأطباء هم في الواقع صناع القرار في نهاية الأمر في اختيار علامة الدواء التي توصف لمرضاهم.

وقد تم إجراء الكثير من البحوث حول ما إذا كانت العلامة الدوائية تلعب أولاً تلعب دوراً في وصفة الطبيب. وقد وجد أن للعلامة الدوائية تأثير إيجابي كبير على وصفة طبية، وأن العلامة الدوائية هي ميزة المنتج البارزة التي تؤثر على وصفة الطبيب.

4. فاعلية المندوب الطبي Effectiveness of Medical Representatives: ويعرف

اجرائياً بأنها قدرة رجال البيع على تقديم أنفسهم والدواء الذي يقومون بترويجه من أجل تحقيق القبول للمنتج الدوائي عند العملاء. وتشمل (المعايير الأخلاقية واللباقة، والخبرة، وحجم المبيعات والمظهر المناسب) والتي تعتمد الشركات الدوائية في الأردن، وتقاس بدرجة إستجابة أفراد العينة على المتغيرات المكونة له في الاستبانة من سؤال (40-45).

من المهم الإشارة الى أن ممثلي مبيعات الأدوية لا يزالون أهم أدوات التسويق المتاحة لهذه الصناعة. من بين جميع الوسائل الترويجية التي تستخدمها صناعة المستحضرات الصيدلانية الموجهة للتأثير على الوصفات الطبية، إذ أن المندوب الطبي يؤثر على الأطباء وفي خياراتهم في وصف الدواء. ويمكن تصنيف آثار المندوب الطبي على سلوك وصفة الطبيب باتجاهين: باعتماد السلوك الاخلاقي المقنع للطبيب، والمعرفة الدقيقة بتفاصيل الدواء.

يجد العديد من الكتاب أن المندوب الطبي الفاعل يعمل على زيادة فاعلية الوصفة الطبية على مستوى الطبيب، والدليل القوي على دعم هذا المفهوم ينبع من حقيقة أن صناعة المستحضرات الصيدلانية تستثمر بكثافة في هذه الأداة الترويجية. فعلى سبيل المثال، أنفق مبلغ 20.4 مليار دولار على زيارات مندوبين في الولايات المتحدة في عام 2004، وهو ما يمثل 35.5% من إجمالي النفقات الترويجية التي تتفقها المنظمات الدوائية وهناك تقدير آخر هو أن تكاليف الزيارات المرسله تكلف ما

مقداره 3,300 مليون دولار وتمثل 75 في المائة من التكلفة الإجمالية لعناصر المزيج التسويقي الدوائي. (Murshid, et al, 2016)

ثالثاً: الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية: Strategic options for entry into global markets هي الفرص التي يقدمها المنتجون للأدوية لمنح التراخيص لإنتاج وتسويق الدواء في أسواق عالمية بعيدة عن مكان الإنتاج الممنوح له ذلك الخيار وتكون ضمن اشتراطات تختلف حسب نوع ذلك الخيار: وتعرف إجرائياً : مجموعة الخيارات التي تشمل (التراخيص وحقوق الامتياز والعقود الصناعية) والتي تعتمد الشركات الدوائية في الاردن للدخول للأسواق وتقاس بدرجة إستجابة أفراد العينة على المتغيرات المكونة له في الاستبانة.

1. **التراخيص (License):** تعرف إجرائياً بأنها مجموعة من الأدوات المتكاملة التي تعتمد على (العلاقات العامة، وترخيص ترويج الدواء، والترخيص لاستثمار براءة الاختراع، وترخيص صيغة إنتاج الدواء، وترخيص العلامة التجارية لتخفيف مخاطر الدخول للأسواق الأجنبية، والحصول على المزيد من الأرباح). والتي تعتمد الشركات الدوائية في الاردن، وتقاس بدرجة استجابة أفراد العينة على المتغيرات المكونة له في الاستبانة من سؤال (41-46)

2. **الامتياز (Franchising):** يعرف إجرائياً بأنه برنامج ينظم جميع أجزاء الممنوح لها ابتداءً من تشمل (المشاركة بالمبيعات و تطوير العمليات الإنتاجية و تحسين جودة الدواء و تحقيق رضا العملاء، القدرات التسويقية و مساعدة المندوبين الطبيين). والتي تعتمد الشركات الدوائية وتقاس استجابة أفراد العينة على المتغيرات المكونة له في الاستبانة من سؤال (46-52).

3. **العقود الصناعية (Industry Contracting):** هو اتفاق بين شركتين تدرج كل منهما اشتراطات تراها مناسبة لمصالحها الصناعية تمثل حقوق والتزامات متقابلة على الطرفين. تشمل (المورد البشري والخبرة والتخصص و الدعم اللوجستي و الدخول للأسواق العالمية و لجأ العقود الصناعية و توفير الصيانة المتخصصة) والتي تعتمد الشركات الدوائية في الاردن، وتقاس بدرجة استجابة أفراد العينة على المتغيرات المكونة له في الاستبانة من سؤال (52-58) .

1-9- حدود الدراسة

تشمل حدود الدراسة الحالية الجوانب الآتية:

1. **الحدود الزمانية:** أجريت الدراسة عام 2017م
2. **الحدود المكانية:** شركات الصناعات الدوائية المدرجة في بورصة عمان والبالغ عددها 6 شركات
3. **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على مديري الإدارات العليا والوسطى والإشرافية في شركات الصناعات الدوائية المدرجة في بورصة عمان.

1-10- محددات الدراسة

تتلخص محددات الدراسة الحالية بالجوانب الآتية:

- 1- تم تطبيق الدراسة الحالية شركات الصناعات الدوائية المدرجة في بورصة عمان .
 - 2- شمل مجال الدراسة الحالية هي الشركات العاملة في القطاع الخاص التي يغلب على نشاطها تحقيق الأرباح وبالتالي لا يمكن تعميم نتائجها على منظمات القطاع العام التي هدفها تقديم الرعاية الصحية بكلف منخفضة دون تحقيق الربح ضمن أولوياتها وليس هدفها الأساس هو تحقيق التميز والمنافسة مع باقي القطاعات الأخرى.
 - 3- تم تطبيق الدراسة الحالية أنموذج محدد بعناصره الأساسية إذ تتوفر العديد من العناصر الأخرى كإدارة الشراء وسلسلة القيمة وإقرارات الطاقة الإنتاجية وإدارة الجودة الشاملة والحصول على الشهادات العالمية وغيرها من المتغيرات التي هي خارج هذا الأنموذج بالإضافة إلى إستراتيجية التسويق الدوائي بعناصر محددة وحساب أثرها على ثلاثة مجالات هي التراخيص والامتياز والعقود الصناعية فقط وبالتالي يمكن أن تتوسع الدراسات المستقبلية لتشمل متغيرات وأبعاداً أخرى تسمح بالدخول للمنافسة العالمية.
- اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة أداة رئيسة في جمع المعلومات وبالتالي فإن دقة النتائج تتوقف على دقة اختبارات الصدق والثبات لهذه الاداة.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

أن الهدف الأساسي من هذا الفصل هو:

1. مناقشة وتحليل أبعاد ومتغيرات الدراسة الحالية الثلاثة (عناصر أنموذج الأعمال، إستراتيجية التسويق الدوائي، الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية).
2. عرض وتحليل الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية، وفق نقاط الاتفاق والاختلاف وما يميز الدراسة الحالية عن تلك الدراسات.



الشكل (2-1): مخطط سير معلومات الفصل الثاني

أولاً: الأدب النظري

سيتم في هذا الجزء مناقشة وتحليل ابعاد ومتغيرات الدراسة الحالية الثلاثة (أنموذج الأعمال، إستراتيجية التسويق الدوائي، الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية).
وفق ما ورد حولها من آراء وما استنتج عنها من مضامين وعلى النحو الآتي:

1. تطور مفهوم أنموذج الأعمال واستخداماته ((Business Model (BM))

تشير العديد من الدراسات التي تناولت أنموذج الأعمال في إطار تكامل مجموعة من العناصر إلى مروره من حيث المفهوم والتطبيق بالعديد من المراحل، إذ حسب افتراض (Stewart & Zhao,

(2000) بدأت من كونه مفهوماً ينصب على وصف العمل التجاري التقليدي الذي يقوم على أساس تبادل المنفعة، وفق المفهوم البسيط للعمل التجاري. في حين ذهب (Amit & Zott, 2000) الى اعتبار أن أنموذج الأعمال تطور من حيث المكونات مع تطور مفهوم الأعمال الالكترونية وتطور التجارة الالكترونية والاتصالات، واعتبار أنموذج الأعمال هو التكوين المعماري لمكونات التعاملات التي تقوم بها المنظمة، مصممة لاستثمار الفرص التجارية في الأسواق الافتراضية.

في بداية ظهور المفهوم ظهر اختلاف واضح بين ما يسمى أنموذج العمل التجاري وأنموذج الأعمال فالأول يرتبط بتحديد عناصر بناء العمل التجاري الصغير والمشاريع الصغيرة ثم تحول المفهوم الى مكونات قوة أنموذج الأعمال فتم التركيز على تنميط مكونات أنموذج الأعمال في المنظمة فلم يعد أنموذج الأعمال مفهوماً مفتوحاً يمكن أن يدخل فيه أي عنصر يفترضه الباحثون فتم تحديد 42 مكوناً أساسياً لأنموذج الأعمال، اتجهت أغلب الدراسات الى تناولها في إطارين الأول في ظل الأعمال الالكترونية E- Business والثاني في الاطار الاستراتيجي Strategy. (Shafer, et al, 2005)

كما ربط (Dai & Kauffm, 2002) بين تطور التجارة الالكترونية وأنموذج الأعمال فقد حدد مجموعة مكونات على المنظمة أن تجعلها المتطلبات الرئيسية لأنموذج الأعمال وحدد أولويات لها وهي: وظائف السوق، واحتياجات الإدارة، والتكنولوجيا المعتمدة في المنظمة.

قدم (Chen, 2003; Weill & Vitale, 2001) مخطط تجميع المكونات الرئيسية لأنموذج الأعمال والموضح في الشكل (2-2) الذي قسم تلك المكونات الى أربع فئات رئيسية هي: الخيارات الاستراتيجية، وخلق القيمة، واستخلاص القيمة، وشبكة القيمة. ولتطوير الشكل (2-2) عمل اثنان من المؤلفين، جنباً إلى جنب مع طالب دراسات عليا، بشكل مستقل من أجل (أ) تجميعها في فئات ذكرت عناصر أنموذج الأعمال مرتين أو أكثر و (ب) وضع اسم وصفي لكل فئة من تلك المكونات.

شبكات القيمة	الخيارات الإستراتيجية
- المجهزون	- الزبائن (الهدف السوقي)
- معلومات العملاء	- إدراك القيمة
- علاقات العملاء	- القدرات/ العناصر التنافسية
- تدفق المعلومات	- العائد/ والسعر
- تدفق المنتج/ الخدمة	- المنافسون
	- عرض المخرجات
	- الإستراتيجية
	- التشخيص القيمة
- الكلفة	- التنوع
- الجوانب المالية	- رسالة المنظمة
- الأرباح	- تكوين القيمة
	- الموارد/ الموجودات
	- العمليات/ الأنشطة

Source1: Chen, S. (2003). The real value of e-business models. Business Horizons, 46(6), 27—33.

Sourrce2: Weill, P., & Vitale, M. R. (2001). Place to space: Migrating to eBusiness models. Boston7 Harvard Business School Press, p24.

وعلى مدى السنوات القليلة الماضية، إرتقى مفهوم أنموذج الأعمال إلى أحد أهم المصطلحات والمفردات الإدارية، لكن لو تتبعنا تطور المصطلح نلاحظ أن في التسعينات من القرن الماضي، قامت المنظمات الامريكية التي اصطلح عليها بمنظمات ال (dot-com) بعرض نماذج الأعمال الخاصة بها لجذب التمويل، وحالياً المنظمات من جميع الأنواع وفي كل صناعة تقريباً تعتمد على مفهوم أنموذج الأعمال، وفي إحصائية عن التطور السريع لمفهوم واستخدامات أنموذج الأعمال نلاحظ استخدام ما معدله 27٪ من المنظمات المدرجة في مجلة فورتن 500 ، هذا المصطلح في تقاريرها السنوية لعام 2001. وقد استخدمت وسائل الاعلام هذا المصطلح على نحو واسع نتيجة الاستخدام

الكبير في التقارير المالية والادائية للمنظمات في البورصات العالمية، وفي المجالات الرئيسية، وفي مقارنة استخدام المصطلح عملياً نلاحظ أن مقالاً واحداً فقط في عام 1990 استخدم مصطلح أنموذج الأعمال، وبحلول عام 2000، استخدمت أكثر من 500 مقالة المصطلح في فئة المكونات الرئيسية لأنموذج الأعمال بمعزل عن مصطلح أنموذج العمل التجاري، دلالة على أهمية الوظائف التي تؤديها مكونات أنموذج الأعمال وأهميتها للمنظمة (Shafer, et al, 2005).

أكد (Shafer, et al, 2005) أن أنموذج الأعمال ومنذ بداياته يعاني من أزمة الهوية Identity Crisis ومن المؤكد أن العديد من المؤلفين قدموا تعريفات لمصطلح "نموذج الأعمال التجارية". وقد كشف (Shafer, et al, 2005) استعراضاً للأدبيات ذات الصلة 12 تعريفاً للمفهوم خلال الفترة بين 1998-2002 تركز كل منها على مكون أو أكثر من مكونات أنموذج الأعمال، وتختلف التعاريف حسب وجهات نظر الباحثين.

تطور مفهوم أنموذج الأعمال مع مصطلح ريادة الأعمال Entrepreneurship فمنذ التسعينات من القرن العشرين تم تناول مصطلح العمل التجاري الصغير الذي يؤكد على اعتماد منظمة الأعمال على نفسها في تكوين أنموذج مبدع لمواجهة المنافسة الحادة في السوق (Seelos & Mair, 2005). في حين أكد (Kshetri, 2007) على أن أنموذج الأعمال يمكن أن يحقق للمنظمة الميزة التنافسية مع بدايات استخدام أعمال التجارة الالكترونية بدأ نتيجة العلاقة بين الريادية وأنموذج الأعمال الحديث عن علاقة أنموذج الأعمال والابداع فجاءت إسهامات (Sorescu, et al, 2011) التي أكدت على أن كل منظمة ناجحة عليها أن تبذل أنموذج الأعمال الخاص بها يمكنها من تحقيق القيمة لكل من العميل والمنظمة.

وحدد (Wirtz, et al, 2015) نطاق عمل أنموذج الأعمال الذي مر بمراحل مختلفة هي أ)- مرحلة التوجه التكنولوجي و ب)- مرحلة التوجه التكنولوجي في الاقتصاد الجديد ثم ج)- مرحلة أنموذج الأعمال في الاطار المنظمي والاستراتيجي.

ويرى الباحث أن أنموذج الأعمال من حيث المفهوم والمكونات تطور من العمل التجاري الصغير الى المنظمات الكبيرة ومن تعدد المتغيرات الى التتميط، ومن العمل التقليدي الى العمل

الالكتروني، ومن التخطيط الى الاستراتيجية، ومن المكونات المعلومة الى الخصوصية والابداع في تلك المكونات، ورغم ذلك لايزال موضوعاً يحتاج إلى الكثير من الدراسة والتحليل لاستكشاف العديد من الجوانب حوله.

2-1-1- مفهوم أنموذج الأعمال

يعرف أنموذج الأعمال بالتركيز على المكونات الرئيسية بكونه "قدرة المنظمة على اختيار العملاء الذين يحققون للمنظمة العوائد، واختيار القيمة التي تمكنها من تحقيق تلك العوائد، وقدرتها على التنويع والرقابة الاستراتيجية على العمليات التي تحافظ على الأرباح بصورة دائمية" Stewart & Zhao, (2000)، ويعرف أنموذج الأعمال بالتركيز على قيمة الترابط الشبكي بين أصحاب المصلحة بكونه " نظاماً من الأنشطة المترابطة داخل المنظمة وتعمل على الاتصال مع جميع الأطراف خارج حدود المنظمة" Zott & Amit, (2000) ويعرف أيضاً من حيث التركيز على قيمة شبكات الأعمال. وذهب Tsalgatidou & Pitoura, (2001) الى وصف أنموذج الأعمال الى كونه "قدرة المنظمة على النجاح في مواجهة التغييرات في حاجات السوق المستهدف وتكوين طرق جديدة لتسليم القيمة للعميل التي يسعى للحصول عليها". وببساطة عرفت (2002) Magretta أنموذج الأعمال بكونه " القصص التي تشرح كيفية عمل المنظمة" وعرفه (2003) Hayes & Finnegan بكونه " إستراتيجية المنظمة التي تمكنها من التعامل مع العديد من المتغيرات الرئيسية كقيمة شبكات الأعمال، والعملاء، والعمليات والموارد الرئيسية، وتدفق المعلومات وأن النشاط في المنظمة هو نتاج الفعل التنظيمي المخطط".

وركز (2005) Morris *et al* على التنويع في المفهوم فقد أورد التعريف بكونه "اصطلاح يطلق على مجموعة من المفردات الإدارية كالأستراتيجية، ومفهوم الأعمال، وأنموذج العائد، والأنموذج الاقتصادي، والقابلية للتغيير والتطوير". وركز (2010) Williamson على تعريف أنموذج الأعمال في الاطار الكلي فعرفه بكونه " الطريقة التي تعمل على تحقيق الوفرة في تكاليف الابداع في الاقتصادات الناشئة بطرق جديدة جذريا بالاعتماد على تقديم فائدة اكبر للعملاء بالأنفاق الاقل" وورد

تعريف أنموذج الأعمال بالتركيز على تسليم القيمة للعميل بكونه "الطريقة التي تعتمد عليها المنظمة لتسليم القيمة للعملاء وتحويل طرق الدفع الى أرباح" (Teece, 2010).

وقد عرف (Veit, et al, 2014) بالتركيز على تشخيص الإبداع بالمنظمة بكون أنموذج الأعمال هو " منطق المنظمة والطريقة التي تعمل بها لتكوين القيمة لأصحاب المصلحة"، من جهة ثانية فقد أكد (Walls, 2013) على البيئة الداخلية باعتبار أنموذج الأعمال هو " البناء المخطط لكل من المنتج والعمليات والهيكل التنظيمي في مضلة أنموذج الأعمال" وأشار (Wirtz, et al, 2015) على مراحل تطور أنموذج الأعمال فعرّفها هو "الاطار العام والكيان الذي يضم العديد من الأدوات التي تغطي مجمل أركان المنظمة علاقة نظامية عبر خطة متكاملة تمكن الإدارة من النجاح في عمليات اتخاذ القرارات".

تم التأكيد على موضوع الاستدامة والتحسين المستمر وتكوين القيمة فقد عرفهما (Pedersen, et al, 2016) الأساس المنطقي لكيفية إنشاء المنظمة القادرة على تسليم واكتشاف القيمة" اما (Taj, et al, 2016) فيعرف أنموذج الأعمال بالتركيز على التحسين المستمر فيرى " هو تعزيز قدرات توليد القيمة عبر تخطيط العمليات وإدارة فعالة لأصحاب المصلحة عبر اعتماد أنموذج أعمال مستدام يمكن المنظمة من التكيف بشكل أفضل مع البيئات المعقدة وتحقيق مزايا تنافسية". ويعرف (Wirtz, et al, 2016) "أنموذج الأعمال من حيث التركيز على الابداع في وظائف المنظمة ومكونات أنموذج الأعمال نفسه بكونه "ابداع كيان لإدارة الأعمال التي تضمن استقرار العمليات الإنتاجية، وشكل منخفض من هرمية السلطة، والشروط المرضية للعميل.

ويستخلص الباحث من الافكار السابقة أن مفهوم أنموذج الأعمال نوقش من منظورات متعددة تضمنت التركيز على المكونات الرئيسية، وقيمة الترابط الشبكي بين أصحاب المصلحة في الاطار الكلي، وتشخيص الابداع بالمنظمة يكون على مراحل لقياس تطور أنموذج الأعمال، والتأكيد على موضوع الاستدامة والتحسين المستمر وتكوين القيمة من حيث التركيز على الابداع في وظائف المنظمة ومكونات أنموذج الأعمال نفسه. أن أنموذج الأعمال هو قدرات ووظائف، قاعدته التحسين

المستمر والاستدامة وأنشطته التتويج والمرونة من أجل تكوين القيمة لأصحاب المصلحة وأولهم العملاء.

2-1-2- مداخل إبداع أنموذج الأعمال

من أجل الفهم الواضح لمعنى الابداع في أنموذج الأعمال بشكل واضح وتحديد الأنموذج الأمثل للمنظمة. فأن العوامل الحرجة لتحقيق الفهم الواضح لكيفية الابداع في أنموذج الأعمال يكمن في قدرة المنظمة على مواجهة التهديدات الخارجية كالسلع الجديدة، والقوانين الجديدة، والأنكماش الاقتصادي او مواجهة التعقيد وتعدد المتغيرات في بيئة الأعمال. والسؤال الذي يطرح في هذا الموضوع هو ما هي المساحة الكفوءة للفرص التسويقية المتاحة في السوق؟ هل من الممكن الدخول في عمل الأعمال و العمل في حافات الأسواق؟.

قدم Lindgardt & Ayers, (2014) مصفوفة العاملين التي تضم أربعة مداخل للابداع في أنموذج الأعمال، اذ يوضح الشكل (2-3) اذ في كل مدخل تقوم المنظمات بتوظيف تكتيكات مختلفة لأنجاح إعادة بناء أنموذج الأعمال الخاص بها فتقوم بالاختيار من بين مجموعة من الخيارات المختلفة وهي:

1- مدخل الابداع: The Reinventor Approach: يركز هذا المدخل على التحديات

الأساسية في الصناعة، كدخول السلع الجديدة والتغير في القوانين، ويستخدم أنموذج الأعمال وفق هذا المدخل أسلوب النمو البطيء في عناصر أنموذج الأعمال كون البيئة الخارجية غير مستقرة. وفي هذه الحالة تحاول المنظمة اكتشاف قيمة جديدة يحتاجها العملاء، ومحاولة إعادة التنظيم في الخطوط الإنتاجية الأكثر ربحية في العمليات والبحث بشروط التسليم من المجهزين على نحو جديد ومبتكر.

2- المدخل المحول Adapter Approach: يستخدم هذا المدخل في البحث بعمق الأعمال

الحالية، بضمها إعادة الابداع في الإنتاج، ومحاولة مواجهة التحديات في التوزيع السليم لذلك الإنتاج، يتضمن المدخل المحول التحول الى وظائف او أسواق جديدة، بضمها تطوير بعض الحالات القائمة. المحولون يجب عليهم في هذا المدخل بناء محرك للابداع Engine

Innovation عبر استخدام أسلوب التوجه التجريبي لايجاد أنموذج الأعمال الناجح عبر مفهوم "العمق الجديد" الذي يعرف بكونه المساحة الناجحة في أنموذج الأعمال.

3- **المدخل المستقل Maverick Approach**: يوظف هذا المدخل أنموذج الأعمال لرفع القدرة نحو تحقيق النجاح في عمق الأعمال. يبدأ المدخل المستقل مع تأسيس المنظمة ويوظف عمق أعمال خاص بها ويعمل على تكوين معايير جديدة وثرورية في الصناعة. وهذا المدخل يتطلب القدرة المستمرة على توليد الميزة التنافسية او التميز بالأعمال والتوجه المستمر نحو النمو.

4- **المدخل المغامر Adventurer Approach**: وهو مدخل يعمل على بناء القوة وعمل موطئ قدم في الأعمال لاكتشاف والبحث عن كل ما هو جديد، ومعرفة أدق تفاصيل المنافسين. أن هذا المدخل يتطلب الفهم الواضح للميزات التنافسية للمنظمة المنافسة، والتعامل بحذر مع تطبيق الميزة التنافسية من أجل تحقيق النجاح في الأسواق الجديدة. والمدخل المغامر لا يعني المقامرة وإنما يتطلب الحذر والروية في المراقبة والبحث والتقصي والتتبع للمنافسين من أجل الدخول لأسواق جديدة وضمان الاحتفاظ بالميزة التنافسية فلا يتمكن المنافسين من معرفة التشكيلة المناسبة التي تعتمد عليها المنظمة لمكونات أنموذج الأعمال الخاص بها.

الدوافع مواجهة الأنداد والتفكك في الصناعة		الاتجاه نحو مسار نمو جديد	
التحول نحو لعمق التركيز	المبدع	المستقل	
	المتحول	المغامر	
الانتشار نحو الاطراف			

الشكل (2-3) مداخل الابداع في أنموذج الأعمال

Source: Lindgardt, Zhenya& Ayers, Margaret, (2014), Perspectives Driving Growth With Business Model Innovation, BCG The Boston Consulting Group, <http://bcgperspectives.com>, p3.

بالاستناد لما تقدم يرى الباحث أن مداخل الابداع في أنموذج الأعمال هو عبارة عن تكتيكات وأدوات إستراتيجية مستجيبة أكثر مما هي إستراتيجية بحد ذاتها تستجيب للبيئة الخارجية. يتصف أنموذج الأعمال وفق مداخل الابداع بالمرونة والبحث والتقصي عن مكامن القوة لدى المنافسين ومحاولة توفير أدوات عبر مكوناته الأساسية لمواجهة المنافسة الحادة. أن مداخل الابداع في أنموذج الأعمال يساعد المنظمة على النمو سواء السريع أو البطيء حسب المدخل الذي تعتمد عليه المنظمة في الابداع فقد يكون مدخلاً ابداعياً صرفاً تارة أو مستقل بكل مكوناته تارة أخرى أو أن يكون المتحول أو أن يكون المغامر والمغامرة لا تعني المخاطرة بل أن تقوم المنظمة بالتتبع والاكتشاف الدقيق بالعمق من أجل استخدام المدخل المناسب غير القابل للتقليد.

2-1-3 أهمية أنموذج الأعمال

يعد أنموذج الأعمال أداة لتقييم الوضع الحالي للمنظمة من حيث العوامل الرئيسة فيها وتحديد نقاط الضعف والقوة من أجل تكوين القيمة في المنتج النهائي، إذ يعتمد هذا الأنموذج على إستراتيجية (التخلي قبل التحلي) أي التخلي عن السلبيات والعناصر المكلفة للمنظمة قبل التحلي بالإيجابيات وقبل نقل العناصر الرئيسة إلى الوضع المرغوب، كما يضم الأنموذج على المكونات الأساسية لكل عنصر لتمثل خطة عمل للقائمين على العناصر الرئيسة، فمثلاً يحدد أسس بناء القيمة المقترحة للعميل ويحدد مكوناتها. حدد (Magretta, 2002) أهمية أنموذج الأعمال وما تحققه المنظمة من تطبيقه في ممارسة وظائفه و تشمل أ) يعمل على توفير المعلومات الجيدة عن المنظمة وقدراتها (Telling a Good Story ب) يعمل على نمذجة العمل الإداري وهي اعتماد الطريقة العلمية للأعمال التي تبدأ بفرضية ثم يتم اختبارها من قبل المختصين وتنقيحها عند الضرورة، ج) المساعدة في ربط الشرح المفصل عن الأعمال بالأرقام الواقعية د) عندما يدخل أنموذج جديد في اقتصاديات الصناعة فإن أنموذج الأعمال يمكن في حد ذاته تكوين ميزة تنافسية بسبب الابداع في مكونات الأنموذج.

على أساس ما تقدم فأن (Ovans, 2015) حدد وصفاً دقيقاً لفوائد أنموذج الأعمال تتمثل في الآتي:

- 1- إدارة القيمة المقترحة للعميل وإرشاده إلى المنتج الأفضل.
- 2- الاعتماد على مزيج من الطرق للحصول على الربح بالاعتماد على العوامل الداخلية والخارجية.
- 3- الإبداع في الحصول على الموارد وفي كيفية التعامل معها.
- 4- إدارة العمليات الرئيسة بالاعتماد على إزالة كل جهد أو شيء لا يضيف القيمة للعمليات.
- 5- التحسين المستمر وفق خطوات متسلسلة حتى وأن كانت بسيطة لكن تؤدي إلى تنفيذ العمليات بأفضل طريقة ممكنة.
- 6- التحديث المستمر لخيارات التعامل مع العميل والموارد والأرباح والعمليات ويستخلص الباحث أن أنموذج الأعمال هو تأطير لخطوات لاحقة استباقية لما ستكون عليه وظائف المنظمة فإذا ظهر أي تطور تكنولوجي في مجال الصناعة فتمكن المنظمة بخطوات مدروسة من مواكبته والابداع فيه.

2-1-4 عناصر أنموذج الأعمال

من خلال دراسة الأدبيات والمقالات التخصصية وجد الباحث أن كلاً من:

(Ahmad, *et al*, 2011; Li, *et al*, 2016; Spencer & Ayoub, 2014; M. McDonald, *et al*, 2011; Hitt, Michael *et al*, 2002; Boterdaele & Van de Luijster, 2014; Wirtz, *et al*, 2015; Boterdaele & Van de Luijster, 2014; Schief & Buxmann, 2011; Heikkila *et al*, 2016; Osterwalder & Pigneur, 2010; Waghmare & Golhar, 2017; Tucci, 2010; Boterdaele & Van de Luijster, 2014; Sabatier, *et al*, 2010; Chase *et al*, 2004; Marjanovic, *et al*, 2012) قد اتفقوا على العناصر

الأساسية لأنموذج الأعمال الآتية ، أما بشكل كلي أو جزئي إذ كانت تلك العناصر هي الأكثر تكراراً وتداولاً بينهم ، وعلى هذا الأساس اعتمدت هذه العناصر في الدراسة الحالية ، وفيما يأتي عرضاً لها:

1. اقتراح القيمة للعملاء (PVC) Proposal Value to Consumer:

حدد (Ahmad, *et al*, 2011) اقتراح القيمة للعملاء بأنها مجموعة مؤشرات تسويقية يمكن أن تحقق رضا العميل وتلتزم المنظمة من الناحية الأخلاقية بتوفيرها له، إذ تضم التصميم المناسب واحتياجات ورغبات العميل وفق دراسات مستفيضة مع ضمان التحسين المستمر على التصميم من الناحيتين التصميم الخارجي والمكونات الداخلة في ذلك التصميم ، والاستخدام المناسب وفقاً للأداء المعلن عنه وبدون مخاطرة تذكر، كما أن المنظمة لكي تحقق ذلك الرضا أن تعتني بالعميل عبر تتبع الطلبات والرغبات المتغيرة، وقد وضع (Li, *et al*, 2016) أن الدراسات التي تشمل التصميم القيام بنشر وظيفة الجودة QFD Quality Function Deployment التي تعرف بكونها " تحويل المعايير والطلبات والرغبات التي يحتاجها العميل الى مواصفات ومؤشرات أداء في المنتج النهائي " عبر تقانة بيت الجودة Quality House الذي يربط بين مجموعة المواصفات الظاهرية والادائية للوصول الى التصميم المناسب للمنتج.

ومن المهم الإشارة الى ربط التصميم بالأداء أو النتيجة المتحققة للعميل من استخدامه للمنتج، إذ أن التصميم الجيد للمنتج قد لا يشكل شيئاً دون تحقيق الفائدة التي وجد المنتج من أجلها ويرى (Spencer & Maria & Ayoub, 2014) أن الأداء في المنتج الدوائي مثلاً يشكل العنصر الأساس أو العامل الحرج في قرار الاستفادة من الدواء ذلك أن العميل يبحث عن الراحة والأمان والعلاج والعناية كمؤشرات الأداء الأساسية في المنتج الدوائي. ويرتب المنتج الدوائي والقيمة المتحققة للعميل بتقليل المخاطر التي يمكن أن تحدث للعميل من استخدام المنتج فالعميل يبحث عن أقل المخاطر وأعلى فائدة وتكمن تلك المخاطر بالمخاطر الصحية، ومخاطر الآثار الجانبية لاستخدام المنتج، ومخاطر الهدر بالأموال الناتجة عن شراء المنتج غير المناسب للحاجة.

كما أدخل (McDonald, *et al*, 2011) ضمن القيمة المقترحة للعميل النصائح والإرشاد وشرح مواصفات المنتج التي تقدم للعميل، إذ يفترض بالمنظمة أن تعتني بالعميل عبر خدمات ما بعد البيع منها التوصيل لمكان العميل والخصومات على الأسعار، والتركيب والصيانة والبيع بالاجل،

والاستجابة لملاحظات العميل في المنتج، وتقسيم الخدمات التي يحصل عليها العميل حسب حاجته عبر تقسيم السوق وفقاً لتقسيمات متغيرة تحقق رضا وراحة العميل وتشبع احتياجاته. ويتضح من وجهة نظر الباحث ؛ أن البحث بالقيمة المقترحة للعميل تشمل دراسة جانبين: الأول دراسة الجودة التي ترضي العميل في المنتج المقدم، التميز بها لتجعل العميل بذل الوقت والجهد والكلفة للحصول عليها والثاني تقسيم العملاء وفقاً لأسس نابغة من مواصفات المنتج النهائي وأخرى أسس تتبع الاحساس بالمتغيرة للعميل كالأحاساس بالراحة وتقليل المعاناة والمخاطر التي قد تصاحب استخدام المنتج.

2. وظيفة (دالة) الربح Profit Function

عرف (Hitt, Michael *et al*, 2002;Guo, Hai , *et al*, 2013) دالة الربح بكونها "طريقة المنظمة في حسابها للأرباح واستحصالتها للقيمة النقدية للمنتج بالشكل الذي يلائم العميل ويزيد الربحية"

تشمل دالة الربح "الطرق المختلفة التي تعتمد عليها المنظمة في توليد الإيرادات" وافترض Boterdaele & Van de Luijster, (2014) مجموعة أبعاد ضمن هذا المتغير تتعلق بالأرباح والتركيز على الأرباح في وصف أداء المنظمة الذي يمكنها من الحصول على الميزة التنافسية فكلما كانت الأرباح عالية كأن ذلك مؤشراً على قدرة المنظمة على تحقيق التميز مقارنة بالمنافسين. فالمنظمة عليها أن تدرس طريقة العميل في دفع القيمة الحقيقية للمنتج، ودراسة القيمة المتوقعة التي هي العائد المتوقع أن تحصل عليه المنظمة نتيجة الفائدة المتحققة للعميل بقيمة مالية، وتخضع القيمة المتوقعة لاعتبارات احتكار القيمة أو الجودة، كما يفترض بالقيمة المتوقعة أن تكون واقعية وأن ترتبط بنماذج محددة وتقاس احصائياً وترتبط بالحقائق أكثر من المواقف لتتصف بالدقة والوضوح والاعتمادية.

ومن جهة أخرى يفترض عدم وجود فجوة كبيرة بين طريقة الدفع المتوقعة والحالية، ووفقاً لـ Wirtz, *et al*, (2015) طريقة الدفع الحالية "الطرق التي تسترد بها المنظمة نتائج أعمالها وممارستها وظائفها الرئيسية بقيمة بالنقد" ومن المهم الإشارة على ضرورة عدم وجود فجوة بين الطريقة المتوقعة والحالية في تحصيل الأرباح وهنا لابد من الإشارة الى ضرورة اعتماد عدة طرق في تحصيل الأرباح فقد أشار

(Boterdaele & Van de Luijster, 2014) الى توافر طريقتين اساسيتين يفترض بالمنظمة أن تعتمدهما في تحصيل الأرباح هي : أ) طريقة الدفع المرنة وهي الطريقة التي يتم فيها إعادة تقدير العوائد بصفة دورية وإعادة ترتيب الأولويات في تحصيل الأرباح حسب تطور قدرات المنظمة الإنتاجية والتسويقية والتخصصية وغيرها، ب) طريقة الدفع الثابت من المهم أن يكون للمنظمة الأساس العلمي والمنطقي الذي تعتمد المنظمة في التحصيل لضمان الرقابة الفاعلة على التدفقات المالية والارباح في المنظمة وتعتمد هذه الطريقة على المبادئ المحاسبية. وتشمل دالة الربح طريقة الدفع المفضلة لدى العميل التي يؤكد Schief & Buxmann,(2011) أنها تؤثر معنوياً في قرار الشراء لدى العميل اذ أن التسديد يمكن أن يكون بأحد ثلاثة طرق: اما نقداً او بالأجل (الاقتراض) او الكترونياً لكن الذي يهم العميل هو طول وتعدد إجراءات الدفع فكلما اتصفت طرق التسديد بالسهولة والمصادقية والثقة كآنت مفضلة لدى العملاء وتتعدد الوسائل التي تحقق هذا المفهوم منها التعامل مع مصارف موثوقة والتسديد الالكتروني والحماية العالية لطريقة الدفع وغيرها، من الوسائل التي تدعم تفضيلات وأحاسيس العميل بالأمان في طريقة الدفع.

وأخيراً يدخل ضمن دالة الربح حصص العوائد اذ يؤكد (Heikkila *et al* (2016 كلما ازدادت تقسيمات العوائد كلما قلت الأرباح التي تحصل عليها المنظمة الامر الذي يتطلب أن يكون للمنظمة إدارة لعوائدها قائم على إدارة معرفية واسعة بمعنى آخر قدرتها على إعادة هيكلة الديون وتغيير تاريخ الاستحقاق بما يدعم زيادة المبيعات وفي نفس الوقت تضمن التسديد للعوائد وتقليل الديون المعدومة الى أدنى حد ممكن ويتحقق ذلك عبر المعرفة بكل تفاصيل الحياة التي يعيشها العملاء وتحديداً المدينون لضمان قدرتها على منحهم المنتجات دون أن أي خلل او توقف من قبل العميل عن التسديد.

يرى الباحث أن وظيفة الربح أحد أهم العوامل الحرجة لاستمرار وبقاء المنظمة ونموها في السوق او الدخول لاسواق أخرى ويتطلب منها توافر أنظمة للإدارة المالية تعمل على إدارة عوائدها بالاعتماد على المعرفة التفصيلية بالعملاء لتتمكن من توفير التسهيلات المالية المناسبة لهم وفي نفس الوقت تعمل على تحصيل عوائدها ومن ثم أرباحها على نحو متزايد.

3. الموارد الرئيسية Main Sources

حدد (Guo, Hai, et al, (2013) في إطار أنموذج الأعمال بكونها امتلاك موارد بشرية خبيرة في مجال الأعمال، والتقانة المستوردة التي تستخدمها المنظمة كميزة تنافسية وتتعكس ببراءة الاختراع المحتفظ بها، والمكائن والمعدات المتطورة، والبرامج المتخصصة لإدارة العمليات الإنتاجية وتيسير طلبات العملاء. بالإضافة إلى الموارد النوعية التي تتصف بالندرة والموثوقية والفاعلية وبما يتلاءم مع متطلبات العمليات الإنتاجية والمنتج النهائي، والمعلومات الجيدة، وتلبية طلبات العميل بالوقت المحدد" كلها عوامل تشكل ميزة تنافسية ضمن أنموذج الأعمال متكامل (Waghmare & Golhar, 2017).

فمن حيث الموارد حدد (Tucci, (2010 مجموعة أسس يفترض توافرها في الموارد الخبيرة في إطار أنموذج الأعمال هي توافر نظام للإحلال الوظيفي، والتدريب المستمر، ونظام فاعل لتقييم الأداء، والتكامل في نقل الخبرات وفق معايير محددة دون أن يكون هناك احتكار للخبرة أو المسؤولية في المنظمة. ويدخل ضمن الموارد الرئيسية براءة الاختراع سواء الداخلية عبر توفير بيئة تشجع الإبداع بالإضافة إلى توافر نظام لشراء أو توطيئ براءة الاختراع في المنظمة، بالإضافة إلى الإمكانيات والمعدات الحديثة والمتطورة، ناهيك عن البرامج الإلكترونية المتخصصة لإدارة شبكات الأعمال داخل المنظمة.

أما (Boterdaele & Van de Luijster, (2014 فقد ركز على المواد الخام ضمن أنموذج الأعمال ومواصفاتها الأساسية للتمكن المنظمة من بناء أنموذج الأعمال المعتمد على الموارد النوعية تلك المواصفات تشمل احتكار المواد الخام التي تستخدم في التصنيع كالصناعات الدوائية، وأن تكون تلك المواد غير قابلة للتقليد أو التلاعب أو التزوير، بالإضافة إلى صلاحيتها للاستخدام أو الاستهلاك دون أن تكون قد استنفذت أو تقادمت وبالتالي سيؤثر ذلك سلباً على المنتج النهائي. ويفترض بالمواد الخام أن تكون متخصصة تلائم على نحو دقيق نوع الصناعة المستهدف كالحصول على نحو حصري على بعض المواد التي يمثل امتلاكها ميزة تنافسية للمنظمة لا تتمكن المنظمات الأخرى من الحصول عليها مثال ذلك بعض أنواع الأدوية الطبية.

ويدخل ضمن الموارد الرئيسية المعلومات التي يفترض أن تتصف بمجموعة خصائص تؤدي الى تكوين أنموذج الأعمال الفاعل تلك الخصائص هي (الوضوح، والاعتمادية، والدقة، والسرعة، والترتيب) فكلما كانت تلك الخصائص متوافرة في المعلومات شكل ذلك عامل دعم لأنموذج الأعمال. واخيراً حدد (Sabatier, et al, (2010 الوقت كعامل حرج وكمورد مهم من موارد المنظمة فتوافر باقي الموارد الأخرى السابقة قد لا يشكل شيء مال لم يتم استثماره بالوقت المناسب ويتم ذلك عبر الجداول الزمنية للممارسة وظائف المنظمة فيكون هناك جداول زمنية للإنتاج، والموارد البشرية، والإدارة المالية والخطط الاستراتيجية ضمن اجال متنوعة ومدرسة زمنياً.

ويرى الباحث أن الموارد الرئيسية تضم الصورة الكاملة لوظائف المنظمة لا سيما تلك التي تشكل العناصر الحرجة للميزة التنافسية، منها ما هو تقليدي ضمن الوظائف الأساسية للمنظمة ومنها ما هو متخصص ونوعي ومنها ما هو حديث ومتطور المهم تشكل كلها معايير يتم من خلالها تقييم أنموذج الأعمال في المنظمة فيما اذا كان فاعلاً من غير ذلك.

4. العمليات الرئيسية

يتم النظر الى العمليات الرئيسية في اطار أنموذج الأعمال ضمن مفهوم إستراتيجية الإنتاج والعمليات التي يعرفها (Chase et al, 2004) " بأنها الإستراتيجية التي تهتم بإعداد وترتيب مجموعة من السياسات والخطط التي تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد الرئيسية في المنظمة وتوفير الدعم طويل الاجل للعمليات الإنتاجية من أجل تحقيق ميزة تنافسية" اذ تعتمد المنظمة الاختيار بين إستراتيجية التتويج او التركيز بالإضافة الى تحديد الابعاد التي تتميز بها المنظمة عن المنافسين من حيث بناء وحدة الأعمال الاستراتيجية في المنظمة وتعرف هذه الوحدة بكونها Osterwalder & Pigneur,(2010) "هي أي شكل تنظيمي توجد في أي مستوى من المستويات التنظيمية التي توجد في الهيكل التنظيمي في المنظمة ويتم استحداثها لتحقيق الابعاد التنافسية التي تتميز بها المنظمة" ويفترض (Gambardella & McMahan, 2010; McDonald, 2011) أن مكونات العمليات الرئيسية تضم التسليم السريع للمنتج (جعل العمليات سريعة) والجودة في المنتج (جعل المنتج جيداً) والتسليم الموثوق بالاعتماد على التقانة العالية (تسليم المنتج وفقاً للوعود المحددة سلفاً) واستخدام

الأنظمة الذكية التي تحقق الدعم الشامل للعمليات التي تحقق باقي الابعاد التنافسية من حيث الكلفة الأنسب (تقديم المنتج الارخص) والتعامل مع التغييرات في الطلب (تغييرات الحجم) والمرونة في العمليات الذي يمكن المنظمة من تقديم المنتجات الجديدة بالسرعة المطلوبة (تغير المنتج).

يفترض (Marjanovic *et al*, 2012; Chase *et al*, 2004) أن المعايير التي الواجب توافرها في العمليات الإنتاجية ضمن أنموذج الأعمال التي يفترض أن تدعم تحقيق ابعاد الميزة التنافسية تشمل الاتي:

- الاتصال والدعم التقني Technical liaison and Support: يجوز للمجهز أن يقدم مساعدة تقنية من أجل تطوير المنتج، وفي مراحل العمليات الإنتاجية قبل تصميم المنتج النهائي او الإنتاج الفعلي.
- تنسيق عملية اطلاق البيانات الخاصة بالمشاريع الجديدة: Meeting a Launch data تحتاج المنظمة الى تنسيق عملياتها مع المنظمات الأخرى في حالة المشاريع المعقدة في الإنتاج. مثلاً تطوير عمليات التصنيع تحتاج الى وقت وعمل كبيرين من أجل استكمالهما فتتعاهد المنظمة المنظمات المتخصصة لتنفيذ ذلك المشروع وهذا ما يصطلح عليه بالتعهيد Outsourcing وهو الاستعانة بالموارد الخارجية اذ يفترض بالمنظمة التي تعتمد التنفيذ السليم للعمليات الإنتاجية من حيث الانشاء والتركيب أن تتعاقد مع المنظمات المتخصصة فيما يخص والصيانة لكل او جزء من العمليات والتنسيق معها من أجل تنفيذ المشروع المتطور على نحو فاعل.
- دعم المبيعات بعد تجهيز المنتج للعملاء Supplier After – sale Support: أن البعد المهم لدعم الموقف التنافسي للمنظمة هو في قدرتها على دعم المنتج بعد البيع. ويدخل ضمن هذا البعد توفير الأدوات الاحتياطية للمنتج للعملاء، وتبديل القديم من المنتجات، او تعديل أداء المنتجات القديمة عبر تحديثها. أن الاستجابة السريعة لدعم المبيعات يشكل عاملاً حرجاً في تحقيق رضا العملاء.
- ابعاد أخرى داعمة للمزايا التنافسية: يدخل ضمن هذه العوامل الألوان المتوافرة للمنتج، والمقاييس والاوزان التي تناسب حاجات العميل، موقع التصنيع او التجميع، الخصائص المتوافرة حسب الطلب، ومواصفات المزيج الإنتاجي.

يرى الباحث أن العمليات الرئيسية في اطار أنموذج الأعمال يتم النظر اليها ضمن مفهوم إستراتيجية الإنتاج والعمليات، وتكون لها وحدة اعمال إستراتيجية، وللعمليات الخطط والشروط بما يحقق أبعاد الميزة التنافسية للمنظمة وبالاعتماد على الاستثمار الكفؤ لتكنولوجيا الإنتاج والعمليات.

2-2- إستراتيجية التسويق الدوائي.

ترتكز إستراتيجية التسويق الدوائي على ضمان تدفق المعلومات لكل من العميل والمنظمات العالمية عن المنظمة التي تسعى للدخول إلى الأسواق العالمية وفي نفس الوقت تحقيق أعلى ربح وتغطية واسعة للعملاء المستهدفين، والتركيز على الوسائل التي تستخدمها تلك المنظمات في سعيها إلى العالمية في مجال الصناعة الدوائية.

وإذا أردنا تتبع مصطلح التسويق الدوائي نرى أنه ظهر مع ظهور الازمات الأنسانية من الناحية الصحية والطبية فكلما ظهرت الامراض والحوادث والحروب باتت الحاجة الى ضمان تدفق الادوية والمستلزمات الطبية والحاجة الى إيصال الدواء الى العملاء حسب حاجاتهم الصحية فظهرت العديد من المنظمات المتخصصة بالتسويق الدوائي، وقد قدم (2009)، Chance ثلاث مراحل مر بها التسويق الدوائي يمكن من خلالها معرفة موقع المنظمات التي تنتج الادوية موقعها فيها وهي:

الجدول (2- 1) مراحل التسويق الدوائي من وجهة نظر (2009) Chance

المرحلة الأساسية Basic	المرحلة الطارئة او المتغيرة Emergency or changing	المرحلة	المعايير
مرحلة قيادة السوق Market leading	المرونة والتغيير	المزيج التسويقي	التغيير المخطط على مراحل محددة زمنياً ووضع خطط للطوارئ.
الثبات والتوازن النسبي	عالي والحاجة مستمرة	الطلب	تكوين الطلب وتكوين المنتج المشبع له عبر البحوث والدراسات
متوازن	الحروب والكوارث والابوئة	الفرص التسويقية	علاج الحالات النادرة والامراض المستعصية
المستشفيات والمذاخر والصيدليات والعيادات الطبية	الارتباط مع القطاعات الصحية والسياسية والامنية	دوافع التطوير	الابداع، براءات الاختراع، الاتصال بالعملاء، إنتاج الادوية النobile Medications
المنافسة الحادة			

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على:

Source: Chance, Zoe, (2009), Social Marketing Strategies for Treating HIV in Developing Nations, Journal of Macromarketing, Volume 29 Number 3, p224.

يتبين مما تقدم أن التسويق الدوائي ظهر مع حاجة الأنسان الى العلاج من الامراض والاصابات نتيجة الكوارث وظهرت هذه الحاجة ولازالت موجودة وتختلف باختلاف استقرار المجتمع لا سيما مستوى الرعاية الصحية فيه فهناك العديد من الدول ومن ثم المنظمات تنتج الادوية نتيجة بقائها في المرحلة الأولى وهناك الدول والمنظمات التي تعتمد آليات المنافسة التقليدية الأساسية في المرحلة الثانية وهناك الدول والمنظمات تبذل في براءات الاختراع في المنتج الدوائي من أجل الاستحواذ على السوق الدوائي.

2-2-1 مفهوم التسويق الدوائي

يعرف السوق عموماً بأنه "الطلب الكلي للمشتريين المحتملين للسلع والخدمات" ويشمل السوق الدوائي المستهلك للدواء والطبيب وغيرهم من العاملين في مجال الرعاية الصحية ومختلف الوسطاء المتخصصين (Hoffman, 1994) وتشمل الادوية حسب وجهة نظره المستحضرات الصيدلانية التي تصل الى العميل على نحو متقطع او متكرر، وأن مبيعات الادوية هي نتيجة صنع قرار الطبيب بدلاً من المستهلك النهائي للدواء وهذا ما يصطلح عليه (بالطلب المشتق Derived Demand) الذي يعرف بكونه " الدور الذي يلعبه الطبيب بصفته صانع قرار الاستفادة من الدواء الذي يعتمد في ذلك القرار على اعتبارات طبية وصحية في طلب الدواء ويجعل السعر امراً ثانوياً " أن النظر الى التسويق الدوائي عموماً نلاحظ أنه يتصف بعدة صفات منها : أ) أن سوق الادوية غير مرن يخضع لاعتبارات طبية وحسب قرار الطبيب ب) أن جهود التسويق توجه للتأثير في سلوك وصف الطبيب للدواء.

ويأخذ Li, (1998) اتجاه يصف فيه إستراتيجية التسويق الدوائي بكونها تتماثل مع استراتيجيات تسويق السلع الأخرى دون اختلاف، اذ يصف إستراتيجية التسويق عموماً بكونها في الأدب التسويقي، "تمط قرار المنظمة أو وحدة الأعمال لتخصيص الموارد على المزيج التسويقي من أجل تحقيق أهدافها التسويقية في السوق المستهدفة".

وعرف (Lerer, 2002) التسويق الدوائي من حيث معايير النجاح الحرجة له بكونه "الطرق التي تمارسها المنظمة في مواجهة بيئة العمل المتغيرة والمتطورة عبر إقامة علاقات وثيقة ومستدامة مع العملاء عبر اعتماد أسلوب تجزئة السوق كاداة مفضلة لتحديد المجموعات المستهدفة وبراها" من جهة ثانية عرف (G Ibson, 2003) إستراتيجية التسويق الدوائي بالتركيز على عناصر تلك الاستراتيجية فقد عرفها بكونها "مجموعة من الأدوات التسويقية التي تضم الإعلان بوسائل محددة، والعلاقات العامة، والتسويق المباشر، والوسائل الأخرى من ترويج المبيعات والمواقع الالكترونية ومعلومات المنتج، والعينات المجانية التي توجه للعملاء المستهدفين وعلى نحو مخطط ومدروس". افترض (Saing, 2005) أن التسويق الدوائي لا يختلف عن التسويق وفق المفهوم التقليدي فقد عرف التسويق الدوائي بكونه "الوظيفة التي تبحث بالتركيز بالدرجة الأولى على احتياجات العميل ورضاه، وتحقيق الربح لاجال طويلة، والتكامل مع وظائف المنظمة ككل من اجل تلبية تلك الاحتياجات".

ميزت العديد من الدراسات بين مصطلح التسويق الدوائي Pharmaceutical Marketing وهناك من ركز على الصناعة الدوائية وعلاقتها مع التسويق ضمن مصطلح Pharmaceutical Industry وهناك من عرف المصطلح كإستراتيجية او علاقة الإستراتيجية مع التسويق الدوائي ضمن مصطلح Pharmaceutical Marketing Strategy وهذا ما سنتناوله في الدراسة الحالية. عرف (Katsanis, 2006; Jutel&Menkes, 2009) الصناعة الدوائية كونها مفهوماً عاماً يضم الإنتاج والمشتريات والعمليات التحويلية والموارد البشرية والتمويل والكلف والتخزين والطاقة الإنتاجية بالإضافة الى التسويق والرعاية الصحية، فعرف الصناعة الدوائية بكونها "مجموع المهارات والقدرات التي يفترض أن يتدرب عليها مدير المنتجات الدوائية ليس فقط للاشراف على تنفيذ الخطة الترويجية واعداد الميزانية لها وإنما امتلاك مجموعة واسعة من المهارات التي تتراوح بين التحليل الاحصائي والكمي والبحوث التسويقية والفهم المتعمق للمبادئ المالية بما في ذلك إدارة الارباح والخسائر بالإضافة الى المعرفة ببرامج الرعاية الصحية"

ومن جهة التركيز على التسويق الدوائي عرف (Trucco & Amirkhanova, 2006) التسويق الدوائي في علاقته مع التسويق عبر مواقع الأنترنت بكونه " تحويل تفاصيل المنتجات عبر الأنترنت ("التفاصيل الإلكترونية") إلى أساليب تسويق الأدوية التقليدية، فضلا عن تقديم نتائج من التحليل السوقي الى البرامج التجريبية على الادوية وصولاً الى تقديم المنتج الأمثل للعملاء" من جانب آخر فقد عرف (Dickov & Mitrovic, 2011) التسويق الدوائي على اعتبار أن التسويق الدوائي ظاهرة فقد عرفه بكونه "هي الوظيفة التي تعتمد النهج القائم على الموضوعية، والتي ترتبط بطبيعة محددة لبعض المنتجات، ذات الخصائص الخاصة والمعقدة، وترتبط بأداء صناعة المستحضرات الصيدلانية، ودورها في توليد التحول الديمغرافي للبشرية، وطرق تطور الأنشطة التسويقية باعتبارها أنضباطا علميا وعمليا، وتحكم عمليات التسويق التشريعات المكثفة في السوق، وظروف البيئة المحيطة بالأننتاج / استهلاك باعتبارها ظاهرة طبية وثقافية واقتصادية وحتى سياسية محددة".

اما من وجهة نظر (Ebeling, 2011) فإنه يعرف إستراتيجية التسويق الدوائي بكونها "الجهود التي تستهدف الأطباء والقاعدة العريضة العاملة في قطاع الصناعة الصحية والمحترفين في الرعاية الصحية، من خلال استراتيجيات متمثلة بزيارة مندوبي المبيعات، والاعلان التعليمي، والعينات المجانية، والاعلان الموجه الهادف. ويعرف (Oswal & Deshmukh, 2012) إستراتيجية التسويق الدوائي بكونها "الممارسات التسويقية الحالية في قطاع المستحضرات الصيدلانية، واختبار المندوب الطبي، ومخازن الأدوية والأطباء والترويج الموجهة نحو المستهلك. والإعلانات المضللة، واثار التسويق الدوائي على الأمراض، والتكاليف المتصاعدة التي يتحملها المريض نتيجة ممارسة وظائف التسويق".

وتعرف إستراتيجية التسويق الدوائي بالاعتماد على المزيج التسويقي وعلى قدرة المنظمة التسويقية بالتحكم بذلك المزيج، بكونها "الموارد والقدرات التسويقية التي تمتلكها وتستخدمها المنظمة التسويقية في لحظة معينة والتي تلائم مواقف العملاء وعلى نحو يحقق القمة المرجودة من السلع المسوقة" (Thoms, 2013).

عرف (Singh & Jayanti, 2014) إستراتيجية التسويق الدوائي وفق علاقتها مع سلسلة القيمة وكيفية تكوين الثقة والاعتمادية بين جميع الأطراف المتعاملة في السوق الدوائي وفق ما اصطلح عليه بمنطق العواقب Logic of Consequences فيعرف إستراتيجية التسويق وفق هذا المنطق بكونها "تكوين نظام منظم ومستقر من علاقات السوق ينشأ نتيجة التبادلات بين الجهات الفاعلة في السوق التي تسعى لتحقيق مكاسب ذات مصلحة ذاتية" أن منطق العواقب يقوم على أساس نظريات اللعبة والوكالة والتسويق بالعلاقات والتكامل مع المنافسين عبر تنسيق اجراءاتهم ويتقون ببعضهم البعض لأن الفائدة طويلة الاجل (العواقب) تتجاوز الفوائد قصيرة الاجل وبالتالي يكون التسويق نظرة إستراتيجية. وفي مجال اختيار مجموعة استراتيجيات تراعي خصوصية المنتج الدوائي في كون الطبيب هو متخذ قرار الشراء للدواء عرف (Murshid, et al (2016 إستراتيجية التسويق الدوائي بكونه " جميع الجهود التي تنفق عليها المنظمة التسويقية الأموال لتحفيز طلب الأطباء على المنتج الدوائي ووفقاً لمعرفة الأطباء وسلوكهم العلمي" ويركز (Murphy (2017 على التكامل بين عناصر المزيج التسويقي كاستراتيجيات تسويقية بحد ذاتها فيعرف التسويق الدوائي بكونه "كسب المزية التنافسية عبر استراتيجيات المنتج، والتسعير، والترويج، والتوزيع عبر مزيج متكامل من تلك الاستراتيجيات التي تؤثر في العميل".

يرى الباحث أن الدراسات التي تناولت الدواء وعلاقته بالتسويق والأستراتيجية يختلف من حيث الشكل والمضمون فهناك من نظر الى الدواء كسلعة استهلاكية تنطبق عليه المعايير ووظائف التسويق ضمن المفهوم التقليدي للتسويق وهناك من دخل في تفاصيل خصائص الدواء في علاقته بالرعاية الصحية وعلاقة الطبيب بكونه متخذ القرارات فنتج عن ذلك ثلاثة مفاهيم أساسية هي التسويق الدوائي (ممارسة المفهوم التقليدي للتسويق) والصناعة الدوائية (منظور أصحاب المصلحة بالرعاية الصحية) وإستراتيجية التسويق الدوائي التي تقوم بين المفهومين السابقين وتضيف عليهم أنتخاب مجموعة من العناصر المرنة كاستراتيجيات تختلف باختلاف طبيعة وحجم السوق المستهدف. ويصور الباحث مفهوم إستراتيجية التسويق الدوائي بالشكل (2- 4)



الشكل (2-4): تصور الباحث لمفهوم إستراتيجية التسويق الدوائي

2-2-2 خصائص التسويق الدوائي

من المهم الإشارة الى خصائص التسويق الدوائي ما دمنا نتكلم عن إستراتيجية التسويق الدوائي اذ يفترض التطرق الى اهم الخصائص التي تميز المنتج الدوائي ووظيفة تسويقه والتي تمكن المنظمات من حشد قدراتها لتتمكن من وضع استراتيجيات خاصة لتسويق ذلك الدواء، تلك الخصائص تشمل الاتي: (النسور، 2009; Black 2006; Weiss , 2010)

1. الاختلاف والتنوع في (المواد الخام، ونظم الإنتاج، والاستخدامات) في الادوية
2. الاعتماد على براءات الاختراع والابدا عن اجل تحقيق ميزة تنافسية.
3. حاجة التسويق الدوائي الى الالتزام بشروط التصنيع والتعاقدات واستراتيجيات خاصة للتسويق والقوانين والأنظمة الصارمة للهيئات والجهات المسؤولة عن أنتاج وتسويق وتداول المنتج الدوائي.
4. التمويل الضخم لدعم وظائف المنظمة في استقطاب الكفاءات العلمية وأنشاء المختبرات من اجل البحث والتطوير واكتشاف الادوية الجديدة.
5. المنافسة الشديدة والمنافسة الاحتكارية في التسويق والجودة والسعر.
6. عدم خضوع الدواء لمرونة السوق أن الطلب يكون وقت الحاجة ولا يرتبط بعوامل العرض والطلب.
7. التسويق الدوائي هو وظيفة واسعة الانتشار، اذ أن ما يقرب من 500 مليار \$ هي المبيعات السنوية من الادوية والأجهزة الطبية في الولايات المتحدة الامريكية سنوياً.
8. تأثير التسويق الدوائي في قرارات الأطباء الشرائية: يؤثر التسويق الدوائي في عادات الوصفات الطبية للأطباء

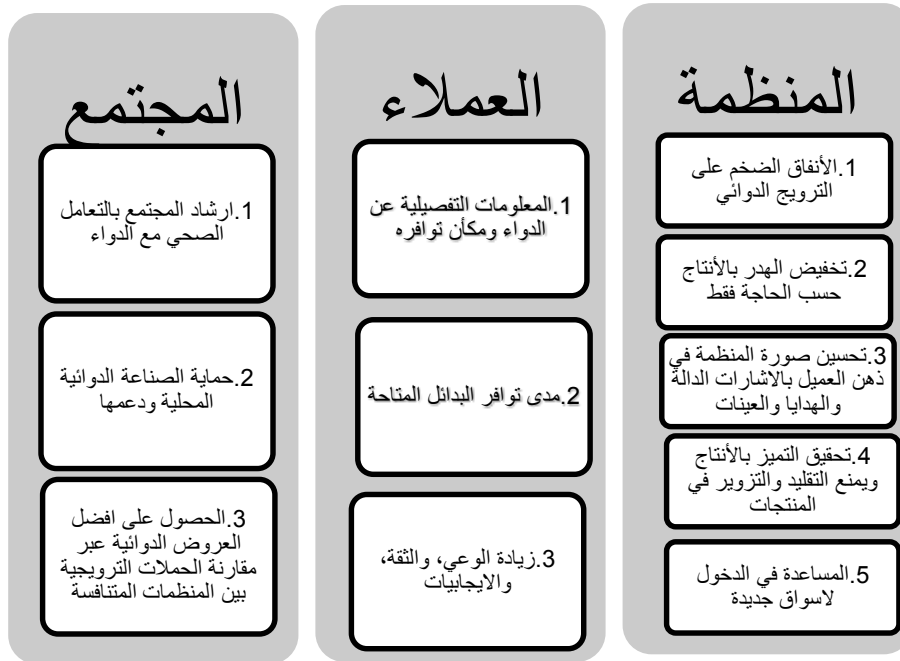
9. حاجة إستراتيجية التسويق الدوائي الى زيادة كبيرة في الأنفاق من المنظمة المنتجة: يمثل الأنفاق على العلامة التجارية للدواء 78% من الأنفاق على الوصفة الطبية للدواء يشمل ذلك الأنفاق، دراسات العلامة التجارية والاعلانات والمندوب الطبي والنشر بالمجلات المتخصصة وغيرها من النفقات، ويؤدي ارتفاع أسعار الأدوية ذات العلامات التجارية وتزايد استخدامها بدوره إلى زيادة أقساط التأمين الصحي، اذ وجد (Weiss, 2010)، أن أسعار الأدوية التي تحمل اسم العلامة التجارية زادت "ثلاثة أضعاف أسعار الأدوية بشكل عام.

2-2-3 أهمية إستراتيجية التسويق الدوائي

أدت العديد من العوامل إلى زيادة في حملات الأدوية الترويجية التي توجه إلى العميل مباشرة. ففي أمريكا مثلاً وبحلول عام 2010، من المتوقع أن يكون 50 مليون أمريكي اعمارهم أكثر من 60 عاماً. وبين عامي 1998 و 2010، سيزداد سوق المسنين الذين تتراوح أعمارهم بين 54 و 64 عاماً بنسبة 59%، مما يجعل سوق الادوية يزدهر على نحو اكبر، وتزداد المنظمات التي تسوق الادوية نمواً في سوق الأدوية. وتشكل هذه الفئة الأكثر ربحية والموثوقة في السوق العملاء الذين تبلغ أعمارهم 55 عاماً فما فوق، وهي مجموعة تمثل 58 في المائة من إجمالي الأنفاق على الرعاية الصحية، في العالم عموماً ويزداد ذلك الأنفاق مع تأخر نظام الرعاية الصحية في البلد، اذ يملأ الشخص العادي فوق سن 65 عاماً 14 إلى 17 وصفة طبية في السنة بالمقارنة مع الاستهلاك السنوي للفرد في منتصف العمر من خمس وصفات طبية. (Ibson, 2003).

يؤكد (Manchanda, et al, 2017) أن الإجراءات التي يتخذها المشاركون في صناعة وتسويق الدواء لها تأثير مباشر على رفاه العملاء والمجتمع. وتتفق هذه الصناعة قدراً هائلاً من المال على التسويق. على سبيل المثال، تتفق أكثر من أي صناعة أخرى على قوة مبيعاتها (7 مليار دولار سنوياً) ومبلغ كبير جداً على الدعاية (2.8 مليار دولار سنوياً). كما أنه ينفق أكثر على التسويق فيما يخص البحث والتطوير (على سبيل المثال، تتفق الشركات التسع الكبرى في مجال الصناعة الدوائية ما مقداره \$2.5 على البحث والتطوير في المنتج الدوائي) تتصف الصناعة الدوائية بالثراء والتعقيد، وتمثل أرض خصبة للبحوث الأكاديمية. وكميزة إضافية.

يرجح (Shin, Jaeun& Moon, Sangho, 2005) أن الأثر المحتمل للعمل في هذه الصناعة مرتفعاً بالنسبة للمنظمات والعلماء والمجتمع، والمشاركين الرئيسيين في هذه الصناعة، والأطباء وشركات التأمين والصيادلة وتجار الجملة وتجار التجزئة المتخصصون بتسويق الأدوية. ويختلف دور الحكومة من بلد لآخر وهناك نتائج في مستويات مختلفة من التنظيم. في بعض البلدان، الحكومة هي الدافع الرئيسي لقيمة الدواء وفي بلدان أخرى، كالولايات المتحدة على وجه الخصوص، يتم تأمين غالبية المرضى من خلال التأمين الخاص. وأن كل الأطراف التي تتعامل في الصناعة الدوائية هم يديرون الخدمات اللوجستية وكذلك تحويل الأموال من شركة التأمين إلى الصيدليات. يتم تعويضهم من قبل شركات التأمين مباشرة لهذا الغرض. ويوضح الشكل (2-5) أهمية إستراتيجية التسويق الدوائي على عدة مستويات (المنظمة، والعلماء، والمجتمع)



الشكل (2-5) أهمية إستراتيجية التسويق الدوائي للمنظمة والعلماء والمجتمع

Source: Shin, Jaeun& Moon, Sangho, (2005), Direct-to-consumer prescription drug advertising: concerns and evidence on consumers' benefit, Journal of Consumer Marketing, Volume 22 Number 7, p298-300.

يرى الباحث بأن أهمية إستراتيجية التسويق الدوائي تنعكس على المنظمات الداخلة للأسواق العالمية والعمل على حد سواء، فهو سيقدم المنظمة للسوق الدوائي والمنظمات المأنحة لاذن الدخول بحيث تكون بأبهى صورة وتكوين المكانة الذهنية لها عند الهدف السوقي وتقليل الوقت والجهد والكلف لجميع الأطراف المشاركة في العملية التسويقية وبذلك تنطبق عليه الدور الوسيط لتحقيق ذلك الدخول.

2-2-4 أبعاد إستراتيجية التسويق الدوائي

تضم إستراتيجية التسويق الدوائي استراتيجيات فرعية تتمثل بعناصر المزيج التسويقي الذي يمثل قدرات المنظمة التسويقية، لكن مع خصوصية الإنتاج الدوائي وما يمثله مواقف الطبيب وسلوكه ودوره في اتخاذ القرارات يتطلب معه الاختيار من بين تلك الاستراتيجيات ثلاث خصائص الدواء من النواحي التسويقية، وبالشكل الذي يسوق لسمعة المنظمة وأنموذج اعمالها الذي تعتمد من اجل الوصول الى الهدف السوقي.

وقد اتفق كل من (Ahmad, 2011; McGraw, *et al*, 2012; Pesse *et al*, 2006; Jutel&Menkes, 2008; Oswal&Deshmukh, 2012; Manchanda, *et al*, 2017;Chaudhuri *et al*, 2014; Murshid *et al*, 2016; Manchanda&Honka, 2013; Narendran & Narendranathan, 2013; Boccuzzi, 2014; Mnchanda&Honka, 2005; Battistoni, *et al*, 2014; Cavusgil, 2008;Canalichio 2016; Patel & Dumatar, 2014; Thu, 2012)

اتفقوا على اعتماد الابعاد الاتية في إستراتيجية التسويق الدوائي ، علماً بأن أ اتفاقهم كأن كلياً تارة وجزئياً تارة اخرى وكأن تكرارها هو الاكثر في دراستهم، لذلك أعتمدت هذه الابعاد بالدراسة الحالية . والآتي توضيحاً لها:

- 1- توافر المعلومات عن الدواء **Drug Information** : قدم كل من (Jutel&Menkes, 2011; Oswal & Deshmukh, 2012; Ahmad, 2008) العوامل الحرجة للمعلومات التي يفترض أن تقدمها المنظمة لأصحاب المصلحة الذين يتعاملون بالدواء الذي تنتجه، ومن هذه المعلومات النشرات الدورية والدعاية عن المنظمة وقدراتها الإنتاجية، يسأند ذلك التكنولوجيا

المستخدمة في عرض تلك النشرات، بحيث تظهر الورقة الدوائية التي ترافق الدواء على نحو متميز، وتستخدم المنظمة أيضاً مواقع الأنترنت التي تمتلكها أو المواقع المتخصصة بالرعاية الصحية أو الصناعة الدوائية كخيار من الخيارات التسويقية، ويؤكد (J Patel, 2014) مع ما سبق المعلومات الداعمة لمندوبي المبيعات التي تسهل شرح المواصفات والمكونات الأساسية للدواء، كونها العوامل الحاسمة في التأثير بالهدف العملاء.

ومن المهم الإشارة الى أن تكون تلك العوامل ضمن شروط تتلائم مع خصائص المنتج الدوائي، فقد حد (Oswal, Deshmukh, 2012) مجموعة أسس للتسويق الدوائي تقوم اعتماد التسويق المباشر الى العميل، واعتماد الحملات الرقمية المبتكرة كاساس في اصدار النشرات الدورية عن الدواء، وتظهر امام المسوق في مجال تسويق الدواء تحديات إضافية ترتبط بالامتثال للمبادئ التوجيهية والتنظيمية الصارمة ومعايير الرقابة الصحية المعمول بها في قطاع الصناعة الدوائية عند تقديم اية معلومات عن الادوية للعملاء. ويؤكد (Manchanda et al, 2017) أن العملاء اصبحوا اكثر قدرة في الحصول على معلومات مفصلة عن الامراض والأدوية، وهم يميلون بشكل متزايد الى تأكيد وجهات نظرهم لا سيما ما يخص الامراض المزمنة والأدوية المناسبة لعلاجها، وهذا يشير الى ما يسمى بالقرار المتعدد الوصفات الذي يشارك به كل من الطبيب والمريض تجاه الحالة التي يعانها المريض وتحديد الدواء المناسب وفقا لمعلومات ثلاثية الابعاد منها يقدمها (1) الطبيب و(2) المريض و(3) النشرة المصاحبة للدواء، لتلبية حاجة المريض فكلما كانت المعلومات حقيقية ومفصلة ساعد ذلك على قبول الدواء والثقة به من قبل جميع الأطراف المطلعة على الوصفة الطبية.

وحسب رأي الباحث فإن توافر المعلومات عن الدواء تشكل عوامل حاسمة في التأثير على العميل لا سيما الأطباء، وتشكل عامل دعم للمندوبين الطبيين في اقناع الطبيب عن الدواء الامر الذي يتطلب أن تكون ضمن معايير واشتراطات وأهم اشتراط هو تعدد ابعاد معلومات الوصفة الطبية.

2- **المزيج الترويجي الدوائي Drug Promotion Mix** : أن الترويج الدوائي يحتاج الى أدوات خاصة وقنوات ترويجية بعينها تتلاءم مع المنتج الدوائي من حيث تعدد أطراف التعامل بالدواء لضمان إحداث التأثير المطلوب من البرنامج الترويجي المعتمد. (Chaudhuri et al, 2014)

عرفت منظمة الصحة العالمية ترويج الادوية بكونها "جميع الأنشطة الإعلامية والإقناعية من جانب المصنعين والموزعين، وأثر ذلك هو التأثير على وصف العقاقير الطبية أو توريدها أو شرائها أو استخدامها". (Patel & Dumatar, 2014) ويقصد بمصطلح (الترويج) الأنشطة الإعلامية والتسويقية التي تهدف الى فرض وصف أو توريد أو إدارة المنتجات الطبية.

من جهة ثانية اعتمدت دراسة (Chaudhuri *et al*, 2014) على فصل الاستراتيجيات التسويقية على أنها مرتبطة بمصادر التمويل على الصناعة الدوائية، إذ أن تحسن معدلات التمويل في المنظمة يعمل على زيادة جودة المنتج المخطط وبالتالي تصميم المزيج الترويجي الذي يعكس تلك الجودة. ويؤكد (Murshid *et al*, 2016; Manchanda & Honka, 2013; Narendran & Narendranathan, 2013) أن المزيج الترويجي الدوائي يشمل:

- تقديم العينات المجانية Free Samples: تشمل العناصر الأساسية للعينات التي تحرص أن تقدمها المنظمات الدوائية للعملاء من حيث الشكل والمضمون وهي أن تكون تلك العينات مطابقة بالموصفات مع الإنتاج الفعلي للدواء من حيث الفاعلية والكفاءة وأن تحمل مواصفات تفصيلية عن المنظمة والدواء وأن لا تحتاج الى جهد أو وقت أو كلفة لاستخدامها وأن تقدم بأسلوب يمكن العميل من تذكرها عند الحاجة والمهم أن تكون مجانية.
- والهدايا Gifts : لا تختلف الهدايا عن العينات الا من حيث الغرض فالهدايا يمكن أن تكون ليست ضمن الإنتاج الفعلي فقد تكون مزايا عينية، أو صور أو رزنامات أو بعض أنواع السلع الاستهلاكية أو حتى خدمات سياحية أو دعوات لحضور المؤتمرات لكن الاشتراط الأساسي هو أن تحمل تلك الهدايا اسم وعلامة الدواء أو المنظمة من اجل استذكاري الدواء عند الحاجة وتحفيز طلب العملاء تجاه الدواء.

- والتعليم الطبي المدعوم Assisted Medical Education: يشمل التعليم المستمر للملاكات الصحية عبر دورات تدريبية لضمان إطلاعهم على أحدث الادوية التي تنتج ضمن اختصاصاتهم ولا تشمل الأطباء فحسب بل الصيادلة والممرضين والمندوبين الطبيين، لذلك تحرص المنظمات على المساهمة في هذا النوع من التعليم والمشاركة بالندوات وورش العمل والمؤتمرات التعليمية

والنشرات والكتيبات التي تستخدمها المنظمات التعليمية لتحرص على أن يكون لها حضور في مجال التعليم الطبي المستمر.

وأكد(2014) Boccuzzi أيضا على أن هناك أثر معنوي بين المزيج الترويجي الدوائي وقرار الطبيب في وصف الدواء، الامر الذي يدفع العديد من شركات الادوية أن تخصص في ميزانياتها مبالغ مالية ضخمة تخصص للمزيج الترويجي الدوائي لضمان حدوث ذلك الأثر، إذ أن التسويق الدوائي يعتمد استراتيجيتين: الأولى إستراتيجية الدفع: Push Strategies وتتضمن الإعلان والاستراتيجيات الترويجية الموجهة الى الملاكات الصحية والاستراتيجية الثانية هي إستراتيجية الجذب Pull Strategies: يشمل التسويق المباشر الموجه للعميل، ويشمل الهدايا المجانية، والعينات المقدمة للأطباء، والمجلات المتخصصة، ومواقع الأنترنت

ويؤكد (2005) Manchanda & Honkat صعوبة ايجاد إستراتيجية معيارية واضحة للترويج الدوائي يمكن اعتمادها للتأثير في السلوك الشرائي للطبيب كونه الهدف السوقي الاوضح، اذ أن مواقف وميول الأطباء تختلف باختلاف الحالات المرضية للمريض وحتى الحالة المرضية تختلف من وقت لآخر، ولسنا هنا للتدخل في النواحي التخصصية لعلم الامراض والاختصاصات الطبية لكن من المهم الإشارة الى أن عملية وصف الدواء تعتمد على عدة اعتبارات منها ما يرتبط بالحالة المرضية ومنها ما يرتبط بمواقف الطبيب في المفاضلة بين بدائل الادوية لعلاج الحالات المرضية ومنها ما يرتبط بقدرة المنظمة على الاعتماد على المزيج الترويجي الأمثل وعلى التركيب الأمثل بين استراتيجيات الدفع او السحب لمواقف الطبيب باتجاه التعامل بالدواء المطلوب تسويقه، وهذا يعتمد على عدة اعتبارات ينبغي اعتمادها من قبل المنظمة تكمن بالاتي:

- فاعلية الدواء Drug effectiveness: لايمكن أن تتجح الحملات الترويجية ورصد الأموال اللازمة لها مالم يكون الدواء فاعلاً للغرض الذي وجد من اجله وأنه قد اجتاز الاختبارات والمصادقات القانونية عليه.

- الميزانية المخصصة للمزيج الترويجي Promotion Budget

- المزيج الترويجي المخطط The Planned Petal Mix: يفترض بالمنظمة أن تضع دراسات مقسمة على فترات زمنية محددة تستهدف العملاء تحدد فيها المكونات الأساسية للخطة الترويجية ونقاط العجز والمتوافر لامكانية الوصول الى الهدف السوقي بنجاح.
 - العلاقات العامة Public Relations: يؤكد Narendran & Narendranathan (2013) أن إقامة علاقات طيبة مع الاطباء وتكوين الولاء للدواء مع الأطباء وبالتالي سيؤدي الى التفوق على المنافسين في صياغة الرسالة الترويجية المؤثرة والنافعة لجميع الأطراف.
 - التغذية العكسية لعناصر المزيج Reverse Feeding of Mix Elements: وهو القرار الخاص بإعادة النظر بين فترة وأخرى بعناصر المزيج الترويجي من اجل استمرار تأثيره في العملاء، عبر تغيير أولويات الاستراتيجيات المستخدمة في ترويج الدواء من حيث الإعلان والنشرات التفصيلية والتعليم بالدواء والعينات المجانية والهدايا لضمان الاستمرارية بالنجاح.
- 3- علامة الدواء Drug Brand: قدم attistoni, et al, (2014) مجموعة من العناصر الأساسية او الابعاد التي يفترض توافرها في العلامة الدوائية وهي مجموعة من المميزات التي يتميز بها المنتج الدوائي عن غيره من الادوية ويعمل على تكوين ميزة تنافسية للدواء ترتبط بالعلامة التجارية، فيدخل ضمن معطيات تلك العلامة التكنولوجيا المستخدمة في رسم العلامة التجارة من النواحي الجمالية ومنع التقليد، اذ أن لشكل الحروف في الاسم التجاري أهمية بالغة في تميزه وتذكره من العميل، وإعادة النظر بالعلامة التجارية للدواء بين فترة وأخرى تبعاً لدورة حياة المنتج. أن البحث في العلامة التجارية الفاعلة والمؤثرة للدواء يرتبط بتكاليف متنوعة منها تكاليف البحث والتطوير وتكاليف الحصول على براءات الاختراع او التراخيص للحصول على العلامة التجارية، وهامش الربح الذي تحصل عليه الشركة وترتبط أيضا بتكاليف برامج الرعاية الصحية الذي تعتمده الحكومة بشكل عام.
- واشار Chaudhuri, (2014) في مجال قيمة العلامة التجارية الدوائية على الأهمية الاستراتيجية لها في قيادة خيارات العملاء على اختلاف فئاتهم سواء كإن الطبيب او الصيدلاني او الممرض او

المريض وسواء كان الدواء الوصفي Prescription Medicine الذي يتم بوصفه طبية او غير الوصفي Nonprescription Medicine الذي لا يحتاج الى وصفة طبيب.

وقد ركز (Cavusgil, 2008) على الأهمية الاستراتيجية للعلامة التجارية للدواء في قيادة الخيارات الاستهلاكية للعميل، اذ يمكن أن تحدث الفرق في تأمين صفقة البيع للعميل بالاعتماد على العلامة التجارية فمن معايير العلامة الجيدة أن تكون وسيلة للتواصل مع القيم الداخلية للعميل، وتنقل المشاعر الإيجابية او السلبية حول خصائص الدواء، ومن المهم أن ترتبط العلامة التجارية بحملات إعلانية لتمكين الدواء من الشهرة فغالبا ما تعتمد وصفات الأطباء على الدواء المشهور، بالإضافة الى التركيز على العنصر التاثيري للدواء في المريض، والحصص السوقية كلها عوامل داعمة للعلامة التجارية، فهي ليست رسم او اسم او شكل معين بل هي تضافر الجهود التسويقية والترويجية ومزيج لعدة عناصر تم بنائها على نحو مدروس.

وحدد (Canalichio 2016) في البحث بالعلاقة بين العلامة التجارية والتراخيص (التي نسوضحها لاحقاً من الدراسة الحالية) مجموعة معايير تعتمد عليها المنظمة لترخيص استخدام العلامة التجارية وهي في نفس الوقت معايير يمكن أن تستخدم في تحقيق الميزة التنافسية باستخدام العلامة التجارية وهي:

- أن تكون سهلة التذكر من قبل العميل
- أن تكون محبوبة من قبل العميل
- أن تدل على قيمة المنتج وسمعة المنظمة
- أن ترتبط بحملة ترويجية قوية تعتمد على المشاهير
- اذا استمرت العلامة التجارية لفترة طويلة يفترض أن تحافظ على معايير الجودة وتضيف قيمة للمنتجات التي يتم تسويقها.
- ربط العلامة التجارية بأحد العوامل الحرجة التي يفضلها العميل مثلاً ربط العلامة التجارية بالسعر، او الأمان، او قلة الألم، او الأداء مثلاً العلامة التجارية لساعة Rolex تدل على ارتفاع السعر والأداء العالي.

ويرى الباحث أن العلامة الدوائية هي احد المرتكزات الشكلية التي تعتمد عليها المنظمة كميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين فشكل الحروف والألوان ونقل المشاعر الإيجابية وغيرها كلها عوامل تعمل على تحقيق التوازن بين مصلحة المنظمة وسمعتها وملكيته للعلامة التجارية وعاملاً ترويجياً باستخدام العلامة التجارية.

4- فاعلية المندوب الدوائي The effectiveness of the medical representative: يؤكد

(Patel & Dumatar, (2014) أن طريقة المندوب الطبي لها تأثير مباشر في وصفات الطبيب للأدوية، وأن معظم اخصائيي الرعاية الصحية يحصلون على المعلومات عن الادوية من المندوبين الطبيين. لذلك تحرص المنظمات المنتجة والمسوقة للأدوية على تدريب المندوب الطبي على مهارات الترويج، والسلوك المناسب لبيع الدواء للأطباء فضلاً عن الإحاطة العلمية بمكونات الدواء ومنافعه واستخداماته.

قدم (Le Thu, (2012) في دراسته عن سلوك المندوبين الطبيين وتحليل مقابلتهم تجاه موضوع الأساليب الترويجية التي يستخدمها المندوبين الطبيين في أربع أنواع من المنظمات هي (في الشركات المتعددة الجنسيات، والشركات المحلية والشركات المساهمة والشركات ذات المسؤولية المحدودة) وكلها العاملة في فيتنام، وقسم (Le Thu, (2012) الخصائص والصفات التي يفترض أن يتحلى بها المندوب الطبي بالاتي:

أ) المعرفة والاحاطة بالمنتج الدوائي وبمهارات البيع Learning product and selling skills: وتضم هذه الفئة المهارات والمعارف المفصلة جدا عن الأدوية والمعرفة العميقة المتعلقة بالمرض لدعم عرض الادوية. إلى جانب المعرفة حول المنظمة المنتجة، ومهارات العرض، والمهارات العملية للدواء.

ب) التعرف على الجهة المستهدفة Getting to know the target: تشير هذه الفئة إلى المعلومات المتعلقة بالطبيب التي يجمعها المندوب الطبي من مصادر مختلفة قبل لقائه مع الأطباء. يحاول المندوب الطبي الوصول إلى معلومات مفصلة عن الطبيب المستهدف والتي تمكنه من تصنيف الطبيب وفقا له / لها مستوى النفوذ والمبيعات. أن مصادر المعلومات عن الأطباء تأتي من المندوبين الآخرين، والمرضات والصيديات أو من الأنترنت.

ج) بناء ميزة تنافسية على أساس الجودة أو السعر Constructing competitive advantage based on quality or price: وتظهر هذه الفئة كيف يؤثر المندوب الطبي على الأطباء في وصفاتهم بناء على ميزتهم التنافسية التي تشير إلى الجودة و / أو السعر. ويدعم جهود المندوب سلسلة من الأدلة مثل الكتيبات الإعلامية، وتقارير التجارب السريرية، فضلاً عن عرض مفصل عن الدواء مما يؤكد تأثير العلاج.

د) الوصف المشجع Encouragement for prescribing: هذه الفئة من المعايير هي حول كيفية تمكن المندوب من التأثير على الطبيب لاختيار منتجاته كتزويد الطبيب ببعض الحوافز، مثلاً إعطاء هدية للمناسبات الخاصة. وبالإضافة إلى ذلك، تقديم بعض الحوافز لتلبية العديد من أنواع طلبات الطبيب مثل الراعي الطبي للدواء، ودعم والدعوة للمؤتمرات العلمية أو عطلة مدفوعة التكاليف وغيرها من الامتيازات.

يرى الباحث بأن دور المندوب الطبي يعتمد على جملة من العوامل الشخصية والعوامل المهنية والتخصصية التي ترتبط بالدواء نفسه إذ أن توافر اللباقة وحسن إقامة العلاقة مع العملاء والقدرة العالية على حفظ الأرقام واسترجاعها لا يكفي ما لم يتمكن المندوب الطبي من الربط بين الجودة والسعر والعلاقة الجيدة مع العميل وفي نفس الوقت الخبرة الكافية بالدواء وبسمعة المنظمة والدواء في نفس الوقت وأن تكامل هذه العناصر بالإضافة للاقدر على الوصول الى العميل المناسب وتوفير المحفزات له تمكن المندوب الطبي من النجاح في أن يكون احد العوامل الأساسية في الترويج الدوائي.

2-3 المحور الثالث: الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية Strategic Options for

Entry into Global Markets

تظهر الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية بعدما تتمكن المنظمة التسويقية من بناء أنموذج الأعمال الخاص بها وتختار الاستراتيجية التسويقية المناسبة والمنتج الذي تنوي الدخول به لتلك الأسواق، إذ أن امام المنظمة العديد من الخيارات التسويقية يمكن لها أن تختار فيما بينها، ويتطلب منها أن تحدد بدائل تلك الخيارات وأن تعمل على دراسة كل بديل وبما يلائم نوع المنتج الذي تقوم بتسويقه، ووفقاً للاستراتيجية التسويقية المعتمدة بالإضافة الى قدرات المنظمة التسويقية.

أن النظر الى الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الأسواق العالمية تختلف بحسب وجهات نظر متعددة فمن حيث المنظور الإنتاجي للتسويق الدولي عرفه (1998) Jagodka, خيارات الدخول بكونها "الأنشطة التي تمارسها المنظمات التي لديها صعوبات متزايدة في الأسواق المحلية وفي الحفاظ على معدلات النمو المعروفة، وكثير منها يسعى إلى إيجاد أسواق أجنبية لاستيعاب الفائض من الطاقة الإنتاجية" المنظور الثقافي فقد عرفه (Madden, *et al*, 2000; Steenkamp, 2001) بكونه "شكل التعامل مع مجتمع جديد على المنظمة له خصائص محددة بهدف الى تطوير السوق عبر برنامج تسويقي واضح يخلق ويحافظ على الصورة المطلوبة في ذهن العميل عبر الحدود الثقافية بما تلائم المتغيرات الاجتماعية والديموغرافية لتلك المجتمعات" اما المنظور الاقتصادي عرفه Leonidou, (2003) Theodosiou, خيارات الدخول للأسواق العالمية بكونها "زيادة تحرير السياسات التجارية؛ استقرار متزايد في المعاملات النقدية؛ وأنشاء تكامل اقتصادي إقليمي؛ وعدم أنقطاع المنتجات بسبب الظروف العالمية السلمية نسبياً؛ والتقدم الثوري في مجال النقل والاتصالات وتكنولوجيات المعلومات"

ووفقاً للمنظور الاستراتيجي عرف (2004) Thourungroje, خيارات الدخول بكونها "شكل من أشكال الشراكة في العمل الذي تنطوي عليه عمليات تنسيق بين الشركاء في جانب أو أكثر من جوانب التسويق ويمكن أن تمتد إلى البحوث، وتطوير المنتجات، وحتى الإنتاج". ويعرف (2009) Schilke, *et al* خيارات الدخول للأسواق العالمية وفق التمييز والتوحيد القياسي لشروط الدخول للأسواق العالمية على ثلاثة أشكال:

أ) التوحيد الكلي للسوق Total Standardization : ويرى منظور التقييس الكلي أن ظروف السوق متشابهة بشكل متزايد بين البلدان، مع تفضيل توحيد أنشطة التسويق. إذ أن التقدم التكنولوجي قد قلص الاختلافات الثقافية بين البلدان، وبالتالي جعل إستراتيجية التسويق الموحدة عالمياً الخيار المفضل لالتقاط اقتصادات العالم على نطاق واسع.

ب) التكيف الكلي للسوق Total Adaptation : وعلى النقيض من ذلك، يؤكد منظور التكيف الكلي على الاختلافات المستمرة بين مختلف الأسواق المحلية، التي من شأنها أن تتحدث عن تخصيص

جهود التسويق التي تبذلها المنظمة. ويؤكد منظور التكيف الكلي على الحواجز التي تحول دون التقارب في جميع أنحاء العالم، بما في ذلك القيود الحكومية والتجارية، والاختلافات بين البلدان في البنية التحتية للتسويق، ومقاومة الإدارة المحلية

ج) الحالات الطارئة Contingency : ويرى منظور الطوارئ أن الدرجة المثلى للتوحيد القياسي تعتمد على العوامل البيئية الداخلية والتنظيمية الداخلية، بمعنى أن المنظمة تعمل على إعادة هيكلتها وحشد مواردها لتتلائم مع البيئة الدولية من أجل تحقيق أعلى مبيعات لمنتجاتها في السوق العالمية، ويؤكد (Schilke, et al (2009 أن أغلب المنظمات التي تنوي الدخول للأسواق العالمية تعتمد هذا الخيار كون بيئتها الداخلية هي البيئة المستجيبة للبيئة الدولية التي يفترض أن تكون المنظمة في وضع ديناميكي متغير ومستجيب للبيئة الخارجية.

ومن جهة اعتبار الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية هي عملية اتخاذ قرارات تسويقية في الأعمال الدولية ضمن مفهوم إدارة التسويق الدولي فقد عرف صالح، (2012) الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية بكونها "عملية فكرية للتعامل مع صناعة قرارات التسويق الدولي واتخاذها وتوجيه استراتيجياته خارج الحدود الوطنية للوصول إلى العميل الفأع عبر اشباع حاجاته أو / وتلبية رغباته ومراعاة خصوصياته بما ينعكس على نجاح المنظمة"

يعرف الدخول للأسواق العالمية بكونه " الهدف الاستراتيجي الذي تسعى له المنظمات المصنعة للسلع للحصول على فرصة البيع في السوق العالمية" (Zeidman, (2013 والتعريف الأشمل لاشكال الدخول للأسواق العالمية يعرف بكونه "الخطوات المدروسة والمخططة التي تعتمد عليها المنظمة في التعامل مع قدراتها الاستراتيجية والتسويقية تعاملاً قائماً على التفاوض والتشارك والمنفعة المشتركة من أجل النهوض بتلك القدرات نحو استثمار الفرص التسويقية العالمية (Baena,(2013، كما يعرف بكونه "توجيه الموارد والقدرات نحو تحقيق المعايير التي تلبي السوق العالمية من أجل قبولها في ذلك السوق" (Merrilees, (2014 ويعرف الدخول في السوق من ناحية قدرة المنظمة على استثمار الفرص التسويقية بكونه "الجهود والوظائف والخطوات التي تقوم بها المنظمة في تقديم المنتج الذي يلبي حاجة السوق العالمية" (Nakajima, 2015)

اما المنظور المالي لخيارات الدخول فقد عرفه (Franco & Perez, 2016) بكونه "نوعا من هيكل التعويض، وهو شكل من أشكال البيع المباشر وطريقة التوزيع التي يكون فيها الموزعين غير مرتبين، ويمكنهم كسب دخل من مبيعاتهم لمنتج أو خدمة ويمكنهم أيضا توليد نسبة مئوية من المبيعات عبر عقد الاتفاقات الدولية وتشكيل التحالفات"

ويرى الباحث مما تقدم أن الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية تمثل دراسة الفرصة التسويقية وفق عدة وجهات نظر ومن جميع الجوانب منها داخلية ومنها خارجية الهدف منها تعظيم العائد والحصول على الأرباح أينما وجدت في السوق العالمية عبر دراسة بدائل الدخول لتلك الأسواق واختيار البديل الأمثل من بينها توسع بالاستنتاج باضافة اهميتها واساليبها.

2-3-2 أهمية الدخول للأسواق العالمية

عكفت العديد من الدراسات التسويقية في المنظمات على البحث في تأثير العوامل والمتغيرات العالمية، بهدف تشخيص المنافع التي تحققها المنظمات التسويقية المحلية فيما لو قررت الدخول والمنافسة العالمية وبأشكال متعددة ومن هذه المنافع ما قدمه (Franco & Gonzalez-Perez, 2016; Zhou et al, 2012)

1. دعم الاقتصاد الكلي: تعمل خيارات التعاقدات على أن يكون اقتصاد الدولة اهلاً للثقة فيكون مؤهلاً للدخول والمنافسة في الأسواق العالمية.
2. زيادة جودة المنتجات: نتيجة المعايير التي تفرضها بنود التعاقدات واستيراد براءات الاختراع سيعزز فاعلية الدواء في العلاج مما يجعل العميل يبذل الوقت والجهد والكلفة في الحصول عليه.
3. التغطية والارباح الأكثر: أن فرصة الدخول الى السوق العالمية بأي شكل من الاشكال يوفر التغطية الواسعة لعملاء جدد وبدورهم يمثلون مبيعات اعلى وربحية اعلى وتخفيض بالتكاليف.
4. توزيع المخاطر والمسؤولية: تعد المنافسة في مجال الصناعة الدوائية من المخاطر المهمة التي تواجه المنظمات التسويقية لكن فرص الحصول على الدعم والاسناد التقني والعملياتي والدعم المادي مقابل المشاركة بالارباح مهما كانت طريقة التعاقد سيوفر توزيعاً عادلاً للمخاطر.

5. رفع القدرات الإنتاجية: يؤدي الدخول الى الأسواق العالمية الى التحول من الإنتاج حسب الطلب وبكميات قليلة نسبياً، الى الإنتاج الكبير المضمون البيع والعرض الواسع الانتشار، بالإضافة الى التحول من الإنتاج بصنف عام من الدواء ذو هامش الربح القليل الى إنتاج الأصناف النادرة والمربحة بسبب استيراد النفاثة التي توفر هامش الربح العالي.

6. الاستفادة من العلامة التجارية العالمية: عندما تقوم المنظمة المنتجة بمنح (التراخيص) مثلاً فأنها تمنح شهرتها باستخدام العلامة التجارية للمنظمة الممنوح لها الترخيص وهذا سيعزز موقع المنظمة ومنتجاتها في السوق حتى بالنسبة للمنتجات التي لم تدخل في اتفاقية التراخيص.

7. استيراد الابداع والتكنولوجيا: تشمل ما يحصل من التحديث والتوسيع والتغيير وإعادة الهندسة وإدخال البرامج التطويرية والتدريبية على اعمال المنظمة ومواردها ووظائفها مع نوع التعاقد للدخول الى الأسواق العالمية.

تأسيساً على ما تقدم فإن الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية تفيد المنظمات في الانتقال من الوضع الحالي الى الوضع المرغوب بتوطين التكنولوجيا، والاستفادة من الخبرات، والاستفادة من المعايير العالمية في تحسين الأعمال والاهم الحصول على دالة الربح المتفق عليها وتوزيع المخاطر الناتجة عن فقدان الهدف السوقي.

2-3-3 الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية (التراخيص، الامتياز، والعقود الصناعية)

من الخيارات العديدة المتاحة امام المنظمة ثلاثة خيارات أساسية للدخول الى الأسواق العالمية هي (التراخيص، والامتياز، والعقود الصناعية) وهذه الخيارات هي الأكثر انتشاراً وممارسة في الاسواق العالمية حسب وجهة نظر العديد من الباحثين (Canalichio, 2016; Lou, 2014; Yun Chang, et al, 2017; Boyd&Brown, 2011; Abizadeh, 2009; Dev, et al, 2002; Michael, 2003; Lafontaine, 2009; Abizadeh, 2009; HengChe, 2010; Argyres&Bercovitz, 2013; Zeidman, 2014; Van Hoek&Weken, 1998; Doh, 2005; Horng& Chen, 2008; Office of Pharmaceutical Quality,

(2016) وأن أي عملية تقييم لتلك البدائل من أجل اختيار خيار أو أكثر يكون نابع من دراسة مستفيضة للمنافع والفرص لاعتمادها للتعامل مع المنظمات المأنة لتلك الاشكال. فتعمل المنظمات على تحسين بيئتها الداخلية من أجل الحصول على قبول تلك المنظمات وحتى على اقل تقدير الحصول على عروض وبنود غير مجحفة بحق تلك المنظمات.

وسنتناول تلك الخيارات على قدر علاقتها بمتغيرات الدراسة الحالية ووفق ما ورد حولها من

آراء

1. **التراخيص Licenses:** أن النظر الى التراخيص في الغالب ينظر لها من الناحية القانونية الا أن

المنافع والبنود المترتبة عليه تحتاج الى صياغة ادارية لها، اذعرف (2016) Canalichio، التراخيص من حيث المنفعة المتحققة منه بكونه "استئجار أو تأجير أصل غير ملموس". وتشمل بعض الأمثلة ترخيص العلامة التجارية، أو الاسم التجاري أو العلامة التجارية للمواد الداخلة في المنتج النهائي، فالعلامة التجارية هي الأصل غير الملموس الذي يتطلب ترتيب لترخيص العلامة التجارية اتفاقية الترخيص. تسمح اتفاقية الترخيص لشركة تقوم بتسويق منتج أو خدمة (مرخص له) باستئجار أو تأجير ماركة من مالك العلامة التجارية الذي يدير برنامج ترخيص (مرخص).

أكد (2014) Lou، على أن التراخيص تمثل اتفاقاً مشتركاً بين المرخصين والمرخص لهم، ذلك الاشتراك يضم شروطاً لاستثمار العلامة التجارية أو الاسم التجاري وشروط للترويج واقامة المعارض التجارية، وشروط التوزيع وبيح التراخيص للمرخص لهم بتغيير اللون والخلفية للعلامة التجارية مثلاً عند الاتفاق على تقديم المنتج في سوق معينة. دون تحمل تكاليف أكثر على الترويج مقابل المشاركة بالاربحا يحصل عليها المرخصين.

ويؤكد (2017) Yun Chang *et al*، أن المنظمات تلجأ للتراخيص لدعم قدراتها التكنولوجية لاسيما القدرات الإبداعية هدفها في ذلك الحصول على الأرباح من براءات الاختراع التي يتمكن المرخصون من الوصول اليها باعتبارهم الرواد في مجال الصناعة. في المقابل يعمل المرخص لهم على التمكن من الحصول على الدعم في تطبيق الابداع الذي توصلت اليه المنظمة والتي لولا التراخيص لما كُنت تتمكن من تطبيقه على ارض الواقع.

وفيما يخص حقوق مراقبة الأنشطة التسويقية وتوزيعها ضمن اتفاقات التراخيص التكنولوجية وفق منظور الخيارات الحقيقية قدم Boyd & Brown, (2011) النقاط الأساسية التي ركز عليها الباحثون في مجال عقد اتفاقات التراخيص والموضحة في الجدول (2- 1) والتي بشكل عام تمثل الخيارات التي يفترض أن يحتويها أي ترخيص كخيار استراتيجي تلجأ إليه المنظمات التي يمنح لها الترخيص. تسعى المنظمات إلى الحصول على مصادر جديدة للإيرادات من أنشطة تطوير منتجاتها. يتضمن القرار الرئيسي للترخيص المفاضلة فيما إذا كان سيتم توزيع حقوق مراقبة التسويق المرتبطة بالتكنولوجيا المرخصة على أساس مقيد أو ضمن حدود معينة. وبالاستناد إلى أدبيات الخيارات الحقيقية، يوضح الجدول (2- 2) بأن العوامل ذات الصلة بعقلية الإدارة العليا في المنظمات المأنة وقدرات التسويق لدى المرخص له تؤثر على قرار منح الترخيص. ويوفر تحليل ل 129 اتفاقا لتراخيص التكنولوجيا في صناعة الصناعة الدوائية دعما قويا للمتغيرات المفترضة ويوسع فهم الباحثين لقرار تسويقي هام يتصل بإدارة الابتكار وتصميم العلاقات فيما بين المنظمات.

الجدول (2- 2) نظرة عامة على نظريات الخيارات الحقيقية المطبقة في سياق التسويق بالتراخيص (الشروط العامة)

المؤلف	نقاط تركيز الدراسة	المعايير المفتاحية للترخيص
Day and Schoemaker, (2000)	يتناول مسائل المزيج التسويقي وإدارة التحالف (لا يشمل التحالفات المتعلقة بالاسهم والمشاريع المشتركة)	- تخفيف خيارات التسويق وحوكمة المنظمة والتأكيد على الاستثمارات وإدارة المخاطر من خلال الاستعلام على عدم التأكد بطريقة مرنة - التبادل بين الكفاءات البديلة ورفع قيمة التشغيل بمرونة
Hibbard et al. (2003)	القرارات الاستثمارية لسلسلة التوريد عند مواجهة مستويات عالية من عدم التأكد.	- دراسة كيفية تعامل المنظمة مع أنواع مختلفة من خيارات الاستثمار في مشاريع سلسلة التوريد. - تقييم القرارات الإدارية فيما إذا كانت تركز على تكوين الفرص من عدمها.
Rese and Roemer, (2004)	تحديد وقت التخلي عن العملاء غير المربحين	- سياسة الجمع بين تعظيم القيمة للعملاء وبين التخلي عن العملاء غير المربحين - تقييم استخدام الأمثلة في العمل والتدريب والتحليل التجريبي والمحاكاة.

- قيمة قدرات المنظمة على تحويل شركائها الى خيار حقيقي يعكس على تطوير قدراتها التسويقية - الاخذ بالاعتبار المنهج الثقافي في الاتفاقات التعاقدية - القدرة على استخدام التحليل بشكل عام في اختبار كفاءة تصميم العقود في العلاقة بين الطرفين	يوضح كيفية استخلاص الاثار الناتجة عن تنظيم التبادل بين الالتزامات التعاقدية وفي نفس الوقت تحقيق المرونة	Haenlein et al. (2006)
- القدرة على تضمين العقود بخيارات حقيقية تعكس علاقات الأعمال.	استخدام الاتفاقات التعاقدية لقياس قيمة علاقات الأعمال على اطراف التعاقد	Hult et al. (2010)
- يجب التعامل الاستثمارات الناتجة عن التراخيص كخيارات حقيقية لتمكن المنظمات من توفير بدائل لقرارات مستقبلية فيما يخص التسويق	الاستثمارات في التكنولوجيا الناشئة تشكل مجموعة من خيارات التعاقد	Li et al. (2010)
- قدرة المنظمة في الحصول على التسويق وفق تراخيص المنتجات (عدد التراخيص التي حصلت عليها المنظمة سابقاً) - قدرة المنظمة في الحصول على التسويق وفق تراخيص الصناعة (التراخيص التي حصلت عليها الصناعة)	التسويق وفق برنامج محدد للتراخيص في الاطار الدولي	Lou, (2014)
- استخدام التراخيص في الوصول الى فئات جديدة من العملاء - الرسوم وتدفق الأموال وشروط الدفع.	التركيز على العلامة التجارية كاساس في منح التراخيص	Canalichio, (2016)

Source¹: Boyd, D. Eric & Brown, Brian P., (2011), Marketing control rights and their distribution within technology licensing agreements: a real options perspective, Academy of Marketing Science, p662.

Source²: Lou, Michael A., (2014), International Licensing, The Licensing Journal, JUNE/JULY, p25.

Source³: Canalichio, Pete, (2016), The Basics of Brand Licensing, The Licensing Journal, January, p1.

ويرى الباحث أن التراخيص تنصب على الخطط التسويقية لاسيما العلامة التجارية، فتمكن المنظمة من اللجوء الى التراخيص لتقليل المخاطر التسويقية عند الدخول للأسواق الجديدة، بالإضافة الى تحسين وضع منتجاتها عموماً كونها حاصلة على تراخيص تسويق منتجات أخرى مشهورة، مقابل تحمل تكاليف تتمثل بمشاركة المنظمات المانحة للتراخيص جزء من الأرباح، وبالتالي فهو عقد مشاركة في التسويق دون الدخول بتفاصيل العمل الإنتاجي والاجرائى للمنظمات الحاصلة على التراخيص.

1- الامتياز (Franchising): يرجع (Lafontaine, 2009) المصطلح وفقاً لمعجم التراث الأمريكي للغة الإنجليزية، "Franchising" يأتي من اللغة الفرنسية القديمة *franche*، وهو ما يعني حرة أو معفاة "free or exempt". في العصور الوسطى، كان الامتياز حق أو امتياز منحه سلطة ذات سيادة: ملك أو كنيسة أو حكومة محلية. منح السادة امتيازات للحق في الحفاظ على النظام المدني، وجمع الضرائب، وتعزيز أنشطة مختلفة مثل بناء الطرق، وعقد المعارض، وتنظيم الأسواق، وفي جميع الأحوال كان مطلوب من المنظمة الحاصلة على الامتياز دفع مبلغ مقابل حق الامتياز، ويسمى حق الامتياز في بعض الأحيان حق الملكية.

يؤكد (Abizadeh, 2009) أن أول استخدام لمصطلح الامتياز كان تحديداً سنة 1850م في الولايات المتحدة الأمريكية في صناعة ماكينات الخياطة علامة Singer عندما أراد المدير التنفيذي للشركة Isaac Singer زيادة التوزيع لماكينات الخياطة في أسواق جديدة، لكن تم قبول الامتياز كاحد اشكال التعاملات التجارية في بداية القرن العشرين وبعدها دخل الامتياز في صناعات السيارات والمواد الغذائية خلال القرن العشرين على نحو متزايد. يمثل الامتياز خياراً آخر من الخيارات المتاحة امام المنظمات التسويقية، إذ أن له بنود محددة تنصب على البيئة الداخلية للمنظمة إذ أن الامتياز يمكن المأنحين حق التدخل في كل تفاصيل وظائف المنظمة ولا تقتصر معايير الامتياز على الاستراتيجيات التسويقية او العلامة التجارية او المنتج النهائي المكتمل فحسب وإنما تمتد الى العمليات الإنتاجية وباقي الأعمال في المنظمة.

ويؤكد (Dev, et al (2002) أن حق الامتياز طريقة معروفة في المعاملات التجارية تطورت مع زيادة التبادل التجاري بين المنظمات المتعددة الجنسيات وخروجها عن النطاق المحلي والإقليمي كاحد نتائج

العولمة التجارية وهو احد الاتفاقيات التي نظمتها منظمة التجارة الدولية، بالإضافة الى أن الامتياز ناتج عن التفوق التكنولوجي للمنظمات والدول المتفوقة اقتصادياً تقوم بمنح الامتياز للتقليل من تكاليف الإنتاج، وتكاليف اعمال المنظمة الأخرى فتقوم بمنح اسمها او علامتها التجارية مقابل المشاركة بالارباح مع الحاصلين على الامتياز.

وعرف(2003) Michael, الامتياز هو "أسلوب لرواد الأعمال في صناعات الخدمات لتجميع الموارد من أجل إنشاء سلاسل كبيرة، بسرعة وكسب ميزة الدخول الأول في السوق، باستخدام النظريات من الإدارة الاستراتيجية والتسويق، وأن ميزة الدخول الأول تعني التعامل مباشرة مع منافذ البيع بالتجزئة، تليها حصة في السوق، وأخيراً، الربحية العالية".

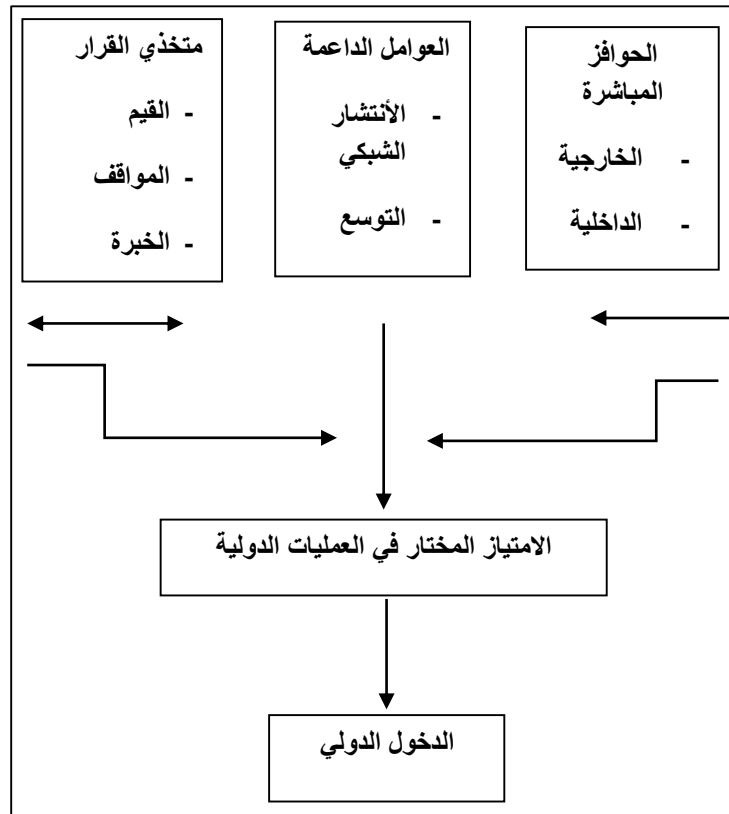
وأكد(2009) Lafontaine, على وجوب توافر ثلاثة عناصر لمنح الامتياز العنصر الأول: يجب على صاحب الامتياز ترخيص الاسم التجاري او العلامة التجارية العاملة ضمن الامتياز، اذ يجب أن تباع المنتجات أو الخدمات التي تحددها هذه العلامة التجارية. وثانياً، يجب على مأنح الامتياز ممارسة سيطرة كبيرة على تشغيل الامتياز أو تقديم مساعدة كبيرة للمنظمة الممنوح لها ذلك الامتياز. ثالثاً، يجب على صاحب الامتياز دفع 500 دولار على الأقل إلى صاحب الامتياز في أي وقت قبل أو خلال الأشهر الستة الأولى من الاتفاق.

وعرف(2009) Abizadeh, الامتياز بالتركيز على التزامات اطراف الامتياز بكونه "علاقات مستمرة وطويلة الاجل التي تأخذ بالاعتبار، ضمان المأنح للامتياز للممنوح لهم حق مرخص، تجاه موضوع متفق عليه بين الطرفين وفق المتطلبات والتعليمات المتفق عليها، من اجل تبادل المنافع الناتجة عن ذلك الاتفاق، يلتزم بموجبها المأنح للامتياز أن يقدم للممنوح لهم النصح والمساعدة لتنظيم وإدارة الأعمال التجارية وفق ذلك الحق او الترخيص"

ويرى (2010) HengChe, أن الامتياز يمتد للإشراف من قبل المأنحين للامتياز لتنظيم العمليات الإنتاجية والمراقبة على عمليات التشغيل ودعمها بالخبرة والتكنولوجيا للمحافظة على سمعتها فتطور تلكالمنظمات العمليات، وتضع شروطاً لجودة الإنتاج يتطلب من الممنوح لهم الامتياز من الالتزام بها، هدفها في ذلك رضا الزبائن وتنمية المبيعات في أسواق خارج حدود البلد الواحد.

وعرف (Argyres & Bercovitz, 2013) الامتياز بالتركيز على تأثير القدرات التفاوضية على هيكل عقد الامتياز فعرفه بكونه "الحق في استخدام العلامة التجارية والاسم التجاري المملوك من صاحب الامتياز بالإضافة الى تنسيق الأعمال مع المنظمة المستفيدة والتي يمكن أن تشمل بيع منتجات محددة، واستخدام نشرات ولافتات المنظمة المأنحة، واستخدام أساليب التشغيل، وشراء المدخلات المحددة من الامتياز"، ويشكل حق الامتياز الذي يمنح للمنظمات عامل نجاح للمندوبي المبيعات ف بالترويج عن المنتجات الحاصلة على الامتياز اذ أن المندوبين الطبيين من اهم المعلومات التي يقدمونها للأطباء مثلاً هو حصول المنتج الذي يقومون بتسويقه على امتياز من بعض المنظمات الرائدة او البلد المتقدم في مجال الصناعة الدوائية.

وينظر (Zeidman, 2014) إلى الامتياز بكونه "وسيلة للمنظمات المأنحة لتوسيع توزيعها للسلع والخدمات بطريقة موحدة وذات رقابة نسبية، من خلال الاعتماد على مساهمات واستثمارات تلك المنظمات في سلسلة التوزيع، بدلا من الاعتماد كلياً على الموارد البشرية والمالية داخلياً" وحدد (Abizadeh, 2009) ثلاثة مجموعات تؤثر في المنظمة عند اعتماد الامتياز الدولي. العوامل الرئيسية هي المحفز المباشر، والعوامل الداعمة، وخصائص متخذي القرار هذه العوامل تظهر في الشكل (2- 6) فمن حيث المحفز المباشر يقسم الى قسمين (المحفز الداخلي) يكمن في البحث بفائض الطاقة الإنتاجية لموارد المنظمة المأنحة، او في اية ميزة تنافسية فريدة تمتلكها. من جهة ثانية يكمن المحفز الخارجي في اية محفزات موجودة في السوق الاجنبية التي تشكل فرصة في السوق الخارجية، مثلاً طلب غير مشبع لزبائن في السوق الأجنبي، قلة المنافسين في السوق الخارجية، او منافسة حادة في السوق المحلية مقابل قلة المنافسة في السوق الأجنبية، والعامل الأخير هو متخذي القرار، اذ أن صناعة قرار الدخول الى العالمية لا يعتمد على المنظمة والبيئة فحسب وإنما الاعتماد على الخصائص الفردية لمتخذ القرار نفسه وتضم تلك الخصائص المعرفة المتراكمة عن السوق، والقيمة التي يتوقعها من الامتياز، والمواقف الحالية والسابقة، واخيراً الخبرة التي يتمتع بها.



الشكل (2- 6) العوامل المؤثرة في قبول المنظمة للتراخيص الدولية

Source: Abizadeh, Nastaran,(2009), Adoption of Franchising: Cultural Barriers and Pitfalls in Iran, Master's Thesis, Lulea University of Technology, p8-9.

يرى الباحث أن الامتياز هو أيضاً اتفاق شأنه شأن التراخيص إلا أنه يتيح للمنظمات المأنحة إعادة هيكلة وتنظيم وظائف المنظمة عموماً فالامتياز هو اتفاق يتركز على جودة الإنتاج بحيث لا تقبل المنظمات المأنحة أن تمنح امتياز للمنظمات هي غير مؤهلة إنتاجياً ومالياً على تحقيق الميزة التنافسية التي وصلت إليها فتكون المنظمة الحاصلة عليه بمثابة فرع للمنظمات المأنحة تساعد في اية وظيفة تعاني من مشاكل معينة مقابل المشاركة بالارباح.

العقود الصناعية: Industrial Contracts أن الدخول في مفهوم العقود الصناعية والأسباب والمحفزات التي تحفز المنظمات لاعتمادها كخيار من الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية يفترض معه التركيز على أن العقد يوفر المرونة التي قد تكون ضعيفة أو معدومة في التراخيص

الدولية أو أن توفر امتيازات لطرف على حساب طرف آخر الأمر الذي يتطلب معه تصميم شروط أو معايير رمنة يمكن أن تحقق التوازن بين اطراف العقد الصناعي.

في تأكيد (1998) Van Hoek & Weken على عقود التوزيع والدعم اللوجستي لضمان بناء سلسلة القيمة من خلال العقود الصناعية، وحددا شروط إقامة العقد الصناعي بالدعم اللوجستي نتيجة توافر الإمكانيات المادية والنظم المتطورة لنقل المواد المتعاقد عليها من السوق المحلية الى السوق الأجنبية.

وأوضح(2002) Dev, et al, أن العقود الصناعية وردت بعدة تسميات منها عقود الإدارة التي تعرف بكونها "اتفاق بين منطمتين الأولى الاجنبية والثانية المحلية لتبادل المنافع بين المنطمتين وقد تكون تلك المنافع الخبرة والأموال والتجهيزات وغيرها"

وافترض(2005) Doh, أن العقود الصناعية تقوم على المشاركة في الأرباح، والمخاطرة، والخبرة، والمدة الزمنية، والأسواق، أو الإدارة أو في العمليات الإنتاجية ونظم الإنتاج، أو في إدارة الموارد البشرية، أو الصيانة. ويدخل ضمن العقود الصناعية ما يسمى التعايد الصناعي Outsourcing الذي يعرف بكونه "وهي الاستعانة بقدرات خارجية مركزة وخبرة متخصصة في إدارة وتنسيق الأنشطة المتباينة عبر الحدود الجغرافية أو القطاعية أو الوظيفية للاستفادة من الكفاءة المتميزة للاستفادة من مزايا تكاليف الايدي العاملة المنخفضة، والقدرات التكنولوجية، وخبرة التنسيق التنظيمي"، وبالتالي ضمن المعايير في تقييم المنظمات المحلية كونها مؤهلة للدخول للأسواق العالمية هو مدى قدرتها على الاستعانة بالمنظمات المتخصصة لتقديم أحد أشكال التخصص لمعالجة مشاكلها الداخلية أو الخارجية.

وأكد(2008) Horng& Chen, أن العقود الصناعية من الاشكال الحديثة للتعاون بين المنظمات من اجل الحصول على الخبرة من المنظمات الأجنبية في جزء أو كامل الوظائف التي تؤديها المنظمة h,او في وظائف الإدارة فقد تكون عقود الإدارة Management Contract، أو عقود الخدمة Service contract أو عقود التسويق Marketing Contract أو عقود الإنتاج Production Contract أو عقود التوزيع Distribution Contract كلها تدخل ضمن مضلة العقود الصناعية. ويعرف العقد الصناعي بالتركيز على استيراد التقانة المتخصصة بكونه "الاتفاق الذي يحدث بين

منظمة متطورة تكنولوجياً وأخرى تحتاج تلك التقانة مقابل حصول الأولى على أرباح تلك التكنولوجيا وحصول الثانية على فرصة تقديم منتجات افضل للسوق المشاركة في الابرار"

وفي تقرير مكتب الجودة الصيدلانية والمكتب القانوني في مركز تقييم الادوية وبحوثها بالتعاون مع **Office of Pharmaceutical Quality and the Office of Compliance in the Center for Drug Evaluation and Research in cooperation with the Center for Biologics Evaluation and Research Food and Drug Administration in America, (2016)** أن العقود الصناعية تتطور وفقاً للتطور التكنولوجي وازدياد التخصص والخبرة، وتعد العقود الصناعية في عدة مجالات منها السلعية والخدمية، وقد تكون لفترة محدودة او لآجال طويلة، وقد تكون محلية او دولية، وهي تشمل كافة مجالات الصناعة من التمويل والاستثمار، والإنتاج والتسويق، والتكنولوجيا، والخبرة.

وتلجأ المنظمات الصناعية الى عقود الصيانة عندما تكون المنظمات الأجنبية متخصصة في أنواع الصيانة وتمتلك المواد والخبرة للصيانة والتتصيب او تحتكر تلك الخدمات من اجل الحصول على عوائد اكثر نتيجة ذلك النوع من الصيانة فقد أكد تقرير مكتب الجودة على أن المنظمات التي تريد الدخول للأسواق الأجنبية يفترض بها أن تحصل على مثل هذه العقود لضمان عدم توقف العمليات الإنتاجية، كما هو الحال في عقود صيانة الأجهزة العلاجية في المستشفيات، وفي صناعة السيارات والمحطات الكهربائية.

وفي مجال الاتفاق على الجودة فأن العقود الصناعية هي الضامن لتحقيق هذا الغرض فقد اكد على أن الغاية الأساسية من العقود الصناعية هو الاتفاق على الجودة في الإنتاج بسبب أن سمعة المنظمة الأجنبية على المحك في ابرام تلك العقود، اذ تقوم المنظمات المأنحة للعقود الصناعية بتحديد الارشادات الاتية لتلك العقود وهي: **Office of Pharmaceutical Quality and the Office of Compliance in the Center for Drug Evaluation and Research in cooperation with the Center for Biologics Evaluation and Research Food and Drug Administration in America, (2016)**

- (1) الغرض ونطاق العقد: لتغطية طبيعة خدمات التصنيع التي يضمها العقد ويتعين توفير متطلباتها.
 - (2) ضرورة تعريف المصطلحات الواردة في العقد الصناعي وبشكل خاص المقصود بنوع الإنتاج المتفق عليه وعلى نحو تفصيلي والجهات الرسمية التي صادقت على المسميات كالعقود الصناعية في مجال الصناعة الدوائية. ويكون متفق عليها بين الطرفين.
 - (3) حل الخلافات: شرح كيفية حل الخلافات حول قضايا جودة المنتج أو المشاكل الأخرى والجهات المحكمة.
 - (4) ضرورة تعريف معنى التصنيع وحدود تطبيقه من حيث الإنتاج أو التسويق أو التوزيع أو البيع أو جميع تلك الشروط.
 - (5) تحديد الأنشطة والوظائف التي لا يشملها العقد.
 - (6) يشمل العقد شروط التعبئة والتغليف ووضع العلامات والاختبارات على المنتج وعمليات وحدة إدارة الجودة في المنظمة.
 - (7) تحديد الدور الاشرافي للمنظمة المصنعة ككيان مشارك في برنامج الإنتاج الذي يقره العقد، بما في ذلك تنفيذ الرقابة وضوابط التصنيع لضمان الجودة.
 - (8) تحديد دورة حياة والشروط الموجبة لتتقيد العقد واتفاقية الجودة.
- ويرى الباحث مما تقدم أن الخيارات المتاحة امام المنظمة للدخول الى الأسواق العالمية تعتمد على نماذج وشروط فالتراخيص تركز بالأساس على المخرجات لا سيما العلامة التجارية بعدما يقيم المرخص السوق ومدى فاعلية المرخص لهم من تغطية السوق ضمن مجموعة اشتراطات ثابتة ركز عليها الباحثون عبر دراسة التراخيص المستندة الى التسويق. من جانب اخر يعتبر الامتياز برنامجاً او أنموذجاً اخر لا يعتمد على العلامة التجارية فحسب بل يتسع الى المشاركة بالقدرات والتقييم الحقيقي للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة الحاصلة على الامتياز مع قدرات خاصة يفترض توافرها في الإدارة العليا للمنظمة الممنوح لها الامتياز.

ويرى الباحث أن العقود الصناعية تمثل الخيار المرن بين الخيارات الأخرى لدخول السوق الأجنبية لأنه يتسم بمجموعة من الخصائص أهمها نوع العقد، والمدة الزمنية، ومدى إمكانية الإضافة والتكامل بين عناصر العقد للوصول الى الصيغة التي تضمن التعهيد الذي يقوم على إتاحة الفرصة للمتخصصين في التنفيذ كاساس في التقييم لقبول العقد او رفضه على قاعدة الجودة يتم إتاحة الفرصة للمنظمة المتعاقد معها مهمة الإنتاج للمنتج النهائي.

ثانياً: الدراسات السابقة

سنحاول في هذه الفقرة عرض الدراسات السابقة ومناقشتها ومن ثم بيان ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة ووفقاً لما يأتي :

دراسة (إبراهيم، 2002) بعنوان " تأثيرات سياسات الترويج على اتجاهات الأطباء والصيادلة نحو استخدام الدواء في الأردن دراسة استطلاعية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات صاحب قرار الشراء الدوائي نحو استخدام الأدوية الأردنية في داخل الأردن، وذلك نتيجة تعرض (الطبيب/ الصيدلي) لمختلف الوسائل الترويجية، وأثر كل من هذه الوسائل من قبل وسائل تنشيط المبيعات والبيع الشخصي وأنشطة العلاقات العامة والإعلان والأنترنت، كما اهتمت الدراسة في معرفة موقف صاحب القرار الشرائي للدواء نحو الوسائل الترويجية نفسها التي تتبعها الشركات الدوائية الأردنية، وأيضاً معرفة الفرق في تأثير الوسائل الترويجية على الاتجاه نحو استخدام الأدوية المحلية الأردنية بين الطبيب والصيدلي.

تم توزيع 384 استبانة 330 منها على الأطباء، و54 على الصيادلة. وظهرت نتائج الدراسة أن هناك اتجاهها ايجابياً من قبل صاحب القرار نحو الادوية المحلية الأردنية. وأن هناك اختلافاً في الاتجاه نحو الوسائل الترويجية نفسها، وقد جاء اسلوب البيع الشخصي الأكثر إيجابية بالنسبة للأطباء، تلاه تنشيط المبيعات وقد اختلف هذا الترتيب بالنسبة للصيادلة تجاه تأثير سياسات الترويج في قرار شراء الادوية.

دراسة - (Simonet, 2002) بعنوان Licensing agreements in the pharmaceutical industry

ناقشت الدراسة حالة النمو المتزايدة في الترخيص لشركات الدواء العالمية، ورغبة الشركات في توسيع سيطرتها على سوق الدواء وفق منافسة شديدة، ما يعني الاستعانة بشركات عريقة في الحصول على الترخيص الذي يحمل اسم الشركة وسمعتها العالمية، مقابل صعوبة في الدخول للأسواق بإمكانات محدودة وأمام هذه الشركات المشهورة، كما أوضحت الدراسة أن خيارات (التراخيص، وحق الامتياز، والعقود الصناعية) هي الخيارات الأكثر انتشاراً والتي تعتمد عليها المنظمات التسويقية للدخول في السوق العالمية، وبينت الدراسة أن الترخيص يستند على عاملين: حجم السوق من جهة وإمكانات الشركة من جهة ثانية، وقد تم استطلاع واقع 19 شركة عالمية في صناعة الدواء، لها مكانة معروفة عالمياً، وهذه الشركات تنتج 1697 منتجاً دوائياً، تبين أن الشركات منحت الترخيص لـ 706 منتجاً، أي 41% تقريباً، وإذا ما تفحصنا لشركات مشهورة فأنها وصلت النسبة فيها إلى 63% وهذه نسبة عالية، ومن أهم نتائج هذه الدراسة هو أن الترخيص هو الأسلوب الأكثر انتشاراً بين المنظمات التي تسعى لتحقيق ميزة تنافسية كونه يحقق جملة من المنافع أهمها المبيعات الأكبر والمخاطرة الأقل والسمعة الاحسن لمنتجات المنظمة في السوق.

دراسة (Dev, etal, 2002) بعنوان

Brands Across Borders: Determining Factors in Choosing Franchising or Management Contracts for Entering International Markets: In Hotel Five Star.

تناولت الدراسة أهمية اعتماد العقود الادارية والامتياز على نطاق دولي، ومدى المفاضلة بينهما، أملاً في توسع أعمال الفنادق دولياً وبما يحقق المزايا والعائدات المالية اللازمة أمام منافسة قوية عالمياً، فتعتمد الشركات على جملة من العوامل والمتغيرات التي تمكنها من دخول الاسواق الدولية مع المفاضلة بين العقود الادارية والامتياز. واعتدت على مجموعة من المتغيرات: المادية والمتمثلة بالمعدات والإمكانات الأخرى، وعلى المهارات والمعلومات التي لدى العاملين، وعلى العوامل التنظيمية الأخرى. وشملت الدراسة عينة شملت 530 مديراً، في مناطق مختلفة من العالم، ومن خلال استمارة استبانة صممت لهذا الغرض، استرجع 201 استمارة أي ما يعادل 39% فقط، وتبين من الدراسة أن

العقود الادارية هي المفضلة قياساً للامتياز، ولسبب جوهري هو أن الامتياز وفي حالة أنعدام الخبرة والمهارة لدى العاملين فإن ذلك سينعكس بالسلب على علامة الشركة، كما أن العقود الادارية تضمن مجالا أوسع للعمل على نطاق دولي.

دراسة (النسور، 2009) بعنوان "الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي" هدفت الدراسة إلى تقييم عناصر المقدرة التنافسية في الشركات الدوائية الأردنية، ومعرفة أثر تلك القدرات التنافسية في تحسين أداء تلك المنظمات التي تتمتع بخصوصية الإنتاج الدوائي، وتميزت تلك الدراسة في محتواها النظري والعملي بكونها أعطت نظرة متخصصة لإدارة التسويق الدوائي وكيفية التنافس بمثل هذه المنتجات. شملت الدراسة 12 شركة تعمل في مجال الصناعة الدوائية، وتمثل 80% من المجتمع العامل في الصناعة الدوائية في الأردن، وبحثت في قياس وتحليل أثر الانفتاح الاقتصادي على الصناعة الدوائية لما لها من مزايا وعيوب، يمكن أن تفاضل من خلالها المنظمة وتختار البديل الأمثل لقرار التنافس في ظل الانفتاح الاقتصادي للمنتج الدوائي.

دراسة (Zott & Amit, 2010) بعنوان

Business Model Design: An Activity System Perspective

تهدف هذه الدراسة بناء معايير محددة وتتميط لعناصر أنموذج الأعمال من خلال دراسة مقارنة للادبيات التي تناولت موضوع أنموذج الأعمال وعرض تجارب رائدة في هذا المجال، بالإضافة الى بناء نظام أنموذج الأعمال الذي يعمل على بناء القيمة في المنظمة. اعتمدت الدراسة الأدبيات التي تناولت أنموذج الأعمال وتصميم العناصر الداخلة ضمن مكوناته، إذ أعطت الدراسة تصور يقوم على أساس مراجعة الادبيات التي تناولت تصميم أنموذج الأعمال في الشركات التسويقية واعتبرته كنظام يتكون من الأنشطة المترابطة بين عناصر أنموذج الأعمال في المنظمات التي تعمل خارج حدودها . اكدت الدراسة على أن أنموذج الأعمال في اية منظمة يجب أن يعتمد على تكوين القيمة وأيضاً تكوين حصة مناسبة من تلك القيمة. تركز الدراسة على البحوث النظرية والتجريبية، وتقترح الدراسة مجموعتين من المعلومات التي يحتاجها مصمي أنظمة أنموذج الأعمال للنظر فيها هما : تصميم العناصر والمحتوى في أنموذج الأعمال وحوكمته التي تصف بنية النظام، والعمل على تحديث

عناصره بصورة دورية ، وتحديد طرق التكامل والكفاءة التي تصف مصادر تكوين القيمة في العمليات والأنشطة الداعمة في أنموذج الأعمال.

اعتمدت الدراسة على دراسة حالة شركة FriCSO ، وهي شركة هندسية تعمل في مجال التكنولوجيا العالية فقد وضحت الدراسة كيفية إيجاد أنموذج الأعمال ووضع ترتيب لعناصره بالشكل الذي يوجد حلول في مجال قياس وتقليل الاحتكاك في الآلات الذي يؤدي إلى ارتفاع درجة الحرارة، ويسبب الارتداد، والأنهيار، والاستهلاك في الأجزاء المتحركة من الآلة الأمر الذي يتطلب الابتعاد وإعادة تصميم المنتج بالتركيز على الموارد والعناصر الموجودة في أنموذج الأعمال. فقدمت الدراسة أنموذج شركة FriCSO، التكنولوجيا الذي يمكن أن يقلل من الاحتكاك بما يعادل أكثر من 15,000٪ على نحو مؤكد بالاعتماد على تكنولوجيا متخصصة تحقق القيمة في عناصر أنموذج الأعمال مع تطبيق واضح وواسع النطاق للمنتجات بمختلف أنواعها ومجالات التطبيقات الصناعية التي تنطوي على أجزاء متحركة (مثل تصنيع الآلات، والسيارات، وبناء السفن، وغيرها من المنتجات الصناعية).

دراسة (McDonald, et al, 2011) بعنوان

Using a business model approach and marketing techniques for recruitment to clinical trials.

حاولت هذه الدراسة تطبيق أنموذج الأعمال في مجال الرعاية الصحية بالتركيز على المعايير الواقعية للحالات المرضية كمعيار أساسي في تقييم أنموذج الأعمال، فاعتمدت هذه الدراسة على تأثير تصميم كل بعد من ابعاد أنموذج الأعمال على التجارب السريرية للمرضى، بمعنى اخر بحثت هذه الدراسة في قياس أثر تصميم أنموذج الأعمال على الاستراتيجيات والأساليب التسويقية، فيما يرتبط بإجراءات العمل ضمن العمليات الرئيسية، وإعادة توجيه الموارد لتوسيع نطاق أنموذج الأعمال الحالي بدل من التمويل الإضافي، وناقشت الدراسة كيفية الاعتماد على تمويل القطاع العام بشكل كبير للرعاية الصحية ضمن الموارد الرئيسية. وتمثل احد الحلول المقترحة لتحسين تصميم أنموذج الأعمال هو في اعتماد تقانات بناء وإدارة أنموذج الأعمال الجديد بدل تطوير الحالي عبر دراسات مقارنة بين ثلاث حالات دراسية بالاعتماد على منهج دراسة الحالة، وشملت الدراسة عينة مكونة من 114 من العاملين

في قطاع الصحة من الأطباء والصيادلة، وخلصت الدراسة الى أنموذج الاعمل هو نهج ثابت يضم العديد من العناصر الخاضعة للتطوير والتحسين المستمر لمواجهة بيئة معقدة وتخصصية وبالتالي يساعد على تكوين نهج ثابت للتعامل مع الحالات السريرية المتخصصة للمرضى.

دراسة (Kesic, 2011) بعنوان Pharmaceutical Industry in Strategic Development

توضح الدراسة علاقه بين التسويق الدوائي وكيفية دخوله الى الأسواق العالمية وتوسع التسويق الدوائي على نطاق دولي ووضحت الدراسة أن ادارته التسويق تلعب دورا أكثر أهمية في النطاق الدولي من الدور الاستراتيجي وأن التسويق الدوائي يحتل الاولويه في عملية الدخول الى الاسواق العالمية. واعتمدت هذه الدراسة على عملية تحليل المحتوى ل(10) من الشركات العالمية (5 أمريكية، 2 سويسرية، 2 بريطانية، 1فرنسية) ووضعت الدراسة ترتيب لافضل الشركات العشر من حيث حجم المبيعات، وحجم السوق.

وبينت الدراسة دور البحث والتطوير في الصناعة الدوائية. وبينت الدراسة أيضاً أن مهمة التسويق الدوائي عالمياً مهمة تتسم بالتعقيد والشمولية والمخاطرة. وأضافت الدراسة أن إدارة التسويق المكثف تمثل وظيفة مهمة للغاية وحتى إستراتيجية لأداء الأعمال التجارية السليمة والتوجه الاستراتيجي الطويل الأجل لشركات الأدوية العالمية، توصلت الدراسة الى أن أكبر شركات الادوية والفعالة تستثمر في المتوسط حوالي 16٪ من مبيعاتها في البحث والتطوير بل وأكثر من ذلك، حوالي 25٪ أو أكثر، في أنشطة التسويق والمبيعات.

دراسة (Zhou, et al, 2012) بعنوان

The Effects of Early Internationalization on Performance Outcomes in Young International Ventures: The Mediating Role of Marketing Capabilities.

تهدف هذه الدراسة الى ابراز بعض التجارب الرائدة في اطار الأسواق الناشئة، اذ بينت هذه الدراسة تأثير دخول الأسواق الدولية في وقت مبكر على تنمية القدرة التسويقية ونتائج الأداء في المنظمات الصغيرة والمشاريع التجارية الصغيرة. ويحدد الباحثين في تلك الدراسة أهمية القدرات التسويقية وظروف الحدود المرتبطة بالالتزام الدولي، فضلا عن نوع السوق الدولية المطلوب دخولها (الأسواق المتقدمة

مقابل الأسواق الناشئة)، لتحديد نتائج الأداء في التدويل المبكر. مع بيانات المسح من أكثر من 300 من كبار المديرين في الصين. اشارت الدراسة إلى أن دخول المنظمات الصغيرة الى الأسواق الخارجية في وقت مبكر يعزز القدرات التسويقية لتلك المنظمات. وتكشف النتائج أيضا أن تلك المنظمات تميل إلى أن تكون في وضع أفضل لتحسين قدراتها التسويقية عندما تظهر إدارتها العليا مستوى عال من الاهتمام والالتزام بالأسواق الخارجية، وعلاوة على ذلك، يبدو أن هناك تأثير لقدرة المنظمة على تسويق سمعتها ومنتجاتها في الأسواق الخارجية الناشئة. من الناحية النظرية، وبينت الدراسة أن القدرات التسويقية بمثابة عوامل تمكينية تساعد المشاريع الدولية الصغيرة من تخفيف التزاماتها تجاه الأسواق العالمية لتحقيق نتائج الأداء الدولي.

دراسة (Grønning, 2013) بعنوان:

Business Models and Innovation Activities within New Industries: The Case of Medical Biotechnology

ركزت هذه الدراسة على تطور استخدام أنموذج الأعمال فيما بين المنظمات واهمية هذا المفهوم في الأسواق عموماً وفي الصناعات الطبية لاسيما التكنولوجيا الطبية. حاولت هذه الدراسة استكشاف أنموذج الأعمال ضمن بعدين الأول: هو التركيز على استكشاف المعرفة واستثمارها والبعد الثاني: قياس مدى قرب أنموذج الأعمال المعتمد من السوق. وأوضحت الدراسة أن هناك اختلاف في أنموذج الأعمال وفقاً لعدة اعتبارات وصفية فقد حدد تسع فئات لأنموذج الأعمال تختلف بحسب السياسات وتجميع نماذج الأعمال في المنظمات وفقاً لتلك السياسات، وبالتالي تصبح المنظمات أكثر تكيفاً وفقاً لتلك السياسات التي اعتمدتها في تصميم أنموذج الأعمال الذي قامت بالاستثمار فيه.

دراسة (Baena & Cerviño, 2014) بعنوان

International Franchising Decision-Making: A Model for Country Choice

أهتمت هذه الدراسة في تحديد ظروف السوق قد تؤثر في نشر الامتياز، وهي تنظر في عينة من 63 منظمة إسبانية حصلت على 2321 امتياز في 20 بلدا مختلفا في أمريكا اللاتينية: الأرجنتين والبرازيل وشيلي وكولومبيا وكوستاريكا وكوبا وجمهورية الدومينيكا والإكوادور والسلفادور وغواتيمالا وهاييتي وهندوراس والمكسيك ونيكاراغوا ، وبنما، وباراغواي، وبيرو، وبورتوريكو، وأوروغواي، وفنزويلا

في كانون الثاني / يناير 2011. وخلصت النتائج إلى أن المسافة الجغرافية والثقافية بين البلد المضيف والموطن، وكذلك مستوى عدم اليقين في البلد المضيف، والتفرد، والاستقرار السياسي، والبطالة والمعدل، وإمكانات السوق، وكفاءة أنفاذ العقود، قد يدفع أنتشار الامتياز الدولي. هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على المتغيرات الثقافية من العوامل الحرجة في منح الامتياز، بالإضافة الى ابراز دور الاختلافات فيما بين الدول على اساس الاستقرار السياسي. وتظهر أيضا رؤية جديدة بالنسبة لتأثير إمكانات السوق، والعمل الفردي للمنظمة، ومدى توافر عدم اليقين في قرارات الحصول على الامتياز، كلها عوامل بينتها الدراسة تمكن المنظمات من الوصول الى خيار الامتياز بالقبول او الرفض.

دراسة (Guo, 2014) بعنوان The Influence of business Model Innovation on The Link Between Entrepreneurial Opportunity Recognition and Performance of SMEs in China

بدأت الدراسة بطرح تساؤل كيف يمكن لريادة الفرص التسويقية للاستجابة لطلبات العملاء في ظل اقتصاد القيمة، ركزت الدراسة على البحث في الريادة عبر التكامل بين العناصر المكونة لأنموذج الأعمال. اعتمدت الدراسة المنهج التجريبي من اجل اختبار تأثير الفرص التسويقية في الأداء المالي للمنظمة، مع الأخذ بالإبداع كمتغير وسيط في حساب ذلك التأثير. استخدمت الدراسة الأسلوب الاستطلاعي لمواقف المجيبين وهم 166 من فئة أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في الصين التي تمثل الاقتصاد النامي في العالم، وبالتالي دمجت هذه الدراسة بين الريادة في أنموذج الأعمال والعولمة في اكتشاف الفرص بالإبداع كمتغير وسيط. توصلت الدراسة إلى توافر علاقة ايجابية بين أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم والإبداع في أنموذج الأعمال كمتغير وسيط في تلك العلاقة. أوصت الدراسة إلى التركيز على الإبداع في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم التي تعتمد على الإبداع في إدارة قدرتها كمدخل في اقتصاد القيمة وأساس في استثمار الفرص العالمية.

دراسة القاضي، (2015) بعنوان طرق الدخول للأسواق الأجنبية و أثرها في تحسين الأداء التسويقي، القدرات التسويقية، كمتغير معدل: دراسة على شركات الأدوية المساهمة العامة في الأردن.

بحثت هذه الدراسة في المفاضلة بين أربعة أنواع من الخيارات المتاحة للمنظمات الدوائية لتختار فيما بينها للدخول للأسواق العالمية وهي التصدير المباشر، وحق الامتياز، والمشاريع المشتركة، والاستثمار الأجنبي المباشر، اذ اثبتت الدراسة أن المنظمة تتبنى الطريقة المناسبة لها للدخول بالاعتماد على دراسة السوق الخارجي وطبيعة المنتجات المراد تصديرها. يتمثل مجتمع الدراسة في جميع شركات الأدوية المصدرة العاملة في السوق الأردني المساهمة العامة والتي تمارس أعمالها في السوق الأجنبي والمحلي والبالغ عددها (14) شركة.

توصلت الدراسة الى نتيجة مهمة أن هناك أثراً معنوياً لخيارات الدخول للأسواق العالمية في الأداء التسويقي، وأن هناك أولويات للعوامل المؤثرة لكل خيار اذ أن لكل خيار مزايا وعيوب يفترض اخذها بالاعتبار عندما تقرر المنظمة الدخول للأسواق العالمية، وأن لا يوجد خيار واحد لجميع المنظمات الـ 14 اذ لكل شركة خيارها الأمثل في شكل الدخول الامر الذي يعتمد على ادائها التسويقي بشكل عام. من جهة ثانية اعتبرت هذه الدراسة أن خيارات الدخول للأسواق العالمية متغيرات مستقلة تؤثر بالاداء التسويقي وهذا غير منطقي كون عملية صياغة الخيار الاستراتيجي في المنظمة هو عملية داخلية تخضع للتقييم والمفاضلة بين البدائل، فيمكن للمنظمة من أن تستبعد الخيار غير المناسب لها وبالتالي يصبح عديم التأثير.

دراسة (Stros & Lee (2015 بعنوان

Marketing dimensions in the prescription pharmaceutical industry: a systematic literature review.

تؤكد هذه الدراسة أن سوق الأدوية تحتاج الى تكاليف عالية في البحث والتطوير، فضلا عن زيادة الاسعار والضغط التنافسي الاخرى. تقدم هذه الدراسة المراجعة المنهجية التي تشير لها الأدبيات ذات الصلة بالتسويق الدوائي. تناولت هذه الدراسة مراجعة نقدية لقاعدة البيانات المتخصصة لحساب عدد الزيارات فيها للبحث عن المصطلحات فيما يرتبط بالتسويق الدوائي أسفرت عن 126 النتائج

(المقالات). وشملت هذه الخطوة مراجعة بهدف تحديد أهم معايير نجاح التسويق الصيدلاني. وفي أعقاب ذلك، أدى كل معيار يستخدم كمصطلح في بحث مخصص إلى 528 زيارة (مقالات) في المجموع. وأدى تجميع المعلومات الهامة من كل ورقة إلى ما مجموعه 1814 استشهاده بتلك المقالات. وتوصلت الدراسة إلى أن تأثير ترتيب الدخول للأسواق العالمية أمر بالغ الأهمية في هذا القطاع، ولكن الاستراتيجيات المبكرة والمتأخرة يمكن أن تكون فعالة عند اقترانها باستراتيجيات التسويق المناسبة. وفي هذا السياق، تكشف هذه الدراسة أن سياسة الترويج هي الأكثر أهمية، تليها سياسة الأسعار، مع سياسة تصميم المنتجات وفي المرتبة الثالثة لأولويات الأهمية يأتي التوزيع (المكان) هو الأقل صلة في السياق التسويق الدوائي. وأوصت الدراسة باعتماد المزيج الترويجي المرن والمتكيف مع طبيعة السوق من جهة سواء كان محلياً أو دولياً وأن يتكيف ذلك المزيج مع خصوصية المنتج الدوائي.

دراسة (Murshid, etal, 2016) بعنوان

Moderating effects of contextual factors on relationship between pharmaceutical marketing strategies and physician prescription decision:review the influence of the marketing strategies by pharmaceutical firms

تهدف الدراسة إلى البحث في تأثير الاستراتيجية التسويقية للمنظمات الدوائية في مواقف الأطباء في وصف الدواء للمريض. وركزت الدراسة على عرض ومراجعة نظرية وعملية للدراسات والأبحاث التي تبحث في العلاقة بين الطبيب والمريض فيما يخص اتخاذ القرار بالعلاج الموصوف، فقد أكدت أن هذا الموضوع اخذ اهتمام العديد من الأبحاث والدراسات في مجال الأعمال. إذ تم توزيع 232 استبانة في البرازيل، و 160 استبانة في أندونيسيا، 204 استبانة في المملكة العربية السعودية، و 250 استبانة في الهند، و 141 في اليابان، 363 استبانة في الولايات المتحدة، و 247 في سلوفينيا، و 62 استبانة في اليمن، و 260 استبانة في باكستان، 152 استبانة في تركيا، و 160 في المغرب، وتم توظيف 58 كاتب للمراجعة النظامية في هولندا للاستبانة، و 9672 مدقق بيانات في الولايات المتحدة و 108 صيدلي لتقييم المعايير المستطلعة. وفي البحث في تأثير سلوك الطبيب في وضع إستراتيجية

المنظمات الدوائية. وحددت الدراسة أربعة متغيرات أساسية يفترض بالمنظمة المسوقة للأدوية اعتمادها للتأثير على الأطباء باتجاه ادراج الدواء ف يالوصفة الدوائية تلك المتغيرات هي (معلومات الورقة الدوائية، والمزيج الترويجي الدوائي، وعلامة الدواء، والمندوب الطبي).

بعض الدراسات أثبتت قوة هذا التأثير، ودراسات أخرى أثبتت تأثيراً متوسطاً، ودراسات أخرى لم تحدد أي تأثير يذكر. قدمت الدراسة معلومات شاملة عن الاستراتيجيات التسويقية الدوائية ومدى خصوصيتها، وجهود مندوبي البيع في إقناع الأطباء والصيادلة بمواصفات وفوائد الدواء ليتمكنهم من اتخاذ القرار في وصفه علاجاً للمريض.. وقامت الدراسة بمراجعة العملي الخاص بكل البحوث المنجزة في مجال التسويق الدوائي فكل دولة بحث خاص قامت الدراسة بمراجعته والتعليق عليه على سبيل المثال، (أنفق مبلغ 20.4 مليار دولار على زيارات مر في الولايات المتحدة في عام 2004، وهو ما يمثل 35.5% من إجمالي النفقات الترويجية . وهناك تقدير آخر هو أن تكاليف الزيارات المرسله تكلف حوالى 3 300 مليون دولار وتمثل 75 في المائة من التكلفة الإجمالية).

دراسة (Taj, etal, 2016; Johnson et al., 2008) بعنوان

Sustainability and Business Model Innovation at the Bottom of the Pyramid: A Graduate Business Project: developed to educate MBA students

هدفت الدراسة الى إيجاد مدخل عملي في تجميع الأعمال لاعداد طلاب إدارة الأعمال للاستجابة للمتغيرات العالمية واعدادهم لمواجهتها بالابتكار والابداع من اجل التوصل الى التطوير وتوفير الحلول المستدامة والمستقرة في مجتمع الأعمال الذي من المتوقع أن يعملون به وهو المنظمات على اختلاف ملكياتها. يهدف المشروع الدراسي في الكورس الى تطوير نظام تعليمماجستير إدارة الأعمال (MBA) عبر ممارسة الوظائف المتعددة، والتعلم بطرق متعددة، من اجل تحقيق الاستجابة المستقرة للابداع والدخول للأسواق الجديدة بحيث يكون الخريج من هذا الكورس متمكنا من مواجهة التجديد والتحديث في السوق ومواجهة الابداع المكتسب والابداع المضاد او المنافس. قدمت الدراسة العديد من اشكال التعلم التي تساعد في تحقيق تلك الأهداف منها تعاون الكلية فيما بينهم، وتنمية القدرات الإبداعية

والريادية في تقديم السلع والخدمات للعملاء وشركاء الأعمال من خلال الانتقال من القاعدة الى قمة الهرم في التعلم.

**دراسة (Office of Communications, Division of Drug Information Center
for Drug Evaluation and Research Food and Drug Administration,
2016 بعنوان)**

Contract Manufacturing Arrangements for Drugs: Quality Agreements Guidance for Industry.

قدمت هذه الدراسة توجيهات من النواحي القانونية والادارية والتسويقية لا سيما التنظيمية للأطراف او الجهات المصنعة والمسوقة والموزعة للأدوية في الولايات المتحدة، صادرة من وكالة الادوية والأغذية الفدرالية التي تراقب عمليات إنتاج وتسويق الادوية والأغذية البشرية والحيوانية. ويصف هذا التوجيه تفكير إدارة الأغذية والعقاقير المعمول به في الولايات المتحدة في تحديد وأنشاء وتوثيق أنشطة التصنيع للأطراف المشاركة في تصنيع الادوية المتعاقدة وفقا لمتطلبات الممارسة الصناعية الجيدة الحالية. ونصف على وجه الخصوص كيف يمكن للأطراف المشاركة في تصنيع العقاقير المتعاقدة أن تستخدم اتفاقات نوعية لتحديد أنشطتها الصناعية لضمان الامتثال للعقد المتفق عليه وشروط ذلك العقد وفق قوانين وكالة الادوية والغذاء. بحثت هذه الدراسة في تأثير التعليمات والمواد القانونية في إطار الأجزاء 21 و 210 و 211 والمصطلحات البيولوجية ومتطلبات إضافية قابلة للتطبيق في إطار الأجزاء 600-680، وحساب أثر تلك المواد في عقد التصنيع الدوائي، كما وضعت الدراسة تعريفا لعقود التصنيع التجاري وهي عمليات التصنيع التي تؤدي إلى دواء أو أدوية يعتمزم تسويقها أو توزيعها أو بيعها.

واستثنت الدراسة العقود التي تنظم أنشطة البحث والتطوير، وتصنيع المواد لإجراء دراسات جديدة في مجال الادوية (مثل التجارب الإكلينيكية، أو توسيع نطاق الوصول)، أو تصنيع مواد للأدوية التحقيقية البيطرية. على الرغم من أن هذا التوجيه لا ينطبق صراحة على تصنيع مواد التجارب التحقيقية، التنمية، أو السريرية، تعتقد ادارة الاغذية والعقاقير أن اتفاقات الجودة يمكن أن تكون ذات قيمة كبيرة

في تحديد أنشطة جميع الأطراف المشاركة في العقد. ويمكن تطبيق العديد من المبادئ الموصوفة في هذه الإرشادات في المراحل السابقة على مراحل دورة حياة الدواء، وخلصت الدراسة الى ما أشرنا له في الدراسة الحالية الى أن عقد تصنيع الادوية يعطي نوع من المرونة في إدراج فقرات او استثناء فقرات وبما يتفق مع تعليمات وكالة الادوية والأغذية وبما يتناسب مع حساسية المنتج الدوائي.

دراسة (Kar & Rath, 2016) بعنوان

Real-World Data Analytics in Global Pharmaceutical Marketing

وضحت الدراسة الخاصية الأساسية التي يتمتع بها الدواء وهي التأثير على حياة العميل وبذلك فأن تسويق الدواء يحتاج الى عناية ورعاية خاصة ووضوح الهدف السوقي وهم الأطباء والصيادلة اذ أن الدراسة ركزت على أسلوب البيع المباشر والتخصصي في عمليات التوزيع والنقل، إذ أنها تعاملت مع التطبيق على النطاق الكلي مستخدمةً أسلوب تحليل المحتوى لـ 5 أسواق عالمية هي (أمريكا الشمالية، وأوروبا، وآسيا وأفريقيا وأستراليا، وأمريكا اللاتينية) فقد حددت الدراسة أن اكبر الأسواق في العالم لعام 2014م هي سوق أمريكا الشمالية والتي بلغت فيها مبيعات الادوية \$406.2 مليار دولار بمعدل نمو سنوي متذبذب بين الأعوام 2010- 2014 من 5.7-8.4% حول العالم وهذا مؤشر على أن الطلب على الدواء يزداد عالمياً بمعدل 1.5% وهذا معدل مرتفع نسبياً دلالة على ازدهار الصناعة الدوائية عالمياً والحاجة الى إستراتيجية التسويق الدوائي عالمياً. استخدمت الدراسة في جانبها العملي التحليل على المستوى الكلي (على مستوى العالم) لتحلي المواقف واختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة واشتملت الدراسة على أن تكون برامج الرعاية الصحية ضمن السوق الدوائي وهذا ما تعتمد عليه اغلب دول العالم فيما يرتبط بالتعامل وتسويق الدواء الا أن هذه الدراسة حددت مجموعة قواعد يفترض مراعاتها من قبل الجهات المخولة بالتعامل بالدواء لضمان إيصال الدواء لمن يحتاجه وعدم المتاجرة بحياة العملاء، شملت الدراسة الأطراف المؤثرة بالتسويق الدوائي منهم أصحاب المصلحة من الأطباء والصيادلة والحكومة والمستشفيات وتضمنت على دراسة أنواع الكلف التي يتحملها كل طرف منها الكلف المباشرة وغير المباشرة الناتجة عن التسويق الصيدلاني. تضمنت الدراسة التركيز على البيانات

الدوائية كاساس في الاحتراف التسويقي تحت مسمى اطلقه الباحث وهو معرفة العالم الحقيقي في تسويق الدواء. من الملاحظ أن هذه الدراسة اشتملت على علاقة الدواء بنوع الجهة الممسوقة.

ثالثاً: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- الدراسة الحالية اعتمدت ثلاثة متغيرات هي (أنموذج الأعمال، وإستراتيجية التسويق الدوائي، الخيارات الأستراتيجية للدخول للأسواق العالمية) وهذا ما تدرسه الدراسات السابقة
- تناولت الدراسات السابقة على نحو ملحوظ مصطلحات دالة الربح والابداع في التسويق والتركيز على خاصية الدواء في التسويق كاساس في قبول منح التراخيص او رفضها كدراسة (Taj, et al., 2008; Johnson et al., 2016) وبالتالي فإن هذه الدراسات لم تحدد التكامل بين قدرات المنظمة التسويقية كاساس في منح اذن الدخول للأسواق العالمية، وهذا ما ستوضحه الدراسة الحالية قدر تعلق الموضوع بالتراخيص
- لم تحدد الدراسات السابقة الكيفية التي تحقق فيها المنظمة الترابط والتكامل مع المكونات الخاصة بها لتسهيل لها مهمة الدخول في الأسواق العالمية
- لم تحدد الدراسات السابقة العلاقة بين الأستراتيجية التسويقية وخيارات الدخول للأسواق العالمية وهذا ما تتميز به الدراسة الحالية.
- أن بعض الدراسات السابقة تناولت تطبيق أنموذج الأعمال في مجال السلع الأنتاجية وبالتركيز على تكوين القيمة الناتجة عن الابداع في التصميم الهندسي الذي يؤكد على الجانب العلمي والعملية في التصميم (Grønning, 2013) والذي يحقق الوفرة بالتكاليف دون التطرق الى كيفية صياغة أنموذج الأعمال في السلع الاستهلاكية وعلاقته بالتسويق الدوائي وهذا ما تحاول الدراسة الحالية تناوله لاحقاً.
- من الملاحظ أن الدراسات السابقة تناولت موضوع التسويق الدوائي وعلاقته بالأستراتيجية التسويقية تارة وبالبحت والتطوير في قدرات المنظمة التسويقية تارة أخرى دون التطرق الى دور أنموذج الأعمال وتنميط عناصره للوصول الى تكوين القيمة كاداة فاعلة في الدخول الى الأسواق العالمية وهذا ما تحاول الدراسة الحالية تناوله.

- تختلف الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية في طبيعة عمل المنظمات المبحوثة (المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم) وفي المتغير الوسيط وهو إستراتيجية التسويق الدوائي, بالإضافة إلى نوع المنتج الذي يتم تسويقه.
- لم تأخذ الدراسات السابقة بنظر الاعتبار استراتيجيات التسويق وما تضمنه من عناصر في التسويق الدوائي إذ أنها ركزت على مندوبي المبيعات، بالإضافة إلى عدم دراستها أنموذج الأعمال بما يضمنه من متغيرات قد تؤثر على الطبيب أو الصيدلي في قرار وصف الدواء للمريض

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

3-1 المقدمة

يقدم هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة ومجتمع الدراسة وعينته وادوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات ومتغيرات الدراسة والمعالجات الاحصائية المستخدمة واختبارات الصدق والثبات.



الشكل (3-1) مخطط سير بيانات ومعلومات الفصل الثالث

3-2 منهج الدراسة

الدراسة الحالية دراسة سببية ذات طبيعة كمية ، اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي اذ يعد هذا المنهج الأكثر ملاءمة في تحقيق أهداف الدراسة الحالية والإجابة عن تساؤلاتها، كونه يقرن الوصف بالتحليل وهو منهج ملائم للدراسات التي تهتم بدراسة الظواهر المعنية في وقتها حيث يقترن الوصف بالتحليل لتشخيص ابعاد الظاهرة وتحليل الاسباب ووصف المعالجات والتوصيات.

3-3 مجتمع الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تتطلب المتغيرات المدروسة منظمات لديها أنموذج اعمال بعناصره الأساسية، ولديها إستراتيجية تسويقية، وأمامها خيارات محددة للدخول للأسواق العالمية، وهذا ما أنطبق على الشركات الأردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان والبالغ عددها 6 شركات وهي (دار الدواء للتنمية والاستثمار، الشرق الأوسط للصناعات الدوائية والكيمياوية، المركز العربي للصناعات الدوائية، الأردنية لانتاج الادوية، الحياة للصناعات الدوائية، فيلادلفيا لصناعة الادوية) (النشرة الدورية لسوق عمان للأوراق المالية، 2017) ، وبالتالي فإن الشركات المذكورة هي مجال الدراسة الحالية ، أما مجتمع الدراسة فهم مديري الإدارة العليا والوسطى والإشرافية في شركات صناعة الأدوية الأردنية المدرجة في بورصة عمان ويبلغ عددهم (1800) فرداً. (قوائم المنشآت الصناعية في غرفة صناعة عمان، 2015)

3-4 عينة الدراسة

عينة الدراسة الحالية عشوائية طبقية تناسبية شملت مديري الإدارة العليا والوسطى والإشرافية في شركات صناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان وسيكون قوامها (317) فرداً وهي عينة ممثلة لمجتمعها. (Sekaran&Bougie, 2010) ويوضح جدول (1-3) أسلوب سحب العينة من مجتمعها وعدد الاستثمارات الفاقدة وغير الصالحة للتحليل عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل .

جدول (1-3) يوضح العينة من كل شركة في الصناعات الدوائية حسب المستوى الاداري

المستوى الاداري	حجم المجتمع	حجم الطبقة	حجم عينة الطبقة الواحدة	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات الفاقدة وغير الصالحة للتحليل	عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل
الإدارة العليا	1800	422	$422 \div 1800 \times 317 = 74$	74	2	72
الإدارة الوسطى		539	$539 \div 1800 \times 317 = 95$	95	4	91
الإدارة الاشرافية		839	$839 \div 1800 \times 317 = 148$	148	4	144
المجموع	1800	1800		317	10	307

3-5 وحدة التحليل ووصف خصائص العينة

يوضح الجدول (3-2) اهم الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة من مديري الإدارة العليا، والإدارة الوسطى، والإشرافية في الاقسام المختلفة في شركات صناعة الأدوية في مدينة عمان والبالغ عددهم (307) وذلك لعدم استجابة اثنين واستبعاد ثمان استمارات لعدم صلاحيتها للتحليل . وتشمل الخصائص (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى التعليمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة) .

الجدول رقم(3-2) توزيع افراد وحدة التحليل حسب متغير النوع الاجتماعي

النوع	التكرار	النسبة
ذكر	176	57.32%
أنثى	131	42.671%
المجموع	307	100

يتضح من الجدول (3-2) أن عدد افراد العينة من الذكور (176) بما نسبته (57.32) وعدد افراد العينة الأنثى بلغ (131) بما نسبته (42.671) وهذا يوضح أن الاغلبية من افراد العينة كانوا ذكوراً وهذا قد يعود الى تفضيل التوظيف الذكور في الوظائف.

الجدول (3-3) توزيع افراد وحدة التحليل حسب العمر

النوع	التكرار	%
29 سنة فأقل	55	17.915
من 30 - الى اقل من 35	77	25.081
من 35 -اقل من 40 سنة	79	25.732
40 الى اقل من 45	40	13.029
45 سنة فأكثر	56	18.241
المجموع	307	100

يوضح الجدول (3-3) توزيع افراد العينة حسب العمر اذ اوضحت النتائج أن النسبة الاكبر كانت لمن اعمارهم (35 سنة إلى أقل من 40 سنة) التي بلغت نسبتهم (25.732) وبينت النتائج أن ما نسبته (25.081) من الموظفين الذين أعمارهم بين (30-35) وهذه النتائج تتفق مع نتائج العمر وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي.

الجدول رقم (3-4) : توزيع افراد وحدة التحليل حسب المستوى التعليمي

النوع	التكرار	%
الدبلوم المتوسط	10	3.257
بكالوريوس	158	51.465
الدبلوم العالي	70	22.801
الماجستير	50	16.286
الدكتوراه	19	6.188
المجموع	307	100

يوضح الجدول (3-4) توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي واوضحت النتائج أن معظم افراد العينة كانوا حاصلين على البكالوريوس اذ بلغت نسبتهم (51.465) ثم حملة الدبلوم العالي يليها الماجستير ثم الدكتوراه ثم الدبلوم المتوسط وهذا يدل على أن غالبية أفراد العينة هم من حملة البكالوريوس وذلك لأن الوظائف التي يقومون بها تحتاج الى المستوى الجامعي من التحصيل الدراسي وبما يتلاءم مع اختصاصات الشركات المبحوثة.

الجدول (3-5) توزيع افراد وحدة التحليل حسب طبيعة العمل

النوع	التكرار	%
مدير في الادارة العليا	72	23.452
مدير في الادارة الوسطى	91	29.641
مدير في الادارة الإشرافية	144	46.905
المجموع	307	100

يوضح الجدول (3- 5) أن معظم أفراد عينة الدراسة حسب طبيعة العمل هم من الإدارة الإشرافية اذ يشكلون ما نسبته (46.905) هم من المديرين في الادارة الإشرافية يليهم المدراء في الادارة الوسطى ثم مدراء الادارة العليا، وهذا يعكس سلامة ترتيب المستويات الادارية في الهيكل التنظيمي للشركات المبحوثة .

الجدول (3- 6) توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة

النوع	التكرار	%
4 سنوات فأقل	88	28.664
من 5-اقل من 10 سنوات	69	22.471
من 10-اقل 15	82	26.710
15سنة فأكثر	68	22.149
المجموع	307	100

يوضح الجدول (3- 6) توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة اذ اوضحت النتائج اعلاه أن النسبة الاكبر كانت لمن خبرتهم الوظيفية ضمن الفئة (4 سنوات فأقل) التي بلغت نسبتهم (28.664) وبينت النتائج اعلاه أن ما نسبته (22.149) من الموظفين الذين سنوات الخبرة لديهم من (15 سنة فأكثر) وهذه النتائج تتفق مع نتائج العمر والمؤهل العلمي.

3-6 متغيرات الدراسة

اعتمدت الدراسة المتغيرات التالية:

المتغير المستقل أنموذج الأعمال: والذي اعتمد الابعاد التالية (اقتراح القيمة ،وظيفة (دالة) الربح ،الموارد الرئيسية ، العمليات الرئيسية)

المتغير التابع الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية : والذي اعتمد على الابعاد الاتية (الامتياز، التراخيص ، العقود الصناعية)

المتغير الوسيط إستراتيجية التسويق الدوائي :والتي تناولت الابعاد الاتية (توافر المعلومات عن الدواء ، المزيج الترويجي الدوائي ، علامة الدواء ،فاعلية المندوب الطبي).

3-7 ادوات الدراسة وطرائق جمع البيانات

تمجمع بيانات ومعلومات الدراسة من خلال مصدرين اساسيين وهما :

المعلومات الثانوية: أن إعداد الاطار النظري للدراسة تم بالاعتماد على مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل بالكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير ، والابحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة ، والبحث والمطالعة في مواقع الأنترنت المختلفة، إذ أن هدف الباحث من اللجوء للمصادر الثانوية في الدراسة ، التعرف على الاساس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، كذلك اخذ تصور عام عن اخر المستجدات التي حدثت في موضوعات الدراسة.

المعلومات الأولية وتشمل :

- المقابلات: من خلال تصميم استمارة مقابلة غير مهيكلة تتضمن أسئلة مفتوحة عن متغيرات الدارسة الثلاثة.

- الاستبانة: وكانت الأداة الرئيسية للدراسة وتم تطويرها لقياس متغيرات الدارسة الثلاثة وإخضاعها للصدق والثبات. ووفقاً للخطوات الاتية :

1-إعداد هيكل الاستبانة وفقراتها : تم إعداد هيكل الاستبانة من جزأين:

الجزء الاول: المعلومات الديموغرافية وتشمل (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة)

الجزء الثاني: فقرات الاستبانة تكونت الاستبانة من ثلاثة اقسام (أنموذج الأعمال، الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية، إستراتيجية التسويق الدوائي). ويوضح الجدول (3-7) مصادر المتغيرات والابعاد في أداة الدراسة الحالية (الاستبانة).

الجدول (3-7) مصادر المتغيرات والابعاد في أداة الدراسة الحالية (الاستبانة)

المتغيرات	المراجع	أبعاد المتغيرات	عدد الفقرات
المتغير المستقل: أنموذج الأعمال Business Model	- Ahmad, et al (2011) - Guo, et al (2013) - M. McDonald et al (2011) - Gambardella &. McMahan, (2010)	اقتراح القيمة للعملاء Proposal Value to Consumer (PVC)	8
		وظيفة (دالة) الربح Profit Function	8
		الموارد الرئيسية Main Sources	8
		العمليات الرئيسية Main Operations	8
			32
المتغير التابع: الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية Strategic options for entry into global markets	- Canalichio, (2016). - Yun et al (2017) - Zeidmant & Philip, (2014) - Office of Pharmaceutical Quality (2016)	التراخيص License	10
		الامتياز Franchising	10
		العقود الصناعية Manufacturing Contract	10
			30
المتغير الوسيط: استراتيجيات التسويق الدوائي Drugs Marketing Strategy	- Le Thu, (2012) - Patel, & Dumatar, , (2014), - Battistoni, et al (2014) - Chaudhuri, &. Calantone, (2014).	توافر المعلومات عن الدواء Drug Information	7
		المزيج الترويجي الدوائي: Drug Promotion Mix	7
		علامة الدواء Drug Brand	7
		فاعلية المندوب الطبي Effectiveness of Medical Representatives	7
			28
		مجموع الفقرات	90

3-8 صدق أداة الدراسة وثباتها

- صدق أداة الدراسة

استخدم الباحث طريقتين للصدق، هما الصدق الظاهري والصدق البنائي من خلال التحليل العاملي الاستكشافي و التوكيدي لضمان أن ادارة القياس تقيس ما وضعت من اجابة وفيما يأتي توضيح للطريقتين :

أ. الصدق الظاهري

من أجل ضمان أن فقرات الاستبانة تقيس متغيراتها بشكل موضوعي قام الباحث بعرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء بلغ عددهم (21) خبيراً الملحق رقم (1) من المتخصصين في مجال ادارة الأعمال وذلك لتقييم أداة الدراسة والحكم عليها، وتأكيد صلاحية جمع البيانات وعند استعادة الاستبانة قام الباحث بإجراء التعديلات المقترحة عليها قبل توزيعها على عينة الدراسة حيث تم حذف عدد من الفقرات وتعديل فقرات أخرى وفق مقياس ال(80%) لبيان الصلاحية (Bloom, 2006) (أي تعتبر الفقرة صادقة إذا اتفق عليها 17 خبيراً من أصل 21) وتوافقاً مع آراء الباحثين تم حذف (32) فقرة وتعديل صيغة فقرات أخرى وأصبح عدد الفقرات (58) فقرة توزعت على محاور الدراسة الثلاثة (أنموذج الأعمال) (20) فقرة ، والخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية (18) فقرة ، وإستراتيجية التسويق الدوائي (20) فقرة. كل تلك التعديلات دليل على تحقيق صدق فقرات الاستبانة وتنوعها وتوازن محتوياتها وبهذا تحقق الصدق الظاهري

ب. الصدق البنائي من خلال التحليل العاملي الاستكشافي

يركز التحليل العاملي الاستكشافي على صحة بناء ادوات الدراسة بحيث قام الباحث باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي للتأكد من أن جميع الفقرات لكل متغير من المتغيرات محملة على عامل واحد بحيث تكون قيمة العامل اكثر من 0.4 وأن تكون القيمة المطلقة Eigen value اكبر من الواحد الصحيح (Laher, 2010)، وقد قام الباحث باستخدام اختبار Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) للتأكد على مدى ملائمة التحليل العملي وكفاية عينة الدراسة للتحليل (Hari *et.al.*, 2009) اصف الى

ذلك قام الباحث باستخدام اختبار (Bartlett's test of sphericity) وذلك للتأكد من مدى تجانس الفروق وفي هذه الدراسة تم اعتماد طريقتين لقياس تجانس الفروق هما:

1. Likelihood factor extraction

2. Alpha Factor

هناك طريقتان تستخدمان في التحليل العاملي الاستكشافي:

الطريقة الاولى: هي استكشاف او الحصول على عدد العوامل التي تؤثر على المتغيرات ومعرفة ماهي عدد العوامل التي ترجع لها هذه المتغيرات بمعنى آخر ادخال جميع فقرات الدراسة في التحليل مرة واحدة لحصول على عوامل جديدة ترجع اليها متغيرات الدراسة ويتم استخدام هذه الطريقة لإعادة هيكليّة استبانة الدراسة من جديد والقيام بالتحليل مرة أخرى ومقارنة نتائج الاستبانة الاولى بنتائج الاستبانة الثانية (Decoster,1998).

الطريقة الثانية: هي الطريقة التي استخدمها الباحث بإدخال فقرات كل متغير لوحده، للتأكد من أن جميع هذه ابعاد ذلك المتغير (الفقرات) ترجع لمتغير واحد رئيسي وأيضاً التأكد من صحة ومصداقية بناء هذه الفقرات المكونة لاستمارة الاستبانة ناهيك عن ضرورة التأكد من أن جميع العوامل للفقرات تكون محملة على قيم أكبر من 0.4 (Tucker and Mac Callum,1997)

التحليل العاملي الاستكشافي لأبعاد متغير أنموذج الأعمال: يوضح الجدول (3- 8) التحليل العاملي الاستكشافي لعناصر أنموذج الأعمال للتحقق من قيمة العوامل المكونة له، فقد وضحت أن اعلى قيمة هي الفقرة (c4) وأن أقل قيمة للمعامل هي للفقرة (b3) دلالة على التباين العالي في أولويات عناصر أنموذج الأعمال.

الجدول (3- 8) التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير عناصر نموذج الأعمال

قيمة المعامل	الاسئلة	
.429	a1	عناصر نموذج الأعمال
.408	a2	
.450	a3	
.475	a4	
.452	a5	
.477	b1	
.471	b2	
.401	b3	
.412	b4	
.412	b5	
.464	c1	
.470	c2	
.435	c3	
.611	c4	
.490	c5	
.563	d1	
.487	d2	
.561	d3	
.434	d4	
.524	d5	
.665	Eigen value	
	Kaiser-meyer-Olkin(KMO)measure of sampling adequacy	
190	Bartlett's test sphericity	
	$df \frac{ch2}{df} = \frac{796.525}{190} = 4.192$	
0.000	sig	
796.625	Approx. chi-square	

1- التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية: يوضح

الجدول (3- 9) التحليل العاملي لمتغير الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية الذي

وضح أن أعلى قيمة هي (1.1Y) بقيمة المعامل (.622) وشكل أقل قيمة هي للبعد (2.2Y)

بقيمة المعامل (.401) دلالة على وجود تباين في أولويات العوامل التي تراها المنظمات المبحوثة

مناسبة كخيار للدخول للأسواق العالمية.

الجدول (3- 9) التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية

قيمة المعامل	الاسئلة	
.622	Y1.1	الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية
.527	Y1.2	
.511	Y1.3	
.467	Y1.4	
.442	Y1.5	
.431	Y1.6	
.402	Y2.1	
.618	Y2.2	
.416	Y2.3	
.488	Y2.4	
.474	Y2.5	
.405	Y2.6	
.402	Y3.1	
.401	Y3.2	
.482	Y3.3	
.421	Y3.4	
.483	Y3.5	
.453	Y3.6	
.731	Eigen value	
745.762	KMO	
	Barrtietts test sphericity	
	$df \frac{ch2}{df} = \frac{45.76}{153} = 4.87$	
0.0	sig	
45.763	Approx. chi-square	

3- التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير إستراتيجية التسويق الدوائي: يوضح الجدول (3- 9)

التحليل الاستكشافي للمتغير الوسيط إستراتيجية التسويق الدوائي فكانت اعلى قيمة في هذا المتغير لبعده (X3.1) بقيمة المعامل (.577) وأقل بعد هو (X3.4) وبقيمة المعامل بلغت (.400) وهو أقل تبايناً بين أعلى معامل وأقل معامل على مستوى المتغيرات التي شملتها الدراسة دلالة على أن دور

الوسيط لأستراتيجية التسويق الدوائي هو اختيار موفق كون التفاوت بين العناصر المختارة سجلت اقل
تبايناً على مستوى المعاملات في التحليل العاملي الاستكشافي.

الجدول (3- 10) التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير إستراتيجية التسويق الدوائي

قيمة المعامل	الاسئلة		
.435	X1.1	إستراتيجية التسويق الدوائي	
.411	X1.2		
.543	X1.3		
.404	X1.4		
.446	X1.5		
.555	X2.1		
.527	X2.2		
.486	X2.3		
.454	X2.4		
.546	X2.5		
.577	X3.1		
.512	X3.2		
.497	X3.3		
.400	X3.4		
.456	X3.5		
.432	X4.1		
.572	X4.2		
.435	X4.3		
.544	X4.4		
.467	X4.5		
.729	Kaiser–meger–Oikin measure of sampling adequacy		
902.161	Barrtietts test sphericity		
	$df_{df}^{ch2} = \frac{902.161}{190} = 4.74$		
0.0	sig		
190	Approx. chi–square		

ومن المهم الإشارة الى أن النتائج في الجداول الثلاثة (3-8) و (3-9) و (3-10) تبين أن جميع القيم الاحصائية للمعلمة KMO كانت اكبر من 0.5 وأن قيم الاختبار Bartlett's test of Sphericity كانت دالة احصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) كما أن جميع القيم كانت محملة على عامل واحد وقيمتها جميعاً كانت اكبر من (0.4) والقيمة المطلقة Eigen value كانت أكبر من واحد صحيح وهذا بدوره يؤكد صحة بناء اداة القياس من الدراسة الحالية وأن فقرات اداة الدراسة ملائمة القيام باختبار التحليل الفعلي ويؤكد على كفاية عينة الدراسة وتمثيلها للمجتمع الاحصائي بصورة جيدة جداً.

ت- الصدق البنائي من خلال التحليل العاملي التوكيدي :

قام الباحث باستخدام التحليل العاملي التوكيدي للتحقق من الصدق البنائي للمقياس اذ أن الاجراءات المستخدمة في هذا التحليل تتلخص في تحديد الأنموذج المفترض والذي يتكون من مجموعة من المتغيرات المستقلة والمعتمدة والعبارات الخاصة بكل بعد من الابعاد صلاح الدين, (2000) وعندما يحقق التحليل العاملي التوكيدي الأنموذج المفترض للقياس مؤشرات جودة المطابقة فإنه من الممكن الحكم على صدق عباراته أو ابعاده وفي هذا التحليل يتم استبعاد المتغيرات التي تقل نسبة التشبع بها على المتغير الكامل عن (0.4) (Hair et al., 2010).

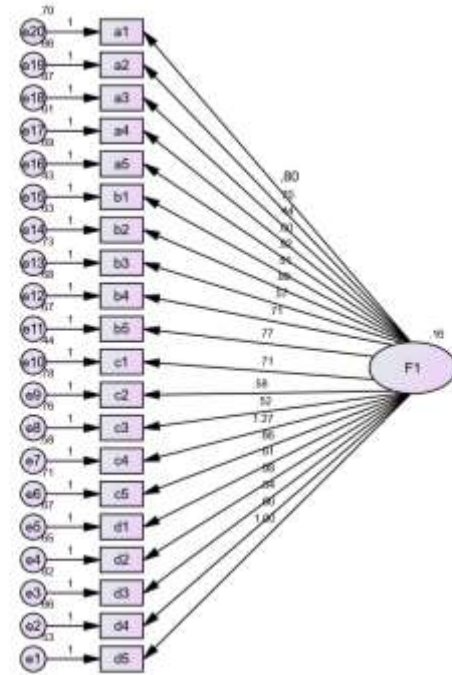
1- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير عناصر أنموذج الأعمال

عند اجراء التحليل العاملي التوكيدي لمتغير عناصر أنموذج الأعمال اظهرت النتائج أن قيمة χ^2 بلغت (392.433) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) الحد الادنى للتباين والتي هي حاصل قسمة قيمة χ^2 على درجات الحرية (2.076) وهذه القيمة تعكس مستوى المواءمة الجيد, حيث اقترح Arbuckle, (2012) أن قيمة التباين المثالية من المفترض أن تقل عن (5) وقد بلغت مؤشر مواءمة الجودة Goodness of fit Index (0.924) GFI وهذه القيمة مقاربة للواحد الصحيح (المواءمة التامة) وبلغ مؤشر المقارنة Comparative fit Index (0.995) CFI.

كما بلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي RMSEA ما قيمته (0.059) وهي مقاربة الى الصفر, كما اظهرت النتائج أن الاوزان الانحدارية كانت اعلى من (0.4) وهذا يؤثر جودة

المطابقة وصدق مقياس أنموذج الأعمال. يوضح الشكل (3- 2) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير أنموذج الأعمال.

$\chi^2=392.433$
Df=189
$\chi^2/df =2.076$
GFI= 0.924
CFI=0.995



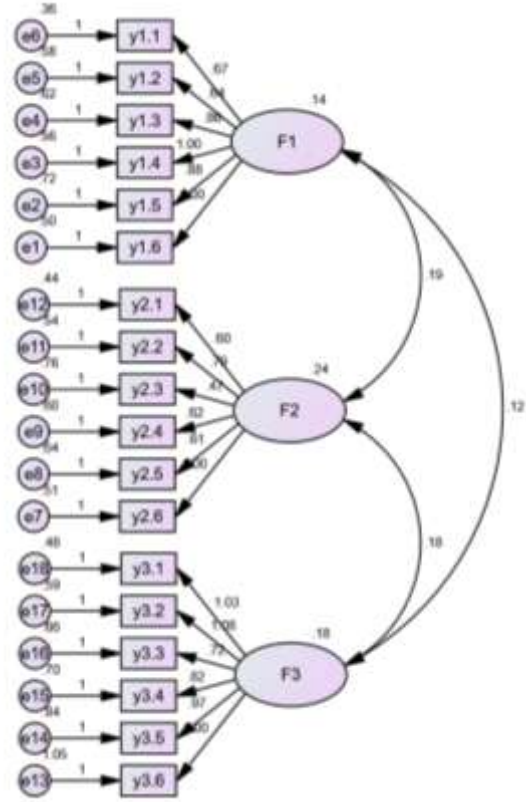
الشكل (3- 2) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير عناصر أنموذج الأعمال

2- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية

يوضح الشكل (3- 3) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية اذ بلغت النتائج أن قيمة χ^2 بلغت (272.158) وهي دالة عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ وبلغت قيمة الحد الأدنى للتباين (1.851) والتي هي عبارة عن حاصل قسمة قيمة χ^2 على درجة الحرية (147) وهذه القيمة تعكس مستوى الملاءمة الجيد حيث اقترح (Arbuckle, 2012) أن قيمة التباين التابعة من المفترض أن تقل عن (5) وقد بلغت قيمة مؤشر مواعمة الجودة Goodness of fit Index (0.901) GFI وهذه القيمة مقارنة الى الواحد الصحيح (المواعمة التامة) ايضاً بلغت قيمة مؤشر المقارنة Comparative fit Index (0.961) CFI وهذه القيمة هي مؤشر المواعمة المقارن وهذه القيمة ايضاً قريبة من الواحد الصحيح كما بلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي

ما قيمته (0.053) وهي مقاربه للصفر, كما اظهر النتائج أن الاوزان الانحدارية كانت اعلى من (0.4) وهذا يؤشر جودة المطابقة وصدق فقرات مقياس الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية.

$X^2=272.158$
DF =147
$X^2/DF=1.851$
GFI=0.901
CFI=0.961



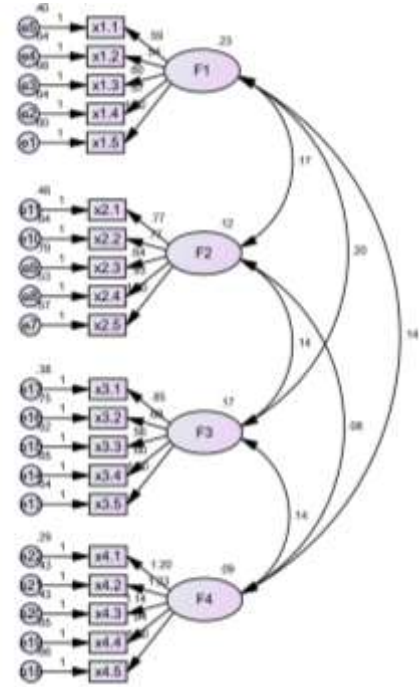
الشكل (3-3) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية

3- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير إستراتيجية التسويق الدوائي

عند اجراء التحليل العاملي التوكيدي الذي يوضحه الشكل (3-4) لمتغير إستراتيجية التسويق الدوائي اظهرت النتائج أن قيمة χ^2 بلغت (424.221) وهي دالة عند مستوى ($\alpha < 0.05$) وبلغت قيمة الحد الادنى للتباين 4.74 والتي هي عبارة عن حاصل قسمة قيمة χ^2 على درجة الحرية DF (2.357) وهذه القيمة تعكس مستوى الملاءمة الجيد حيث اقترح (Arbuckle, 2012) أن قيمة التباين التابعة من المفترض أن تقل عن (5) وقد بلغت قيمة مؤشر جودة المواءمة Goodness of

وهذه القيمة مقاربة الى الواحد الصحيح (الموائمة التامة) ايضاً بلغت قيمة مؤشر المقارنة comparative fit Index (0.963) CFI وهذه القيمة هي مؤشر الموائمة المقارن وهذه القيمة ايضاً قريبة من الواحد الصحيح كما بلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي ما قيمته (0.067) وهي مقاربه للصفر, كما اظهر النتائج أن الاوزان الأنحدارية كانت اعلى من (0.4) وهذا يؤشر جودة المطابقة وصدق فقرات مقياس التسويق الدولي.

$X^2=424.221$
$DF=180$
$X^2/DF=2.357$
$GFI=0.951$
$CFI=0.963$



الشكل (3-4) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير إستراتيجية التسويق الدوائي

9-3 ثبات اداة الدراسة

1- الثبات بطريقة (الاستقرار - اختبار واعادة الاختبار Stability - Test-Re-Test)

لحساب ثبات أداة الدراسة قام الباحث باستخدام طريقة إعادة تطبيق الاختبار (Test-retest) يتم في هذه الطريقة تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مرتين بينهما فارق زمني مقداره 24-15 يوماً ثم حساب معامل الارتباط Pearson Correlation بين إجابات المفحوصين في المراتين، إذا

كأن معامل الارتباط مرتفعاً فإن هذا يكون مؤشراً على ثبات الاستبانة وبالتالي صلاحيتها وملاءمتها لأغراض الدراسة (الخرزعلي، 2014).

لذا طبق الباحث الاستبانة على (15) فرداً من أفراد مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الرئيسية ، ومن ثم طبقت الاستبانة بفارق زمني بين المرتين مدته 15 يوماً، واستخدم الباحث لحساب الثبات معادلة بيرسون، وكانت قيم معامل الثبات للمحاور الرئيسة كما في الجدول (3-11)

الجدول (3-11) نتائج معاملات الثبات باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (ن=15)

متغيرات الدراسة	الفقرات	معامل الثبات (للاختبار وإعادة الاختبار)
اقتراح القيمة للعملاء	5-1	0.77
وظيفة (دالة) الربح	10-6	0.78
الموارد الرئيسية	51-11	0.81
العمليات الرئيسية	205-16	0.85
توافر المعلومات عن الدواء	25-21	0.75
المزيج الترويجي	30-26	0.83
علامة الدواء	35-31	0.76
فاعلية المندوب الطبي	40-36	0.77
التراخيص	46-41	0.89
الامتياز	52-47	0.78
العقود الصناعية	59-53	0.82

يتبين من الجدول (3-11) أن قيم معامل الاستقرار تراوحت ما بين (0.75-0.89) وتعد قيم معاملات الثبات هذه مقبولة لأغراض هذه الدراسة.

2-معامل كرونباخ الفا للاتساق الداخلي

استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ في قياس درجة ثبات فقرات الاستبانة ويعتد هذا الاختبار على قياس مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة ومقدرتها على اعطاء نتائج متوافقة لردود المستجيبين فقد كانت نتائج الاختبار مقبولة للمتغيرات الثلاثة لأنها أعلى من (0.70). (Hair, et al, 2010) وكما موضح بالجدول (3-12)

جدول (3- 12) معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	قيمة معامل كرونباخ الفا
عناصر أنموذج الأعمال	20	0.716
الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية	18	0.747
إستراتيجية التسوق الدوائي	20	0.758

3-10 الوسائل الإحصائية للدراسة

بغية الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها قام الباحث باستخدام الاساليب الإحصائية الآتية :

- التكرارات والنسب المئوية لوصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (1-5) وذلك لتحديد درجة استجابة اصحاب العينة على فقرات الاستبانة وتحويل هذه الاجابات الى بيانات يمكن قياسها بشكل ثابت ، وقد تم استخدام معيار احصائي لتقييم هذه المستويات حسب اهميتها الى (ثلاث مستويات هي :

طول الفئة = الحد الاعلى - الحد الادنى / (عدد المستويات)

طول الفئة = $1-5 / 3 = 1.33$ وبالتالي تكون المستويات كما يلي

1 - 2.33 منخفض

2.34 - 3.67 متوسط

3.68 - 5 مرتفع

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد الالهمية النسبية لمتغيرات الدراسة وفقراتها.

- اختبار كرونباخ الفاتح Cronbach Alpha لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة والتي تم اعدادها لقياس متغيرات الدراسة.

- اختبار T لعينة واحدة وذلك للتحقق من معنوية فقرات الاستبانة المعدة للمقارنة بالوسط الفرضي

- معامل تضخم التباين واختبار التباين المسموح به والالتواء للتأكد من عدم وجود مشكلة في التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة.

- معامل الاختلاف- أو ما يسمى أحياناً بقياس التشتت النسبي حيث ينسب الانحراف المعياري لكل مجموعة إلى وسطها الحسابي والضرب في 100 فنحصل على مقياس نسبي أو مئوي (وبدون تمييز) أي تتم المقارنة بحساب معامل الاختلاف لكل منهما، والمجموعة التي لها معامل اختلاف أكبر تكون أكبر تشتتاً والعكس صحيح أي أن :

وإذا رمزنا لمعامل الاختلاف بالرمز C. V فإن :

$$C.V = \frac{S}{\bar{X}} \times 100$$

- تحليل الانحدار البسيط. Simple Regression Analysis

- تحليل الانحدار المتعدد. Multiple Regression Analysis

- - الانحدار التدريجي Stepwise Regression

- تحليل المسار Path Analysis باستخدام برمجية Amos

الفصل الرابع

نتائج التحليل الاحصائي للدراسة واختبار الفرضيات

من اجل استكمال اهداف الدراسة سيتم عرض المقدمة الخاصة بالفصل الرابع، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري بالإضافة الى المقاييس الأخرى التي تناولها هذا الفصل. ويوضح الشكل (1-4) منهجية المعلومات في هذا الفصل.



الشكل (4 - 1) مخطط سير المعلومات والبيانات للفصل الرابع

1-4 المقدمة

يمهد هذا الفصل نتائج التحليل الاحصائي لاستجابات افراد العينة عن المتغيرات التي تم اعتمادها من خلال عرض المؤشرات الاحصائية الاولى لإجاباتهم من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغير من متغيرات الدراسة والاهمية النسبية ومن ثم اختبار فرضيات الدراسة .

4-2 نتائج التحليل الاحصائي للدراسة

4-2-1 عناصر نموذج الأعمال

بغية وصف مستوى توافر عناصر نموذج الأعمال في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان قام الباحث باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T على عينة واحدة ومدى توفر عناصر أنموذج الأعمال من وجهة نظر المستجيبين كما موضح في الجدول الاتي

الجدول (4-1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم T المحسوبة لإجابات افراد عينة على عناصر أنموذج الأعمال

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	نسبة الاستجابة	الرتبة	معامل الاختلاف	المستوى
a1- تراعي شركتنا التحسين المستمر على تصميم علبة الدواء	3.95	0.90	77.30	79.09	6	22.64	مرتفع
a2- تسعى شركتنا للحصول على الشهادات العالمية	4.03	0.86	82.20	80.64	5	21.29	مرتفع
a3- تعتبر الادوية التي تنتجها شركتنا الاكثر اماناً للعملاء	3.81	0.95	70.30	76.29	11	24.91	مرتفع
a4- تقدم شركتنا معلومات تفصيلية عن الدواء للعملاء	3.73	0.82	83.10	74.52	20	21.90	مرتفع
a5- نعتني شركتنا بالعملاء عن طريق خدمات متميزة ما بعد البيع	4.43	0.91	61.20	88.52	1	20.61	مرتفع
b1- تجري شركتنا دراسات لتحديد القيمة المادية المتوقعة للدواء	4.43	0.68	113.40	88.52	1	15.43	مرتفع
b2- تحصل شركتنا على ارباح مناسبة من أنتاج الدواء الحالي	3.86	0.87	77.60	77.12	8	22.56	مرتفع
b3- تعتمد شركتنا سياسة لدفع بالأجل	3.78	0.89	64.70	75.62	15	23.43	مرتفع
b4- تفضل شركتنا التعامل السري في تحصيل ارباحها	3.86	0.87	77.60	77.12	8	22.56	مرتفع
b5- نحرص شركتنا على توزيع العوائد بشكل عادل على المساهمين	3.77	0.88	72.40	75.32	18	23.23	مرتفع

مرتفع	16.94	3	85.34	103.30	0.72	4.27	c1- تحرص شركتنا على توطين الخبراء في مجال صناعة الادوية
مرتفع	24.09	15	75.62	72.60	0.91	3.78	c2- تعمل شركتنا على ادخال التكنولوجيا الحديثة في كل مفاصل العمل بها
مرتفع	23.62	13	75.88	74.10	0.90	3.79	c3-تبحث شركتنا عن مصادر المواد الخام ذات الجودة العالية
مرتفع	24.41	19	75.04	71.60	0.92	3.75	c4- تحدد شركتنا حاجة السوق بناء على معلومات موثوقة
مرتفع	23.33	15	75.62	75.00	0.88	3.78	c5- تتابع شركتنا عدم حدوث هدر بوقت الإنتاج
مرتفع	21.86	7	78.50	80.10	0.86	3.93	d1- تجري شركتنا تطوير على الهيكل التنظيمي بهدف زيادة الإنتاجية
مرتفع	22.26	4	80.78	78.90	0.90	4.04	d2- تحرص شركتنا على اىصال الادوية الى اماكن وجود العملاء
مرتفع	24.49	13	75.88	71.50	0.93	3.79	d3- نقيم شركتنا علاقات متميزة مع العملاء عن طريق تلبية طلباتهم
مرتفع	22.20	11	76.22	78.90	0.85	3.81	d4- نستخدم شركتنا التكنولوجيا المتطورة في العمليات الإنتاجية لتقليل الهدر
مرتفع	21.54	8	77.26	81.20	0.83	3.86	d5- نستخدم شركتنا الأنظمة الذكية في العمليات الإنتاجية لضمان الجودة
مرتفع					3.92		المعدل العام

قيمة (t) الجدولية عند مستوى (0.05) α 1.96 (sig=0.000)(df=306)

يتضح من الجدول (4-1) أن المتوسطات الحسابية لمحور (عناصر أنموذج الأعمال) تراوحت ما بين (4.267 و 3.726)، وقد حازت الفقرة a5,b1 على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.426) وبأنحراف معياري (0.912 و 0.683) وقد بلغت قيمة (T) (61.2 و 113.4)

وبنسبة موافقة (88.52) وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على (تعتني شركتنا بالعملاء عن طريق خدمات متميزة ما بعد البيع وتجري شركتنا دراسات لتحديد قيمة المادية المتوقعة للدواء) وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (a4) بمتوسط حسابي (3.726) وبأنحراف معياري (0.816)، وقد بلغت قيمة (83.1T) وبنسبة موافقة (74.52) وهو من المستوى المرتفع.

وهذا يفسر أن عناصر أنموذج الأعمال في الشركات الاردنية لصناعة الادوية مرتفع المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وهذا يوضح أن هذه الشركات لديها قدرة عالية على تبني عناصر أنموذج الأعمال، فهي تعتني بالعملاء عن طريق خدمات متميزة ما بعد البيع وتجري شركتنا دراسات لتحديد القيمة المادية المتوقعة للدواء.. وهذه النتائج تدعم أثر عناصر نموذج الأعمال على الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان.

يتضح من الجدول أن اقل نسبة اختلاف للفقرة b1 تجري شركتنا دراسات لتحديد القيمة المادية المتوقعة للدواء (15.43154) وأن أعلى نسبة اختلاف للفقرة a3- تعتبر الادوية التي تنتجها شركتنا الأكثر اماناً للعملاء حيث كانت (24.90627) وهي نسبة مقبولة حسب ما اكدت دراسة (shan&chen 2008)

4-2-2 إستراتيجية التسويق الدوائي

يوضح الجدول (4-2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t المحسوبة لإجابات افراد العينة على إستراتيجية التسويق الدوائي.

الجدول (2-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t المحسوبة لإجابات أفراد العينة على إستراتيجية التسويق الدوائي

المستوى	معامل الاختلاف	الرتبة	نسبة الاستجابة	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
مرتفع	16.16	2	85.26	108.20	0.69	4.26	X1.1 تعد شركتنا منشورات كافية عن الدواء بوسائل مختلفة
مرتفع	21.37	7	78.50	81.90	0.84	3.93	X1.2 تقدم شركتنا كتيبات تفصيلية عن الادوية
مرتفع	22.47	11	77.58	77.90	0.87	3.88	X1.3 تنشر شركتنا معلومات عن الادوية دورياً عبر الأنترنت
مرتفع	22.56	16	76.14	77.60	0.86	3.81	X1.4 تحرص شركتنا على نشر معلومات ترويجية عن الدواء في المجالات الدوائية العالمية المتخصصة
مرتفع	25.97	20	73.74	71.10	0.96	3.69	X1.5 تحرص شركتنا على استخدام الاعلانات الالكترونية في مواقع الأنترنت المتخصصة
مرتفع	18.54	6	79.66	94.60	0.74	3.98	X2.1 تحرص شركتنا على أن تكون العينات بنفس جودة الأنتاج النهائي
مرتفع	18.26	1	91.56	85.40	0.84	4.58	X2.2 تعتمد شركتنا تقديم الهدايا من مختلف المنتجات للعملاء للتحفيز على طلب الادوية الداخلة بالوصف الطبية
مرتفع	23.71	14	77.00	738.00	0.91	3.85	X2.3 تمنح شركتنا امتيازات متنوعة للأطباء لتحفيز مبيعات الادوية
مرتفع	18.12	15	76.34	84.40	0.69	3.82	X2.4 تركز شركتنا على اسلوب التعليم عن الدواء في اعلاناتها
مرتفع	21.13	10	77.98	82.80	0.82	3.90	X2.5 تحرص شركتنا على استثمار المؤسسات التعليمية في الترويج عن الدواء الذي تنتجه
مرتفع	16.37	2	85.14	107.00	0.70	4.26	X3.1 تحرص شركتنا على استخدام افضل الاساليب التكنولوجية في تصميم العلامة

الدوائية							
X3.2 تتميز علامة الدواء في شركتنا بالجمالية	3.93	0.91	75.86	78.68	7	23.10	مرتفع
X3.3 تهتم شركتنا بشكل الحروف المستخدمة في اسم الدواء	3.76	0.82	8.07	75.24	18	21.76	مرتفع
X3.4 تحرص شركتنا على استخدام اسم الدواء سهل التذكر لدى العملاء	3.78	0.84	78.70	75.62	17	22.22	مرتفع
X3.5 تقوم شركتنا بإعادة النظر باسم الدواء وفق التطورات في السوق الدوائي	3.75	0.90	72.80	74.90	19	24.04	مرتفع
X4.1 تحرص شركتنا على اختيار المندوب الطبي وفق معايير اخلاقيات العمل الطبي	4.15	0.63	114.06	82.98	5	15.28	مرتفع
X4.2 تحرص شركتنا على اختيار المندوبين وفق معايير اللياقة في التخاطب	3.87	0.75	91.00	77.46	12	19.24	مرتفع
X4.3 تعتمد شركتنا معيار الخبرة اساس لاختيار المندوبين الطبيين	3.92	0.75	93.20	78.42	9	19.00	مرتفع
X4.4 تقيم شركتنا فاعلية المندوبين على اساس حجم المبيعات	4.20	0.74	86.50	83.96	4	17.69	مرتفع
X4.5 تحرص شركتنا على اختيار المندوبين ذوي المظهر المناسب	3.87	0.64	78.20	77.32	12	16.55	مرتفع
المعدل العام	3.96			79.17			مرتفع

قيمة (t) الجدولية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ 1.96 (sig=0.000)(df=306)

يتضح من الجدول رقم (4-2) أن المتوسطات الحسابية لمحور (إستراتيجية التسويق الدوائي) تراوحت ما بين (3.69, 4.578)، وقد حازت الفقرة 2-2x على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.578) وبأنحراف معياري (0.836) وقد بلغت قيمة (T) (85.4)

وبنسبة موافقة (91.56) وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على (تعتمد شركتنا تقديم الهدايا من مختلف المنتجات للعملاء للتحفيز على طلب الادوية الداخلة بالوصف الطبية) وفي المرتبة

الأخيرة جاءت الفقرة رقم (1.5x) تحرص شركتنا على استخدام الاعلانات الالكترونية في مواقع الأنترنت المتخصصة

بمتوسط حسابي (3.687) وبأنحراف معياري (0.9574)، وقد بلغت قيمة T (71.1) ونسبة موافقة (73.74) وهو من المستوى المرتفع. وهذا يفسر أن إستراتيجية التسويق الدوائي في الشركات الاردنية لصناعة الادوية مرتفع المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وهذا يوضح أن هذه الشركات لديها قدرة عالية على تبني إستراتيجية التسويق الدوائي، فهي تعتمد شركتنا تقديم الهدايا من مختلف المنتجات للعملاء للتحفيز على الطلب الادوية الداخلة بالوصف الطبية،. وهذه النتائج تدعم أثر إستراتيجية التسويق الدوائي في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان. اصف الى ذلك أن الرتب تم تحديدها من خلال نسبة الاستجابة وكما موضح في الجدول اعلاه. ويتضح من الجدول أن اقل نسبة اختلاف (4.1X) تحرص شركتنا على اختيار المندوب الطبي وفق معايير اخلاقيات العمل الطبي (15.28079).

واعلى نسبة اختلاف (1.5X) تحرص شركتنا على استخدام الاعلانات الالكترونية في مواقع الأنترنت المتخصصة (25.96691)

4-2-3 الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية

يوضح الجدول (3-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t المحسوبة لإجابات افراد العينة على الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية

جدول (3-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t المحسوبة على لإجابات افراد العينة على الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	نسبة الاستجابة	الرتبة	معامل الاختلاف	المستوى
Y1.1 تحاول شركتنا الحصول على التراخيص بالاعتماد على إستراتيجية العلاقات العامة مع شركات اجنبية مرموقة	4.04	0.64	110.10	80.80	4	15.89	مرتفع
Y1.2 نستخدم شركتنا التراخيص من الشركات الاجنبية من اجل الترويج لمنتجاتها الدوائية	3.98	0.79	87.90	79.64	6	19.94	مرتفع
Y1.3 تحصل شركتنا على التراخيص من الشركات الاجنبية من اجل الحصول على استثمار براءة الاختراع في الدواء	3.77	0.90	77.70	75.36	13	23.86	مرتفع
Y1.4 تساعد التراخيص من الشركات الاجنبية شركتنا في تطبيق صيغة الدواء الخاص بها	3.81	0.84	79.84	76.14	10	21.93	مرتفع
Y1.5 تعتبر شركتنا الحصول على التراخيص من الشركات الاجنبية وسيلة للحصول على العلامة التجارية الأجنبية	3.84	0.96	74.27	76.80	9	24.90	مرتفع
Y1.6 تستفيد شركتنا بشراكتها مع الشركات الاجنبية عبر التراخيص في الحصول على المزيد من الارباح	4.75	0.80	82.14	94.98	1	16.82	مرتفع
Y2.1 تعتبر شركتنا أن الامتياز من شركات اجنبية يحقق زيادة في مبيعات الادوية	3.88	0.72	93.08	77.58	8	18.66	مرتفع
Y2.2 تعتمد شركتنا أن الامتياز	4.16	0.81	89.80	83.24	2	19.51	مرتفع

							يعمل على تطوير العمليات الإنتاجية
مرتفع	23.58	11	76.08	74.30	0.90	3.80	Y2.3 تعتمد شركتنا على الامتياز من الشركات الاجنبية من اجل تحسين جودة الادوية
مرتفع	21.94	11	76.02	79.82	0.83	3.80	Y2.4 تساهم الامتيازات من الشركات الاجنبية في تحقيق رضى العملاء عن الدواء
مرتفع	21.66	7	78.50	80.80	0.85	3.93	Y2.5 تساعد الامتيازات من الشركات الاجنبية في تعزيز المنظمة دون نفقات كبيرة
مرتفع	23.39	15	73.96	76.80	0.87	3.70	Y2.6 تطور الامتيازات من الشركات الاجنبية قدرات المندوبين الطبيين في شركتنا
مرتفع	20.27	5	80.32	86.40	0.81	4.02	Y3.1 تمكن العقود الصناعية شركتنا من الحصول على الموارد البشرية الخبيرة
مرتفع	20.68	3	81.24	79.90	0.84	4.06	Y3.2 تستفيد شركتنا من العقود الصناعية في زيادة المعرفة التخصصية في العمل
مرتفع	22.90	13	75.30	76.20	0.86	3.77	Y3.3 تحصل شركتنا من خلال العقود الصناعية على دعم لوجستي
متوسط	27.48	18	65.80	72.20	0.90	3.29	Y3.4 تسهل العقود الصناعية على شركتنا الدخول الى الاسواق العالمية
متوسط	27.42	16	73.22	63.86	1.00	3.66	Y3.5 تتوفر في شركتنا لجأن متخصصة في دراسة العقود الصناعية
متوسط	33.00	17	67.22	53.07	1.11	3.36	Y3.6 تساعد العقود الصناعية في توفير افضل خدمات الصيانة
مرتفع			79.899 11			3.87	المعدل العام

قيمة (t) الجدولية عند مستوى (df=306)(sig=0.000) 1.96 ($\alpha = 0.05$)

يتضح من الجدول رقم (4-3) أن المتوسطات الحسابية لمحور (إستراتيجية التسويق الدوائي) تراوحت ما بين (4.749 و 3.29)، وقد حازت الفقرة (Y1.6) تستفيد شركتنا بشراكتها مع الشركات الاجنبية عبر التراخيص في الحصول على المزيد من الارباح على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.749) وبأنحراف معياري (0.799) وقد بلغت قيمة (T) (82.14) وبنسبة موافقة (94.98) وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على (تستفيد شركتنا بشراكتها مع الشركات الاجنبية عبر التراخيص في الحصول على المزيد من الارباح) وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم Y3.4 تسهل العقود الصناعية على شركتنا الدخول الى الاسواق العالمية بمتوسط حسابي (3.29) وبأنحراف معياري (0.904)، وقد بلغت قيمة (T) (72.2) وبنسبة موافقة (65.8) وهو من المستوى المتوسط

وهذا يفسر أن الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية في الشركات الاردنية لصناعة الادوية مرتفع المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وهذا يوضح أن الشركات لديها قدرة عالية على تبني الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية ، تستفيد شركتنا بشراكتها مع الشركات الاجنبية عبر التراخيص في الحصول على المزيد من الارباح، وهذه النتائج تدعم أثر الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية في الشركات الاردنية لصناعة في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان. اصف الى ذلك أن الرتب تم تحديدها من خلال نسبة الاستجابة وكما موضح في الجدول اعلاه يتضح من الجدول أن اقل نسبة اختلاف Y1.1 تحاول شركتنا الحصول على التراخيص بالاعتماد على إستراتيجية العلاقات العامة مع شركات اجنبية مرموقة (15.8903).

3-4 اختبار الفرضيات :

إختبارات التوزيع الطبيعي :

قبل القيام باختبار فرضيات الدراسة، يجب التأكد من أن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً ويمكن الوصول إلى ذلك من خلال اختبار معامل الالتواء والتفرطح ومعامل تضخم التباين واختبار (Tolerance) وكذلك اختبار (Kolmogorov-smirnov).

جدول رقم (4-4): اختبارات التداخل الخطي والتوزيع الطبيعي

Kolmogorov-smirnov		الحد المسموح به Tolerance	معامل التضخم التباين VIF	التفرطح Krrtises	الالتواء skewness	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية
المعنوية (sig)	القيمة						
		0.42	2.36	3.21	0.73	وظيفة (دالة) الربح	المستقل عناصر أنموذج الأعمال
		0.27	3.73	0.12	0.28	اقتراح القيمة للعملاء	
		0.38	2.66	1.88	0.51	الموارد الرئيسية	
		0.26	3.88	2.12	0.37	العمليات الرئيسية	
		0.75	1.33	-0.44	-0.811	توافر المعلومات عن الدواء	الوسيط إستراتيجية التسويق الدوائي
		0.55	1.81	1.65	0.574	المزيج الترويجي الدوائي	
		0.50	2.01	2.73	0.691	علامة الدواء	
		0.52	1.93	-0.915	-0.633	فاعلية المندوب الطبي	
0.168	0.082			0.72	0.481	خيار التراخيص	الخيارات
0.172	0.112			1.81	0.618	خيار الامتياز	الأستراتيجية للدخول الى
0.074	0.071			0.68	0.901	خيار العقود الصناعية	الاسواق العالمية

ويتضح من نتائج الجدول اعلاه، أن بيانات الدراسة الخاصة بمتغيراتها الثلاثة تتوزع توزيعاً طبيعياً لأن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) كانت اقل من (10) وقيم الحد المسموح به (Tolerances) كانت اكبر من (0.05) فهذا يعني عدم وجود مشكلة في التداخل الخطي (Gujarati and Porter, 2010)، اما معامل الالتواء فكانت اقل من $(1 \pm)$ اما قيم التفرطح فكانت اقل من (7). اما اختبارات (Kolmogorov-smirnov) الخاصة بالمتغير التابع فكانت معنويتها جميعاً اكبر من (0.05) وهذا دلالة على أن البيانات المتغير التابع تتوزع توزيعاً طبيعياً.

أن النتائج اعلاه تسمح باستخدام وسائل الاحصاء المعلمي ومنها الأنحدار البسيط والمتعدد.

اختبار الفرضية الرئيسة الاولى :

H01 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء, وظيفة (دالة) الربح, العمليات الرئيسية, الموارد الرئيسية) في الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان. لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد للتعرف على أثر عناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء, وظيفة (دالة) الربح, العمليات الرئيسية, الموارد الرئيسية) على الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية

جدول (4-5) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر عناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية

ملخص الأنموذج				تحليل التباين			معاملات الأنحدار			المتغير التابع	
معدل الارتباط R	معدل التحديد R ²	معدل التحديد المعدل R ²	المحسوبة F	درجة الحرية DF	مستوى الدلالة Sig [*]	المتغيرات المستقلة	Beta	B	المحسوبة T		مستوى الدلالة Sig [*]
الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية	0.564	0.318	0.311	3	0.000	أقتراح القيمة للعلاء	0.075	0.062	1.377	0.000	
				303		البواقي	وظيفة (دالة) الربح	0.158	0.105	8.577	0.170
							العمليات الرئيسية	0.309	0.252	5.425	0.00
				المجموع		306	الموارد الرئيسية	0.305	0.305	5.594	0.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4-5) أثر عناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق في الشركات الأردنية لصناعة الادوية اذ بلغ عامل الارتباط R (0.564) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

اما معامل R^2 فقد بلغ (0.385) اي أن ما قيمته (0.318) من التغيرات في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية الشركات الأردنية الصناعية للأدوية ناتج عن عناصر أنموذج الأعمال وأظهرت النتائج أن معامل التحديد المعدل ($Adjusted R^2$) قد بلغ (0.34) وهو ما يعكس تفسير أثر عناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية بنسبة (0.34) وتترك ما نسبته (0.689) لعوامل أخرى غير ظاهرة في نموذج الدراسة الحالية وتبين أن قيمة (B) كانت (0.062 , 0.252 , 0.305) على التوالي وتفسر التنبؤ بأثر المتغيرات المستقلة على التابع وبمتابعة قيم اختيار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة ب(اقتراح القيمة للعملاء, العمليات الرئيسية, الموارد الرئيسية) لها أثر في خيار الدخول للأسواق العالمية حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (1.371 , 5.425 , 5.594) على التوالي وهي أعلى من قيمتها الجدولية (1.96) وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ومن أجل التعرف على اسبقيات دخول المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل أستخدم تحليل الانحدار المتعدد التدريجي .

جدول (4-6) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لأثر عناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل $Adjusted R$	قيمة F	قيمة T المحسوبة	Beta	B	مستوى الدلالة
اقتراح القيمة للعلماء	0.483	0.233	0.231	92.741	9.630	0.483	0.393	0.000
الموارد الرئيسية	0.480	0.222	0.230	0.00	9.630	0.480	0.390	0.000
العمليات الرئيسية	0.474	0.224	0.222	88.258	9.395	0.474	0.387	0.000

* دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل عناصر أنموذج الأعمال على الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية كما يتضح من الجدول (4-6) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار فإن متغير اقتراح القيمة للعملاء جاء في المرتبة الاولى ودخل في المرتبة الثانية الموارد الرئيسية حيث بلغ معامل التحديد $R^2(0.233)$ وجاء في المرتبة الثالثة العمليات الرئيسية حيث بلغ معامل التحديد $R^2(0.224)$. ومما سبق نستنتج عدم قبول الفرضية الصفرية وتقبل بديلاً عنها الفرضية البديلة الاتية :

الفرضية الرئيسية الاولى البديلة :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر أنموذج الأعمال بأبعادها مجتمعة (اقتراح القيمة للعملاء، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) في الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان. **إختبار الفرضيات الفرعية**

الفرضية الفرعية الاولى

$H_{0.1.1}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) في خيارات التراخيص عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان. لاختبار الفرضية الفرعية الاولى تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد للتعرف على أثر عناصر أنموذج الأعمال بأبعاده (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) في خيارات التراخيص .

جدول (4-7) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر عناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح ، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) في خيارات التراخيص عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان.

جدول (4-7) نتائج تحليل الأنحدار المتعدد لأثر عناصر نموذج الأعمال في خيارات التراخيص

المتغير التابع	ملخص الأنموذج			تحليل التباين			معاملات الأنحدار				
	معدل الارتباط R	معدل التحديد R ²	معدل التحديد المعدل R ²	المحسوبة F	درجة الحرية DF	مستوى الدلالة Sig [*]	المتغيرات المستقلة	Beta	B	المحسوبة T	مستوى الدلالة Sig [*]
التراخيص	0.564	0.318	0.311	الأنحدار	3	0.000	اقتراح القيمة للعلماء	0.075	0.062	1.322	0.00
				البواقي	303		(دالة الربح	0.483	0.483	9.630	0.000
				المجموع	306		العمليات الرئيسية	0.309	0.252	5.425	0.000
							الموارد الرئيسية	0.305	0.249	5.594	0.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4-7) أثر عناصر نموذج الأعمال في خيارات التراخيص في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية إذ بلغ عامل الارتباط R (0.564) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) أما معامل R² فقد بلغ (0.318) أي أن ما قيمته (31.8%) من التغيرات في خيارات التراخيص الشركات الأردنية الصناعية للأدوية ناتج عن عناصر نموذج الأعمال وأظهرت النتائج أن معامل التحديد المعدل (Adjusted R²) قد بلغ 0.311 وهو ما يعكس تفسير أثر عناصر نموذج الأعمال بأبعادها (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) في خيارات التراخيص بنسبة (31.1%) ونترك ما نسبته (69,9) لعوامل أخرى غير ظاهرة في نموذج الدراسة الحالية وتبين أن قيمة (B) كانت (0.062 , 0.483 , 0.252 , 0.249) على التوالي وتفسر التنبؤ بأثر المتغيرات المستقلة على التابع في حين كأن أقلها لمتغير اقتراح القيمة للعملاء والتي تنتبأ بعدم وجود أثر لهذا المتغير في المتغير التابع كما بلغت قيمة درجة التأثير β مقترح قيمة العملاء (0.075) وظيفة (دالة) الربح

(0.483) الموارد الرئيسية (0.249) العمليات الرئيسية (0.252) وهذا يعني الزيادة بدرجة واحدة في مستوى عناصر أنموذج الأعمال بأبعادها مجتمعة (اقتراح القيمة للعملاء, وظيفة (دالة) الربح, العمليات الرئيسية, الموارد الرئيسية) يؤدي الى تطوير خيارات الترخيص بقيمة β مقترح قيمة العملاء (0.201) وظيفة (دالة) الربح (0.483) الموارد الرئيسية (0.252) العمليات الرئيسية (0.249) ويؤكد معنوية أثر الأنموذج الكلي للانحدار قيمة F المحسوبة والتي بلغت (47.017) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وبمتابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة بـ(اقتراح القيمة للعملاء, وظيفة (دالة) الربح, العمليات الرئيسية, الموارد الرئيسية) لها تأثير في خيار الترخيص حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (1.377 , 9.6302 , 5.425 , 5.594) على التوالي وهي اعلى من قيمتها الجدولية (1.96) وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

جدول (4-8) نتائج تحليل الأنحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بخيارات منح التراخيص من خلال عناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء, وظيفة (دالة) الربح, العمليات الرئيسية, الموارد الرئيسية)

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل Adjusted R	قيمة F	قيمة T المحسوبة	Beta	B	مستوى الدالة
وظيفة (دالة) (الربح	0.449	0.166	0.194	25.478	2.524	0.199	0.2710	0.000
العمليات الرئيسية	0.385	0.149	0.146	53.226	1.922	0.118	0.392	0.000
الموارد الرئيسية	0.361	0.131	0.179	13.448	3.667	0.208	0.195	0.000
اقتراح القيمة للعلاء	0.285	0.081	0.078	26.932	5.190	0.285	0.271	0.000

* دالة إحصائيا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

عند إجراء تحليل الأنحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل عناصر أنموذج الأعمال على خيارات الترخيص كما يتضح من الجدول (4-8) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الأنحدار فأن متغير وظيفة (دالة) الربح جاء في المرتبة الاولى وفسر ما مقداره (16.6%) من التباين في المتغير التابع ودخل متغير العمليات الرئيسة حيث فسرت مع العمليات الرئيسة ما مقداره (14.9%) من التباين في المتغير التابع ودخل ثالثا الموارد الرئيسة ليفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (13.1%) من التباين في المتغير التابع (خيار الترخيص) اما رابعا فكان اقتراح القيمة للعملاء (0.081) وبناءً على ذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص

الفرضية الفرعية الاولى البديلة :

H01.1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء, وظيفة (دالة) الربح, العمليات الرئيسة, الموارد الرئيسة) في خيارات التراخيص عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان.

الفرضية الفرعية الثانية

H01.2 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر أنموذج الأعمال بأبعادها مجتمعة (اقتراح القيمة للعملاء, وظيفة (دالة) الربح, العمليات الرئيسة, الموارد الرئيسة) في خيارات الامتياز عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار الفرضية الرئيسة الاولى تم استخدام اختبار الأنحدار المتعدد للتعرف على أثر عناصر أنموذج الأعمال بأبعاده مجتمعة (اقتراح القيمة للعملاء, وظيفة (دالة) الربح, العمليات الرئيسة, الموارد الرئيسة) خيار الامتياز والجدول (4-8) يبين هذه النتائج

جدول (9-4) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر عناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء, وظيفة (دالة) الربح, العمليات الرئيسية, الموارد الرئيسية) في خيار الامتياز. والجدول (9-4) يبين هذه النتائج

المتغير التابع	ملخص الأنموذج			تحليل التباين			معاملات الأنحدار					
	معدل الارتباط R	معدل التحديد R ²	معدل التحديد المعدل R ²	المحسوبة F	درجة الحرية DF	مستوى الدلالة Sig [*]	المتغيرات المستقلة	Beta	B	المحسوبة T	مستوى الدلالة Sig [*]	
الامتياز	0.473	0.224	0.216	الأنحدار	3	0.000	اقتراح القيمة للعلماء	0.081	0.078	1.404	0.170	
				البواقي	303		وظيفة (دالة) الربح	0.149	0.155	2.498	0.000	
				المجموع	306		العمليات الرئيسية	0.261	0.248	4.291	0.000	
							الموارد الرئيسية	0.241	0.231	4.155	0.000	

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (9-4) أثر عناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) خيار منح الامتياز في الشركات الأردنية الصناعية للأدوية إذ بلغ عامل الارتباط R (0.473) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) اما معامل R² فقد بلغ (0.224) اي أن ما قيمته (22.4%) من التغيرات في خيارات الامتياز الشركات الأردنية الصناعية للأدوية ناتج عن عناصر أنموذج الأعمال بأبعاده (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) خصيصة الامتياز وأظهرت النتائج أن معامل التحديد المعدل (Adjusted R²) وهو ما يعكس تفسير أثر عناصر أنموذج الأعمال بأبعادها مجتمعة (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) في خيارات الامتياز بنسبة (0.216%) وتترك ما نسبته

(0.784) لعوامل أخرى غير ظاهرة في نموذج الدراسة الحالية وتبين أن قيمة (B) كانت (0.078) , 0.155 , 0.248 , 0.231) على التوالي كما بلغت قيمة درجة التأثير β مقترح قيمة العملاء (0.081) وظيفة (دالة) الربح (0.149) وهذا يعني الزيادة بدرجة واحدة في مستوى عناصر أنموذج الأعمال بأبعادها مجتمعة (اقتراح القيمة للعملاء, وظيفة (دالة) الربح, العمليات الرئيسية, الموارد الرئيسية) يؤدي إلى تطوير خيارات الامتياز بقيمة β مقترح قيمة العملاء (0.081) وظيفة (دالة) الربح (0.149) الموارد الرئيسية (0.261) العمليات الرئيسية (0.241) ويؤكد معنوية أثر الأنموذج الكلي للانحدار قيمة F المحسوبة والتي بلغت (29.130) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وبمتابعة قيم اختيار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة بـ(وظيفة (دالة) الربح, العمليات الرئيسية, الموارد الرئيسية) لها أثر في خيار الامتياز حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (2.498 , 4.291 , 4.155) على التوالي وهي أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

جدول (4-10) نتائج تحليل الأنحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بخيارات الامتياز من خلال عناصر أنموذج الأعمال المتمثلة (اقتراح القيمة للعملاء, وظيفة (دالة) الربح, الموارد الرئيسية, العمليات الرئيسية)

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل Adjusted R	قيمة F	قيمة T المحسوبة	Beta	B	مستوى الدلالة
الموارد الرئيسية	0.408	0.167	0.164	61.039	7.813	0.408	0.389	0.000
العمليات الرئيسية	0.468	0.219	0.214	42.573	4.500	0.257	0.246	0.000
وظيفة (دالة) الربح	0.484	0.235	0.227	30.950	2.498	0.149	0.155	0.013

عند إجراء تحليل الأنحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل عناصر أنموذج الأعمال على خيارات الترخيص كما يتضح من الجدول (4-10) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الأنحدار فأن متغير وظيفة

(دالة) الربح جاء في المرتبة الاولى وفسر ما مقداره (23.5%) من التباين في المتغير التابع اما المتغير الذي دخل ثانيا العمليات الرئيسية (0.219) ودخل ثالثا متغير الموارد الرئيسية حيث فسرت مع اقتراح القيمة للعملاء ما مقداره (16.7%) من التباين وبناءً على ذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة للمتغيرات الثلاث وتم استبعاد متغير اقتراح القيمة للعملاء الواضح من معادلة الانحدار باعتباره متغير غير مهم وغير مؤثر وبناءً عليه تقبل الفرضية الصفرية بالنسبة لهذا المتغير ,

الفرضية الفرعية الثانية البديلة:

H01.2 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر أنموذج الأعمال (وظيفة (دالة) الربح, العمليات الرئيسية, الموارد الرئيسية) خيارات الامتياز عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان.

الفرضية الفرعية الثالثة

H01.3 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء, وظيفة (دالة) الربح , العمليات الرئيسية, الموارد الرئيسية) في خيار العقود الصناعية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان.

لاختبار الفرضية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الاولى تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد للتعرف على أثر عناصر أنموذج الأعمال بأبعاده مجتمعة (اقتراح القيمة للعملاء, وظيفة (دالة) الربح , العمليات الرئيسية, الموارد الرئيسية) في خيار العقود الصناعية والجدول (4-10) يبين هذه النتائج

جدول (4-11) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر عناصر نموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) في خيار العقود الصناعية

معاملات الأنحدار					تحليل التباين			ملخص الأنموذج			المتغير التابع
مستوى الدلالة Sig [*]	المحسوبة T	B	Beta	المتغيرات المستقلة	مستوى الدلالة Sig [*]	درجة الحرية DF	المحسوبة F	معدل التحديد المعدل R ²	معدل التحديد R ²	معدل الارتباط R	
0.000	0.207	0.014	0.012	اقتراح القيمة للعلاء	0.000	3	الأنحدار	0.226	0.233	0.483	العقود الصناعية
0.688	0.40	0.035	0.081	وظيفة (دالة)الربح		303	البواقي				
0.000	4.546	0.299	0.262	العمليات الرئيسية							
0.000	5.111	0.350	0.309	الموارد الرئيسية							

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4-11) أثر عناصر نموذج الأعمال بأبعاده مجتمعة (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) خيار العقود الصناعية في الشركات الأردنية الصناعية للأدوية إذ بلغ عامل الارتباط R (0.483) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) اما معامل R² فقد بلغ (0.233) اي أن ما قيمته (0.233) من التغيرات في خيار العقود الصناعية للشركات الأردنية للأدوية ناتج عن عناصر نموذج الأعمال بأبعاده مجتمعة (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) خصيصا الامتياز وأظهرت النتائج أن معامل التحديد المعدل (Adjusted R²) وهو ما يعكس تفسير أثر عناصر نموذج الأعمال بأبعاده مجتمعة (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) في خيار العقود الصناعية بنسبة (0.226) وتترك ما نسبته (0.774) لعوامل أخرى غير ظاهرة في نموذج الدراسة الحالية وتبين أن قيمة (B) كانت (0.014 , 0.350 , 0.299) وهي قيم تنبؤ جيدة وبلغت قيمة (B) الموارد (350) وهي قيمة تنبؤية ضعيفة كما بلغت قيمة درجة التأثير β مقترح قيمة العملاء (0.081) ووظيفة (دالة) الربح (0.333) وهذا يعني الزيادة بدرجة واحدة في مستوى عناصر نموذج الأعمال بأبعاده مجتمعة (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) يؤدي الى تطوير خيار

العقود الصناعية بقيمة β مقترح قيمة العملاء (0.081) وظيفة (دالة) الربح (0.333) الموارد الرئيسية (0.261) العمليات الرئيسية (0.168) ويؤكد معنوية أثر النموذج الكلي للانحدار قيمة F المحسوبة والتي بلغت (72.324) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وبمتابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة بـ(اقتراح القيمة للعملاء، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) لها أثر في خيار العقود الصناعية حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (0.207، 4.546، 5.111) على التوالي وهي اعلى من قيمتها الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

جدول (4-12) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بخيارات منح العقود الصناعية من خلال عناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء، وظيفة (دالة) الربح، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية)

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل Adjusted R	قيمة F	قيمة T المحسوبة	Beta	B	مستوى الدلالة
الموارد الرئيسية	0.222	0.049	0.046	15.754	3.960	0.222	0.255	0.000
اقتراح القيمة للعملاء	0.400	0.160	0.157	58.295	7.629	0.424	0.456	0.000
العمليات الرئيسية	0.424	0.180	0.177	66.866	8.177	0.400	0.481	0.000

* دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل عناصر أنموذج الأعمال على خيار العقود الصناعية كما يتضح من الجدول (4-12) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار فأن متغير العمليات الرئيسية جاء في المرتبة الاولى وفسر ما مقداره (18 %) من التباين في المتغير التابع ودخل متغير وظيفة (دالة) الربح حيث فسرت مع متغير العمليات الرئيسية ما مقداره (16 %) من التباين في المتغير التابع ودخل ثالثا الموارد الرئيسية ليفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (4.9 %) من التباين

في المتغير التابع (خيار الامتياز) وبناءً على ذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة للمتغيرات الثلاثة وتم استبعاد وظيفة (دالة) الربح والواضح من معادلة الانحدار باعتباره متغير غير مهم وغير مؤثر وبناءً عليه تقبل الفرضية الصفرية بالنسبة لهذا المتغير.

الفرضية الفرعية الثالثة البديلة:

H01.3 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء، العمليات الرئيسية، الموارد الرئيسية) في خيار العقود الصناعية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان.

الفرضية الرئيسية الثانية

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر أنموذج الأعمال في إستراتيجية التسوق الدوائي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

جدول (4-13): نتائج تحليل الانحدار البسيط لعناصر أنموذج الأعمال في إستراتيجية التسوق الدوائي في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

المتغيرات	B-coefficient	t-statistics	Probability	
	قيمة التأثير	المحسوبه	الاحتمالية	
الثابت	1.52	7.261	0.000	
عناصر أنموذج الأعمال	0.710	17.611	0.000	
مستوى الدلالة Sig	F-value	معامل للتحديد Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	الارتباط R
0.000	310,139	0.503	0.504	0.710

المتغير التابع إستراتيجية التسوق الدوائي

يبين الجدول (4-13) أن قيمة معامل الارتباط المتعدد 71.0% وهذا يشير الى أن قيمة العلاقة ما بين عناصر أنموذج الأعمال و إستراتيجية التسوق الدوائي بأبعادها (توفر المعلومات عن الدواء , علامة الدواء, فاعلية المندوب الطبي ,المزيج الترويجي الدوائي) في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) طردية قوية.

كذلك بين الجدول اعلاه أن قيمة $R^2=0.504$ وهذا يدل على أن عناصر أنموذج الأعمال يشكل 50.4% من التباين في إستراتيجية التسوق الدوائي بأبعادها (توفر المعلومات عن الدواء، المزيج الترويجي الدوائي، علامة الدواء، فاعلية المندوب الطبي) حيث تعتبر قيمة R^2 مؤشراً على مقدار التباين أو الاختلاف الذي قد يحصل في المتغير التابع ، بحيث يكون منسوباً أو بسبب المتغير المستقل، وكذلك تعبر عن قدرة المتغير المستقل في التنبؤ بالمتغير التابع وعادةً ما تدل القيمة الأكبر على قيمة أفضل بحيث أن أعلى قيمة قد تصل الواحد الصحيح وقد بلغت هذه القيمة بسبب عناصر أنموذج الأعمال ما نسبته 50.4% وهي نسبة جيدة جداً ويلاحظ أيضاً أن قيمة R^2 Adjusted قريبة من قيمة R^2 , حيث أنه إذا تم طرح R^2 Adjusted من R^2 ($-0.504 - 0.503 = 0.0001$) هذا الرقم (0.0001) يعني أنه إذا تم تضمين مجتمع الدراسة كاملاً ضمن أنموذج الدراسة سيكون هناك (0.0001) أنحراف في النتائج وهي قيمة ضئيلة.

ويتضح من الجدول (4-13) اعلاه التأثير الكلي للمتغيرات المستقلة عن المتغير التابع ، حيث يتضح من الجدول أن قيمة P-value هي (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05) حيث أن قيمة F-value هي 310.139 كما اظهرت النتائج اعلاه أن قيمة الاحتمالية للمتغير عناصر أنموذج الأعمال (0.000) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) كما تظهر النتائج أن قيمة t المحسوبة كانت (17,611) وهي اكبر من قيمة t الجدولية (1.96) وبناءً على ذلك سيتم رفض الفرضية الثانية والتي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال في إستراتيجية التسوق الدوائي بأبعادها (توافر المعلومات عن الدواء، المزيج الترويجي، علامة الدواء، فاعلية المندوب الطبي) في الشركات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال في إستراتيجية التسوق الدوائي مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الرئيسية الثالثة

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأستراتيجية التسوق الدوائي في الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية في الشركات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

جدول (4-14) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأستراتيجية التسوق الدوائي في الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية في الشركات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

المتغيرات	B-coefficient	t-statistics	Probability	
	قيمة التأثير	المحسوبه	الاحتمالية	
الثابت	1.222	6.323	0.000	
عناصر أنموذج الأعمال	0.615	13.613	0.000	
مستوى الدلالة Sig	F-value	معامل للتحديد Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	الارتباط R
0.000	185.313	0.376	0.378	0.615

يبين الجدول (4-14) اعلاه أن قيمة معامل الارتباط المتعدد $R = 0.615$ وهذا يشير أن قيمة العلاقة ما بين إستراتيجية التسويق الدوائي والخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية (التراخيص، الامتياز، العقود الصناعية) في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان طريده قوية.

كذلك بين الجدول اعلاه أن قيمة $R^2 = 0.378$ وهذا يدل على إستراتيجية التسوق الدوائي تشكل 37.8% من التباين في الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية بأبعادها (التراخيص، الامتياز، العقود الصناعية) حيث تعتبر قيمة R^2 مؤشراً على مقدار التباين او الاختلاف الذي قد يحصل في المتغير التابع , بحيث يكون منسوباً او بسبب المتغير المستقل, وكذلك تعبر عن قدرة المتغير المستقل في التنبؤ بالمتغير التابع وعادةً ما تدل القيمة الاكبر على قيمة افضل بحيث أن اعلى قيمة قد تصل الواحد الصحيح وقد بلغت هذه القيمة بسبب إستراتيجية التسوق الدوائي نحو الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية ما نسبته 37.8% وهي نسبة جيدة جداً ويلاحظ ايضاً أن قيمة R^2 Adjusted قريبة من قيمة R^2 , حيث أنه اذا تم طرح R^2 Adjusted من R^2 -0.378 -0.376=0.002) هذا الرقم (0.002) يعني أنه اذا تم تضمين مجتمع الدراسة كاملاً ضمن أنموذج الدراسة سيكون هناك (0.002) أنحراف في النتائج وهي قيمة ضئيلة. كما يتضح من الجدول (4-14) اعلاه التأثير الكلي للمتغيرات المستقلة عن المتغير التابع , حيث يتضح من الجدول أن قيمة P-value هي (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05) حيث أن قيمة F-value هي 185.313 كما اظهرت النتائج اعلاه أن قيمة الاحتمالية للمتغير إستراتيجية التسوق الدوائي (0.000)

وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) كما تظهر النتائج أن قيمة t المحسوبة كانت (13.613) وهي اكبر من قيمة t الجدولية (1.96) وبناءً على ذلك سيتم رفض الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأستراتيجية التسوق الدوائي بأبعادها (توفر المعلومات عن الدواء، المزيج الترويجي، علامة الدواء، فاعلية المندوب الطبي) في الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية بأبعادها (الترخيص، الامتياز، العقود الصناعية) في الشركات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وقبول الفرضية البديلة لها والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية لأستراتيجية التسويق الدوائي بأبعادها (توفر المعلومات عن الدواء، المزيج الترويجي، علامة الدواء، فاعلية المندوب الطبي) في الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية في الشركات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

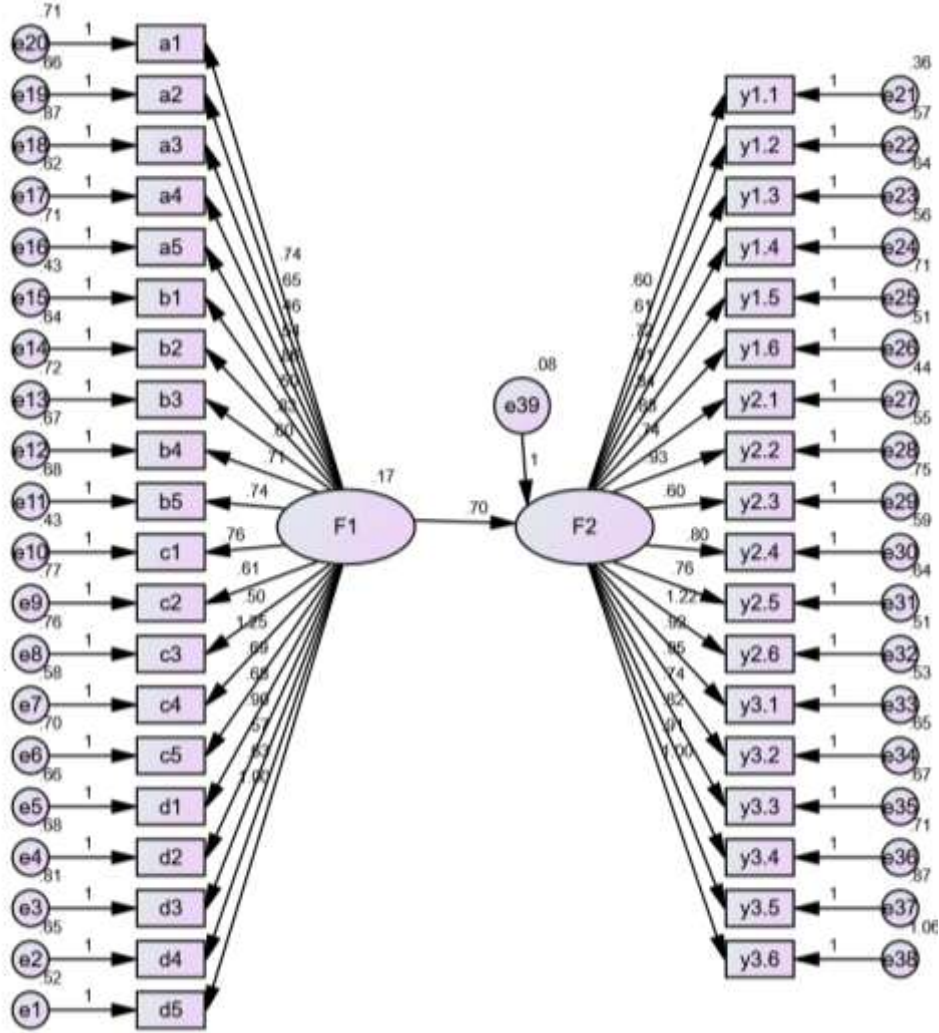
الفرضية الرئيسية الرابعة

HO.4: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية بوجود إستراتيجية التسوق الدوائي متغير وسيط عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

لاختبار هذه الفرضية سوف يتم استخدام تحليل المسار وذلك باستخدام برمجية Amos وفقاً الاجراءات التالية:

1. حساب علاقة الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية.
2. حساب علاقة الأثر غير المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية في ظل إستراتيجية التسويق الدوائي.
- 3- حساب علاقة الأثر غير المباشر وذلك للتأكد من أن المتغير الوسيط إستراتيجية التسويق الدوائي له دور في تحسين أثر المتغير المستقل على التابع، هذا يتطلب :
 - أ. التأكد من أن هنالك أثر مباشر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال على الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية
 - ب. التأكد من أن هذه العلاقة المباشرة اصبحت بعد ادخال المتغير الوسيط غير دالة احصائية وقيمتها قلت واصبحت علاقة غير مباشرة ذات دلالة احصائية وازدادت قيمة التباين المفسر.
 - ج- حساب قيمة الأثر الكلي من خلال مجموعة الأثر المباشر مع الأثر غير المباشر.

اظهرت نتائج اختبار الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية.



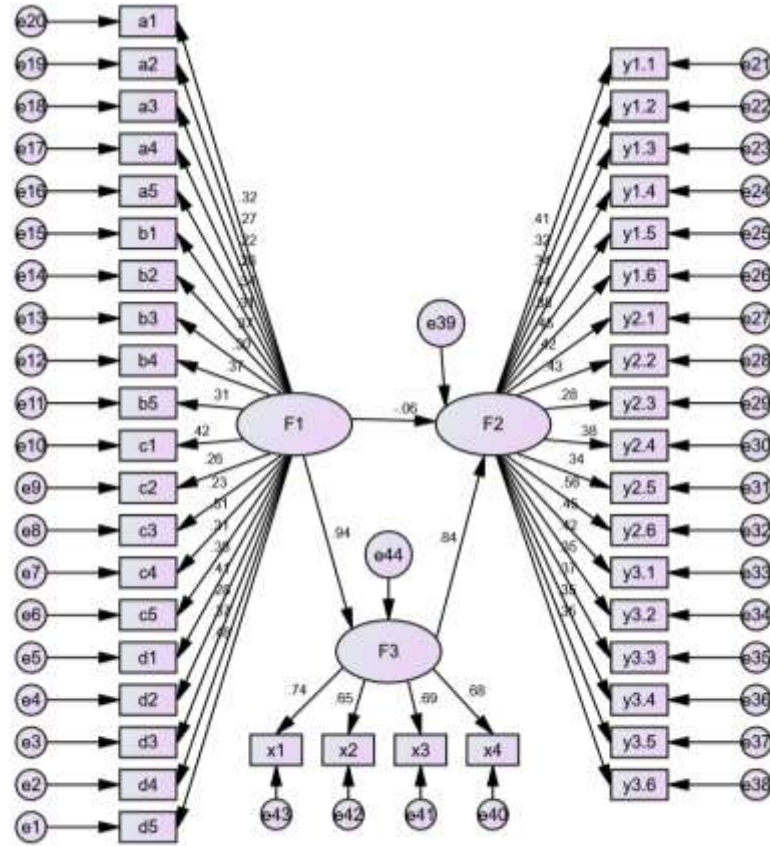
الشكل (2-4): الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية

الجدول (4-15): الأثر المباشر لعناصر نموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية

AVE	C.R	الدلالة الإحصائية	الأثر المباشر	Sig	RMSEA	CFI	GFI	Chi ² /df	Chi ²	
0.945	4.756	0.00	0.722	0.000	0.51	0.912	0.968	1.804	1197.878	عناصر نموذج الأعمال ← الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية

توضح النتائج اعلاه أن عناصر نموذج الأعمال لها أثر مباشر على خيارات الدخول للأسواق العالمية وذلك عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ كما اوضحت النتائج اعلاه أن قيمة $\chi^2 (1197.878)$ وهي دالة احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ وقد بلغت قيمة الحد الأدنى للتناقض Minimum Discrepancy والتي هي عبارة عن حاصل قسمة χ^2 على درجات الحرية (df) (1.804) وهو ما يعكس مستوى المواءمة الجيد، حيث اقترح (Arbuckle 2008) أن قيمة الحد الأدنى للتناقض من المفترض أن تتراوح بين (1) كحد أدنى و(5) كحد أعلى كما اظهرت النتائج اعلاه أن قيمة Goodness of fit وهو مؤشر المواءمة للجودة ما قيمته (0.968) GFI وهو مقارب لقيمة الواحد صحيح (المواءمة التامة) ايضاً اوضحت النتائج اعلاه أن قيمة مؤشر المواءمة المقارن Comparative fit index (0.912) CFI وهو مقارب الى الواحد الصحيح وبلغ الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (0.051) وهو مقارب للصفر ايضاً بلغت قيمة متوسط الانحراف المفسر AVE (0.945)

وبناءً على ذلك سوف يتم في المرحلة التالية ادخال المتغير الوسيط وملاحظة قيمة متوسط الانحراف المفسر وقيمة الأثر المباشر والدلالة الاحصائية لها وقيمة الأثر غير المباشر



شكل (3-4) الأثر غير المباشر مع وجود المتغير الوسيط إستراتيجية التسويق الدوائي

الجدول (4-16): الأثر غير المباشر مع وجود المتغير الوسيط إستراتيجية التسويق الدوائي

AVE	C.R	الدلالة الإحصائية	الأثر غير المباشر	الأثر المباشر	Sig	RMSEA	CFI	GFI	Chi ² /df	Chi ²	
0.984	8.938	0.00	0.127	0.737	0.000	0.049	0.973	0.971	1.744	1457.868	عناصر أنموذج الأعمال الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الأسواق العالمية
	87.909	0.00		0.993							عناصر أنموذج الأعمال إستراتيجية التسويق الدوائي
	148.451	0.00		0.172							إستراتيجية التسويق الدوائي الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية

يتضح من نتائج الجدول اعلاه أنه وبعد ادخال المتغير الوسيط (إستراتيجية التسويق الدوائي) أصبحت العلاقة المباشرة بين عناصر أنموذج الأعمال والخيارات الإستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية غير دالة احصائية، وأن قيمة الأثر قلت حيث أنه كانت (0,722) كما هو موضح اعلاه واصبحت (0.27) ومن الملاحظ ايضاً أن قيمة AVE قد ازدادت واصبحت (0.984) كما أن علاقة عناصر أنموذج الأعمال وإستراتيجية التسويق الدوائي كانت دالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ حيث أن قيمة الأثر كانت (0.722)، كما بينت النتائج أن مؤشر موائمة الجودة Goodness of fit (0.971) Index وهي نسبة مقارنة الى الواحد الصحيح كما بينت النتائج أن مؤشر المقارنة Comparative fit index (0.973) CFI وهي نسبة مقارنة الى الواحد الصحيح، كما وأظهرت النتائج اعلاه أن إستراتيجية التسويق الدوائي لها تأثير ذو دلالة احصائية على الخيارات الإستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، وبناء على ذلك فإن قيمة الأثر الكلي يمكن حسابه كما يلي :

$$2.029 = 0.172 + 0.993 + 0.737 + 0.127$$

وبما أن قيمة AVE تعبر عن معدل التباين المفسر والتي تمثل قيمة R^2 قد ازدادت فهذا يدل على أن المتغير الوسيط قد زاد من تفسير المتغير المستقل للمتغير التابع، اي أن المتغير الوسيط قد قام بعمله وزاد من تفسير المتغير المستقل ، وبناءً على ذلك فإن المتغير الوسيط قام بعمله وبالتالي لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال نحو الخيارات الإستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغير وسيط ، وأما تحول الأثر المباشر الى أثر غير مباشر واصبح هذا الأثر عن طريق وجود إستراتيجية التسويق الدوائي، وكأن الوسيط هو وسيط كلي Full (Mediation)

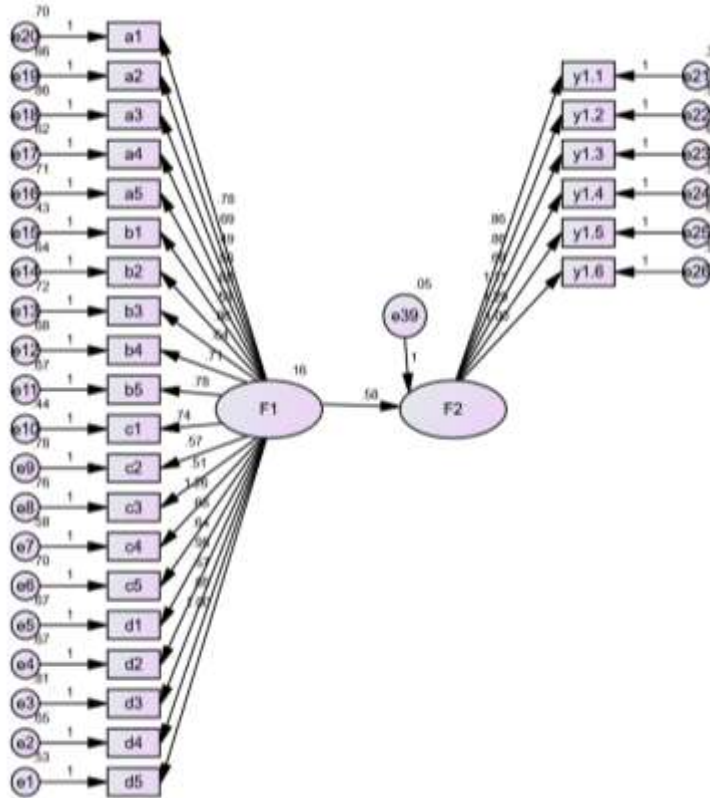
وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الإستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغير وسيط للشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة

H0.4.1

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر أنموذج الأعمال في منح التراخيص بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغيرا وسيطا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل المسار وذلك باستخدام برمجية AMOS ، وباستخدام نفس الاجراءات التي تمت في اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة ، وبعد اجراء العمليات الاحصائية اظهرت نتائج اختبار الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على منح التراخيص كأحد الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية ما يلي :

توضح النتائج أن عناصر أنموذج الأعمال لها أثر مباشر على منح التراخيص كأحد الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية

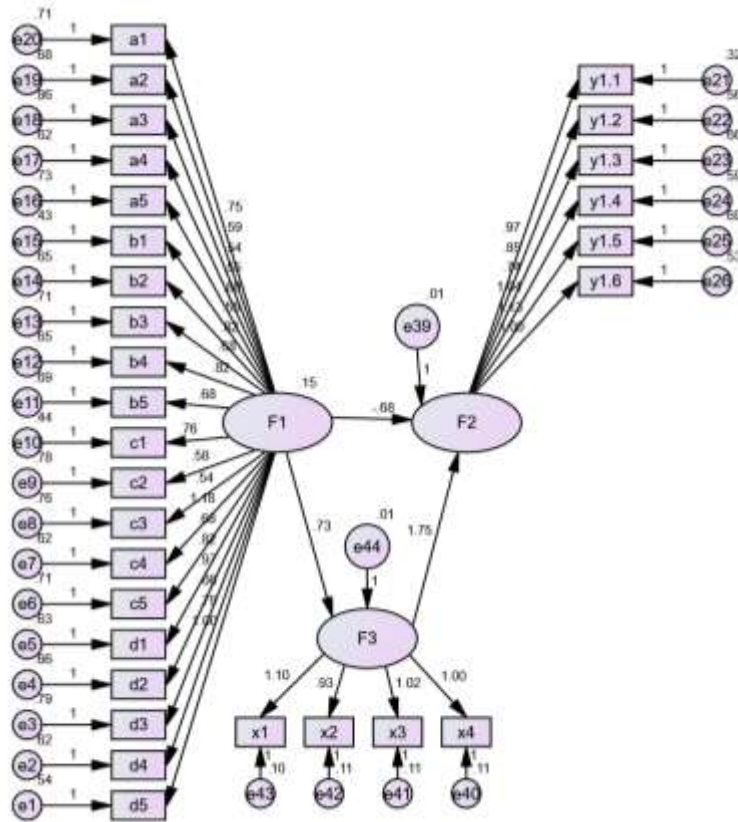


شكل (4-4): اختبار الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على منح التراخيص كأحد الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية

الجدول (4-17): اختبار الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على منح التراخيص كأحد الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية

AVE	C.R	الدالة الإحصائية	الأثر المباشر	Sig	RMSEA	CFI	GFI	Chi ² /df	Chi ²	عناصر أنموذج الأعمال منح التراخيص ←
0.989	4.756	0.00	0.715	0.000	0.091	0.944	0.953	2.6730	613.991	

توضح النتائج اعلاه أن عناصر أنموذج الأعمال لها أثر مباشر على منح التراخيص كأحد الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية وذلك عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ كما اوضحت النتائج اعلاه أن قيمة $\chi^2(613.991)$ وهي دالة احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ وقد بلغت قيمة الحد الأدنى للتناقض Minimum Discrepancy والتي هي عبارة عن حاصل قسمة χ^2 على درجات الحرية (df) (2.067) وهو ما يعكس مستوى الموائمة الجيد، حيث اقترح (Arbuckle(2008 أن قيمة الحد الأدنى للتناقض من المفترض أن تتروح بين (1) كحد ادنى و(5) كحد اعلى كما اظهرت النتائج اعلاه أن قيمة Goodness of fit (GFI) وهو مؤشر الموائمة للجودة ما قيمته (0.953) وهو مقارب لقيمة الواحد صحيح (الموائمة التامة) ايضاً اوضحت النتائج اعلاه أن قيمة مؤشر الموائمة المقارن Comparative fit index (CFI) (0.944) وهو مقارب الى الواحد الصحيح وبلغ الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي (Root Mean Square Error of Approximation) (RMSEA) وهو مقارب للصفر ايضاً بلغت قيمة متوسط الانحراف المفسر AVE (0.989) وبناءً على ذلك سوف يتم في المرحلة التالية ادخال المتغير الوسيط وملاحظة قيمة متوسط الانحراف المفسر وقيمة الأثر المباشر والدلالة الاحصائية لها وقيمة الأثر غير المباشر واختبار الأثر غير المباشر تم اضافة المتغير الوسيط إستراتيجية التسويق الدوائي.



شكل (4-5): اختبار الأثر غير المباشر مع وجود المتغير الوسيط إستراتيجية التسويق الدوائي

الجدول (4-18): اختبار الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على منح التراخيص كأحد خيارات الدخول الى الاسواق العالمية

	Chi ²	Chi ² /df	GFI	CFI	RMSEA	Sig	الأثر المباشر	الأثر غير المباشر	الدلالة الإحصائية	C.R	AVE
عناصر أنموذج الأعمال منح التراخيص	1001.584	3.138	0.937	0.993	0.062	0.00	0.8222	0.108	0.00	3.826	0.989
عناصر أنموذج الأعمال إستراتيجية التسويق الدوائي							0.7222		0.00	3.826	
إستراتيجية التسويق الدوائي منح التراخيص							0.132		0.00	3.273	

يتضح من نتائج الجدول اعلاه أنه وبعد ادخال المتغير الوسيط (إستراتيجية التسويق الدوائي) اصبحت العلاقة المباشرة بين عناصر أنموذج الأعمال منح التراخيص دالة احصائية, ولكن قيمة الأثر زادت حيث أنه كانت (0.715) كما هو موضح اعلاه واصبحت (0.722) ومن الملاحظ ايضاً أن قيمة AVE قد ازدادت واصبحت (0.989) كما أن علاقة عناصر أنموذج الأعمال وإستراتيجية التسويق

الدوائي كَأنت دالة احصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، حيث ظهر مؤشر موائمة الجودة Goodness of fit index (0.937) GFI وهي نسبة قريبة من الواحد الصحيح وقيمة مؤشر المقارنة Comparative fit Index (0.993) CFI وهي نسبة قريبة الى الواحد الصحيح كما وأظهرت النتائج اعلاه أن إستراتيجية التسويق الدوائي لها تأثير ذو دلالة احصائية على منح التراخيص عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، وبناء على ذلك فأن قيمة الأثر الكلي يمكن حسابه كما يلي

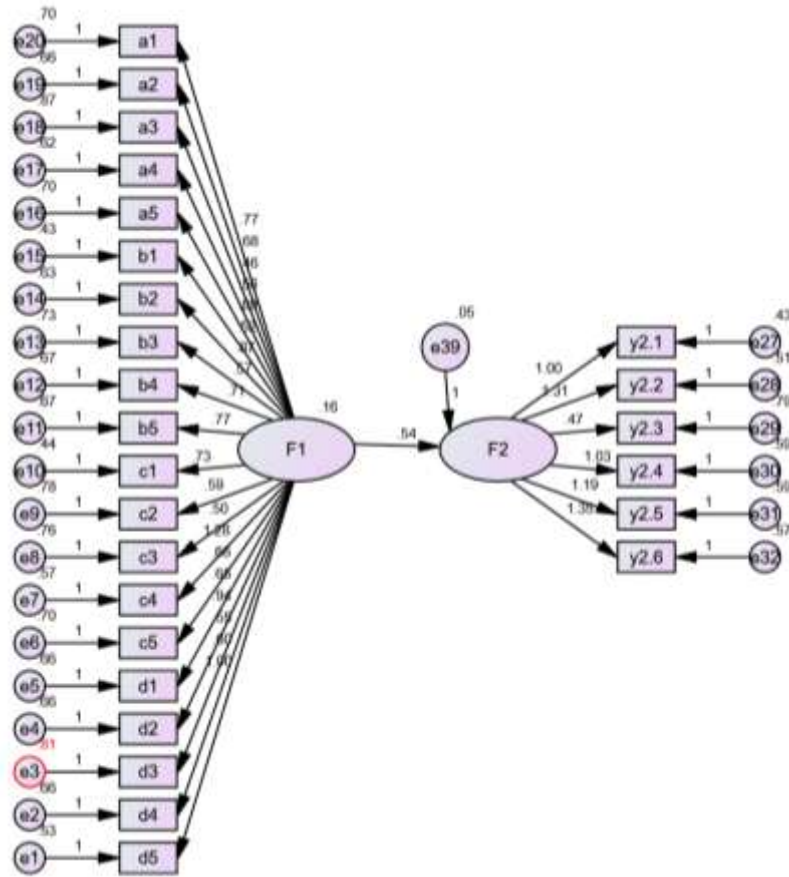
$$1.7844 = 0.108 + 0.132 + 0.7222 + 0.8222$$

وبما أن قيمة AVE تعبر عن معدل التباين المفسر والتي تمثل قيمة R^2 قد ازدادت فهذا يدل على أن المتغير الوسيط قد زاد من تفسير المتغير المستقل للمتغير التابع، اي أن المتغير الوسيط قد قام بعمله وزاد من تفسير المتغير المستقل، وبناءً على ذلك فأن المتغير الوسيط قام بعمله وبالتالي لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال نحو منح التراخيص بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغير وسيط، وأنما تحول الأثر المباشر الى أثر غير مباشر واصبح هذا الأثر عن طريق وجود إستراتيجية التسويق الدوائي، وكأن الوسيط هو وسيط كلي (Full Mediation) .

ترفض الفرضية الصفرية وتقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال يوفر منح التراخيص بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغير وسيط للشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$

الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة

2.4.0H0 لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال في منح الامتياز بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. لاختبار هذه الفرضية استخدم تحليل المسار وذلك باستخدام برمجية AMOS، وباستخدام نفس الاجراءات التي تمت في اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة والفرضية الفرعية الاولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة، وظهرت نتائج اختبار الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على منح الامتياز ما يلي :



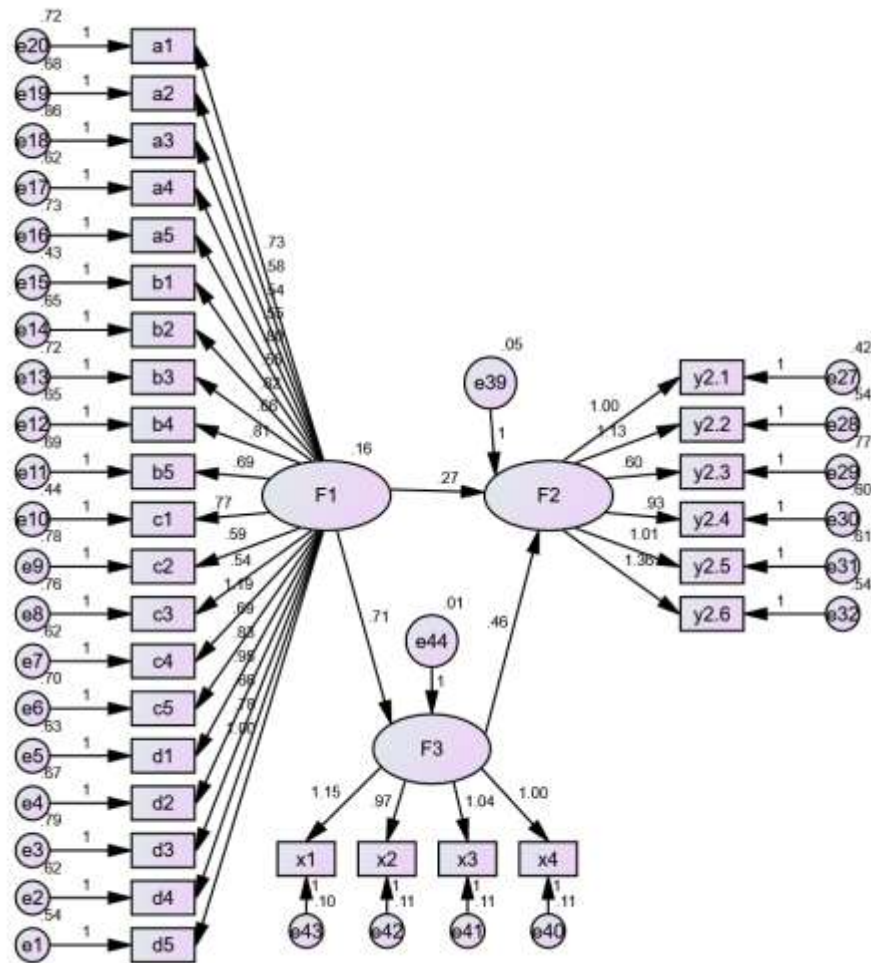
شكل (4-6): اختبار الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على منح الامتياز

الجدول (4-19): الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على منح الامتياز

AVE	C.R	الدلالة الإحصائية	الأثر المباشر	Sig	RMSEA	CFI	GFI	Chi ² /df	Chi ²	
0.925	8.908	0.00	0.312	0.00	0.062	0.966	0.995	2.175	915.730	عناصر أنموذج الأعمال - منح الامتياز

توضح النتائج أن عناصر أنموذج الأعمال لها أثر مباشر على منح الامتياز وذلك عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ كما اوضحت النتائج اعلاه أن قيمة $\chi^2(915.730)$ وهي دالة احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ وقد بلغت قيمة الحد الأدنى للتناقض Minimum Discrepancy والتي هي عبارة عن حاصل قسمة χ^2 على درجات الحرية (df) (2.175) وهو ما يعكس مستوى الموائمة الجيد، حيث اقترح (Arbuckle(2008 أن قيمة الحد الأدنى للتناقض من المفترض أن تتروح بين كحد أدنى و5 كحد أعلى كما اظهرت النتائج اعلاه أن قيمة (Goodness of fit (GFI وهو مؤشر الموائمة الجودة ماقيمته (0.995) وهو مقارب لقيمة الواحد صحيح (الموائمة التامة) ايضاً اوضحت النتائج اعلاه أن قيمة مؤشر الموائمة المقارن Comparative fit index (CFI) (0.966) وهو مقارب الى الواحد الصحيح وبلغ الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (0.062) وهو مقارب للصفر ايضاً بلغت قيمة متوسط الانحراف المفسر AVE (0.925)

وبناءً على ذلك سوف يتم في المرحلة التالية ادخال المتغير الوسيط وملاحظة قيمة متوسط الانحراف المفسر وقيمة الأثر المباشر والدلالة الاحصائية لها وقيمة الأثر غير المباشر واختبار الأثر غير المباشر تم اضافة المتغير الوسيط إستراتيجية التسويق الدوائي.



شكل (4-7): اختبار الأثر غير المباشر مع وجود المتغير الوسيط إستراتيجية التسويق الدوائي

الجدول (4-20): الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال ومنح الامتياز

AVE	C.R	الدالة الإحصائية	الأثر غير المباشر	الأثر المباشر	Sig	RMSEA	CFI	GFI	Chi ² /df	Chi ²	
0.968	8.908	0.00	0.063	0.312	0.00	0.062	0.906	0.954	2.175	915.730	عناصر أنموذج منح الامتياز ←
	0.970	0.000		0.561	0.00						عناصر أنموذج الأعمال إستراتيجية التسويق الدوائي ←
	0.956	0.00		0.204	0.00						إستراتيجية التسويق ← الدوائي منح الامتياز

يتضح من نتائج الجدول اعلاه أنه وبعد ادخال المتغير الوسيط (إستراتيجية التسويق الدوائي) أصبحت العلاقة المباشرة بين عناصر أنموذج الأعمال ومنح الامتياز كأحد الخيارات الأستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية غير دالة احصائياً، وأن قيمة الأثر قلت حيث أنه كانت (0.312) كما هو موضح اعلاه واصبحت (0.204) ومن الملاحظ ايضاً أن قيمة AVE قد ازدادت واصبحت (0.968) كما أن علاقة عناصر أنموذج الأعمال وإستراتيجية التسويق الدوائي كانت دالة احصائياً عند مستوى دلالة

$\alpha \leq 0.05$ ، كما اظهرت نتائج الدول أن مؤشرموائمة الجودة Goodness of fit Index (0.954) GFI ومؤشر المقارنة Comparative fit Index (0.906) CFI وهذه النسب قريبة الى الواحد الصحيح ، كما وأظهرت النتائج اعلاه أن إستراتيجية التسويق الدوائي لها تأثير ذو دلالة احصائية على منح الامتياز عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ حيث أن، وبناء على ذلك فإن قيمة الأثر الكلي يمكن حسابه كما يلي

$$1.14 = 0.312 + 0.204 + 0.561 + 0.063$$

وبما أن قيمة AVE تعبر عن معدل التباين المفسر والتي تمثل قيمة R2 قد ازدادت فهذا يدل على أن المتغير الوسيط قد زاد من تفسير المتغير المستقل للمتغير التابع، اي أن المتغير الوسيط قد قام بعمله وزاد من تفسير المتغير المستقل ، وبناءً على ذلك فإن المتغير الوسيط قام بعمله وبالتالي لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال نحو منح الامتياز بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغير وسيط ، وأما تحول الأثر المباشر الى أثر غير مباشر واصبح هذا الأثر عن طريق وجود إستراتيجية التسويق الدوائي، وكأن الوسيط هو وسيط كلي (Full Mediation) .

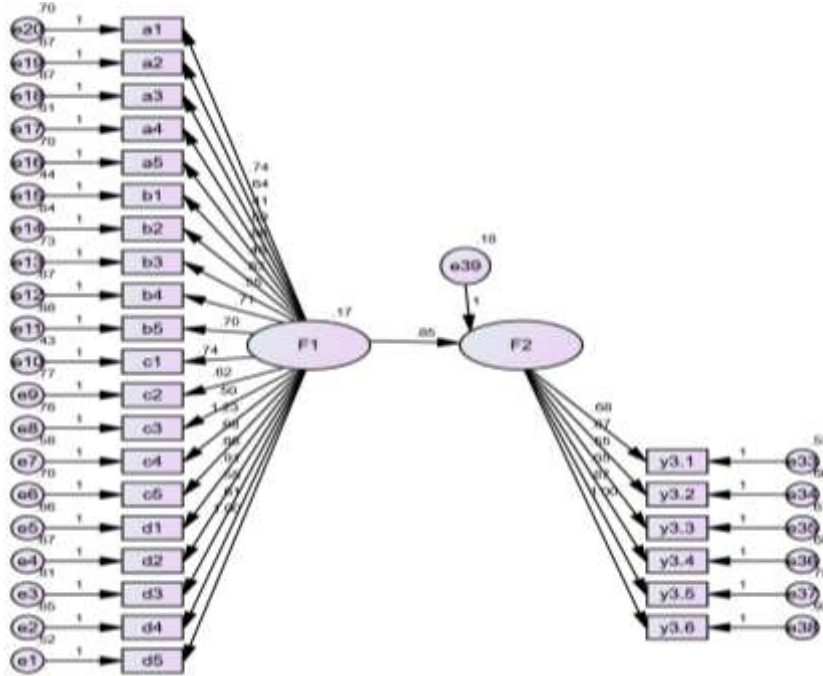
ترفض الفرضية الصفرية وتقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال يوفر منح الامتياز بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغير وسيط للشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة

H0.4.3

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر أنموذج الأعمال في منح العقود الصناعية كأحد الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية. بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) . لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل المسار وذلك باستخدام برمجية AMOS الاصدار 24 ، وباستخدام نفس الاجراءات التي تمت في اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة والفرضية الفرعية الاولى والثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة ، واطهرت نتائج اختبار الأثر

المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على منح العقود الصناعية كأحد الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية ما يلي :



الشكل (4- 8): اختبار الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على منح العقود الصناعية

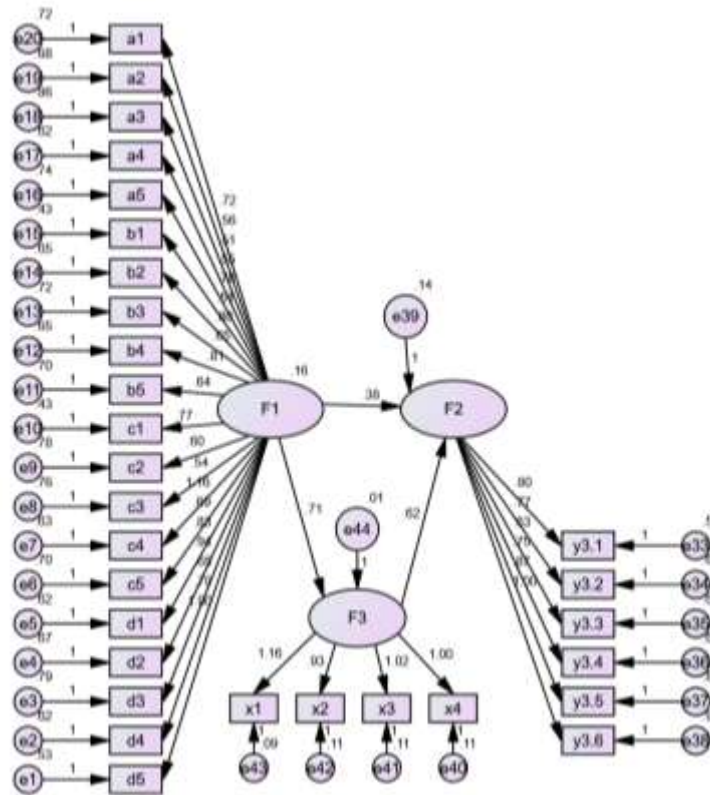
جدول (4-21): اختبار الأثر المباشر لعناصر أنموذج الأعمال على منح العقود الصناعية

AVE	C.R	الدالة الإحصائية	الأثر غير المباشر	الأثر المباشر	Sig	RMSEA	CFI	GFI	Chi ² /df	Chi ²	
0.975	5.289	0.00	0.19	0.81	0.00	0.065	0.952	0.979	2.289	725.475	عناصر أنموذج الأعمال العقود الصناعية ←

توضح النتائج اعلاه أن عناصر أنموذج الأعمال لها أثر مباشر على منح العقود الصناعية كأحد الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الاسواق العالمية وذلك عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ كما اوضحت النتائج أن قيمة $\chi^2(725.475)$ وهي دالة احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ وقد بلغت قيمة الحد الأدنى للتناقض Minimum Discrepancy والتي هي عبارة عن حاصل قسمة χ^2 على

درجات الحرية (df) (317) وهو ما يعكس مستوى الموائمة الجيد، حيث اقترح (Arbuckle 2008) أن قيمة الحد الأدنى للتناقض من المفترض أن تتراوح بين كحد أدنى 1 و 5 كحد أعلى كما اظهرت النتائج اعلاه أن قيمة (Goodness of fit (GFI وهو مؤشر الموائمة للجودة ما قيمته (0.979) وهو مقارب لقيمة الواحد صحيح (الموائمة التامة) ايضاً اوضحت النتائج اعلاه أن قيمة مؤشر الموائمة المقارن Comparative fit index (CFI) (0.952) وهو مقارب الى الواحد الصحيح وبلغ الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (0.065) وهو مقارب للصفر ايضاً بلغت قيمة متوسط الانحراف المفسر AVE (0.975)

وبناءً على ذلك سوف يتم في المرحلة التالية ادخال المتغير الوسيط وملاحظة قيمة متوسط الانحراف المفسر وقيمة الأثر المباشر والدلالة الاحصائية لها وقيمة الأثر غير المباشر واختبار الأثر غير المباشر تم اضافة المتغير الوسيط إستراتيجية التسويق الدوائي.



الشكل (4- 9): اختبار الأثر غير المباشر مع وجود المتغير الوسيط إستراتيجية التسويق الدوائي

جدول (4-22): اختبار الأثر غير المباشر مع وجود المتغير الوسيط إستراتيجية التسويق الدوائي

AVE	C.R	الدالة الإحصائية	الأثر غير المباشر	الأثر المباشر	Sig	Rmsea	CFI	GFI	Chi ² /df	Chi ²	
0.970	8.909	0.00	0.339	0.954	0.00	0.060	0.914	0.943	2.10712	889.208	عناصر أنموذج العقود الصناعية ←
	12.816	0.0		0.341						915.730	عناصر أنموذج الأعمال إستراتيجية التسويق الدوائي ←
	5.344	0.0		0.356						2059.881	إستراتيجية التسويق الدوائي ← العقود الصناعية

يتضح من نتائج الجدول اعلاه أنه وبعد ادخال المتغير الوسيط (إستراتيجية التسويق الدوائي) أصبحت العلاقة المباشرة بين عناصر أنموذج الأعمال ومنح العقود الصناعية غير دالة احصائية، كما بينت النتائج أن قيمة مؤشر المقارنة Comparative fit Index (0.914) CFI وبينت أن قيمة جودة الموائمة Goodness of fit index (0.943) GFI وهذه النتائج قريبة من الواحد الصحيح الى الموائمة كما اظهرت أن قيمة الأثر .زادت حيث أنه كانت (0.81) كما هو موضح اعلاه واصبحت (0.958) ومن الملاحظ ايضاً أن قيمة AVE قد ازدادت واصبحت (0.970) كما أن علاقة عناصر أنموذج الأعمال وإستراتيجية التسويق الدوائي كانت دالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ كما وأظهرت النتائج اعلاه أن إستراتيجية التسويق الدوائي لها تأثير ذو دلالة احصائية على منح العقود الصناعية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ وبناء على ذلك فإن قيمة الأثر الكلي يمكن حسابه كما يلي

$$1.428 = 0.339 + 0.341 + 0.356 + 0.341$$

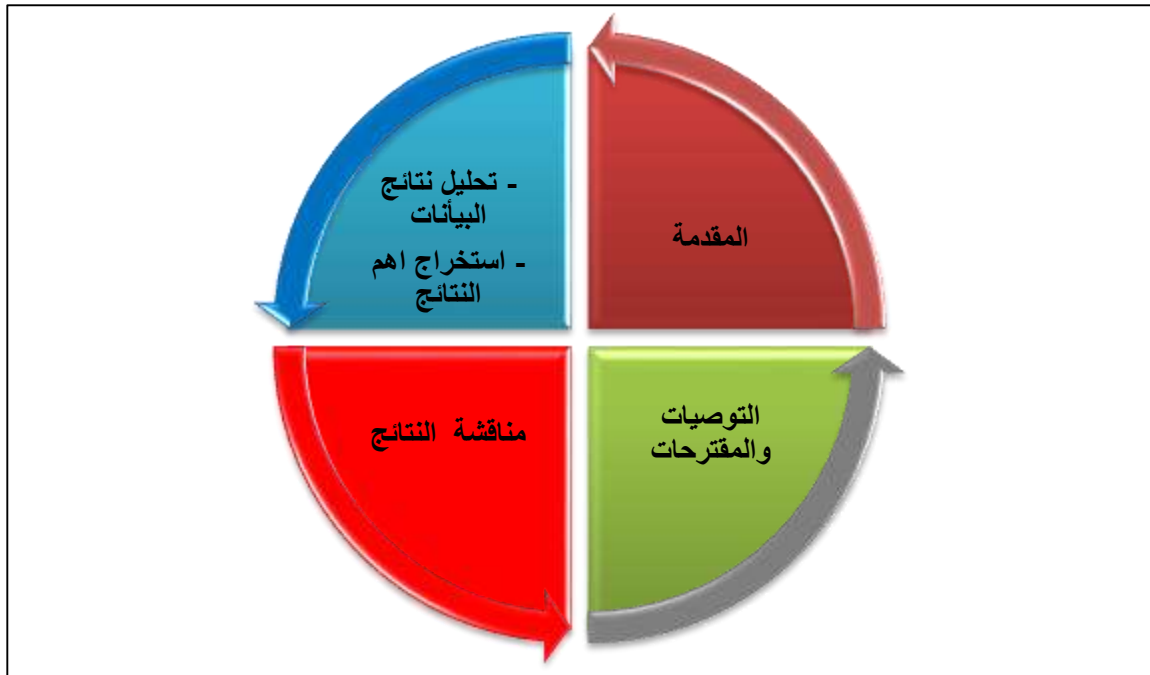
وبما أن قيمة AVE تعبر عن معدل التباين المفسر والتي تمثل قيمة R^2 قد ازدادت فهذا يدل على أن المتغير الوسيط قد زاد من تفسير المتغير المستقل للمتغير التابع, أي أن المتغير الوسيط قد قام بعمله وزاد من تفسير المتغير المستقل , وبناءً على ذلك فإن المتغير الوسيط قام بعمله وبالتالي لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال نحو منح العقود الصناعية بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغير وسيط , وإنما تحول الأثر المباشر الى أثر غير مباشر واصبح هذا الأثر عن طريق وجود إستراتيجية التسويق الدوائي, وكأن الوسيط هو وسيط كلي (Full Mediation) .

ترفض الفرضية الصفرية وتقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية لعناصر أنموذج الأعمال في منح العقود الصناعية بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغير وسيط للشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

سعى هذا الفصل الى تسليط الضوء على مناقشة النتائج وأستنباط الاسباب وأستخلاص الاستنتاجات ، ومن ثم تقديم والتوصيات والمقترحات.



الشكل (5 - 1): مخطط سير المعلومات والبيانات في الفصل الخامس

1-5 المقدمة

من خلال ما تم تناوله في الفصل الرابع من تحليل للبيانات والاجابة على التساؤلات التي طرحتها الدراسة الحالية سنحاول التطرق الى اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة الحالية والتي في ضوءها تم وضع المقترحات المناسبة.

5-2 التحليل الوصفي لنتائج متغيرات الدراسة

تحليل الإجابة على السؤال الأول:

السؤال الأول: ما مستوى تبني عناصر أنموذج الأعمال في منظمات الادوية في الأردن؟

وضحت نتائج الدراسة أن عناصر أنموذج الأعمال في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان مرتفع المستوى. ويوضح هذا أن هذه الشركات لديها قدرة عالية على تبني عناصر أنموذج الأعمال وتجري الشركة دراسات لتحديد القيمة المادية المتوقعة للدواء. وهذه النتائج تدعم أثر عناصر نموذج الأعمال على الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان.

وسنناقش العناصر التفصيلية لأنموذج الأعمال فيما يلي:

أولاً: اقتراح القيمة للعميل

بينت النتائج حصول القيمة المقترحة للعملاء على المستوى المرتفع نسبياً بين ابعاده الخمسة ضمن عناصر أنموذج الأعمال، وسجل بعد الاعتناء بالعملاء عن طريق خدمات متميزة فيما بعد البيع المستوى المرتفع بين الابعاد لهذا المتغير اذ أن المنظمات المبحوثة تعتمد على خدمات ما بعد البيع وبخاصة مع الأطباء لضمان التميز عن المنافسين، الامر الذي حدى بعينة الدراسة بأن تعطي أهمية نسبية مرتفعة لخدمات ما بعد البيع ضمن اقتراح القيمة التي يبحث عنها العملاء

من جهة ثانية بينت النتائج أن الإدارة العليا في المنظمات المبحوثة تحاول إيلاء المعلومات التفصيلية عن الدواء الأهمية الأكبر في اقتراح القيمة للعميل، والسبب في ذلك أن اغلب العملاء يحاولون قراءة الورقة المرفقة مع الدواء لمعرفة نواحي الأمان والمخاطر فيه الامر الذي يتطلب التركيز عليها وتحسينها كقيمة مقترحة يفضلها العميل.

وتتفق هذه الدراسة مع ذهبت اليه دراسة (Zott & Amit 2010) الى وجود أثر في تحليل القيمة التي يحصل عليه العميل كاساس في تصميم التكنولوجيا المتقدمة في الإنتاج النهائي وبالتالي إعطاء أهمية لعناصر أنموذج الأعمال على نحو يخدم تحقيق التكنولوجيا التي تخدم القيمة المتحققة للعميل

ثانياً: وظيفة (دالة) الربح

بينت الدراسة الحالية وجود صيغ متعددة تعتمد عليها المنظمات المبحوثة في تحصيل أرباحها وأن تلك الصيغة جاءت بمستوى مرتفع ، لدى عينة الدراسة، اذ تسعى المنظمة بمختلف مستوياتها الادارية الى اعتماد طرق متعددة ومرنة في استحصال قيمة الدواء دون الاعتماد على الطرق التقليدية وتعمل على تنويع المشتقات او الأدوات المالية في التسديدي في حين أن اقل اهتمام شكل عنصر الحرص على التوزيع العادل للعوائد على المساهمين، اذ من خلال الزيارة الميدانية للباحث والمقابلات مع المسؤولين في مختلف المستويات لا سيما في شعبة الإدارة المالية أنها تتوافر لديها نظم خاصة في إدارة توزيعات الأرباح على المساهمين تراعي فيه اعتبارات التطوير والتوظيف الأمثل للارباح ووفق أولويات تتبع من تحقيق التوازن بين تحديث العمليات الإنتاجية والمصلحة العامة للهيئة العامة (حملة الأسهم) في المنظمات المبحوثة.

وتوافقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (Evers *et al*, 2012) التي ربطت بين المواقف المختلفة لاصحاب المصلحة ووضحت اهم العوامل الحرجة التي تؤثر في الدخول للأسواق الجديدة بين تلك الدول وكيفية الاستجابة الفاعلة في السوق الديناميكية من خلال العمليات الإنتاجية المرنة.

ثالثاً: الموارد الرئيسية.

بينت الدراسة الحالية مستوى مرتفعاً للموارد الرئيسية كأولوية أولى تعتمد عليها المنظمات المبحوثة كأن اعلى بعد فيها هو لمتغير توظيف الخبرة في الشركات، اذ تحتاج منظمات الإنتاج الدوائي الأردنية بمستوى مرتفع الى الخبراء المتخصصين في الصناعة الدوائية أولاً، ومن جهة ثانية يعتبر هذا امراً منطقياً في الصناعة الدوائية والذي يمكنها من تكوين ميزة تنافسية مقارنة مع المنظمات الأخرى المنافسة، فقد وضحت نتائج الدراسة أن الخبراء في الدواء شكلت أولوية مرتفعة كمورد مهم من موارد المنظمة لما لها من دور في اكتشاف او استيراد الادوية الجديدة.

وتوافقت هذه النتائج مع دراسة (Taj, *et al*, 2016; Johnson *et al*, 2008) التي وضحت المستوى المرتفع لدور التعلم كاحد اشكال الموارد الرئيسية التي تساعد في تحقيق تلك الأهداف

منها تعاون الكلية فيما بينهم، وتنمية القدرات الإبداعية والريادية في تقديم السلع والخدمات للعملاء وشركاء الأعمال من خلال الانتقال من القاعدة الى قمة الهرم في التعلم.

رابعاً: العمليات الرئيسية

على العموم جاءت العمليات الرئيسية بمستوى مرتفع مقارنة مع ما سبق فكأنت اعلى ابعاد فيها تطوير الهيكل التنظيمي لزيادة الانتاجية، وإقامة علاقات متميزة مع العملاء، ويتلائم هذا مع خصائص الصناعة الدوائية اذ أن تطوير الهيكل التنظيمي القائم على زيادة الانتاجية له الدور الفاعل في تحقيق مستويات الإنتاج المخططة دون الهدر بالموارد وتكوين القيمة في العمل، بالإضافة الى دور العلاقات المتميزة مع الأطباء كاساس في تكوين الطلب على الادوية. فمن خلال الزيارة الميدانية والمقابلة مع عينة البحث تبين على سبيل المثال من بين كل 5 من المنظمات المبحوثة يوجد اجتماع دوري للهيئة العامة يتم فيه البحث بالصلاحيات والمسؤوليات ضمن الهيكل التنظيمي لها سنوياً، وأن تلك المنظمات يتوافر لديها قسم خاص للعلاقات العامة يعمل على إقامة علاقات متميزة مع العملاء وبخاصة الأطباء.

وتوافقت الدراسة الحالية مع دراسة (Zhou, et al, 2012) التي بينت أن هناك تأثيراً لقدرة المنظمة على تسويق سمعتها ومنتجاتها في الأسواق الخارجية الناشئة باعتماد العلاقات العامة في تلك الأسواق.

مناقشة نتائج السؤال الثاني:

وينص على: ما مستوى ممارسة الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية في منظمات الادوية في الاردن؟

بينت النتائج أن المنظمات المصنعة للدواء الأردنية تتوافر لديها الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية لا سيما التراخيص والامتياز إلا أن العقود الصناعية جاءت بمستوى متوسط نسبياً وذلك بسبب الاختلاف في الأنظمة القانونية التي تحل النزاعات التي قد تحدث عن تلك العقود، وبالتالي فالوضوح في الشكل والمضمون في اتفاقيات التراخيص والامتياز سحب إجابات عينة الدراسة نحو اعتمادها اكثر من العقود الصناعية. وفيما يلي التحليل لابعاد الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية:

أولاً: نتائج خيار التراخيص

بيّنت النتائج أن مستوى اعتماد التراخيص في شركات الادوية بلغ المستوى المرتفع. وأن أعلى مستوى في هذا الخيار جاء أن السبب الرئيسي للجوء الى التراخيص هو في سبيل الحصول على المزيد من الارباح وهذا يؤيد النتائج التي توصلت اليها الدراسة الحالية في متغير أنموذج الأعمال ضمن وظيفة (دالة) الربح الذي شكل فيه بعد القيمة المتوقعة للارباح أعلى متوسط وهذا ما يتطابق مع المؤشر الحالي أن اللجوء للتراخيص هدفه المزيد من الأرباح. واتفقت الدراسة الحالية مع ما ذهبت اليه دراسة (Simonet, 2002) التي وضحت أن التراخيص هو الأسلوب الأكثر انتشاراً بين المنظمات التي تسعى لتحقيق ميزة تنافسية كونه يحقق جملة من المنافع أهمها المبيعات الأكبر والمخاطرة الأقل والسمعة الاحسن لمنتجات المنظمة في السوق.

ثانياً: نتائج خيار الامتياز

أن هذا الخيار لا يقل أهمية عن خيار التراخيص إذ أن لجوء المنظمات الأردنية المصنعة للدواء كخيار معتمد لها جاء بمستوى مرتفع نسبياً ، فقد بينت نتائج الدراسة الحالية أن المنظمات المبحوثة تعتمد خيار الامتياز كخيار مهم من الخيارات المتاحة امامها ويمكن تطبيقه في الصناعة الدوائية الأردنية لا سيما في مجال تطوير العمليات الإنتاجية لتلك المنظمات فقد شكل أعلى مستوى في الأهمية النسبية ضمن هذا الخيار، وأن السبب وراء ارتفاع مستوى القبول لهذا الخيار الى حاجة الصناعة الدوائية للمنظمات المبحوثة الى استيراد التكنولوجيا الصناعية في مجال الادوية وتطويرها اذا أن المنظمات العالمية وكما تناولناه في الجانب النظري من الدراسة الحالية يشكل فيها الأنفاق على تكنولوجيا التصنيع الدوائي الأعلى بين أنواع الأنفاق على باقي المجالات الأخرى بالإضافة الى كون الدخول للأسواق العالمية يتطلب توظيف تكنولوجيا متقدمة في الإنتاج الدوائي. اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (Dev, et al, 2002) الى أن اللجوء الى الامتياز في حالة أعدام الخبرة والمهارة لدى العاملين فأن ذلك سينعكس بالسلب على علامة الشركة.

كما اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (Baena & Cerviño, 2014) التي تؤكد على اعتماد رؤى جديدة بالنسبة لتأثير إمكانيات السوق، والعمل الفردي للمنظمة، ومدى توافر عدم اليقين في قرارات الحصول على الامتياز، كلها عوامل بينتها الدراسة تمكن المنظمات من الوصول الى خيار الامتياز بالقبول او الرفض.

ثالثاً: نتائج العقود الصناعية

شكل هذا الخيار اهتماماً بمستوى مرتفع نسبياً في المنظمات المبحوثة وذلك لعدة أسباب منها الحصول على الخبرات العالمية في مجال الصناعة، بالإضافة الى الحصول على الخبرات المتخصصة والحصول على براءة الاختراع او التكنولوجيا المتقدمة في مجال الصناعة فتعمل على وضع بنود في العقد الصناعي يحقق لها الامتيازات التي تمكنها من المناورة في مجال العقد الصناعي لتحقيق التطوير الداخلي والسوقي للمنظمات المبحوثة.

واتفقت النتائج أعلاه مع ما ذهب اليه (Office of Communications) الى أن عقد تصنيع الادوية يعطي نوعاً من المرونة في ادراج فقرات او استثناء فقرات وبما يتفق مع تعليمات وكالة الادوية والأغذية وبما يتناسب مع حساسية المنتج الدوائي.

مناقشة النتائج السؤال الثالث:

وينص على: ما مستوى تطبيق استراتيجية التسويق الدوائي في الأردن؟

بينت النتائج في الدراسة الحالية أن إستراتيجية التسويق الدوائي كانت بمستوى مرتفع. وتعكس التوافق والتكامل بين عناصر تلك الاستراتيجية من حيث (توافر المعلومات عن الدواء، والمزيج التسويقي الدوائي، وعلامة الدواء ، وفاعلية المندوب الطبي)، اذ بين المستطلع آراءهم أن تقديم المعلومات للعملاء عبر الأنترنت دورياً، وتطابق جودة العينات الترويجية مع المنتج النهائي، واستخدام التكنولوجيا الحديثة في تصميم علامة الدواء، واعتماد اللباقة كأساس في اختيار المندوب الطبي، شكلت هذه المتغيرات الفرعية بمثابة العوامل الحرجة التفصيلية الأعلى ضمن التحليل العملي الاستكشافي والاهم على مستوى إستراتيجية التسويق الدوائي وسنحلل وفق ما يلي النتائج التفصيلية على مستوى المتغيرات الفرعية للدراسة:

أولاً: مناقشة مدى توافر المعلومات عن الدواء

بينت نتائج الدراسة الحالية أن توافر المعلومات كانت بمستوى المرتفع لدى المنظمات المبحوثة الأردنية وفق إجابات عينة الدراسة، إذ سجلت عناصرها معاملات متوازنة ولم تكن هناك فجوة عالية بين الابعاد لهذا العنصر في إستراتيجية التسويق الدوائي دلالة على أن تلك المنظمات تولي اهتماماً لتكامل المعلومات عن الدواء لنقل الصورة الكاملة عن الدواء في السوق الذي تحاول الدخول اليه، ويعود سبب ذلك الى خصوصية الدواء الذي يعتمد على المعلومات التفصيلية من حيث الأمان ومحاذير الاستخدام التي تشكل عناصر جوهرية في قرار العملاء في استخدام الدواء.

واتفقت الدراسة الحالية في نتائجها مع دراسة (Kesic, 2011) في إيجاد دور البحث والتطوير في الصناعة الدوائية. وبينت الدراسة ايضاً أن مهمة التسويق الدوائي عالمياً مهمة تتسم بالتعقيد والشمولية والمخاطرة.

ثانياً: مناقشة المزيج التسويقي الدوائي

جاءت نتائج هذا المتغير بالمستوى المرتفع دلالة على تكامل عناصره ولم تشكل فجوة كبيرة هو الآخر بين ابعاده في المنظمات المبحوثة في الأردن، فكأنت النتائج تدل على التوفيق الذي أحرزته المنظمات المبحوثة في اختيار المزيج التسويقي الدوائي الذي يراعي خصوصية الدواء تارة والترويج للمنظمة والدواء الذي تنتجه تارة أخرى فعمست النتائج التوفيق في اختيار عناصر منتقاة في المزيج الترويجي الدوائي الذي يمكن أن تعتمد المنظمات المبحوثة كاحد أسس إستراتيجية التسويق الدوائي بما يلائم خصائص ذلك المنتج الأساسية.

وتوافقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (إبراهيم، 2002) الدراسة التي ركزت على أن عناصر استراتيجيات التسويق الدوائي تحتل مستوى مرتفعاً من الأهمية من قبل العملاء الأطباء والصيادلة في قبول أو رفض المنتج الدوائي.

كما اتفقت مع دراسة (Stros & Lee, 2015) التي تكشف الى أن سياسة الترويج هي الأكثر أهمية، تليها سياسة الأسعار، مع سياسة تصميم المنتجات وفي المرتبة الثالثة لاولويات الأهمية يأتي

التوزيع (المكان) هو الأقل صلة بالسياق التسويقي الدوائي. وأوصت الدراسة باعتماد المزيج الترويجي المرن والمتكيف مع طبيعة السوق من جهة سواء كان محلياً او دولياً وأن يتكيف ذلك المزيج مع خصوصية المنتج الدوائي.

ثالثاً: مناقشة علامة الدواء

بينت الدراسة الحالية أن علامة الدواء المعتمدة في الدواء الذي تنتجه المنظمات المبحوثة سجل المستوى المرتفع إذ أن فيه خاصيتان الأولى قلة الفجوة بين ابعاد علامة الدواء، في حين بينت الدراسة الدراسة الحالية أن المنظمات المبحوثة تركز على استخدام افضل الأساليب التكنولوجية في تصميم العلامة التجارية وهذا يدل على قدرة المنظمات المبحوثة على تكوين التميز ببعض الابعاد في علامة الدواء عن غيرها من المنظمات المنافسة وبالتالي قدرة المنظمات الأردنية على التنافس في السوق بعلامة مميزة للدواء.

واتفقت الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (Murshid, et al, 2016) التي حددت أربعة متغيرات أساسية يفترض بالمنظمة المسوقة للأدوية اعتمادها للتأثير على الأطباء باتجاه ادراج الدواء بالوصفة الدوائية تلك المتغيرات هي (توافر المعلومات عن الدواء، والمزيج الترويجي الدوائي، وعلامة الدواء، والمندوب الطبي).

رابعاً: مناقشة المندوب الطبي

بينت الدراسة الحالية مستوى مرتفع لهذا المتغير كأن اعلى الابعاد فيه هي لبعدين مهمين شكلا اعلى مستوى ارتفاع بين ابعاد هذا المتغير هما التأكيد على المعايير الأخلاقية وحجم المبيعات تتوافر في المندوب الطبي إذ أن ذلك يدل على أن المنظمات المبحوثة تعتمد على الموثوقية وفي نفس الوقت زيادة المبيعات كاساس في توظيف المندوبين الطبيين وتلك تشكل نقاط إيجابية في جذب العملاء وعلى نحو خاص الأطباء، نحو منتجات المنظمات المبحوثة.

إتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Kar & Rath, 2016) التي ركزت على البيانات الدوائية التي تنقلها الجهة المسوقة كاساس في الاحتراف التسويقي تحت مسمى اطلقه الباحث وهو معرفة العالم الحقيقي في تسويق الدواء. من الملاحظ أن هذه الدراسة اشتملت على علاقة الدواء بنوع الجهة المسوقة. كما توافقت الدراسة الحالية مع دراسة (Yang et al, 2012) التي ركزت على الاستراتيجيات الحكومية وعلى فاعلية القنوات التوزيعية في إيصال الإنتاج للعميل وهذين البعدين يجعل المنظمة تأخذهما بالاعتبار عند اتخاذ قرار المنافسة في السوق العالمية.

اختبار فرضيات الدراسة

مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان. فرضياتها الفرعية :

- بينت النتائج أثراً لعناصر أنموذج الأعمال بإبعاده مجتمعة في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان، دلالة على أن أنموذج الأعمال يساعد في دعم قدرة المنظمة على المفاضلة بين الخيارات الاستراتيجية للدخول تلك والقدرة على صناعة قرار الدخول بالاعتماد على أنموذج الأعمال الخاص بها الذي يدعم ذلك القرار، إذ أن اقتراح القيمة للعميل كأولوية أولى ثم العمليات الرئيسية ثم الموارد العالية الجودة و وظيفة (دالة) الربح كلها عوامل تمكن المنظمة الأردنية من تحتل الموقف القوي في الاختيار لقرار الدخول لتلك الأسواق.

وتوافقت الدراسة الحالية مع ما ذهب اليه (النسور، 2009) الذي توصلت دراسته الى وجود أثر للأنفتاح الاقتصادي على الصناعة الدوائية لما لها من مزايا وعيوب، ويمكن أن تفضل المنظمة وتختار البديل الأمثل لقرار التنافس في ظل الأنفتاح الاقتصادي للمنتج الدوائي.

- وضحت الدراسة أثر لعناصر أنموذج الأعمال مجتمعة على نحو معنوي في خيار التراخيص كقرار للدخول في الأسواق العالمية، مع الاخذ بنظر الاعتبار أولوية التأثير لاقتراح القيمة للعملاء في ذلك الخيار وهذه نتيجة منطقية كون قرار التراخيص ينصب بالأساس على العلامة

التجارية التي تشكل أهمية كبيرة لدى العملاء لذلك تتعاقد المنظمات المبحوثة مع الشركات الأجنبية وتحصل على التراخيص لاستخدام العلامة التجارية للدواء الذي يحتاجه العميل وبالتالي يتم اختيار قرار التراخيص في الادوية بالاعتماد على العلامة التجارية المطلوبة من العملاء كسبب رئيسي في أن يكون هذا البعد بالمرتبة الأولى (اقتراح القيمة للعميل)

واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (Grønning, 2013) التي وضحت أن هنالك اختلافاً في أنموذج الأعمال وفقاً لعدة اعتبارات وصفية فقد حدد تسع فئات لأنموذج الأعمال تختلف بحسب السياسات وتجميع نماذج الأعمال في المنظمات وفقاً لتلك السياسات، وبالتالي تصبح المنظمات أكثر تكيفاً وفقاً لتلك السياسات التي اعتمدتها في تصميم أنموذج الأعمال الذي قامت بالاستثمار فيه.

- بينت الدراسة الحالية وجود أثر لأنموذج الأعمال في خيار الامتياز في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان، دلالة على أن هذا الخيار مطروح لدى هذه المنظمات وبقوة لنتمكن من الدخول الى الأسواق العالمية الا أن تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع كأن متدرج اذ شكل وظيفة (دالة) الربح الأولية الأولى في منح الامتياز ثم العمليات والموارد الرئيسية وتم استبعاد متغير اقتراح القيمة للعملاء كمتغير أخير كونه لا يشكل أثراً كبيراً في المفاضلة على هذا الخيار اذ أن الاهتمام ينصب في تقييم المنظمة لقرار الامتياز ينصب على صيغتها في تحصيل الأرباح ثم العمليات الرئيسية كونها تؤثر على نحو مباشر في سمعة المنظمات المأنحة للامتياز فاذا أرادت المنظمات الأردنية أن تحصل على الامتياز أن تهتم أولاً بوظيفة (دالة) الربح ثم العمليات الرئيسية فالموارد لتحصل على الامتياز.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القاضي (2015) التي توصلت الى وجود أثر معنوي للخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق الأجنبية في تحسين الأداء التسويقي. وأن هناك أولويات للعوامل المؤثرة لكل خيار اذ أن لكل خيار مزايا وعيوب يفترض اخذها بالاعتبار عندما تقرر المنظمة الدخول للأسواق العالمية.

- توصلت الدراسة الحالية وجود أثر لأنموذج الأعمال بعناصره في خيارات العقود الصناعية في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان، وكأنت قيم التأثير التنبؤية للمتغيرات مجتمعة ذات أثر جيد فيما عدا الموارد الرئيسية كأنت تلك القيمة متوسط نسبياً، كونها ذات تأثير اقل نسبياً مقارنة مع باقي عناصر أنموذج الأعمال، على اعتبار أن المرونة في العقود الصناعية يمكن أن تعالج مشكلة الموارد بالاتفاق بين الطرفين. من جهة ثانية فأن ترتيب التأثير لأبعاد أنموذج الأعمال في العقود الصناعية يوضح أن تركيز المنظمات ينصب بالدرجة الأولى على العمليات الرئيسية ثم وظيفة (دالة) الربح ثم الموارد الرئيسية ثم اقتراح القيمة للعملاء ومن ثم الموارد الاساسية

من الملاحظ أن في اغلب فرضيات حساب أثر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول تم التأكيد على اقتراح القيمة للعميل ومرد ذلك أن هذا يعد امراً منطقياً في الصناعة الدوائية إذ أن القيمة المقترحة للعميل في الدواء ترتبط بالقيمة التي يحتاجها الطبيب وليس المريض لذلك تؤثر في تلك القيمة عوامل تخصصية وطبية أكثر من تلك التي تستخدم في السلع التي تدخل فيها الرغبات والتفضيلات والاحاسيس في تقييم الخيارات الاستراتيجية للدخول لاي سوق وبضمنها الأسواق العالمية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Dev, et al, 2002) التي اثبتت أن العقود الادارية تضمن مجالاً أوسع للعمل على نطاق دولي.

مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

توصلت الدراسة الحالية الى وجود أثر لعناصر أنموذج الأعمال (اقتراح القيمة للعملاء ، وظيفة (دالة) الربح ، الموارد الرئيسية ، العمليات الرئيسية) في إستراتيجية التسويق الدوائي واباعها (توفر المعلومات ، نوع العقار ، الربح الترويجي ، علامة الترويج ، فاعلية المندوب الطبي) في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان، وهذا يدل على أن عناصر أنموذج الأعمال تتكامل مع إستراتيجية التسويق الدوائي بعناصره المختارة، ونستنتج من هذه العلاقة صوابية اختيار إستراتيجية التسويق الدوائي

كمتغير بسيط، اذ بلغت قوة التأثير تلك ما نسبته 50،4% وهي نسبة جيدة جدا يفسر من خلالها أنموذج الأعمال التباين في إستراتيجية التسويق الدوائي وليس العكس. واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (McDonald, *et al*, 2011) التي خلصت الى أن أنموذج الأعمال هو نهج ثابت يضم العديد من العناصر الخاضعة للتطوير والتحسين المستمر لمواجهة بيئة معقدة وتخصصية وبالتالي يساعد على تكوين نهج ثابت للتعامل مع الحالات السريرية المتخصصة للمرضى.

مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

كشفت الدراسة الحالية أن هناك أثر لأستراتيجية التسويق الدوائي في الخيارات الأستراتيجية للدخول للأسواق العالمية بابعادها (التراخيص و الامتياز و العقود الصناعية) ، وهذا يؤكد أن إدارة الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان من خلال إستراتيجية التسويق الدوائي تتمكن من أن تعزز فرصها في إختيار شكل الدخول المناسب لها وفقاً لعناصر منتقاة في الأستراتيجية التسويقية والذي يساعدها من الوصول الى السوق العالمي المستهدف. واتفقت الدراسة الحالية ما ما توصلت اليه دراسة (Murshid, *et al*, 2016) الى وجود أثر متدرج لأستراتيجية التسويق الدوائي في أداء المنظمة التسويقية في السوق كأن فيها الأثر الأكبر لعنصر المندوب الطبي وتقديم الهدايا للأطباء في تعزيز ذلك الاداء

مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة وفرضياتها الفرعية :

- بينت الدراسة الحالية العلاقة المباشرة وغير المباشرة لمتغيرات الدراسة فوضحت تلك النتائج أن أنموذج الأعمال له أثر مباشر في الخيارات الأستراتيجية للدخول للأسواق العالمية وضمن مستوى مرتفع من التأثير، بالإضافة الى أن النتائج توصلت الى مستوى موائمة ضمن المعايير الإحصائية بين أنموذج الأعمال والخيارات الأستراتيجية للدخول التي ترتقي الى الموائمة التامة. وعند ادخال المتغير الوسيط في مرحلة لاحقة بينت النتائج أن العلاقة غير المباشرة بين أنموذج الأعمال والخيارات الأستراتيجية للدخول للأسواق العالمية بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي كمتغير وسيط كانت قوية بسبب الدور المهم لأستراتيجية التسويق الدوائي لنقل

الصورة الكاملة عن أنموذج الأعمال الذي تعمل به المنظمة، ونستنتج من تلك العلاقة أن دور المتغير الوسيط يعد مهما كقدرة تسويقية للمنظمة في اختيار البديل الأفضل للدخول الى الأسواق العالمية.

أكدت النتائج أيضاً أن إستراتيجية التسويق الدوائي قد زادت من دور أنموذج الأعمال في رفض او قبول الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان، أي أن المتغير الوسيط إستراتيجية التسويق الدوائي قد قامت بعملها وزاد من قدرة الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان من المناورة بين الخيارات المتاحة امامها.

- أوضحت نتائج الدراسة الحالية وجود أثر لعناصر أنموذج الأعمال في خيار منح التراخيص بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغيراً وسيطاً في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان، وهذا يدل على أن عناصر أنموذج الأعمال تساعد إدارة الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان في اختيار التراخيص المناسبة لها بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي بابعادها الأساسية.

أن هذه النتيجة متوافقة مع دراسة (Guo, 2014) التي توصلت إلى توافر علاقة ايجابية بين أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم والإبداع في أنموذج الأعمال كمتغير وسيط في تلك العلاقة.

- أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود أثر مرتفع لعناصر أنموذج الأعمال في خيار الامتياز كخيار من الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية بوجود إستراتيجية التسويق الدوائي متغيراً وسيطاً ونستنتج من هذه العلاقة أن بعد ادخال المتغير الوسيط (إستراتيجية التسويق الدوائي) أصبحت العلاقة بين عناصر أنموذج الأعمال ومنح الامتياز كأحد الخيارات الاستراتيجية للدخول الى الأسواق العالمية قوية.

- تبين أن هناك أثراً مباشراً لعناصر أنموذج الأعمال في اختيار العقود الصناعية من قبل الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان، و وازدادت قيمة الأثر بدخول متغير إستراتيجية التسويق الدوائي وهذا يدل على افضلية هذا الخيار كونه يوفر المرونة

للشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان، وبما يلائم أنموذج الأعمال الخاص بها ويحقق التوازن بين التزامات وحقوق الأطراف الموقعة عليه عندما تقرر تلك الشركات اختيار هذا الخيار للدخول للأسواق العالمية. وتتحقق المرونة للشركات المبحوثة عبر التفاوض مع المنظمات المأنحة على إضافة بنود أو تعديل أو حذف أخرى وهذا ما قد لا يتوافر في الخيارات الأخرى في خيارات الدخول للأسواق العالمية.

5-3 التوصيات والمقترحات

- بناءً على ما تم مناقشته وتحليله من النتائج واختبار فرضيات الدراسة يوصي الباحث بما يلي:**
- يتطلب من الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان أن تهتم أكثر بكل عنصر من عناصر أنموذج الأعمال على حدة إذ أن تباين تلك العناصر يتطلب تطويرها وتحسينها كالأهتمام بالقيمة المقترحة وما يفضله العميل على نحو اكبر تطوير دراسات السوق لتشمل الأسواق العالمية.
 - يجب تطوير وظيفة (دالة) الربح التي تعتمدھا المنظمات المبحوثة وبشكل خاص الدفع بالاجل لما له من دور مهم وتوفير العديد من الأدوات المالية عبر زيادة الأدوات المالية التي تعتمدھا المنظمات للبيع بالاجل للحصول على عملاء أكثر وفي نفس الوقت تقلل المخاطرة المالية وتدير العوائد.
 - ضرورة تطوير العمليات الرئيسية بالاعتماد على التكنولوجيا العالية التي تشكل ميزة تنافسية للمنظمات الأردنية لتحسين جودة الدواء الأردني في الأسواق العالمية.
 - تعديل الموارد الرئيسية وبشكل خاص الحالية وتدريبها على نحو حقيقي والعمل على المشاركة بدورات تدريبية خارج الأردن للحصول على الخبرة التي بينت الدراسة أولوية أولى في الموارد الرئيسية ضمن أنموذج الأعمال.

- تطوير المزيج الترويجي الدوائي باعتماد التنويع بالادوات الترويجية عبر ادخال وسائل حديثة وذات تكنولوجيا عالية في الترويج عن الدواء عبر وسائل التواصل الاجتماعي لما لها من دور في تقليص المسافات بين الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان وعملائها الحاليين والمرتبين.
- ضرورة تطوير العلامة الدوائية التي تعتمد عليها الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان كونها تعبر عن القيمة التي يحصل عليها العملاء وبالشكل الذي يكون مكانة ذهنية لها في اذهان العملاء، باعتماد احدث التكنولوجيا في التصميم والطباعة
- يجب تعديل شكل واسم العلامة الدوائية وفقاً لاعتبارات تجارية وتسويقية وليس فقط من الناحية التخصصية الطبية للدواء كالمقارنة مع علامات الادوية الناجحة لضمان قبول العلامة في السوق والاستفادة من عناصر النجاح الحرجة لعلامات الادوية في السوق. من خلال اعتماد دراسات بحوث التسويق في المنظمات المبحوثة.
- عقد الدورات التدريبية لمندوبي البيع وبما يطور قدراتهم التخصصية والفنية للدواء ناهيك عن النواحي الشخصية لما لها من تاثير في الأسواق التي تنوي المنظمات الدخول اليها.
- تأسيس وحدات متخصصة في الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان كوحدات البحوث والدراسات ووحدات دراسة العقود الصناعية ووحدات التحسين المستمر للعمليات الانتاجية.
- يتطلب من المنظمات الأردنية اذا اختارت خيار الامتياز أن تهتم أولاً وظيفة (دالة) الربح ثم العمليات الرئيسية فالموارد الرئيسية لتحصل على الامتياز.
- يتطلب من الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان اذا اختارت خيار التراخيص أن تهتم اكثر بالعلامة الدواء واسمه التجاري اذا ما قررت اعتماد خيار التراخيص.
- يتطلب من الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان اذا اختارت خيار العقود الصناعية أن تعمل على استحداث الوحدات المتخصصة لدراسة العقود الصناعية لا تقتصر على

القانونيين فحسب وإنما أن تشمل المتخصصين في تكنولوجيا التصنيع الدوائي، بالإضافة الى ممثلين عن الجهات المسؤولة عن مصادقة الادوية في الأردن فضلاً عن الأطباء والصيادلة وحتى المندوبين الطبيين بالإضافة الى متخصصين في ادارة العقود .

مقترحات لدراسات مستقبلية

- اجراء دراسة عن أثر أنموذج الأعمال في أستدامة الميزة التنافسية .
- اجراء دراسة عن دور أنموذج الأعمال في زيادة الاستثمار .
- اجراء دراسة عن العلاقة بين القيمة المقترحة للعملاء و علامة الدواء .
- اجراء دراسة عن أثر فاعلية المندوب الطبي في.
- اجراء دراسة في منظمات أنتاجية بأستخدام نفس عناصر أنموذج الأعمال المعتمدة في الدراسة الحالية .
- اجراء دراسة للتحري عن سبب عدم تأثير القيمة المقترحة على العملاء وظيفة (دالة) الربح في الخيارات الأستراتيجية للدخول للأسواق العالمية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع العربية:

- (الكسندر اوستيروالدير)، (2010)، ابتكار نموذج الأعمال، ترجمة صالح، إسماعيل، (2013)، الطبعة الأولى، المطابع المركزية (ناشرون جبل عمان)، عمان، الأردن.
- إبراهيم، طوني، (2002)، تأثيرات سياسات الترويج على اتجاهات الأطباء والصيادلة نحو استخدام الدواء في الأردن: دراسة استطلاعية، (رسالة ماجستير منشورة)، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية.
- القاضي، بهاء الدين سامي، (2015)، طرق الدخول للأسواق الأجنبية وأثرها في تحسين الأداء التسويقي، القدرات التسويقية، كمتغير معدل: دراسة على شركات الأدوية المساهمة العامة في الأردن، رسالة ماجستير، عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة.
- النصور، عبد الحكيم عبد الله، (2009)، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين.
- صالح ، احمد علي ، (2012) ، ادارة الأعمال الدولية ، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر ، عمان ، الاردن.
- الخزعلي ، حيدر عبد الأمير رشيد(2014) الابتكار في التربية الفنية مفهوما وتطبيقاً ط1 القاهرة ، دار النشر للجامعات .

قائمة المراجع الاجنبية:

- Abizadeh, N,(2009), Adoption of Franchising: Cultural Barriers and Pitfalls in Iran, Master's Thesis, Lulea University of Technology,.
- Ahmad, M.&AkhtarN.&Awan, M.H.A&Murtaza, G., (2011), **Ethical Evaluation of Pharmaceutical Marketing in Pakistan**; 17 (2),.
- Alon, I. J. Eugene&P., Christiane&V. D.(2017), Global Marketing, 2nd ed., **Taylor & Francis Group pub.**, New York, United States of America
- Amit, R., & Zott, C. (2000). **Value drivers of e-commerce business models** (No. 2000-2006). Fontainebleau: INSEAD

- Arbuckle, J. G., Prokopy, L. S., Haigh, T., Hobbs, J., Knoot, T., Knutson, C., ... & Tyndall, J. (2013). **Climate change beliefs, concerns, and attitudes toward adaptation and mitigation among farmers in the Midwestern United States.** *Climatic Change*, 117(4), 943-950
- Argyres, N., & Bercovitz, J. (2015). Franchisee associations as sources of bargaining power? Some evidence. *Journal of Economics & Management Strategy*, 24(4), 811-832
- Baena, V. (2013). **Insights on international franchising: entry mode decision.** *Latin American Business Review*, 14(1), 1-27
- Baena, V., & Cerviño, J. (2014). International franchising decision-making: a model for country choice. *Latin American Business Review*, 15(1), 13-43.
- Battistoni, E., Colladon, A. F., & Puglia, P. (2014). Exploiting the Potential Value of Over-the-Counter Drugs through Brand Equity: An Analytic Network Process Approach. *International Journal of Engineering Business Management*, 6, 20.
- Black, I. (2005). Pharmaceutical marketing strategy: Lessons from the medical literature. *Journal of Medical Marketing*, 5(2), 119-125.
- Bloom, H.S. (2006). **The Core Analytics Of Randomized Experiments For Social Research.** MDRC Working papers on research methodology.
- Boccuzzi, B. V. (2014). **A Comparative Study Measuring the Attitudes and Ethical Considerations of Physicians and Pharmaceutical Representatives Marketing Guidelines and Strategies.** Northcentral University.
- Boterdaele, M., van de Lijster, T., & Verrue, J. **Influence of operational excellence on the business model: A case study.**
- Cachon, G., and Terwiesch, C. (2013). *Matching Supply with Demand: An Introduction to Operations Management* (3rd ed.), McGraw-Hill Irwin, New York, NY, pp345-443
- Canalichio, Pete, (2016), The Basics of Brand Licensing, *The Licensing Journal*, JANUARY, p1
- Casadesus-Masanell, R., & Enric Ricart, J. (2009). *From strategy to business models and to tactics.* *Harvard Business School* (p. 43). Working Paper 10-036
- Cavusgil, E. (2008). *Three Essays on Marketing Strategy Elements and the Brand Life Cycle in the Pharmaceutical Industry.* ProQuest.
- Chance, Z., & Deshpandé, R. (2009). Putting patients first: social marketing strategies for treating HIV in developing nations. *Journal of Macromarketing*, 29(3), 220-232
- Chang, R. Y., Hwang, H., & Peng, C. H. (2017). Competition, Product Innovation and Licensing. *The BE Journal of Economic Analysis & Policy*, 17(1).
- Chase, R. B. & Jacobs, F. R. & Aquilano, N. J., (2004), **Operations Management for Competitive Advantage**, 10th ed., Irwin McGraw Hill, New York, United States of America.

- Chaudhuri, M.J. Calantone, R.M. Voorhees, Clay, (2014), **Impact of Promotion Mix on Firm Value: The Mediating Role of Perceived Quality**, e-mail: chaudhurim@bus.msu.edu
- Chelminski, P., & DeFanti, M. (2016, January). **Leveraging Brand Heritage's Effects on Consumers' Attitudes and Intentions to Enhance Competitiveness**. In *Competition Forum* (Vol. 14, No. 1, p. 126). American Society for Competitiveness.
- Chen, H. H. (2010). The explanations of agency theory on international multi-unit franchising in the Taiwanese marketplace. *International Journal of Organizational Innovation (Online)*, 3(1), 53.
- Chen, S. (2003). The real value of 'e-business models'. *Business Horizons*, 46(6), 27-33
- Chiu, H. (2005). Selling drugs: marketing strategies in the pharmaceutical industry and their effect on healthcare and research. *Explorations: An undergraduate research journal*, 8, 89-94.
- d.m., tripathi& s., twari& s.m., tripathi& p.k., yadav, (2012), pharmaceutical marketing strategies based on consumer welfare approach in the new patent regime, *journal of business excellence*, vol. 3, no. 1, 33-34.
- DeCoster, J. (1998). **Overview of factor analysis**. Retrieved
- Demil, B., & Lecocq, X. (2010). Business model evolution: in search of dynamic consistency. *Long range planning*, 43(2), 227-246
- Dev, C. S., Erramilli, M. K., & Agarwal, S. (2002). Brands across borders: determining factors in choosing franchising or management contracts for entering international markets. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(6), 91-104.
- Dickov, V., Dickov, A., & Martinović-Mitrović, S. (2011). The issue of applying marketing on the pharmaceutical market in Serbia. *Eur Rev Med Pharmacol Sci*, 15(3), 275-83.
- Doh, J. P. (2005). Offshore outsourcing: Implications for international business and strategic management theory and practice. *Journal of Management Studies*, 42(3), 695-704.
- Ebeling, M. (2011). 'Get with the Program!': Pharmaceutical marketing, symptom checklists and self-diagnosis. *Social Science & Medicine*, 73(6), 825-832
- Eichler, H. G., Oye, K., Baird, L. G., Abadie, E., Brown, J., L Drum, C., & Lim, J. C. W. (2012). Adaptive licensing: taking the next step in the evolution of drug approval. *Clinical pharmacology and therapeutics*, 91(3), 426.
- Evers, N., Andersson, S., & Hannibal, M. (2012). Stakeholders and marketing capabilities in international new ventures: evidence from Ireland, Sweden and Denmark. *Journal of International Marketing*, 20(4), 46-71
- Franco, W., & Gonzalez-Perez, M. A. (2016). International expansion opportunities for multi-level marketing via personal networks: an ethnographic study from Colombia. *International Journal of Business and Society*, 17(1), 28

- Grønning, T. (2013). Business models and innovation activities within new industries: the case of medical biotechnology.
- Guo, H. T, Jintong & C. B, (2013), The Influence of Business Model Innovation on the Link Between Entrepreneurial Opportunity Recognition and Performance of SMEs in China, Saint louis University, E-mail: haiguo@ruc.edu.cn
- Hair, J. F; Black, W. C; Babin, B. J; Anderson, R. E & Tatham, R. L, (2010), **Multivariate Data Analysis**, 7th edition., New York
- Hayes, J., & Finnegan, P. (2005). Assessing the of potential of e-business models: towards a framework for assisting decision-makers. *European Journal of Operational Research*, 160(2), 365-379.
- Heikkilä, M., Bouwman, H., Heikkilä, J., Solaimani, S., & Janssen, W. (2016). Business model metrics: an open repository. *Information Systems and e-Business Management*, 14(2), 337-366.
- Hitt, M. A., Nixon, R. D., Lucier, C. E., & Amit, R. (2002). *Creating value: Winners in the new business environment*. Blackwell Publishers, Inc..
- Hoeffler, S., & Keller, K. L. (2002). Building brand equity through corporate societal marketing. *Journal of Public Policy & Marketing*, 21(1), 78-89.
- Hoen, H. W. (2014). Globalization and institutional change: are emerging market economies in Europe and Asia converging?. *Economics, Management and Financial Markets*, 9(4), 44.
- Hoffman, K. H. (1994). *Pharmaceutical development and marketing: a comparative analysis of the opinions of managed care pharmacists and pharmaceutical industry marketing executives* (Doctoral dissertation, **School of Pharmacy**. University of Missouri--Kansas City).
- Horng, C., & Chen, W. (2008). From contract manufacturing to own brand management: The role of learning and cultural heritage identity. *Management and Organization Review*, 4(1), 109-133.
- Ivarsson, I., & Alvstam, C. G. (2004). International technology transfer to local suppliers by Volvo trucks in India. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 95(1), 27-43.
- Jagodka, R. F. (1998). *Skills needed for effective international marketing: training implications* (Doctoral dissertation, **University of La Verne**).
- Jutel, A., & Menkes, D. B. (2009). "But doctors do it...": nurses' views of gifts and information from the pharmaceutical industry. *Annals of Pharmacotherapy*, 43(6), 1057-1063
- Kar, S. K., & Rath, B. (2016). **Real-World Data Analytics in Global Pharmaceutical Marketing**
- Kavadias, S., Ladas, K., & Loch, C. (2016). The transformative business model. *Harvard Business Review*, 94(10), 91-98
- Kesić, D. (2011). Pharmaceutical Industry in strategic development.
- Kshetri, N. (2008). Barriers to e-commerce and competitive business models in developing countries: A case study. *Electronic commerce research and applications*, 6(4), 443-452.

- Kyaw, Z. L. S. (2005). Elements of marketing mix related to physicians' choice of Alaxan drug (**a study in the Patheingyi-Hinthada area, Myanmar**).
- Lafontaine, F., & Blair, R. D. (2008). The evolution of franchising and franchise contracts: Evidence from the United States. *Entrepreneurial Bus. LJ*, 3, 381.
- Laher, S. (2010). Using exploratory factor analysis in personality research: Best-practice recommendations. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(1), 7-pages.
- Le Thu, H. (2012). EXPLORING MEDICAL REPRESENTATIVES' STRATEGIES TO INFLUENCE DOCTORS' PRESCRIBING DECISIONS IN VIETNAM.
- Lerer, L. (2002), Pharmaceutical marketing segmentation in the age of the Internet, *International Journal of Medical Marketing*, Vol. 2, No. 2, p159.
- Lou, M. A., (2014), International Licensing, *The Licensing Journal*, JUNE/JULY, p25
- Madden, T. J., Hewett, K., & Roth, M. S. (2000). Managing images in different cultures: A cross-national study of color meanings and preferences. *Journal of international marketing*, 8(4), 90-107.
- Magretta, J. (2002). Why business models matter. *Harvard Business Review*
- Manchanda, P., & Honka, E. (2005). The effects and role of direct-to-physician marketing in the pharmaceutical industry: an integrative review. *Yale J. Health Pol'y L. & Ethics*, 5, 785
- Manchanda, P.W., Dick R. & Ching, A. C., Iannaccone, P. & D., Xiaojing J. & L., Peter S. H. & Misra, S. & M., Natalie & Narayanan, S. & Steenburgh, Thomas & Wieringa, Jaap E. & W., Marta & Xie, Ying, (2017), Understanding Firm, Physician and Consumer Choice Behavior in the Pharmaceutical Industry, <http://about.jstor.org/terms>, p294
- Marjanovic, S., Fry, C., & Chataway, J. (2012). **Crowdsourcing Based Business Models**: In search of evidence for innovation 2.0. *Science and public policy*, 39(3), 318-332.
- McDonald, A. M., Treweek, S., Shakur, H., Free, C., Knight, R., Speed, C., & Campbell, M. K. (2011). **Using a business model approach and marketing techniques for recruitment to clinical trials**. *Trials*, 12(1), 74
- McGraw, A. P., Schwartz, J. A., & Tetlock, P. E. (2012). From the commercial to the communal: Reframing taboo trade-offs in religious and pharmaceutical marketing. *Journal of Consumer Research*, 39(1), 157-173
- Merrilees, B. (2014). International franchising: Evolution of theory and practice. *Journal of Marketing Channels*, 21(3), 133-142
- Michael, S. C. (2003). First mover advantage through franchising. *Journal of business venturing*, 18(1), 61-80.
- Morris, M., Schindehutte, M., & Allen, J. (2005). The entrepreneur's business model: toward a unified perspective. *Journal of business research*, 58(6), 726-735.
- Murphy, L. H. (2017). *Impact of Pharmaceutical Off-Label Marketing on Prescribing Preferences* (**Doctoral dissertation, Northcentral University**).
- Murshid, M. A., Mohaidin, Z., & Nee, G. Y. (2016). Moderating effects of contextual factors on relationship between pharmaceutical marketing strategies and physician prescription decision: A review. *Tropical Journal of Pharmaceutical Research*, 15(7), 1559-1568

- Nakajima, Y. (2015), Critical Lessons for International Franchising, INTERNATIONAL DEVELOPMENT, May, 1
- Narendran, R., & Narendranathan, M. (2013). **Influence Of Pharmaceutical Marketing On Prescription Practices Of Physicians.**
- Office of Pharmaceutical Quality and the Office of Compliance in the Center for Drug Evaluation and Research in cooperation with the Center for Biologics Evaluation and Research Food and Drug Administration, (2016), Contract Manufacturing Arrangements for Drugs: Quality Agreements **Guidance for Industry**, Email: druginfo@fda.hhs.gov, p2-3
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y., 2010. **Business Model Generation** 1st ed., Hoboken: Wiley
- Oswal, R. J., & Deshmukh, A. A. (2012). A Study of Marketing Strategies Part 1: for Selected Pharmaceutical Medicine adopted by Pharmaceutical Companies in and around Pune Region. **International Journal of Marketing and Technology**, 2(5), 272
- Ovans, A. (2015). What is a business model. **Retrieved July, 5, 2016**
- Qizhi Dai, R. J. K. (2002). Business models for internet-based B2B electronic markets. **International Journal of Electronic Commerce**, 6(4), 41-72.
- Sabatier, V., Mangematin, V., & Rouselle, T. (2009). **From Business model to Business model portfolio in the european biopharmaceutical industry.**
- Schief, M., & Buxmann, P. (2012, January). **Business models in the software industry.** In *System Science (HICSS), 2012 45th Hawaii International Conference on* (pp. 3328-3337). IEEE
- Schilke, O., Reimann, M., & Thomas, J. S. (2009). When does international marketing standardization matter to firm performance?. **Journal of International Marketing**, 17(4), 24-46
- Seelos, C., & Mair, J. (2005). Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor. **Business horizons**, 48(3), 241-246
- Shafera, S. M., Smitha, H. J., & Linderb, J. C. (2005). The power of business models. **Business Horizons**, 48(3), 199-207.
- Shin, J., & Moon, S. (2005). Direct-to-consumer prescription drug advertising: Concerns and evidence on consumers' benefit. **Journal of Consumer Marketing**, 22(7), 397-403
- Simonet, D. (2002). Licensing agreements in the pharmaceutical industry. **Journal of Medical Marketing**, 2(4), 329-341
- Singh, J., & Jayanti, R. K. (2014). Closing the Marketing Strategy-Tactics Gap: **An Institutional Theory Analysis of Pharmaceutical Value Chain.** In *Innovation and Marketing in the Pharmaceutical Industry* (pp. 701-735). Springer New York.
- Sorescu, A., Frambach, R. T., Singh, J., Rangaswamy, A., & Bridges, C. (2011). Innovations in retail business models. **Journal of Retailing**, 87, S3-S16.
- Spencer, M. T., & Ayoub, P. J. (2014). **Business model innovation and its impacts on roles and expectations:** Videon case study. *People and Strategy*, 37(1), 51
- Steenkamp, J. B. E. (2001). The role of national culture in international marketing research. **International Marketing Review**, 18(1), 30-44.
- Stewart, D. W., & Zhao, Q. (2000). Internet marketing, business models, and public policy. **Journal of Public Policy & Marketing**, 19(2), 287-296

- Stros, M., & Lee, N. (2015). Marketing dimensions in the prescription pharmaceutical industry: a systematic literature review. *Journal of Strategic Marketing*, 23(4), 318-336.
- Taj, S., George, B., & Nath, P. (2016). **Sustainability and Business Model Innovation at the Bottom of the Pyramid: A Graduate Business Project**. *Business Education Innovation Journal VOLUME 8 NUMBER 2 December 2016*, 13.
- Teece, D. J. (2010). **Business models, business strategy and innovation**. *Long range planning*, 43(2), 172-194.
- Theodosiou, M., & Leonidou, L. C. (2003). Standardization versus adaptation of international marketing strategy: an integrative assessment of the empirical research. *International Business Review*, 12(2), 141-171.
- Thoms, U. (2013). Standardizing selling. Pharmaceutical marketing, the pharmaceutical company and the marketing expert (1900–1980). *History and Technology*, 29(2), 169-187
- Trucco, M. Y., & Amirkhanova, S. (2006, June). **Transforming pharmaceutical marketing through e-detailing: case studies and recommendations**. In *E-Commerce Technology, 2006. The 8th IEEE International Conference on and Enterprise Computing, E-Commerce, and E-Services, The 3rd IEEE International Conference on* (pp. 25-25). IEEE.
- Tucker, L. R., & MacCallum, R. C. (1997). Exploratory factor analysis. *Unpublished manuscript, Ohio State University, Columbus*
- Van Hoek, R. I., & Weken, H. A. (1998). The impact of modular production on the dynamics of supply chains. *The International Journal of Logistics Management*, 9(2), 35-50.
- Veit, D., Clemons, E., Benlian, A., Buxmann, P., Hess, T., Kundisch, D., ... & Spann, M. (2014). Business models. *Business & Information Systems Engineering*, 6(1), 45-
- Vermeer, T. (2016). *The relationship between business models and firm performance as measured through business model components* (**Bachelor's thesis, University of Twente**).
- Waghmare, R. B., & Golhar, D. (2017). Knowledge Creation at Incubation for Business Model Innovation: The Conceptual Understanding. *Journal of Commerce and Management Thought*, 8(4), 673
- Weill, P., & Vitale, M. R. (2001). Place to space: **Migrating to eBusiness models**. **Boston7 Harvard Business School Press**
- Wells, P. (2013). Sustainable business models and the automotive industry: A commentary. *IIMB Management Review*, 25(4), 228-239
- Williamson, P. J. (2010). Cost innovation: preparing for a 'value-for-money' revolution. *Long Range Planning*, 43(2), 343-353
- Wirtz, B. W. & Göttel, Vincent, D. P. (2016), Business Model Innovation: Development, Concept and Future Research Directions, *Journal of Business Models* (2016)
- Wirtz, B. W., Pistoia, A., Ullrich, S., & Göttel, V. (2016). **Business models: Origin, development and future research perspectives**. *Long Range Planning*, 49(1), 36-54.

- Yang, Z., Su, C., & Fam, K. S. (2012). Dealing with institutional distances in international marketing channels: Governance strategies that engender legitimacy and efficiency. *Journal of Marketing*, 76(3), 41-55.
- Yusuf, S., Nabeshima, K., & Perkins, D. (1980). **China and India reshape global industrial geography**. *World*, 1990, 2004
- Zaher, H. S., & Green, R. (2009). Fidelity at the molecular level: **lessons from protein synthesis**. *Cell*, 136(4), 746-762
- Zeidman, P. F. (2014). With the Best Intentions: **Observations on the International Regulation of Franchising**. *Stan. JL Bus. & Fin.*, 19,
- Zhou, L., Wu, A., & Barnes, B. R. (2012). The effects of early internationalization on performance outcomes in young international ventures: the mediating role of marketing capabilities. *Journal of International Marketing*, 20(4), 25-45
- Zott, C., & Amit, R. (2010). Business model design: **an activity system perspective**. *Long range planning*, 43(2), 216-226

ملحق رقم (1)

قائمة بأسماء محكمي الاستبانة

الجامعة	الرتبة	الأسم	الرقم
جامعة الشرق الأوسط	أستاذ	أ.د. ابتسام مهدي	1
جامعة الموصل	أستاذ	أ.د. اكرم الطويل	2
جامعة الموصل	أستاذ	أ.د. تائر السمان	3
جامعة دهوك	أستاذ	أ.د. درمان سليمان صادق	4
جامعة عمان العربية	أستاذ	أ.د. شوقي ناجي جواد	5
جامعة الشرق الأوسط	أستاذ	أ.د. عباس الشريفي	6
الجامعة الاردنية	أستاذ	أ.د. محمد النعيمي	7
جامعة الاسراء	استاذ	أ.د. محمد شحاته ابو يمن	8
الجامعة الاردنية	أستاذ	أ.د. موسى اللوزي	9
جامعة الموصل	أستاذ	أ.د. ميسر الجبوري	10
جامعة عمان العربية	أستاذ	أ.د. محمد الكساسبة	11
جامعة الاسراء	أستاذ	أ.د. نعمة الخفاجي	12
الجامعة الاردنية	استاذ	أ.د. ياسر العدوان	13
جامعة الشرق الأوسط	استاذ مشارك	د. امجد الطويقات	14
جامعة البترا	استاذ مشارك	د. اياد التميمي	15
الجامعة الاردنية	استاذ مشارك	د. سامر دحيات	16
جامعة الموصل	استاذ مشارك	د. عادل الطائي	17
جامعة الموصل	استاذ مشارك	د. علاء اليماني	18
جامعة البلقاء	استاذ مشارك	د. فراس الشلبي	19
جامعة البلقاء	استاذ مشارك	د. محمد المعاينة	20
جامعة الموصل	استاذ مشارك	د. معن المعاضيدي	21

❖ رتبت الأسماء حسب الاحرف الأبجدية والرتبة العلمية

ملحق رقم (2)



السادة المديرون الافاضل ،

تحية طيبة وبعد،،،

نظراً للدور الفاعل الذي تلعبه شركات صناعة الادوية في الاردن على المستوى الاجتماعي والاقتصادي والعلمي والدولي ومن أجل المساهمة في تعزيز دورها الايجابي وتطوير سمعتها وتوسيع أننتشارها يقوم الباحث بدراسة بعنوان " أثر عناصر أنموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية اختبار دور الوسيط لأستراتيجية التسويق الدوائي: دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان" وهي جزء من متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة الشرق الأوسط ، ولكون الموضوع يخص شركاتكم لذلك فأنتم أفضل من يدلي برأيه في هذا المجال ومن هذا المنطلق يتوجه اليكم الباحث بالاستبانه المرافقة راجياً قراءتها بدقة ومن ثم الاجابة عن فقراتها وذلك بوضع إشارة (✓) في المربع الذي يتفق مع رأيك والمقابل لكل فقرة.

وفي الوقت الذي يعرب فيه الباحث عن شكركم لتعاونكم معه فإنه يودّ اعلامكم بأن المعلومات الواردة في الاستبانه ستستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً وسيتم التعامل معها بسريه تامه، من دون أن يطلع عليها أحد.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،

الباحث: مصطفى أبي سعيد احمد الديوه جي

إشراف : د.أحمد علي صالح

تشرين الاول/2017

أولاً: المعلومات العامة (الخصائص الديموغرافية)

1- النوع الاجتماعي:

ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر

29 فأقل ☐ من 30 - أقل من 35 ☐

من 35 - أقل من 40 ☐ من 40 - أقل من 45 ☐

45 فأكثر ☐

3- المستوى التعليمي

الدبلوم المتوسط ☐ بكالوريوس ☐

الدبلوم العالي ☐ الماجستير ☐

الدكتوراه ☐

4- طبيعة العمل

مدير في الإدارة العليا ☐ مدير في الإدارة الوسطى ☐

مدير في الإدارة الإشرافية ☐

5- سنوات الخبرة

4 سنوات فأقل ☐ من 5 - أقل من 10 سنوات ☐

من 10 - إلى أقل 15 ☐ 15 سنة فأكثر ☐

أولاً: عناصر أنموذج الأعمال (Business Model) : مجموعة من العناصر التي تشمل (القيمة المقترحة للعميل، طريقة تحصيل الارباح، والموارد والعمليات الرئيسية) والتي تمكن الشركات الدوائية في الاردن من اختراق السوق والربط بالأسواق العالمية واشباع حاجات العميل والاستماع له وحل مشكلاته.

محاور الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية وفقراتها					لا أتفق تماماً	لا أتفق	أتفق إلى حد ما	أتفق	أتفق تماماً
					1	2	3	4	5
1- اقتراح القيمة (PVC) Proposal Value to Consumer: مجموعة المؤشرات التي تشمل (التصميم، والأداء، والحد من المخاطر، وشرح المواصفات، والعناية بالعميل) والتي تعتمد عليها الشركات الدوائية في الاردن في تحديد القيمة المتحققة للعميل.									
1.	تراعي شركتنا التحسين المستمر على تصاميم عليه الدواء.								
2.	تسعى شركتنا للحصول على الشهادات العالمية								
3.	تعتبر الادوية التي تنتجها شركتنا الأكثر أماناً للعملاء.								
4.	تقدم شركتنا معلومات تفصيلية عن الدواء للعملاء.								
5.	تعتني شركتنا بالعملاء عن طريق توفير خدمات متميزة لما بعد البيع.								
2- وظيفة (دالة) الربح Profit Function: مجموعة المؤشرات التي تشمل (القيمة المتوقعة، القيمة الحالية، طريقة الدفع الحالية، طريقة الدفع المفضلة، حصص العوائد) والتي تعتمد عليها الشركات الدوائية في الاردن في تحصيل الأرباح.									
1.	تجري شركتنا دراسات لتحديد القيمة المادية المتوقعة للدواء.								
2.	تحصل شركتنا على أرباح مناسبة من إنتاج الدواء الحالي.								
3.	تعتمد شركتنا سياسة الدفع بالاجل.								
4.	تفضل شركتنا التعامل المرن في تحصيل ارباحها.								
5.	تحرص شركتنا على توزيع العوائد بشكل عادل على المساهمين.								
3- الموارد الرئيسية Main Sources: مجموعة المؤشرات التي تشمل (الخبرة، والثقافة المستوردة، الموارد النوعية، جودة المعلومات، الجداول الزمنية) والتي تعتمد عليها الشركات الدوائية في الأردن.									
1.	تحرص شركتنا على توطين الخبرات في مجال صناعة الادوية.								
2.	تعمل شركتنا على ادخال التكنولوجيا الحديثة في كل مفاصل العمل فيها.								
3.	تبحث شركتنا عن مصادر المواد الخام ذات الجودة العالية.								
4.	تحدد شركتنا حاجة السوق بناءً على معلومات موثوقة.								
5.	تتابع شركتنا عدم حدوث هدر بوقت الإنتاج.								
4- العمليات الرئيسية Main Operations: مجموعة المؤشرات التي تشمل (الوحدات المستحدثة المتخصصة، وقنوات التوزيع، التسويق بالعلاقات، وطرائق حل مشكلات الإنتاج، ومواصفات التصنيع العالمية) والتي تعتمد عليها الشركات الدوائية في الاردن.									
1.	تجري شركتنا تطويرات على الهيكل التنظيمي بهدف زيادة الإنتاجية.								
2.	تحرص شركتنا على إيصال الادوية الى أماكن وجود العملاء.								
3.	تقيم شركتنا علاقات متميزة مع العملاء عن طريق تلبية طلباتهم .								
4.	تستخدم شركتنا التكنولوجيا المتطورة في العمليات الإنتاجية لتقليل الهدر.								
5.	تستخدم شركتنا الأنظمة الذكية في العمليات الإنتاجية لضمان الجودة.								

ثانياً إستراتيجية التسويق الدوائي: خطة ذات رؤية واضحة تتكون من مجموعة ابعاد تشمل (توافر المعلومات عن الدواء، المزيج الترويجي الدوائي، والعلامة التجارية، وفاعلية المندوب الطبي) والتي تعتمد الشركات الدوائية في الأردن .

محاور الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية وفقراتها					
لا أتفق تماماً	لا أتفق	أتفق إلى حد ما	أتفق	أتفق تماماً	
1	2	3	4	5	
1- توافر المعلومات عن الدواء: Drug Information مجموعة المطبوعات والمعلومات التي يعتمد عليها الأطباء عند اختيار دواء ما على آخر، وتشمل (المنشورات، والكتيبات التفصيلية، وموقع الإنترنت، والمجلات الدوائية).					
					1. تصدر شركتنا منشورات كافية عن الدواء بوسائل مختلفة.
					2. تقدم شركتنا كتيبات تفصيلية عن الادوية.
					3. تنشر شركتنا معلومات عن الادوية دورياً عبر الإنترنت
					4. تحرص شركتنا على نشر معلومات ترويجية عن الدواء في المجلات الدوائية العالمية المتخصصة.
					5. تحرص شركتنا على استخدام الإعلانات الالكترونية في مواقع الأنترنت المتخصصة.
2. المزيج الترويجي الدوائي: Drug Promotion Mix: مجموعة الممارسات التي تشمل (تقديم العينات، والهدايا، والتعليم الطبي المدعوم) لابلاغ العملاء (الأطباء، والصيادلة، والمستشفيات، والمرضى) عن المعلومات والمآذير و الاختلافات بين الادوية المتنافسة المتاحة في السوق.					
					1. تحرص شركتنا على أن تكون العينات بنفس جودة الإنتاج النهائي.
					2. تعتمد شركتنا تقديم الهدايا من مختلف المنتجات للعملاء لتحفيز الطلب على الادوية الداخلة بالوصفة الطبية.
					3. تمنح شركتنا امتيازات متنوعة للأطباء لتحفيز مبيعات الادوية
					4. تركز شركتنا على أسلوب التعليم عن الدواء في اعلاناتها.
					5. تحرص شركتنا على استثمار المؤسسات التعليمية في الترويج عن الدواء الذي تنتجه.
3. علامة الدواء Drug Brand : مجموعة من المميزات التي يتميز بها المنتج الدوائي عن غيره من الادوية ويعمل على تكوين ميزة تنافسية للدواء ترتبط بالعلامة التجارية، وتشمل (تكنولوجيا العلامة التجارية، والجمالية، وشكل الحروف في الاسم التجاري، وسهولة التذكر للعلامة من العميل، وإعادة النظر بالعلامة التجارية للدواء)					
					1. تحرص شركتنا على استخدام افضل الاساليب التكنولوجية في تصميم العلامة الدوائية .
					2. تتميز علامة الدواء في شركتنا بالجمالية.
					3. تهتم شركتنا بشكل الحروف المستخدمة في اسم الدواء.
					4. تحرص شركتنا على استخدام اسم دواء سهل التذكر لدى العملاء.
					5. تقوم شركتنا بإعادة النظر باسم الدواء وفقاً للتطورات في السوق الدوائي.
4. فاعلية المندوب الطبي Effectiveness of Medical Representatives: قدرة رجال البيع على تقديم (أنفسهم والدواء) الذي يقومون بترويجه من اجل تحقيق القبول للمنتج الدوائي عند لعملاء، وتقاس بالعوامل الاتية (المعايير الأخلاقية، اللباقة، الخبرة، حجم المبيعات، والمظهر المناسب)					
					1. تحرص شركتنا على اختيار المندوب الطبي وفق معايير اخلاقيات العمل الطبي.
					2. تحرص شركتنا على اختيار المندوبين وفق معايير اللباقة في التخاطب.
					3. تعتمد شركتنا معيار الخبرة أساس لاختيار المندوبين الطبيين.
					4. تقيم شركتنا فاعلية المندوبين على أساس حجم المبيعات .
					5. تحرص شركتنا على اختيار المندوبين ذوي المظهر المناسب

ثالثاً الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية: Strategic options for entry into global markets :

مجموعة الخيارات الاستراتيجية التي تشمل (التراخيص ، وحقوق الامتياز ، والعقود الصناعية) والتي تعتمد الشركات الدوائية في الاردن للدخول للأسواق .

لا أتفق تماماً	لا أتفق	أتفق إلى حد ما	أتفق	أتفق تماماً	محاور الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية وفقراتها
1	2	3	4	5	
1- التراخيص (License): مجموعة من الأدوات المتكاملة التي تعتمد على (العلاقات العامة، وترخيص ترويج الدواء، والترخيص لاستثمار براءة الاختراع، وترخيص صيغة إنتاج الدواء، وترخيص العلامة التجارية لتخفيف مخاطر الدخول للأسواق الأجنبية، والحصول على المزيد من الارباح) التي تتمتع بها منتجات الشركة المأنحة للتراخيص، من أجل مشاركة الشركات المأنحة بحصتها السوقية.					
					1. تحاول شركتنا الحصول على التراخيص بالاعتماد على إستراتيجية العلاقات العامة مع شركات اجنبية مرموقة
					2. نستخدم شركتنا التراخيص من الشركات الأجنبية من أجل الترويج لمنتجاتنا الدوائية.
					3. نحصل شركتنا على التراخيص من الشركات الأجنبية من أجل الحصول على استثمار براءة الاختراع في الدواء.
					4. تساعد التراخيص من الشركات الأجنبية شركتنا في تطبيق صيغة الدواء الخاصة بها.
					5. تعتبر شركتنا للحصول على التراخيص من الشركات الأجنبية وسيلة للحصول على العلامة التجارية الأجنبية.
					6. تنفيذ شركتنا من شراكتها مع الشركات الأجنبية عبر التراخيص في الحصول على المزيد من الارباح.
2- الامتياز (Franchising): مجموعة من الأدوات التي تشمل (المشاركة بالمبيعات، تطوير العمليات الإنتاجية، تحسين جودة الدواء، تحقيق رضا العملاء، القدرات التسويقية، مساعدة المندوبين الطبيين)					
					1. تعتبر شركتنا أن الامتياز من شركات الأجنبية يحقق زيادة في مبيعات الادوية.
					2. نعتقد شركتنا أن الامتياز يعمل على تطوير العمليات الإنتاجية
					3. نعتد شركتنا على الامتياز من الشركات الأجنبية من أجل تحسين جودة الادوية.
					4. تساهم الامتيازات من الشركات الأجنبية في تحقيق رضا العملاء عن الدواء
					5. تساعد الامتيازات من الشركات الأجنبية في تعزيز قدرات المنظمة دون نفقات كبيرة.
					6. تطور الامتيازات من الشركات الأجنبية قدرات المندوبين الطبيين في شركتنا.
العقود الصناعية Industrial Contracts : هو اتفاق بين شركتين تدرج كل منهما اشتراطات تراها مناسبة لمصالحها الصناعية تمثل حقوق والتزامات متقابلة على الطرفين ، تشمل (المورد البشري الخبير، التخصص، الدعم اللوجستي، الدخول للأسواق العالمية، لجأ العقود الصناعية، توفير الصيانة المتخصصة)					
					1. تمكن العقود الصناعية شركتنا من الحصول على الموارد البشرية الخبيرة.
					2. تنفيذ شركتنا من العقود الصناعية في زيادة المعرفة التخصصية في العمل.
					3. نحصل شركتنا من خلال العقود الصناعية على الدعم اللوجستي.
					4. تسهل العقود الصناعية على شركتنا الدخول إلى الاسواق العالمية.
					5. تتوافر في شركتنا لجأ متخصصة في دراسة العقود الصناعية .
					6. تساعد العقود الصناعية على توفير افضل خدمات الصيانة.

ملحق رقم (3)

MEU جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY

مكتب الرئيس الجامعة
President's Office

الرقم، در/خ/25/ 120

التاريخ، 2017/10/4

السادة الشركة الأردنية لإنتاج الأدوية المحترمون

تحية طيبة وبعد،،

أرجو التكرم بالموافقة على تسهيل مهمة الطالب مصطفى أبي سعيد الديوجي ماجستير/
إدارة أعمال، وذلك لإجراء مقابلة مع مدير دائرة الموارد البشرية لإتمام مقترح الرسالة المعنون
بـ "أثر عناصر النموذج الأعمال في الخيارات الاستراتيجية للدخول للأسواق العالمية اختبار دور
الوسيط لاستراتيجية التسويق الدوائي: دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية
المدرجة في بورصة عمان"، علماً بأن المعلومات التي سيحصل عليها ستبقى سرية ولن تستخدم إلا
لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام...

رئيس الجامعة

أ.د. محمد محمود الحيلة

