

## أثر البحث والتطوير على التوجه نحو التسويق الدولي في شركات صناعة الأدوية الأردنية\*

د. خالد خلف الزريقات

د. عبد الباسط إبراهيم حسونة

أستاذ التسويق المشارك - رئيس قسم التسويق      أستاذ الإدارة ونظم الأعمال الإدارية المساعد

كلية العلوم الإدارية والمالية

جامعة الإسراء الخاصة

المملكة الأردنية الهاشمية

### ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر البحث والتطوير على التوجه نحو التسويق الدولي من خلال: ابتكار منتجات وعمليات جديدة، التحسين المستمر للمنتجات والعمليات، وتطوير الأسواق. تكون مجتمع الدراسة من جميع منظمات صناعة الأدوية والمستحضرات الطبية الأردنية لعام 2006، والبالغ عددها (17) منظمة، تم اختيار عشر منظمات منها، بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وبعددها تم أخذ عينة قصدية قوامها (89) مديرًا مثلوا جميع المسميات الإدارية التالية في الشركات العشر المشار إليها وهي: المدير العام، ومدير التسويق، والإنتاج، والبحث والتطوير، وتصميم المنتج. أما من أجاب منهم فقد بلغوا (75) مستجيبًا. وقد تم اخضاع إجاباتهم لتحليل التباين الأحادي، وتحليل التباين الأحادي متعدّد المتغيرات. وانطلاقًا من نتائج اختبار الفرضيات وتحليل ومناقشة هذه النتائج، خلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين البحث والتطوير والتوجه نحو التسويق الدولي في منظمات صناعة الأدوية الأردنية.

### مقدمة:

نظرًا لما تشهده بيئة منظمات الأعمال من تغيرات جوهرية وتوجهات جديدة، تمثلت مظاهرها في بروز ظاهرة العالمية، بالإضافة إلى الانفتاح الاقتصادي بين الدول، وتعدّد الأسواق الجديدة. وفي عالم تسوده المنافسة الشديدة، وتضيق فيه الأسواق المحلية، تحتم على هذه المنظمات ذات الأهداف الطموحة، والتطلّعات الكبيرة، والإمكانات الفائضة، أن توجه أنظارها إلى خارج حدودها الضيقة؛ لضمان البقاء، وتحقيق النمو. واستجابةً لتلك الفرص. وفي إطار مواجهة التحديات المذكورة، بدأ الكثير من المنظمات، في النظر إلى التجارة الخارجية، حيث ترى أنّ أهدافها المتمثلة في تحقيق الأرباح، ستجنز في المستقبل، من خلال تنفيذ دور جديد في التسويق؛ هو

\* تم تسلّم البحث في ديسمبر 2009، وقُبِلَ للنشر في إبريل 2010.

التسويق الدولي؛ الذي يهتم بابتكار منتجات وعمليات وأساليب وتكنولوجيا جديدة، والتحسين المستمر في المنتجات والعمليات وتطوير الأسواق. وإنَّ تعزيز التوجُّه نحو التسويق الدولي، يتطلب الاستمرار في البحوث والتطوير في المنتجات والخدمات من أجل التسابق مع الزمن ومنافسة الآخرين.

### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة مما يلي:

- بيان ضرورة معرفة أثر البحث والتطوير على التسويق الدولي في منظمات صناعة الأدوية الأردنية في مجال ابتكار منتجات وعمليات جديدة، والتحسين المستمر للمنتجات والعمليات، وتطوير الأسواق.
- نظرًا لأهمية منظمات صناعة الأدوية الأردنية على صعيد الاقتصاد الوطني، حيث تعدُّ إحدى الدعائم الأساسية التي يستند إليها الاقتصاد الوطني، لما توفره من فرص عمل من الكفاءات العلمية والفنية والأيدي العاملة، ولما توظفه من أموال في استثماراتها المادية والبشرية، بالإضافة لدورها الهام في دعم ميزان المدفوعات من خلال زيادة الصادرات وتخفيض المستوردات.
- تستمدّ هذه الدراسة أهميتها من اتخاذها منظمات صناعة الأدوية الأردنية ميدانًا لتطبيق إجراءاتها، نظرًا لقدرة هذه المنظمات على مواكبة التطورات والتغيرات المتسارعة في الأسواق الدولية.

### مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تواجه منظمات صناعة الأدوية الأردنية منافسة شديدة على المستوى المحلي، تتمثل في حادثة معظم هذه المنظمات وتركيزها على صناعة المجموعات الدوائية نفسها ضمن إطار سوق محلي ضيق نسبيًا، بالإضافة إلى المنافسة مع شركات الأدوية الأجنبية التي تتمتع منتجاتها بإعفاءات جمركية، سواء أكانت مصنعة أم مواد خام. كذلك تواجه منظمات صناعة الأدوية الأردنية منافسة شديدة على المستوى الخارجي، تتمثل في ظهور منظمات متطورة لصناعة الأدوية في الأسواق العربية التي تخدمها الصناعات الدوائية الأردنية، إضافة إلى التحديات التي تفرضها عليها اتفاقيات التجارة الدولية، وذلك نظرًا لما تتضمنه تلك الاتفاقيات من شروط وبنود يجب التكيف معها والتقيّد بها، كالبند المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع، مما زاد من شدة وحدة المنافسة محليًا وعلى المستوى الخارجي.

ومن هنا، فإنَّ الغرض من هذه الدراسة هو بيان أثر البحث والتطوير على التسويق الدولي في منظمات صناعة الأدوية الأردنية، حيث يتم من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- 1- ما هو أثر البحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال ابتكار منتجات وعمليات جديدة ؟

- 2- ما هو أثر البحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال التحسين المستمر للمنتجات والعمليات؟
- 3- ما هو أثر البحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال تطوير الأسواق؟
- 4- ما هو مستوى توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال ابتكار
- 5- منتجات وعمليات جديدة؟
- 6- ما هو مستوى توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال التحسين
- 7- المستمر للمنتجات والعمليات؟
- 8- ما هو مستوى توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال تطوير الأسواق؟

#### أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على أثر البحث والتطوير على التسويق الدولي في منظمات صناعة الأدوية الأردنية.
- 1- إبراز دور وأهمية البحث والتطوير في تحسين أداء منظمات صناعة الأدوية الأردنية.
- 2- الكشف عن مستوى استخدام البحث والتطوير في منظمات صناعة الأدوية الأردنية.
- 3- الكشف عن مدى توافر مستلزمات التسويق الدولي (ابتكار منتجات وعمليات جديدة، التحسين المستمر للمنتجات والعمليات، تطوير الأسواق) في المنظمات المبحوثة.

#### فرضيات الدراسة:

##### الفرضية الرئيسية:

Ho: لا يوجد أثر للبحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال العوامل التالية مجتمعة: ابتكار منتجات وعمليات جديدة، التحسين المستمر للمنتجات والعمليات، وتطوير الأسواق.

وينبثق عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

##### الفرضية الفرعية الأولى:

Ho1: لا يوجد أثر للبحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال ابتكار منتجات وعمليات جديدة.

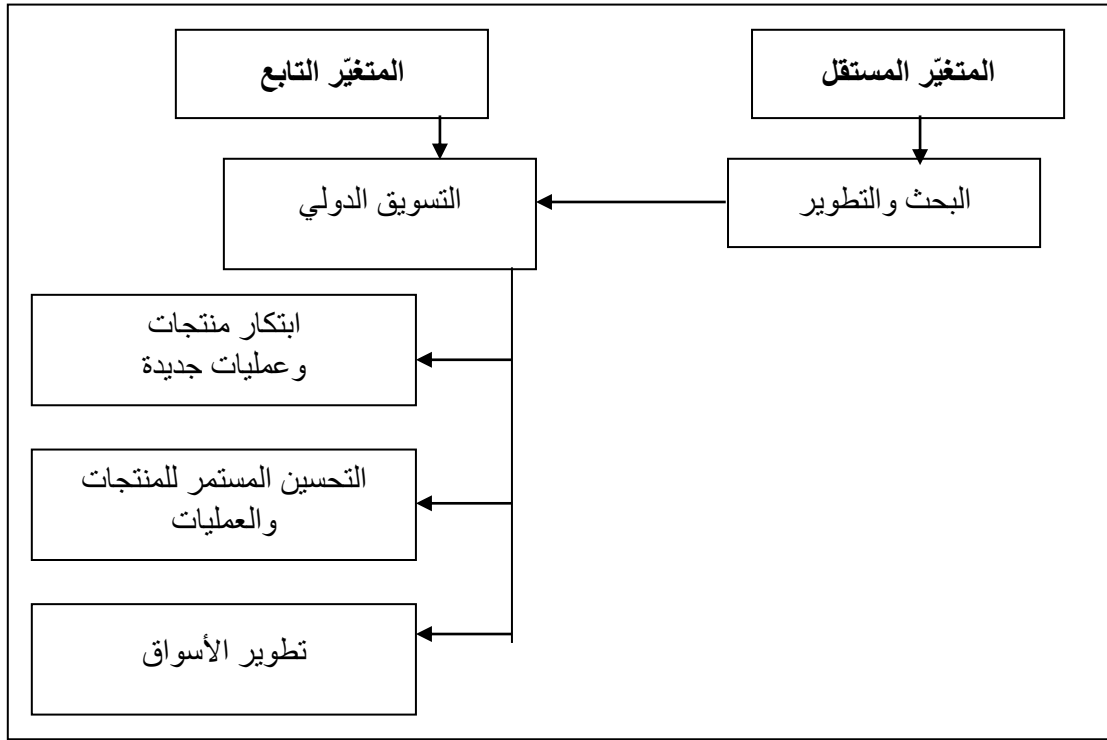
#### الفرضية الفرعية الثانية:

Ho2: لا يوجد أثر للبحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال التحسين المستمر للمنتجات والعمليات.

#### الفرضية الفرعية الثالثة:

Ho3: لا يوجد أثر للبحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال تطوير الأسواق.

#### نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الباحثين استنادًا إلى الأدبيات السابقة.

#### شكل رقم (1) النموذج الافتراضي للدراسة

#### المفاهيم والتعريفات الإجرائية:

- **البحث (Research):** هو عملية منتظمة وهادفة لجمع وتسجيل وتحليل البيانات للمساعدة في صنع قرارات الأعمال (Zikmund, 2000: 5).
- **التطوير (Development):** هو الاستخدام المنظم للمعرفة العلمية بهدف استحداث منتجات وخدمات جديدة وتطوير المنتجات الحالية.

- **التسويق الدولي (International Marketing):** هو نشاط الأعمال عابر الحدود الإقليمية، المتناغم والمتفاعل مع قدرات استهلاكية خارج نطاق وحدود المشروع الوطني، لإشباع الحاجات والرغبات، من خلال طرح سلع أو خدمات تتناسب هذه الحاجات (الدوري وصالح، 2009: 304).
- **الابتكار (Innovation):** يعني توليد وتطبيق أفكار جديدة خلّاقة لم تطبّق من قبل ووضعتها موضع التطبيق. وقد تمّ تصنيف الابتكار على أساس ابتكار المنتج (تقديم منتجات جديدة أو محسّنة)، والابتكار بالعمليات (تكنولوجيا تصنيع جديدة، طرق إمداد، توزيع، تزويد جديدة)، والابتكار الإداري مثل أساليب إدارية جديدة (إدارة الجودة الشاملة، الجدولة الآتية JIT) (Harrison & Samson, 2002: 48).
- **التحسين المستمر (Continuous Improvement):** يُبنى على مفهوم ياباني يُدعى (Kaizen) وهو فلسفة طرق البحث المستمرة لتحسين العمليات (Krajewshi & Ritzman, 1999: 218).
- **تطوير السوق (Market Development):** هو عرض المنتجات الحالية في أسواق جديدة (Johnson & Scholes, 2002: 370).

#### حدود الدراسة:

تمثّلت حدود الدراسة في اقتصارها على عينة من منظمات صناعة الأدوية الأردنية، لاعتقاد الباحث أنّ هذه المنظمات حديثة وتواكب التطوّرات والتغيرات المتسارعة في الأسواق الدولية.

#### الإطار النظري والدراسات السابقة:

#### - البحث والتطوير:

يرى زيكmond (Zikmond, 2000: 5-6) أنّ مهمّة البحث تكمن في توليد معلومات دقيقة يمكن استخدامها في صناعة القرارات. وبمعنى آخر، فإنّ التركيز على البحث هو لأجل تحويل صانعي القرارات من الجمع الحدسي للمعلومات إلى البحث المنهجي والموضوعي. وعرفه على أنّه العملية المنهجية والموضوعية لجمع وتسجيل وتحليل البيانات للمساعدة في صنع قرارات الأعمال.

كما عرّفت سكارنه (Sekaran, 2003: 5) البحث على أنّه استعمال منظم ومرتكز على بيانات، وانتقادي وهادف وعلميّ لتحقيق في مشكلة محدّدة تواجه ظروف العمل يتولّاها البحث، بغرض إيجاد الحلول لها، ويتألّف من سلسلة خطوات مصمّمة ومنقّدة بهدف إيجاد الإجابات لقضايا متعلقة ببيئة العمل.

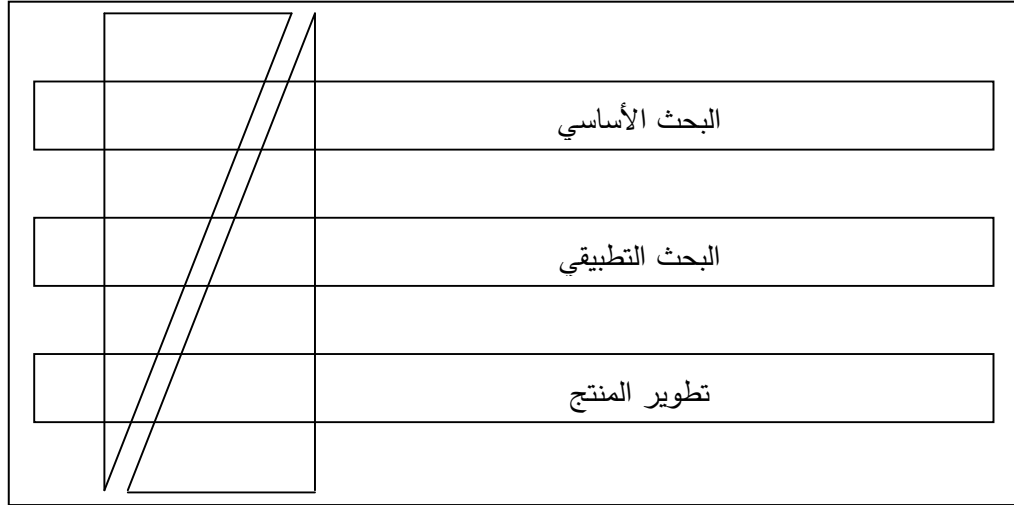
وأشار زيكmond (Zikmond, 2000: 6-7) إلى نوعين من البحث:

- 1- **البحث الأساسي (Basic Research):** هو البحث الذي يحاول توسيع حدود المعرفة، ويُدار للتحقّق من صحّة قبول النظرية المعطاة، أو للحصول على مزيد من المعرفة حول مفهوم معيّن.

2- البحث التطبيقي (Applied Research): هو البحث الذي يتولّى الإجابة عن أسئلة حول مشكلات محدّدة، أو لصنع قرار خاص لمسار معيّن من العمل أو السياسة.

ويميّز سكارنه (7: 2003, Sekaran) بين البحث الأساسي والتطبيقي، فيرى أنّ البحث الأساسي هو البحث الهادف إلى توليد المعرفة من خلال محاولة فهم واستيعاب كيفية حلّ مشكلات معيّنة يمكن أن تحدث في المنظمات، ومحاولة إيجاد الحلول لها. في حين يرى أنّ البحث التطبيقي هو البحث الذي يتمّ بهدف تطبيق نتائج الدراسات النظرية لحلّ مشكلة حالية يواجهها المدراء في بيئة العمل وتتطلّب حلاً آنياً.

ويرى تروت (254: 2005, Trott) أنّ الصناعات تميّز بشكل واضح بين البحث والتطوير، حيث ترى بعض الشركات أن يترك البحث للجامعات وتهتمّ هي بالتطوير فحسب. وذلك كما هو موضّح في الشكل (2) الذي يشير إلى مجالات الاهتمام البحثي في الصناعة وفي الجامعات. ففي مجال الاهتمام المشترك يحدث البحث التطبيقي الذي يعمل على تحويل المبادئ العلمية إلى تكنولوجيا يمكن تطبيقها على المنتجات. وتركّز الجامعات على البحث الأساسي الموجّه نحو اكتشاف معرفة جديدة ومبادئ علمية جديدة، في حين تركّز الشركات على تطوير المنتجات للأغراض التجارية.



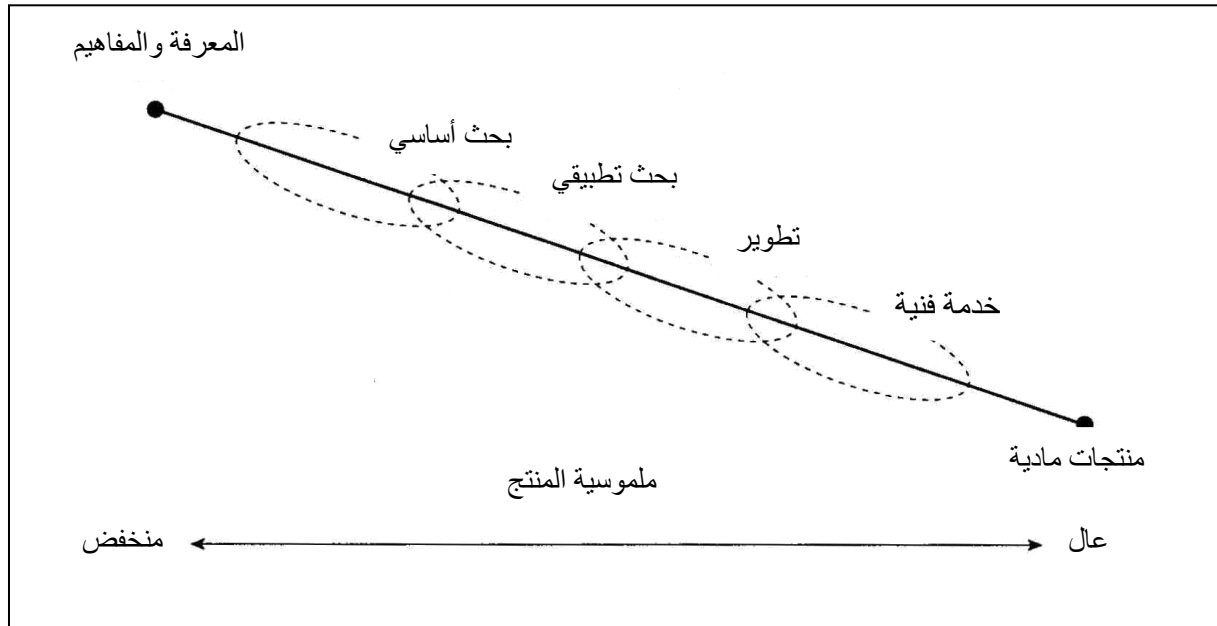
Source: (Paul, 2005: 254).

### شكل رقم (2) تصنيف مجالات البحث داخل الصناعة والجامعة

وأشار تروت (254-256: 2005, Trott) إلى أنشطة البحث والتطوير الموجودة في أية دائرة بحث وتطوير رئيسية. ويوضّح الشكل (3) أنواع الأنشطة المستخدمة من قبل بعض الشركات مثل: (Siemens, Nokia, BMW and Shell) وهي:

1- البحث الأساسي: هو ذلك النشاط الموجّه نحو اكتشاف معرفة جديدة ومبادئ علمية جديدة. ويتمّ إجراؤه داخل المختبرات في الجامعات والشركات. وينتج عن هذا النشاط صدور أوراق بحثية في المجالات المتخصصة.

- 2- البحث التطبيقي: يشتمل هذا النشاط على استخدام المبادئ العلمية الموجودة من أجل حلّ مشكلة معينة. ويؤدي إلى إنتاج تكنولوجيا جديدة، ومنتجات جديدة، وتطوير براءات الاختراع. ويتمّ إجراؤه من قبل الشركات الكبرى والجامعات.
- 3- التطوير: هذا النشاط مشابه للبحث التطبيقي، لاستخدامه المبادئ العلمية المعروفة، ويختلف عنه أنّه يركّز أنشطته على تطوير المنتجات، وحلّ المشكلات الفنية المقترنة بمنتج جديد. وقد يشتمل هذا النشاط على الدراسات الاستكشافية المتنوعة لمحاولة تحسين أداء المنتج. فمثلاً خضع النموذج الأولي للمكنسة الكهربائية للعديد من التعديلات والتحسينات قبل طرحه تجاريّاً من قبل شركة Dyson.
- 4- الخدمة الفنية: يركّز هذا النشاط على توفير الخدمة للمنتجات والعمليات الموجودة من خلال تحسينات الأداء والتكلفة للمنتجات الحالية، والعمليات والأنظمة. ويشتمل هذا النشاط على تغيير التصميم للمنتجات من أجل تخفيض تكاليف تصنيعها، ومثال ذلك شركة Dyson التي توظّف الجهود في هذا المجال لتخفيض نفقات التصنيع للمكنسة الكهربائية لزيادة هامش الربح للشركة.



Source: (Paul, 2005: 244).

### شكل رقم (3) سلسلة البحث والتطوير

كما أشار تروت (Trott, 2005: 253) إلى أنّ الأنشطة الرئيسة للبحث والتطوير الصناعي تشتمل على:

- 1- اكتشاف وتطوير تكنولوجيات جديدة.
- 2- تحسين فهم التكنولوجيا في المنتجات الحالية.
- 3- تحسين وتمتين فهم التكنولوجيا المستخدمة في التصنيع.

4- فهم نتائج الأبحاث من الجامعات والمؤسسات البحثية.

### التسويق الدولي:

- تضمّنت الأدبيات مجموعة من التعريفات للتسويق الدولي، منها على سبيل الذكر لا الحصر:
- هو ذلك النشاط الذي يهتم بابتكار أساليب وتقنيات واستراتيجيات محكمة لاختراق الأسواق الدولية.
- ذلك النشاط من الأعمال الذي يركز على عناصر تخطيط المنتج وتطويره، والتسعير، والتوزيع، والترويج، وخدمة المستهلك النهائي، والمشتري الصناعي من المنتجات (سلع وخدمات)، التي تلبي طلباته واحتياجاته ورغباته في أكثر من دولة.
- نشاط ديناميكي مبتكر، للبحث عن الزبون القابع في سوق يتميز بالتفاوت والتعقيد، والوصول إلى هذا الزبون وإشباع حاجاته ورغباته (الدوري وآخرون، 2009: 304).
- ويرى الباحثان (Daniels & Radbaugh, 2001: 4) أنّ هناك أربعة أهداف رئيسة تدفع الشركات للانخراط في الأعمال الدولية للوصول إلى أسواق جديدة هي: زيادة حجم المبيعات، واكتساب الموارد، وتنويع مصادر المبيعات والتزويد، وتخفيض المخاطر التنافسية.

### ابتكار منتجات وعمليات جديدة:

#### مفهوم الابتكار:

أشار تيد وآخرون (Tedd et. al, 1997: 48) إلى أنّ عملية الابتكار الناجح تتضمّن أربعة مستلزمات يجب إدارتها، وهي:

- 1- تبني المنهج الاستراتيجي للابتكار.
  - 2- تطوير واستعمال هياكل عمل مرنة، وآليات تنفيذ فعّالة.
  - 3- تطوير وتوسيع البيئة التنظيمية الداعمة للابتكار.
  - 4- بناء وإدامة علاقات وارتباطات خارجية فعّالة.
- وقد أشار نارايانان (Narayanan, 2001: 67) إلى أنّ منشأ كلمة Innovation هو منشأ لاتيني من الكلمة Innovare والتي تعني: أن يجدد To Renew، أو أن يصنع شيئاً جديداً To Make New، أو يعدّل شيئاً قائماً To Alter.

وقد عرّف تروت (Trott, 2005: 15) الابتكار أنه إدارة جميع الأنشطة المستخدمة في عملية إيجاد الفكرة والتطوير التكنولوجي وتصنيع وتسويق منتج جديد أو محسّن أو عملية تصنيع أو معدات.

كما عرّف الباحثان سامسون وهاريسون (Samson & Harrision, 2002:47) الابتكار أنّه فكرة ذات مخاطرة كبيرة تعدّ جديدة للشركات الراعية. أمّا عملية الابتكار فهي أي نظام من الأنشطة المنظمة والتي تحوّل التكنولوجيا من فكرة إلى تجارة.

وعرّف الباحثان هيل وجونز (Hill & Jones, 1995:109) الابتكار أنّه أي شيء جديد أو غريب عن الطريقة التي تعمل بها المنظمة أو المنتجات التي تنتجها. والابتكار كذلك يتضمّن التحسينات في أنواع المنتجات وعمليات الإنتاج والأنظمة الإدارية والهياكل التنظيمية وتطوير الاستراتيجيات بوساطة المنظمة. ويرى ديس وآخرون (Dess et. al., 2004: 375) أنّ الابتكار يشير إلى جهود المؤسسة في إيجاد فرص جديدة وحلول جديدة لم يسبقها أحد إليها.

### أنواع وأشكال الابتكار:

صنّف شيرمرهورن وآخرون (Schermerhorn & Others, 2000: 403) الابتكار إلى نوعين هما:

- 1- ابتكارات المنتج: تؤدي إلى تقديم سلع أو خدمات جديدة أو محسّنة لمقابلة حاجات الزبائن بشكل أفضل.
- 2- ابتكارات العملية: تؤدي إلى عمليات جديدة وطرق أفضل لعمل الأشياء.

وصنّف الباحثان سامسون وهاريسون (Samson & Harrsion, 2000: 48) الابتكار إلى ثلاثة أنواع هي:

- ابتكار المنتج (منتجات جديدة أو محسنة، ومواد جديدة).
- ابتكار العملية (تكنولوجيا تصنيع جديدة، وطرق إمداد وتوزيع جديدة).
- الابتكار الإداري والنظمي (إدارة الجودة الشاملة ونظام التوقيت المطلوب).

### التحسين المستمر للمنتجات والعمليات:

يرى دافيز وآخرون (Davis et. al., 1999: 139) أنّ مفهوم التحسين المستمر يشير إلى Kaizen، ويفسّر على أنّه مدخل نظامي لإزالة الأخطاء وتحسين جودة المنتجات المقدمة للزبائن، وكذلك عرفه على أنّه رحلة بلا نهاية تتطلّب البحث المستمر عن مداخل جديدة لتحسين الجودة.

وأشار الباحثان ستير ورينولدز (Stair & Reynolds, 2002: 53) إلى أنّ فكرة التحسين المستمر تهدف إلى البحث عن طرق وعمليات لإضافة قيمة إلى المنتجات والخدمات، وذلك لزيادة رضا وولاء الزبون، وإشباع حاجاته ورغباته، والتقليل من إمكانية عدم قناعته لاحتفاظ بقاعدة قويّة من الزبائن، وتحقيق الربحية على المدى الطويل للمنظمة، كذلك للتقليل من فرص المنافسين للإبقاء على المنظمة في وضع تنافسي جيّد.

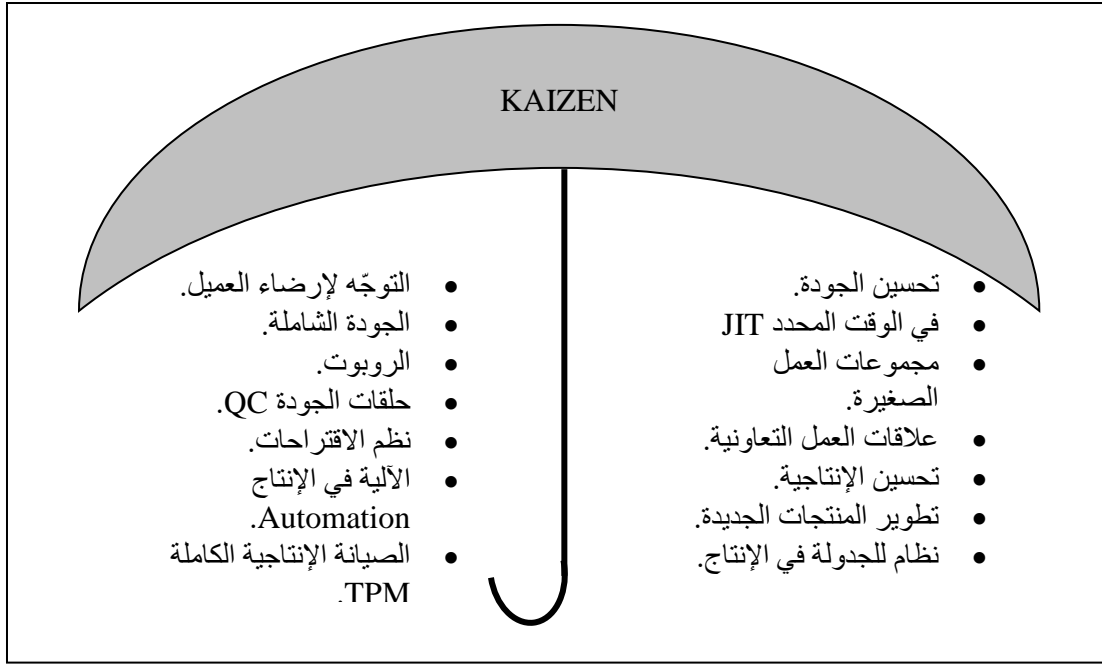
ويرى مارتينيش (Martinich, 1997: 774) أنّ أكثر أنظمة التحسين المستمر نجاحًا تلك التي تشجّع الموظفين أنفسهم لإيجاد أساليب لتحسين طرق الإنتاج ولتحسين المنتجات. وأشار إلى ثلاثة أساليب لتشجيع هذه العملية هي: استعمال أنظمة اقتراحات الموظفين، ودوائر الجودة، وفرق العمل المدارة ذاتيًا.

ويرى الباحثان راجويسكي وريتزمان (Krajewski & Ritzman, 1999: 218) أنّ التحسين المستمر يُبنى على مفهوم ياباني يُدعى Kaizen وهو فلسفة طرق البحث المستمرة لتحسين العمليات، والذي يتضمّن

وضع معايير استرشادية، أو علامات استدلالية (Benchmarks) يُهتدى بها وقابلة للقياس، كما يغرس التحسين المستمر في أذهان العاملين الشعور والإحساس بامتلاك العملية، بحيث تصبح جزءًا منهم، ويختصر الزمن، ويخفّض الفاقد، ويقلّص من عدد الإصابات في مواقع العمل.

وأشار الباحثان كابلان وأتكينسون (Kaplan & Atkinson, 1998: 229) إلى أنّ جهود تخفيض التكلفة المقادة بواسطة نظام Kaizen للتكلفة تركّز على التحسينات المستمرة لعملية الإنتاج الحالية أو تصميم المنتج، وهذه التحسينات أخذت شكل تطوير عمليات مرتّبة ومحسّنة، وتحسين أداء الآلات لتخفيض الفائض، وزيادة تدريب الموظفين، والتحفيز لتشجيع الموظفين للتعرف وتنفيذ التغييرات اليومية المتزايدة لتحسين التكلفة وجودة الأداء.

ويعبّر ماساكي إيماي عن فكرة Kaizen (السلمي، 1998: 93) في صورة مظلة تحتوي تحتها على كثير من عناصر وأساليب التحسين المستمر كما تظهر في الشكل (4).



المصدر: (علي السلمي، 1998: 93).

#### شكل رقم (4) فكرة كيزن في صورة مظلة

ويرى السلمي (السلمي، 1998: 99) أنّه باستخدام أسلوب Kaizen يمكن تخفيض الفاقد في الموارد، والحد من الضغوط والأعباء، وإصلاح الاختلال في الأداء لأي عنصر من عناصر العمل.

#### تطوير السوق:

يرى جونسون وشولز (Johnson & Scholes, 2002: 370) أنّ تطوير السوق كأحد عناصر التسويق الدولي، يتمّ من خلال عرض المنتجات الحالية للمنظمة في أسواق جديدة، حيث لا توجد أمامها فرص كثيرة داخل

- الأجزاء السوقية الحالية، فالقدرة والاعتبارات السوقية قد تقود تطوير المنظمة إلى أسواق جديدة. فعلى سبيل المثال:
- إما أن تستغل هذه المنتجات في أجزاء سوقية أخرى، حيث توجد عوامل نجاح حرجة مشابهة في تلك الأجزاء السوقية.
  - تطوير استثمارات جديدة للمنتجات الحالية: فمثلاً مصنّعو الفولاذ يجدون تطبيقات جديدة للمنتجات التي استخدمت في صناعة أدوات المائدة. أما اليوم فإن الاستثمارات الجديدة تشمل المركبات الفضائية وعوادم السيارات وتطبيقات عديدة في مجال التصنيع الكيماوي.
  - الانتشار الجغرافي إما وطنياً أو دولياً لأسواق جديدة، حيث إنّ العديد من الصناعات تعاني من ضغوط السوق الناتجة عن العولمة، وهذا يدفع المنظمات لمعرفة كيف ستستجيب وتمتلك القدرة اللازمة لتوسّعها الجغرافي.
  - المنظمات تواجه بعض الصعوبات حول الاعتمادية والتوقعات عندما تحاول الدخول لأسواق جديدة أو أجزاء سوقية جديدة، إذ ليس من السهل دخول أسواق جديدة وإقناع فئات جديدة من العملاء بالمنتج الحالي.
- ويرى هيريش وآخرون (Hisrich et. al., 2005:452-455) أنّ استراتيجيات تطوير السوق تتضمن بيع منتجات المؤسسة الحالية لمجموعات جديدة من الزبائن يمكن تصنيفها من حيث الجغرافيا والديموغرافيا والاستعمال الجديد للمنتج كما يلي:
- أ- سوق جغرافي جديد (New Geographical Market): يقترح بيع المنتج الحالي في مواقع جديدة. وهذا يؤدي إلى إمكانية زيادة المبيعات من خلال عرض المنتج لزبائن لم تتح لهم الفرصة سابقاً لشراء منتجاتها. ومنظم المشروع يجب أن يكون مدرّكاً للاختلافات الإقليمية الممكنة في تفضيلات الزبائن واللغة والمتطلبات القانونية التي ربما تستلزم التغيير الطفيف في المنتج أو التغليف.
  - ب- سوق ديموغرافي جديد (New Demographic Market): يتضمن تصنيف الزبائن المحتملين بناءً على دخولهم وأماكن سكنهم وتعليمهم وأعمارهم وأجناسهم .. وهكذا.
  - ج- استعمال جديد للمنتج (New Product Use).

#### مراجعة الدراسات السابقة:

#### الدراسات العربية:

دراسة (القضاة، 2006): "أثر تبني استراتيجيّة الجودة الشاملة في تحسين الموقف التنافسي: دراسة ميدانية لشركات الصناعة الدوائية الأردنية". وهدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر تبني استراتيجيّة الجودة الشاملة في تحسين الموقف التنافسي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية، وقد تمّ جمع البيانات من (86) مديراً وخبيراً ومستشاراً يعملون في (17) شركة لصناعة الأدوية عن طريق استبانة تمّ تصميمها لهذه الغاية. وتبرز أهميّة الدراسة من خلال اختيارها لقطاع الصناعة الدوائية الأردنية كمدخل فكري وتطبيقي لما يتمتّع به ذلك القطاع من دور بارز على صعيد الاقتصاد الوطني، حيث يشكّل ثالث أكبر صناعة تصديرية في الأردن.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

- 1- وجود علاقة إيجابية مباشرة بين تبني استراتيجية الجودة الشاملة والموقف التنافسي، كذلك أظهرت النتائج أنَّ أقوى علاقة كانت بين استراتيجية الجودة الشاملة وقدرة النفاذ للأسواق الخارجية.
- 2- أقوى عناصر استراتيجية الجودة الشاملة تأثيراً في الموقف التنافسي هما متغيرا "ثقافة الجودة"، و"التحسين المستمر".
- 3- متغير "التحسين المستمر" هو أقوى عناصر استراتيجية الجودة الشاملة من حيث التأثير على كل من متغيرات الموقف التنافسي الفرعية (الحصة السوقية، والأرباح، وقدرة النفاذ للأسواق الخارجية، وقيمة السهم، وتنوع المنتجات)، في حين أنَّ متغير التركيز على الزبون هو الأقوى في التأثير على متغير الفاعلية.

**دراسة (الزعبي، 2004):** "التخطيط الاستراتيجي وبناء منظمات متميزة تكنولوجياً: دراسة تطبيقية على منظمات صناعة الأدوية الأردنية". أجريت الدراسة على عينة مكونة من عشر منظمات عاملة في قطاع صناعة الأدوية الأردنية، وهدفت الدراسة إلى بيان أثر التخطيط الاستراتيجي على عوامل بناء المنظمة المتميزة تكنولوجياً في منظمات صناعة الأدوية الأردنية، من خلال التعرف على مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي للتكنولوجيا المتبعة في تلك المنظمات، ومستوى العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وعوامل بناء المنظمة المتميزة تكنولوجياً، وكذلك التعرف على أهم المعوقات التي تحول دون تبني خطة استراتيجية للتكنولوجيا. وقد خلصت الدراسة إلى أنَّ منظمات صناعة الأدوية الأردنية تعمل على تبني سياسات واضحة تشجع على الابتكار التكنولوجي.

**دراسة (الرحاحلة، 1997):** "الصناعة الدوائية في الأردن: آثار الملكية الفكرية وتقدير الطلب على الصادرات"، التي أجريت على منظمات صناعة الأدوية الأردنية. لقد هدفت هذه الدراسة إلى:

- 1- تحليل دور القطاع الدوائي في الاقتصاد الأردني.
- 2- تحليل آثار الملكية الفكرية الخاصة في براءات الاختراع على الصناعة الدوائية الأردنية والمستهلكين لتلك الصناعة.
- 3- تقدير دالة الطلب الخارجي على الصادرات الدوائية الأردنية.

وقد بينت الدراسة أنَّ أهم الصعوبات التي تواجهها الشركات في الأردن تتمثل في المنافسة المحلية بين تلك الشركات؛ وذلك لتركيز تلك الشركات على المجموعات الدوائية نفسها، بالإضافة إلى المنافسة مع شركات الأدوية الأجنبية والتي تتمتع منتجاتها بإعفاءات جمركية، سواء أكانت مصنعة أم مواد خام.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

- إنَّ المجموعات الدوائية التي يتم إنتاجها محلياً تشكل نسبة (50%) مما هو موجود في الأردن.
- أسهمت الشركات الدوائية الأردنية بحوالي (30%) من مجمل الجهد العلمي المبذول في تطوير منتجاتها.
- إنَّ نسبة الإنفاق على البحث والتطوير بلغت (2%) أو أقل من مبيعات الشركات الدوائية.

دراسة (الروسان، 1997): "أثر العلاقة بين الميزة التنافسية والخيار الاستراتيجي على الأداء التصديري". أجريت الدراسة على عينة من المديرين في منظمات صناعة الأدوية الأردنية. وقد هدفت هذه الدراسة إلى ما يلي:

1- تحليل واقع صناعة الأدوية الأردنية من حيث مستوى الأداء التصديري وطبيعة الخيارات الاستراتيجية التي تتبناها تلك الشركات.

2- مدى تمتع صناعة الأدوية الأردنية بالمزايا التنافسية في الأسواق الخارجية وطبيعة تلك المزايا.

ومن أبرز النتائج التي تمّ التوصل إليها ما يلي:

- أوضحت الدراسة أنّ النشاط الغالب للشركات هو تسويق منتجاتها للأسواق الخارجية، ويعزى ذلك لضعف السوق المحلية، وشدة المنافسة فيها.

- إنّ تسعير الدواء الأردني يؤثر سلباً على أداء الشركات التصديرية؛ لكون الدواء يسعر بنسبة أقل من مثيله الأجنبي.

#### الدراسات الأجنبية:

دراسة (Bergman, 2005): "Supporting Knowledge Creation and Sharing in the Early Phases of the Strategic Innovation Process". وقد هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية توليد المعرفة والمشاركة فيها في المراحل المبكرة من عملية الابتكار باعتبارها أهم المراحل التي يمكن لعملية الابتكار أن تبرز أو تنحصر من خلالها، حيث ينظر إلى اكتساب واستخدام المعرفة على أنّها مهمة عند هذه المرحلة من عملية الابتكار والتي توفر المعلومات حول تطوّر الأسواق في المستقبل، والحاجة إلى أفكار ابتكارية في الأعمال مما يتطلب استخدام طرائق وأساليب جديدة لإدارة التوليد الفعّال للمعرفة والتشارك بها. وخلصت الدراسة إلى أنّ عملية الابتكار يمكن أن تنبثق خلال مراحل، وأنّ توليد واكتساب المعرفة في المراحل المبكرة له أثر إيجابي على بروز الابتكار.

دراسة (Peri, 2005): "Their Effect on Innovation & Determinants of Knowledge Flows". وهدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر تدفّقات المعرفة البيئية للمنظمة من الداخل وعبر الدول والتي يمكن أن يكون لها آثار مهمة على الابتكار والإنتاجية. وقد استخدمت الدراسة بيانات تحوي مليون ونصف المليون من براءات الاختراع، وأربعة ملايين ونصف المليون من الشهادات لتقدير حجم تدفّقات المعرفة لأقصى ما توصّلت إليه التكنولوجيا، وقد شملت الدراسة 147 دولة، خلال الفترة ما بين 1975-1996.

وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- تبين أنّ 20% من معدل تدفق المعرفة للمنظمة قد تمّ تعلّمه من خارج الإقليم ضمن المنطقة نفسها، في حين أنّ 9% قد تمّ تعلّمه من خارج الدولة.

2- إنّ الوصول إلى البحث والتطوير R & D من خارج المنظمة له أثر إيجابي على نشاط الابتكار الذي تمّ قياسه من خلال مجموعة تتكوّن من 113 دولة أوروبية ودول شمال أمريكا خلال 22 سنة.

دراسة (Tseng, et. al, 2004): Are Strategic Assets Contributions or Constraints for Small & Medium-sized Enterprises to Go International? وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الموجودات الاستراتيجية على التوسع في العمل الدولي، وهذه الدراسة تسعى إلى تجاوز النظرة التقليدية من خلال التركيز على الموجودات الاستراتيجية المتوافرة للشركات الصغيرة والمتوسطة والمرتبطة بشكل وثيق مع توسعها الدولي بدلاً من محدودية الموارد، فالنظرة التقليدية للشركات الصغيرة والمتوسطة على أنها شركات محدودة الموارد، وبالتالي لا تكون لديها القدرة على الانخراط في الأعمال الدولية.

وقد تمّ تقييم القدرة التكنولوجية للشركات الصغيرة والمتوسطة من ناحية قدرتها على صياغة وتطوير آراء وأفكار لمنتجات وعمليات إنتاج جديدة، قد تقود لابتكارات جديدة ذات أثر في الصناعة أو السوق. واستناداً إلى أدبيات الأعمال والمشروعات الدولية، فقد طوّرت الدراسة ثلاث فرضيات تربط القدرة التكنولوجية والشبكات الشخصية وخبرة المدير/ المالك بالتوسع في المجال الدولي. وتمّ اختبار الفرضيات باستخدام عينة مكونة من (117) شركة صناعية أمريكية صغيرة ومتوسطة في ولاية شمالية غربية في الولايات المتحدة، وقد تمّ اختيار العينة من خلال دليل الصانعين لعام 2002 حسب الفهرسة المعتمدة من قبل مكتب الإحصاءات الأمريكية.

استخدمت الدراسة خمسة مقاييس: التوسع في العمل الدولي، والقدرة التكنولوجية، والشبكات الشخصية، وخبرة المدير/ المالك، والمتغيرات الضابطة. وقد تمّ قياس موثوقية المقاييس باستخدام معيار كرونباخ ألفا لتقليل التحيز في الإجابة، كما تمّ استخدام تحليل انحدار المربعات الصغرى من أجل اختبار الفرضيات. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين القدرة التكنولوجية والتوسع في العمل الدولي، ووجود علاقة إيجابية لخبرة المدير/ المالك على التوسع في العمل الدولي، وأنّ الشبكات الشخصية المحلية ترتبط سلبياً (عكسياً) مع التوسع في العمل الدولي.

دراسة (Peeters & Van, 2003): Organizational Competencies & Innovation Performances وهدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى تأثير الجدارات التنظيمية في الشركات الكبرى على أدائها الابتكاري والبحث عن العلاقة بين الجدارات التنظيمية للمؤسسة والأداء الابتكاري. حدّدت الدراسة ما يقارب من (40) جدارة تنظيمية فرعية، تمّ قياسها من خلال مسح أصيل واستبانة أجابت عنها (148) شركة كبرى في بلجيكا. وهذه الجدارات تمّ تجميعها في فئات سبع مرتبطة مع عملية الابتكار، من أجل توضيح مدى ارتباط الجدارات الفرعية بمؤشرات الأداء الابتكاري الثلاثة، وهي كثافة البحث والتطوير وعدد براءات الاختراع المطبقة والمخرجات الابتكارية.

وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- إنّ المؤشرات الخاصة بالأداء الابتكاري المرتبط بالمخرجات (المخرجات الابتكارية وعدد البراءات) ترتبط بشكل وثيق مع معظم الجدارات التنظيمية.
- 2- ترتبط عملية البحث والتطوير مع جدارتين فقط هما تطوير ثقافة ابتكارية واستخدام التمويل الداخلي للابتكار.

دراسة (Leiponen, 2003): Innovation in Business & Organizational Knowledge

Services هدفت هذه الدراسة إلى بناء نموذج للمعرفة التنظيمية في خدمات الأعمال وتختبر تجريبياً آثار المعرفة التنظيمية على الأداء الابتكاري. وقد شملت الدراسة (167) مؤسسة خدمة عمل، تم اختبارها تجريبياً بناءً على مسح مميّز. وترى الدراسة وجود فروق بين الشركات من ناحية أساليب خلق المعرفة فيها ومدى وجود مضامين لهذه الأساليب تؤثر في الأداء المرتبط بنجاح الابتكار. واستخدمت الدراسة إطاراً مفاهيمياً للأصول المعرفية بدرجات من الضمنية والشمولية كمحور أساسي لإنشاء قاعدة للتحليل التجريبي.

واشتملت متغيرات الدراسة على أنواع مختلفة من الأصول المعرفية هي: (مهارات الخبير، التعليم، الفريق، الترخيص)، وأنشطة تطوير الخدمة وهي: (دائرة البحث والتطوير، كثافة البحث والتطوير).

أما أهم النتائج التي توصّلت إليها الدراسة فهي:

- 1- إنّ الابتكار في خدمات الأعمال يقترن بكل من المعرفة الضمنية والمعلنة الشاملة.
- 2- إنّ وجود دائرة بحث وتطوير دائمة في المؤسسة تؤدي إلى التحسين المستمر في الخدمات الحالية المعروضة.

دراسة (Fisscher, et. al, 2001): Creativity & Innovation Management: Research & Development as a Competence Creating Business in a Business هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف معنى وأهمية تبنّي إدارات البحث والتطوير في الشركات لمفهوم إدارة الجودة وماذا تحتاج دوائر البحث والتطوير لتنفيذ إدارة الجودة ومعالجة هذه المفهوم نظرياً وتصف حالة عملية تطبيقية من إدارة الجودة في دائرة البحث والتطوير لإحدى شركات السيارات الأوروبية.

كما أشارت الدراسة إلى الحاجة المتزايدة لأن تكون المنظمة ذات نظرة ابتكارية، والوفرة المتزايدة للجداريات الابتكارية في السوق تؤدي إلى حصول ضغط على إدارات البحث والتطوير كي تصبح أكثر انخراطاً في الأعمال ولتعيد النظر في مصادرها الخاصة بالميزة التنافسية مقابل الموردّين الآخرين المحتملين للبحث والتطوير. وبينت نتائج الدراسة أنّ الجداريات الإدارية والقدرة على العمل لمصلحة الزبائن والموردّين أصبحت أكثر أهمية، ومن أجل تحويل دوائر البحث والتطوير إلى وحدات أعمال منافسة ضمن الشركات، فإنّ عليها أن تخلق الجداريات التي تمكّنها من خلق قيمة لمصلحة زبائنها.

#### ما يميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- أجريت الدراسات السابقة على شركات من مختلف القطاعات وفي دول عديدة عبر العالم، بينما أجريت الدراسة الحالية في البيئة الأردنية على قطاع منظمات صناعة الأدوية الأردنية.
- تكوّنت وحدة التحليل في الدراسات السابقة من المديرين العامين، ومساعدتهم، ومديري الإدارات، وعاملين وخبراء ومستشارين في قطاعات إنتاجية مختلفة، وبعضها دراسة حالة لشركات معينة، بينما

وحدة التحليل في هذه الدراسة تضمّ المديرين في الوحدات الإداريّة في منظمات صناعة الأدوية الأردنيّة.

- استخدمت بعض الدراسات السابقة أساليب الإحصاء الوصفي ومعاملات ارتباط بيرسون، وتحليل التباين الثنائي، وتحليل الانحدار البسيط والمتعدّد ، وأسلوب تحليل المسار، وتحليل التباين الأحادي. في حين استخدمت الدراسة الحاليّة بالإضافة إلى أساليب الإحصاء الوصفي أسلوب تحليل التباين الأحادي متعدّد المتغيّرات One-Way Multivariate Analysis of Variance واختصارها (MANOVA).

#### نوع وطبيعة الدراسة:

تُعدّ هذه الدراسة تطبيقية من حيث الأساس، وسببية من حيث الغرض؛ لأنّ هناك فرضيات في البحث يجب اختبارها. أمّا من حيث طبيعتها، فهي ميدانيّة وتحليليّة، تعتمد على الطريقة الاستنتاجيّة لإحدى طرق البحث العلمي.

#### مجتمع الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع منظمات صناعة الأدوية والمستحضرات الطبية الأردنيّة فقط المدرجة في سجلّات الاتحاد الأردني لمنتجات الأدوية لعام 2006، والبالغ عددها (17) شركة متخصصة لإنتاج الأدوية.

#### عينة الدراسة ووحدة المعاينة:

استخدمت العينة العشوائية البسيطة في سحب عينة الدراسة التي تكونت من عشر شركات من أصل (17) شركة عاملة ومتخصصة في إنتاج الأدوية. وهي تمثّل ما نسبته (59%) من مجتمع الدراسة، وقد تم استخدام العينة القصدية غير الاحتمالية في اختيار وحدة المعاينة التي تكونت من 75 مديرًا موزعين بطريقة غير متساوية بين شركات عينة الدراسة العشر تبعًا لمدى توافر المديرين المعنيين بالدراسة في كل منها، وقد تم اختيار: المدير العام، ومديري التسويق، والإنتاج، والبحث والتطوير، وتصميم المنتج في كل شركة من عينة الدراسة كوحدة معاينة، اعتقادًا من الباحث أن البيانات التي تصب في أهداف الدراسة يمكن الحصول عليها من المديرين المذكورين لكونهم ذوي اختصاص في المجالات التي شملتها الدراسة. فقد تم توزيع (89) استمارة، استرد منها (75) استمارة، ونسبة استرداد قدرها (84%) ، ويبين جدول رقم (1) المنظمات التي شملتها الدراسة.

**جدول رقم (1)**  
**المنظمات التي شملها البحث**

الرقم	اسم المنظمة
1	الشركة العربية لصناعة الأدوية.
2	دار الدواء للتنمية والاستثمار.
3	شركة أدوية الحكمة.
4	المركز العربي للصناعات الدوائية.
5	شركة الصناعات الدوائية المتطورة.
6	شركة نهر الأردن للصناعات الدوائية.
7	شركة الشرق الأوسط للصناعات الدوائية.
8	شركة فيلادلفيا للصناعات الدوائية.
9	شركة عمان للصناعات الدوائية.
10	شركة الرام للصناعات الدوائية.

**مصدر وطرق جمع البيانات والمعلومات:**

**- المصادر الثانوية:**

تشتمل على المراجع والأدبيات والدوريات ذات العلاقة بمفهوم البحث والتطوير، والتسويق الدولي، بهدف التعرف على المفاهيم والمصطلحات وأبعادها المختلفة من أجل بناء الإطار النظري، والتعرف على أهم الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع.

**- المصادر الأولية - تطوير أداة المقياس:**

لقد تمّ تطوير أداة القياس المناسبة لهذا الغرض (الاستبانة) لجمع البيانات الأولية اللازمة. وقد تمّ بناء الفقرات للمقياس بشكله النهائي وفق الإجراءات الآتية:

- 1- **مراجعة العديد من الدراسات السابقة:** ذات العلاقة بفرضية ومتغيرات الدراسة، فقد تمّ الإطلاع على العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي تتعلق بمتغيراتها بمتغيرات الدراسة الحالية، فقد وجدت متغيرات الدراسة متفرقة في العديد من الدراسات السابقة، في حين أنّ المقياس الذي طور من قبل الباحث قد تناول هذه المتغيرات مجتمعة لنتناسب مع مشكلة الدراسة وفرضيتها.
- 2- **إجراء العديد من المقابلات وجمع الملاحظات:** من قبل مديري الوحدات الإدارية في منظمات صناعة الأدوية والمستحضرات الطبية الأردنية.

3- **تصميم الاستبانة:** فقد تم الاعتماد على استبانة خاصة تم تصميمها وتطويرها من قبل الباحث وحكمت من قبل مجموعة من أساتذة الجامعات الأردنية المتخصصين في المجالات الأكاديمية التالية: الإدارة، الإنتاج، التسويق.

4- **تكوّن أداة القياس (الاستبانة) من الأجزاء الأساسية الآتية:**

- الخصائص الديموغرافية لوحدة المعاينة، وتتضمن: (الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة).

- البحث والتطوير، والذي يمثّل المتغير المستقل في الدراسة، وقد شمل هذا الجزء الفقرات من (1-10) لقياس المتغير المستقل، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

- أبعاد التسويق الدولي المقترحة، والتي تمثّل المتغيرات التابعة (ابتكار منتجات وعمليات جديدة، والتحسين المستمر للمنتجات والعمليات، وتطوير الأسواق). وقد شمل هذا الجزء الفقرات من (11-45) لقياس أبعاد المتغيرات التابعة، باستخدام المقياس المكوّن من تسع درجات، أي (0 1 2 3 4 5 6 7 8).

5- **صدق المقياس:** استعان الباحث بعدد من المحكمين من ذوي الاختصاص للحكم على الصدق الظاهري لاستبانة الدراسة والتأكد من أن فقرات الاستبانة تقيس ما صممت من أجل قياسه، وتحدد المفاهيم والمتغيرات ذات العلاقة وتصيغ الفقرات الدالة عليها بدقة، بعد الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات التي وردت من المحكمين، من حيث التصحيح لبعض الفقرات وإلغائها لبعضها ودمج فقرات منها بأخرى.

6- **مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات Test Reliability:**

تم إجراء اختبار Cronbach's Alpha لقياس مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات في حال إعادة القياس في ظل توافر ظروف مشابهة للظروف التي تمت فيها الدراسة. وقد بلغت درجة اعتمادية هذه الاستبانة وفقاً لمعيار كرونباخ ألفا (0.8932).

أ- الاحصاء الوصفي ( التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري). حيث سيتم وصف عينة الدراسة.

ب- معامل كرونباخ Chronbach-Alpha لقياس مدى ثبات أداة القياس، مع بيان علاقة أسئلة الاستبانة بمشكلة الدراسة.

ج- معامل الارتباط Correlation Pearson لمعرفة وتحديد اتجاه وقوة العلاقة بين كل متغير من المتغيرات المستقلة الثمانية المتمثلة في أسئلة الدراسة (1-8) على المتغير التابع استخدام الشركة لاستراتيجية الإنتاج طبقاً للمواصفات المطلوبة من قبل الزبائن بين متغيرات الدراسة.

د- تحليل الانحدار البسيط Simple Regression Analysis لاختبار أثر كل مستوى من مستويات المتغير المستقل على المتغير التابع، وسيشمل ذلك اختبار أثر مستويات المتغير المستقل في أسئلة الدراسة الثمانية كل على حدة على المتغير التابع.

ه- تحليل الانحدار المتعدد (R2) Multiple Regression Analysis بهدف اختبار أثر كل المتغيرات المستقلة مجتمعة على المتغير التابع في آن واحد (للتعرف على الاختلاف الموجود في المتغير التابع الذي يمكن تفسيره عن طريق المتغيرات المستقلة مجتمعة). ويشمل ذلك اختبار أثر مستويات المتغير المستقل في أسئلة الدراسة الثمانية مجتمعة على المتغير التابع.

و- التحليل التدريجي للانحدار المتعدد (Stepwise Regression Analysis) لمعرفة أي المتغيرات المستقلة في أسئلة الدراسة الثمانية أكثر أهمية في شرح التغير في المتغير التابع والتعرف على المتغير الذي يليه في الأهمية، ثم الذي يليه، وهكذا.

ز- استخدام Anova وذلك للتعرف على الاختلاف بين العوامل المحددة لاستخدام استراتيجية الإنتاج طبقاً للمواصفات المطلوبة من قبل الزبائن، تبعاً لنوع الصناعة.

ح- اختبار الفرضيات.

#### الأساليب الإحصائية:

1- الإحصاء الوصفي: تم استخدام التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسطات، ومصفوفة الارتباط لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات البحث.

2- الإحصاء الاستدلالي:

- معامل الارتباط Correlation Pearson لمعرفة وتحديد اتجاه وقوة العلاقة بين كل متغير من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

- تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، للبيانات التعريفية، وتحليل التباين الأحادي متعدد المتغيرات One-Way Multivariate Analysis of Variance (MANOVA) للتعرف على أثر كل متغير مستقل على المتغيرات التابعة الثلاثة في آن واحد، ويعدّ تحليل التباين الأحادي متعدد المتغيرات (MANOVA) توسيعاً أو امتداداً لتحليل التباين الأحادي (ANOVA).

#### خصائص العينة:

- الجنس:

يبين الجدول رقم (2) أن (76%) من عينة الدراسة ذكور، في حين جاءت نسبة الإناث (24%). وتشير هذه النتيجة إلى أن غالبية الوظائف القيادية في منظمات صناعة الأدوية الأردنية يحتلها الذكور، وأن نسبة تولى الإناث للوظائف القيادية لا تزال متدنية مقارنة بالذكور. وهذه النتيجة طبيعية نظراً لطبيعة العمل الذي يحتاج إلى ساعات عمل طويلة، إلى جانب طبيعة مجتمعنا الأردني، وتتفق هذه النتيجة مع الكثير من الدراسات التي أجريت

على هذا القطاع، كدراسة الزعبي (2004) التي أشارت أن غالبية الوظائف القيادية في منظمات صناعة الأدوية الأردنية يحتلها الذكور.

## جدول رقم (2)

### توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	57	76%
أنثى	18	24%
المجموع	75	100%

### - العمر:

أشارت النتائج في الجدول (3) أن (42%) من أفراد عينة الدراسة تقع أعمارهم ضمن الفئة (30-40 سنة)، مقابل (26%) كانت أعمارهم تقل عن 30 سنة، وأن (16%) كانت أعمارهم ضمن الفئة (41 - 50 سنة)، في حين أن (16%) كانت أعمارهم تزيد على (51 سنة). ويوضح الشكل (3) توزيع الأفراد المستجيبين حسب العمر.

## جدول رقم (3)

### توزيع العينة حسب العمر

الفئة العمرية	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 30	20	26%
30-40	31	42%
41-50	12	16%
أكثر من 51	12	16%
المجموع	75	100%

### - المؤهل العلمي:

بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة، فقد وجد أن (89%) منهم حاصلون على درجة البكالوريوس، مقابل (11%) منهم حاصلون على الماجستير فحسب كما يُبين الجدول (4)، وهذا مؤشر على ارتفاع نسبة حملة الشهادة الجامعية الأولى، وحملة الشهادات العليا، حيث تسعى منظمات شركات الأدوية الأردنية لاستقطاب الموارد البشرية المؤهلة للقيام بمثل هذه الأعمال المتخصصة.

جدول رقم (4)  
توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية%
دبلوم	–	–
بكالوريوس	67	89%
ماجستير	8	11%
دكتوراه	–	–

– عدد سنوات الخبرة:

يُبين الجدول (5) أن (37%) تقع مدة خدمتهم ضمن الفئة (16 سنة فأكثر)، مقابل (25%) كانت مدة خدمتهم ضمن الفئة (10-6 سنوات)، وأن (20%) كانت ضمن الفئة خمس سنوات فأقل، في حين أن (17%) كانت مدة خدمتهم (15-11 سنة). وتشير النتائج إلى أن معظم القيادات في منظمات صناعة الأدوية يتمتعون بخبرات طويلة نسبياً، وهذا مؤشر استقرار وظيفي للمدراء.

جدول رقم (5)  
توزيع العينة حسب الخبرة الكلية

الخبرة الكلية	العدد	النسبة المئوية%
5 سنوات فأقل	15	20%
6-10 سنوات	19	25%
11-15 سنة	13	18%
16 سنة فأكثر	28	37%
المجموع	75	100%

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

Ho: لا يوجد أثر للبحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال العوامل التالية مجتمعة: ابتكار منتجات وعمليات جديدة، التحسين المستمر للمنتجات والعمليات، وتطوير الأسواق.

تم التأكد من تحقق افتراض تجانس التباين للمتغيرات التابعة، بتطبيق اختبار Leven's لتجانس التباين Leven's Test of Equality of Variances كما تتضح نتائج التطبيق في الجدول (6)، حيث تظهر مستويات الدلالة الإحصائية للمتغيرات التابعة أكبر من ( $\alpha=0.05$ ) مما يدل على تحقق هذا الافتراض.

### جدول رقم (6)

نتائج اختبار ليفين لفحص تجانس التباين لمتغير البحث والتطوير

قيمة F المحسوبة	درجات الحرية F1	درجات الحرية F2	مستوى دلالة F	
0.497	3	71	0.686	ابتكار منتجات
0.603	3	71	0.615	التحسين المستمر
0.313	3	71	0.816	تطوير الأسواق

تم إجراء تحليل التباين الأحادي متعدد المتغيرات (One-Way Multivariate Analysis of Variance) للكشف عن أثر البحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال العوامل التالية مجتمعة: ابتكار منتجات وعمليات جديدة، التحسين المستمر للمنتجات والعمليات، وتطوير الأسواق. وتظهر النتائج في جدول (7)، حيث إن قيمة ويلكس لامبدا (Wilks' Lambda) تساوي (0.517)، وقيمة (ف) المناظرة لها (5.823)، ومعنويتها = 0، وهي أقل من 0.05، مما يعني رفض الفرضية التي تدعي عدم وجود أثر لمتغير البحث والتطوير على التسويق الدولي، ويفسر متغير البحث والتطوير ما نسبته 20% من تباين التسويق الدولي ( $\eta^2 = 0.198$ ).

### جدول رقم (7)

نتائج تحليل التباين الأحادي متعدد المتغيرات لاختبار أثر البحث والتطوير على التوجه نحو التسويق الدولي

الأثر	قيمة Wilks Lambda	قيمة F	درجات الحرية	درجات الحرية للخطأ	مستوى الدلالة	حجم التأثير
البحث والتطوير	0.517	5.823	9	168.078	0.00	0.198

وقد تبين من خلال النتائج الموضحة في الجدول (8) أن هناك فروقاً لأثر مستويات متغير البحث والتطوير على المتغيرات التابعة، بحيث كانت قيم معنويتها تساوي صفراً، وأن حجم التأثير كان (38%) لابتكار المنتجات، وهذا ما يفسر ما مقداره (38%) في التباين لابتكار المنتجات، وكان حجم التأثير (36%) للتحسين المستمر، وهذا ما يفسر ما مقداره (36%) في التباين للتحسين المستمر، وكان حجم التأثير (36%) لتطوير الأسواق، وهذا ما يفسر ما مقداره (36%) في التباين لتطوير الأسواق، ويتضح أن البحث والتطوير كان أكثر أثراً على ابتكار المنتجات، وتساوى أثره على كل من التحسين المستمر وتطوير الأسواق.

### جدول رقم (8)

نتائج تحليل مصادر التباين الأحادي متعدد المتغيرات:

اختبار F لفحص فرضيات تحليل التباين المتعدد لاختبار أثر البحث والتطوير

على التسويق الدولي من خلال: ابتكار منتجات، تحسين مستمر، تطوير الأسواق

مصدر التباين	المتغير التابع	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة	حجم التأثير
البحث والتطوير	ابتكار المنتجات	3	101.842	33.947	14.53	0.00	0.38
	التحسين المستمر	3	91.522	30.507	13.11	0.00	0.36
	تطوير الأسواق	3	75.24	25.08	13.06	0.00	0.36
الخطأ	ابتكار المنتجات	71	165.838	2.336			
	التحسين المستمر	71	165.145	2.326			
	تطوير الأسواق	71	136.306	1.92			
التباين الكلي	ابتكار المنتجات	74	267.68				
	التحسين المستمر	74	256.667				
	تطوير الأسواق	74	211.547				

الفرضية الفرعية الأولى:

Ho1: لا يوجد أثر للبحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال ابتكار منتجات وعمليات جديدة.

ولاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA وكانت النتائج على النحو الموضح في الجدول التالي:

### جدول رقم (9)

نتائج تحليل التباين الأحادي المتعلق بأثر البحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية

نحو التسويق الدولي من خلال ابتكار منتجات وعمليات جديدة.

Sig F	df	F المحسوبة	F الجدولية	نتيجة الفرضية العدمية
.000	(3,71)	14.5	2.68	رفض

وتشير البيانات الواردة في الجدول أن قيمة (F) المحسوبة عند درجة حرية (3,71)، ومستوى دلالة (0.00)، هي (14.5) وأن قيمة F الجدولية عند درجات الحرية نفسها، ومستوى الدلالة = (2.68)، وبما أن قاعدة القرار تتمثل في رفض الفرضية الصفرية (Ho) إذا كانت قيمة F المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية. وبالعودة إلى نتائج التحليل يتبين أن F المحسوبة أكبر من F الجدولية. مما يعني رفض الفرضية الصفرية (Ho) التي تنص

على عدم وجود أثر للبحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال ابتكار منتجات وعمليات جديدة.

#### الفرضية الفرعية الثانية:

Ho2: لا يوجد أثر للبحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال التحسين المستمر للمنتجات والعمليات.

#### جدول رقم (10)

نتائج تحليل التباين الأحادي المتعلق بأثر البحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال التحسين المستمر للمنتجات والعمليات.

Sig F	df	F المحسوبة	F الجدولية	نتيجة الفرضية العدمية
0.00	(3,71)	13.1	2.68	رفض

وتشير البيانات الواردة في الجدول أن قيمة (F) المحسوبة عند درجة حرية (3,71)، ومستوى دلالة (0.00)، هي (13.1) وأن قيمة F الجدولية عند درجات الحرية نفسها، ومستوى الدلالة = (2.68)، وبما أن قاعدة القرار تتمثل في رفض الفرضية الصفرية (Ho) إذا كانت قيمة F المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية. وبالعودة إلى نتائج التحليل يتبين أن F المحسوبة أكبر من F الجدولية. مما يعني رفض الفرضية الصفرية (Ho) التي تنص على عدم وجود أثر للبحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال التحسين المستمر للمنتجات والعمليات.

#### الفرضية الفرعية الثالثة:

Ho3: لا يوجد أثر للبحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال تطوير الأسواق.

#### جدول رقم (11)

نتائج تحليل التباين الأحادي المتعلق بأثر البحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال تطوير الأسواق

Sig F	df	F المحسوبة	F الجدولية	نتيجة الفرضية العدمية
0.00	(3,71)	13.0	2.68	رفض

تشير البيانات الواردة في الجدول أن قيمة (F) المحسوبة عند درجة حرية (3,71)، ومستوى دلالة (0.00)، هي (13.0) وأن قيمة F الجدولية عند درجات الحرية نفسها، ومستوى الدلالة = (2.68)، وبما أن قاعدة القرار تتمثل في رفض الفرضية الصفرية (Ho) إذا كانت قيمة F المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية. وبالعودة إلى نتائج التحليل يتبين أن

F المحسوبة أكبر من F الجدولية. مما يعني رفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) التي تنص على عدم وجود أثر للبحث والتطوير على توجه شركات صناعة الأدوية الأردنية نحو التسويق الدولي من خلال تطوير الأسواق.

### النتائج:

- 1- إنَّ مستوى استخدام البحث والتطوير في منظمات صناعة الأدوية الأردنية، كان إيجابياً ومرتفعاً.
- 2- إنَّ مستوى التوجُّه نحو التسويق الدولي في منظمات صناعة الأدوية الأردنية كان إيجابياً، حيث بلغ المتوسط الكلي (5.4711)، وقد احتل بُعد تطوير الأسواق المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (5.7067)، يليه التحسين المستمر للمنتجات والعمليات بمتوسط حسابي (5.4667)، وجاء في المرتبة الأخيرة ابتكار منتجات وعمليات جديدة بمتوسط حسابي بلغ (5.24) وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Tseng, et. al., 2004).
- 3- إنَّ هناك أثراً لاستخدام عنصر البحث والتطوير على التسويق الدولي في منظمات صناعة الأدوية، وكان عنصر البحث والتطوير أكثر تأثيراً على بُعد ابتكار المنتجات، وتساوى أثره على كلٍ من التحسين المستمر وتطوير الأسواق.
- 4- أشارت النتائج إلى المستوى الإيجابي في التوجُّه نحو التسويق الدولي من خلال ابتكار منتجات وعمليات جديدة في منظمات صناعة الأدوية الأردنية، حيث تراوحت المتوسطات بين (5.53-4.56).
- 5- أشارت النتائج إلى المستوى الإيجابي في التوجُّه نحو التسويق الدولي من خلال التحسين المستمر للمنتجات والعمليات في منظمات صناعة الأدوية الأردنية، حيث تراوحت المتوسطات بين (5.85-4.64)، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (القضاة، 2006).
- 6- أشارت النتائج إلى المستوى الإيجابي في التوجُّه نحو التسويق الدولي من خلال تطوير الأسواق في منظمات صناعة الأدوية الأردنية، حيث تراوحت المتوسطات بين (6.21 - 5.45).
- 7- أشارت نتائج تحليل مصادر التباين المتعدد لأثر الاختلاف في مستويات البحث والتطوير على التسويق الدولي (ابتكار منتجات وعمليات)، وأنَّ هناك فروقاً بين مستويات استخدام البحث والتطوير في ابتكار منتجات وعمليات جديدة، حيث بلغت قيمة ( $F=14.534$ )، ومعنويتها=0، أي أقل من 0.05، وفُسِّر ما مقداره (38%) من التباين في المتغير التابع (ابتكار منتجات) استناداً إلى حجم التأثير، وتتفق النتائج هذه مع العديد من الدراسات مثل دراسة (Peri, 2005).
- 8- ظهرت هناك فروق لأثر مستويات البحث والتطوير على المتغير التابع الثاني (التحسين المستمر للمنتجات والعمليات)، وتتفق نتائج الدراسة مع نتائج دراسة (Leiponen, 2003) التي أشارت إلى أن وجود دائرة بحث وتطوير دائمة في المؤسسة يؤدي إلى التحسين المستمر في الخدمات الحالية المعروضة.
- 9- ظهرت هناك فروق لأثر مستويات البحث والتطوير على المتغير التابع الثالث (تطوير الأسواق).

## التوصيات:

خلص الباحثان إلى عدد من التوصيات:

- 1- زيادة الوعي بأهمية البحث والتطوير، والدور الذي يلعبه في التسويق الدولي لدى منظمات صناعة الأدوية الأردنية. وبناء خطط استراتيجية لتلبية احتياجات الأسواق المحلية والعربية والدولية المتزايدة على الأدوية، في ظل التحديات التي تواجهها منظمات صناعة الأدوية من انفتاح الأسواق وعولمتها، والتقدم السريع والمنافسة الشديدة على المستوى المحلي والخارجي.
- 2- العمل على زيادة مستوى التعاون والتنسيق مع مؤسسات أخرى في مجال البحث والتطوير، كالأبحاث التي يجريها الأكاديميون في كليات الصيدلة في الجامعات الأردنية، والأبحاث التي تجريها المؤسسة الدوائية لتطوير المنتج، وإنشاء أقسام متخصصة في المؤسسة الدوائية تعنى بالبحث والتطوير.
- 3- السعي إلى الوصول لأسواق جديدة يصعب على المنافسين دخولها، وتقديم منتجات جديدة من الصعب امتلاكها أو تقليدها من قبل الآخرين، والحرص على استخدام أدوات ومكنات وآلات لتقديم السلع والخدمات والاعتماد على مهارات وخبرات ومعارف العاملين لإنجاز العمل.
- 4- ضرورة توفير الموارد اللازمة من أجل تطوير الأفكار الجديدة وتحويلها إلى منتجات جديدة، وتشجيع العاملين على حرية التفكير والنقد البناء واحترام أفكار الآخرين وخلق العصف الذهني، والعمل على عقد دورات تدريبية وإعداد البرامج التي تساعد العاملين على تحسين عملية الابتكار، والقيام بإجراء مسوحات بيئية دورية للسوق والمنتجات والتكنولوجيا.
- 5- الحرص على التحسين المستمر للمنتجات والعمليات من أجل تخفيض التكاليف وضبط الجودة وتخفيض الفاقد في الموارد وإصلاح الاختلال في الأداء.
- 6- الاهتمام والتركيز على سرعة الانتشار الجغرافي إلى أسواق جديدة على مستوى قومي أو عالمي، والتخطيط إلى التوسع والامتداد إلى أجزاء سوقية مستهدفة غير مخدومة حالياً، وإيجاد استعمالات جديدة للمنتجات.
- 7- زيادة ورفع المخصصات المالية للبحث والتطوير في موازنات منظمات شركات صناعة الأدوية الأردنية، بهدف تمويل المزيد من الأبحاث الطبية، وحفز ودعوة القطاع الخاص على المساهمة في عملية التمويل.
- 8- رفع وتطوير سوية البحث العلمي من خلال إنشاء مراكز التميز العلمي، ودعم مراكز البحث العلمي القائمة وتطويرها، ثم إنشاء مختبرات البحث العلمي، وتأمين متطلباتها.
- 9- إجراء الباحثين والأكاديميين للمزيد من البحوث والدراسات حول أثر البحث والتطوير على التوجه نحو التسويق الدولي في قطاعات صناعية وخدمية من غير قطاع صناعة الأدوية الأردنية.

## المراجع

### أولاً- مراجع باللغة العربية:

- الدوري، زكريا مطلق، وصالح ، أحمد علي .(2009). *إدارة الأعمال الدولية: منظور سلوكي واستراتيجي*. عمان، الأردن،: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الرحالة، نسيم محمد يوسف .(1997). *الصناعة الدوائية في الأردن: آثار الملكية الفكرية وتقدير الطلب على الصادرات*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- الروسان، محمد علي .(1997). *أثر العلاقة بين الميزة التنافسية والخيار الاستراتيجي على الأداء التصديري*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
- الزعبي، ماجد راضي .(2004). *التخطيط الاستراتيجي وبناء منظمات متميزة تكنولوجياً: دراسة تطبيقية على منظمات صناعة الأدوية الأردنية*. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا: عمان، الأردن.
- السلمي، علي .(1998). *تطوير أداء وتجديد المنظمات*. القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.
- القضاة، محمد علي .(2006). *أثر تبني استراتيجيّة الجودة الشاملة في تحسين الموقف التنافسي: دراسة ميدانية لشركات الصناعة الدوائية الأردنية*. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا: عمان، الأردن.
- فلاح، أحمد .(2001). *التسويق الدولي في عالم متغير، مدخل ديناميكي: مدخل استراتيجي*، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.
- شلابي، مصطفى.(2008). *دور التسويق الدولي في إقحام الأسواق الدولية*، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر.

### ثانياً- مراجع باللغة الأجنبية:

- Bergman, Jukka Pekka. (2005). *Supporting Knowledge Creation and Sharing in the Early Phases of the Strategic Innovation Process*. Available: <http://www.lib.umi.com>. Cited on 7/9/2006.
- Edmunds. (2007). *The AMA Guide to The Global: Managing The International Marketing Research Process*. International Thomson Business Press, London.
- Daniels, John D. and Lee H. Radebaugh. (2001). *International Business: Environments and Operations*, 9<sup>th</sup> ed., Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Davis, Mark M. and Others. (1999). *Fundamental of Operations Management*. 3<sup>rd</sup> ed., McGraw-Hill Companies, Inc.
- Dess, Gregory G.; Lumpkin, G. T. and Marilyn L. Taylor. (2004). *Strategic Management: Text & Cases*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.

- Fisscher, Olaf A. M., Visscher, Klaasjan, Pearson, Alan & Weisenfeld, Ursula. (2001). ***Creativity and Innovation Management: Research and Development as a Competence Creating Business in a Business***. Available: <http://www.blackwellpublishing.com>.
- Ghauri, P. and P. Cateora. (2006). ***International Marketing***, 2<sup>nd</sup> ed. McGraw-Hill, New York, USA.
- Harrison, Norma and Danny Samson. (2002). ***Technology Management***. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Hill, Charles W. L. and Gareth R. Jones. (1995). ***Strategic Management***. 3<sup>rd</sup> ed., Boston: Houghton Mifflin Company.
- Hisrich, Robert D. and Others. (2005). ***Entrepreneurship***. 6<sup>th</sup> ed., New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Johnson, Gerry and Kevan Scholes. (2002). ***Exploring Corporate Strategy***. 6<sup>th</sup> ed., Harlow: Prentice Hall.
- Hollensn, S. (2006). ***Marketing Planning: A Global Perspective***. Prentice Hall Europe, Hemel, Hempstaed. UK.
- Kaplan, Robert S. and Anthony A. Atkinson. (1998). ***Advanced Management Accounting***. 3<sup>rd</sup> ed., Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Krajewski, Judie and Barbara Ritzman. (1999). ***Operation Management: Process and Value Chains***. 5<sup>th</sup> ed., Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Kotabe, M. and K. Helsen. (2007). ***Global Marketing Management***. 4<sup>th</sup> ed., John Wiley & Sons. U.S.A.
- Leiponen, Aija. (2003). ***Organizational Knowledge and Innovation in Business Services***. Available: <http://www.druid.dk/conferences/summer2003/papers/LEIPONEN.pdf>
- Lee, K. and Cartar, S. (2005), ***Global Marketing Management***, Oxford university Press, New Yourk.
- Martinich, Joseph S. (1997). ***Production and Operations Management***. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Muhlbacher, H.; L. Helmuth, and L.Dahringer. (2006). ***International Marketing: A Global Perspective***. Thomson Business press, 3<sup>rd</sup> ed. London.
- Narayanan, V. K. (2001). ***Managing Technology & Innovation for Competitive Advantage***. Upper Saddle River. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Peeters, Carine and Bruno Van. (2003). ***Organizational Competencies and Innovation Performances, the Case of Large Firms in Belgium***. Tokyo. Institute of Innovation Research. Available at: <http://www.iir.hit-v.ac.jp>.
- Peri, Giovanni. (2005). ***Determinants of Knowledge Flows and Their Effects on Innovation***. Available: <http://search.epnet.com>. Cited on 20/4/2005.
- Schermerhorn, John and Others. (2000). ***Organizational Behaviour***. 7<sup>th</sup> ed., New York: John Wiley & Sons, Inc.

- Sekaran, Uma. (2003). *Research Methods for Business*, 4<sup>th</sup> ed., New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Stair, Ralph M. and George W. Reynolds. (2003). *Information System: A Managerial Approach*. 6<sup>th</sup> ed., Canada: Thomas Learning, Inc.
- TiDD. Joe; John Bessant and Keith Pavit. (1997). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational*. Change Chichester: John Wiley & Sons.
- Trott, Paul. (2005). *Innovation Management and New Product Development*. 3<sup>rd</sup> ed., Harlow: Prentice Hall.
- Tseng, Chiung-Hui; Patriya S. Tansuhaj and Jerman Rose. (2004). "Are Strategic Assets Contributions or Constraints for SMEs to Go International? An Empirical Study of the US Manufacturing Sector", *The Journal of American Academy of Business*. Cambridge. PP.246-254.
- Usunier, J. C. and J. A. Lee. (2005). *Marketing Across Cultures*. 4<sup>th</sup> edition, Person Education, Harlow. U.K.
- Zikmund, William G. (2000). *Business Research Methods*. 6<sup>th</sup> ed., Orlando: Harcourt College Publishers.

**The Impact of Research and Development  
On International Marketing Orientation  
In Jordanian Pharmaceutical Companies**

**Dr. Khaled Khalaf Zreqat**

Assistant Professor

**Dr. Abdel Baset Ibrahim Hasounch**

Associate Professor

Faculty of Administrative and Financial Sciences

Al-Isra University

Hashemite Kingdom of Jordan

**ABSTRACT**

The aim of this study was to recognize the impact of research & development on international marketing, which represent the dependent variables (innovation of new products and processes; continuous improvement of products and processes; and market development).

The population of the study consisted of 17 pharmaceutical appliances manufacturing companies in Jordan that are registered in the records of the Jordanian Association of Manufacturers of Pharmaceuticals and Medical Appliances in 2006. A sample of 10 companies was selected from the (17) companies in the given sector.

The selection was done by a simple random sample. However, a purposeful sample of 89 managers which represented all of the following targeted managers in the 10 companies mentioned were selected, they were: general managers, marketing managers, production managers, R&D managers, design of the product managers. Seventy five of them answered the questionnaire, and their answers were analysed by both: the One-way Multivariate Analysis of Variance (MANOVA), and the Analysis of One-way Variance (ANOVA).

As a result of hypothesis testing, analyzing and discussing of results, the study has concluded that there is a positive relation between research & development and international marketing in Jordanian pharmaceutical companies.