مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية

اسم المقال: التسويق الدوائي الفلسطيني: المشكلات والتوصيات
اسم الكاتب: د. سمير أبو زنيد، أ. عبد الله جاد الله عبد الله الغنيمات
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/1648
تاريخ الاسترداد: 2026/11/01 23:19 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

التسويق الدوائي الفلسطيني: المشكلات والتوصيات *

د. سمير أبو زنيد **

أ. عبد اللّه جاد اللّه عبد اللّه الغنيمات ***

* تاريخ التسليم: 18/ 3/ 2015م، تاريخ القبول: 14/ 11/ 2015م.

** استاذ مشارك/ عميد كلية التمويل والإدارة/ جامعة الخليل.

*** برنامج الماجستير/ إدارة الأعمال/ كلية الدراسات العليا/ جامعة الخليل.

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى واقع التسويق الدوائي في فلسطين، حيث شملت الدراسة جميع مصانع الأدوية البشرية العاملة في الضفة الغربية وعددها أربعة مصانع، وهي: المصنع الكيماوي الأردني، وشركة القدس للمستحضرات الطبية، وشركة بيرزيت للصناعات الدوائية، ودار الشفاء.

يتناول البحث محاور عدة، وهي تحليل بيئي لواقع الصناعات الدوائية والاستراتيجيات التسويقية المتبعة من قبل الشركات، والمشاكل والتوصيات.

لقد أجابت الدراسة عن سؤال البحث الرئيس: **ما واقع التسويق الدوائي الفلسطيني**؟

اعتمد الباحثان أسلوب المقابلة مع كبار المسؤولين في أقسام ودوائر التسويق والمبيعات التابعة للشركات قيد البحث، كما تم اعتماد مقابلة مع ممثل اتحاد الصناعات الدوائية في فلسطين، إضافة إلى دراسة المنشورات، والدراسات، وزيارة المواقع الالكترونية الخاصة بالشركات.

أظهرت نتائج الدراسة أن شركات الأدوية الفلسطينية حققت نجاحاً وتطوراً ملحوظاً على صعيد التسويق من خلال الوصول إلى أسواق دولية بما ينسجم مع المعايير والمواصفات الدولية المتبعة في الدول المستوردة من حيث الأسعار والجودة وإجراءات التصدير، كما أظهرت الدراسة العديد من المشكلات الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى التوصيات التي من شأنها رفع مستوى الأداء، وتطوير العملية التسويقية للصناعات الدوائية الفلسطينية.

وعلى صعيد المشكلات أظهرت الدراسة وجود منافسة غير متكافئة، وضعف المخصصات التي تُرصد من قبل شركات الأدوية لتنفيذ الاستراتيجيات التسويقية، كما أظهرت الدراسة صعوبات جوهرية ناجمة عن الإجراءات اليومية المستمرة من قبل الاحتلال، والمتمثلة في السيطرة الكاملة على المعابر والموانئ والمطارات، إضافة إلى صعوبات تتعلق باستيراد المواد الخام، وشملت الدراسة العديد من التوصيات، منها توصيات متعلقة بالسلطة الوطنية الفلسطينية والحكومة الفلسطينية ومصانع الأدوية والمستهلك الفلسطيني والمجتمع الدولي، على صعيد المعوقات الخارجية بينت الدراسة أنه من الصعب إيجاد تنمية اقتصادية في ظل وجود الاحتلال، هذا ولأحداث تنمية حقيقية لا بد من إنهاء الاحتلال وإقامة الدولة الفلسطينية لتعيش بأمن وسلام جنباً إلى جنب مع دولة اسرائيل.

الكلمات المفتاحية: فلسطين، التسويق الدوائي، الأدوية، استراتيجيات تسويقية، بيئة الأعمال.

Marketing of Palestinian Pharmaceuticals: Problems and Recommendations

Abstract:

The aim of this study was to shed light on marketing strategies used by companies in this sector. The study aims to analyze the business environment in which the Pharmaceutical sector operates, to identify the major marketing strategies used by manufacturers and to discuss major findings and recommendations. To accomplish these aims the researcher has interviewed sales and marketing managers of the four companies covered in the study, the head of Pharmaceutical Union and the textual sources. Publications and literature relating to the subject have been reviewed. The web sites relating to the sector have been examined. The major results of the study have indicated that the Palestinian pharmaceutical sector covers 59% of the market. The sector faces severe external constraints imposed by the occupation, which include impediments and constraints relating to imports of raw material as well as the export of products. The sector suffers from unfair competition from foreign and Israeli products. Internally the sectors suffers from low investment in research and development, weak marketing activities and the lack of support by the government.

The study highlights the requirements for the pharmaceutical sector to develop. Some of the recommendations include a comprehensive review of agreements, reform of related laws, and the provision of support to the companies so they can compete and meet the demands of local and international markets.

Keywords: *Palestine, pharmaceutical marketing, marketing strategies, business environment*

الصناعات الدوائية الفلسطينية:

تمكنت الصناعات التحويلية، وخاصة صناعة الأدوية الفلسطينية من دخول الأسواق العالمية، وتسجيل نجاحات على المستويين المحلي والدولي رغم كل الصعوبات والتحديات الناجمة عن الاحتلال، يتراوح حجم مبيعات الصناعات الدوائية في مختلف منتجاتها من (100 – 120) مليون دولار سنوياً، كما ويتراوح حجم التصدير من (50 – 60) مليون دولار سنوياً، في حين تنتج المصانع ما يقارب (1428) صنفاً من الأدوية البشرية بمختلف أشكالها إضافة إلى (70) صنفاً من الأدوية البيطرية، وتسهم هذه الصناعة في سدّ ما يقارب (59%) من احتياجات وزارة الصحة الفلسطينية من الأدوية البشرية

(Pharmaceutical Country Profile- Palestinian National Authority).

تؤدي الأدوية البشرية في فلسطين دوراً اقتصادياً بارزاً ومهماً إذ ما قورنت بباقي الصناعات التحويلية الأخرى من حيث الإنتاج والتشغيل والتصدير، هذا وتعدّ الصناعات الدوائية الفلسطينية من الصناعات المميزة في مجال الإبداع والتطوير إذا ما قورنت بالقطاعات الصناعية الأخرى.

عمدت شركات الأدوية الفلسطينية منذ تأسيسها إلى مواكبة التطور الكبير الذي طرأ على الصناعات الدوائية العالمية من حيث الآلات، وجودة المواد الخام، وأحدث تقنيات التصنيع. كما تسعى هذه الشركات إلى تطوير الكادر البشري، ورفع المهارات، إضافة إلى استقطاب الكوادر المؤهلة والمدربة التي تعمل وفق المعايير والمواصفات والمقاييس الدولية.

حققت الصناعات الدوائية الفلسطينية خلال السنوات الأخيرة إنجازات كبيرة من خلال تمكنها من اختراق أسواق عربية وعالمية، هذا وأفاد اتحاد الصناعات الدوائية الفلسطينية بأن السوق المحلي والمتمثل في الضفة الغربية وقطاع غزة يعدُّ السوق الرئيس لتوزيع الأدوية تليها الدول العربية مثل: الأردن، السعودية، الجزائر، الإمارات العربية، تونس، وقطر. كما دخلت الصناعات الدوائية الفلسطينية إلى دول أجنبية مثل مالطا، وألمانيا وروسيا. (مقابلة مع مدير اتحاد الصناعات الدوائية (23/ 11/ 2014) على صعيد التوسع بدأت شركات الأدوية الفلسطينية بالاستثمار في دول مالطا والأردن والجزائر

(.Pharma Care and Jerusalem Co).

مشكلة الدراسة:

على الرغم من ممارسات الاحتلال، فقد حققت شركات الأدوية الفلسطينية نجاحات ملحوظة ومع ذلك فإن هذه الصناعة ما زالت تواجه مشكلات ومعوقات تحول دون استغلال كامل طاقتها الإنتاجية وتوظيفها من أجل تسويق أفضل لمنتجاتها. هذا تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الآتي:

ما واقع التسويق الدوائي الفلسطيني؟

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى:

1. التعرف إلى بيئة أعمال صناعة الأدوية البشرية في فلسطين.

2. التعرف إلى المشكلات والتحديات التي تواجه صناعة الأدوية في فلسطين وتسويقها.

3. التعرف إلى السياسات والاستراتيجيات التسويقية المتبعة في الشركات قيد البحث.

4. تطوير بعض التوصيات التي من شأنها أن تُسهم في تطوير العملية التسويقية للأدوية الفلسطينية.

حدود الدراسة ومحدّداتها:

- **الحدود الموضوعية**: اقتصر هذا البحث على دراسة واقع التسويق الدوائي البشري في شركات الأدوية في فلسطين.
- **الحدود المكانية**: شملت الدراسة جميع شركات الأدوية العاملة في الضفة الغربية، واستثنيت من الدراسة شركات الأدوية العاملة في قطاع غزة، وذلك بسبب صعوبة، بل استحالة وصول الباحثين إلى قطاع غزة بسبب الحصار على القطاع، والظروف التي يمر بها القطاع بعد حرب 2014م.
- **الحدود الزمنية**: تم البدء بهذا البحث في الفترة من 01/ 10/ 2014م حتى 01/ 03/ 2015م.

منهجية الدراسة:

اعتمد الباحثان في إعداد الدراسة على الأسلوب الوصفي من خلال إعطاء وصف

لطبيعة صناعة الأدوية البشرية في فلسطين، والمشكلات والسياسات والاستراتيجيات التي تتبعها الشركات في العملية التسويقية، واعتمد الباحثان في هذه الدراسة على البحث المكتبي المتمثل في دراسة ما كُتب حول الموضوع من أبحاث، وما صدر عن الشركات من نشرات وتقارير، وما توافر على المواقع الالكترونية للشركات من معلومات، بالإضافة إلى الزيارات الميدانية والمقابلات المباشرة مع المتخصصين والمسؤولين عن عملية التسويق في الشركات الأربعة قيد البحث (انظر الملاحق) .

عينة البحث:

مجتمع الدراسة هو شركات الأدوية العاملة في الضفة الغربية كلّها، وشملت العينة جميع شركات الأدوية العاملة في هذا القطاع وعددها (أربع) شركات وهي: المصنع الكيماوي الأردني، شركة بيرزيت للصناعات الدوائية، شركة القدس للمستحضرات الدوائية، وشركة مصنع دار الشفاء.

الإطار النظري:

يؤدي التسويق دوراً مهماً وبارزاً في إيصال المنتجات والخدمات إلى العملاء في الوقت المناسب، والمكان المناسب، والجودة المناسبة، والسعر المناسب، وجعل المستهلك على علم ودراية بالمنتج، كما يُعد التسويق من أهم الركائز التي تعتمد عليها منظمات الأعمال في إنجاح المنظمة من خلال تحقيق عدة منافع اجتماعية واقتصادية.

التسويق مهم وضروري لأي منظمة سواء أكانت كبيرة أم صغيرة، عامة أم خاصة، ربحية أم غير ربحية ويعتقد بعضهم أن التسويق يقتصر على عملية البيع والإعلان والحقيقة أن البيع والإعلان هما من الوظائف التسويقية، وعليه لا يفهم التسويق على أنه البيع والإعلان بل يتعدى ذلك ليلبي احتياجات الزبائن ورغباتهم لدرجة أن بعض الكتاب يرون أن التسويق يجعل وظيفة البيع غير ضرورية (Drucker ,P. 2016,P. 27) (neal,C. 2007,P. 3) .

التسويق أكثر من وظيفة إدارية بل يتعدى ذلك ليتعاطى مع العملاء
(Kotler,P. Armstrong,G. 2010,p. 28).

من أبرز تعريفات التسويق تعريف الجمعية الأمريكية (AMA) حيث عرفت التسويق: إنه العملية التي تنطوي على تخطيط المفاهيم والتصورات الخاصة بالأفكار والسلع والخدمات وتنفيذها وتسعيرها وترويجها وتوزيعها لخلق عمليات تبادل قادرة على تحقيق أهداف الأفراد والمؤسسات (مبادئ التسويق، جامعة القدس المفتوحة، 2010) .

وفي أحدث تعريف للجمعية الأمريكية للتسويق عُرِّف التسويق على أنه النشاط، أو مجموعة المؤسسات والعمليات التي تنطوي على إيجاد السلع، والاتصال والتوصيل لخلق عمليات تبادل قادرة على إيجاد قيمة للزبائن والعملاء والشركاء والمجتمع (Kotler and keller, 2015, p. 27) .

كما يعرف التسويق على أنه العملية التي تستطيع من خلالها الشركات إيجاد قيمة للزبائن وبناء علاقات قوية مع العملاء من أجل الحصول على الاحتياجات والرغبات من خلال خلق منافع وتبادل القيم مع الآخرين. (Kotler,K; . Armstrong,G. 2010. p. 29) كما عُرف التسويق بأنه إدارة رابحة للعلاقات مع الزبائن والعملاء (Kotler,P; Armstrong,G. 2010,p. 28) .

هذا وتطور التسويق ليشمل المفهوم التسويقي بدلاً من المفهوم الإنتاجي الذي يعني البحث عن احتياجات العملاء ورغباتهم، والعمل على إشباعها بدلاً من إنتاج السلع والبحث عن عملاء لشرائها. (Kotler,P; Keller, Armstrong,G. p. 40 2010)

تتم العملية التسويقية من خلال ما يُسمى بالمزيج التسويقي التقليدي والمتمثل في السلعة، والتسعير، والتوزيع والترويج. ولم تعد عناصر المزيج التسويقي التقليدية كافية، حيث أضيفت مجموعة أخرى من العناصر وهي الإفراد، العمليات، البرامج والأداء (Kotler,P. Keller. K. 2016, p. 49) .

وتطور المفهوم التسويقي فيما بعد ليشمل المفهوم الاجتماعي بمعنى أن تحقق الشركات أهدافها من خلال تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية، والتي يجري من خلالها تحقيق رفاهة المجتمع، والحفاظ على البيئة بما يحقق الاستدامة لهذه الشركات، ويجعلها أكثر قدرة على تحقيق الميزة التنافسية، وجذب مستثمرين جدد، إضافة إلى استقطاب عاملين ذوي كفاءة وخبرة.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في:

1. الأهمية لشركات الأدوية، تسهم هذه الدراسة في التعريف بواقع بيئة الأَعمال الداخلية والخارجية للصناعة الدوائية الفلسطينية.

2. الأهمية لوزارة الصحة الفلسطينية، وذلك من خلال التعرف إلى أهم المشكلات التي يعاني منها هذا القطاع والعمل على معالجتها.

3. الأهمية للجامعات الفلسطينية والبحث العلمي، وذلك من خلال استخدام البحث مرجعاً أساسياً في ظل غياب الأبحاث والمعلومات في حدود علم الباحث حول هذا الموضوع.

لمحة تاريخيّة وسياسّية:

يشكل الشعب الفلسطيني حوالي (عشرة ملايين) نسمه يسكن منهم (5) مليون داخل الضفة الغربية وقطاع غزة، في حين يتواجد خمسة الملايين الآخرين داخل مخيمات اللجوء والشتات في دول عربية، هذا ويعيش (47%) من أفراد المجتمع الفلسطيني تحت خط الفقر، أي اقل من (2) دولار أمريكي للفرد الواحد يوميا، هذا و وصلت نسبة البطالة إلى (17.7%) في الضفة الغربية خلال العام 2014 و (43.9%) في قطاع غزة بين عامي 2013/ 2014م. (سلطة النقد الفلسطينية، التقرير السنوي 2014م. صـIV– صـV.)

منذ الاحتلال الإسرائيلي للضفة الغربية وغزة عام 1967م، اتخذ الاحتلال إجراءات سياسية واقتصادية من شأنها أن تحدّ من أنشطة الأفراد والمؤسسات مما يشكل ضربة للاقتصاد الفلسطيني والمعيشي داخل مناطق الضفة الغربية والمتمثلة بفرض القيود على حركة الأفراد والبضائع وإقامة الجدار العنصري، كما أن الاحتلال الإسرائيلي يتخذ إجراءات يومية من شأنها ضرب الاقتصاد الفلسطيني، مثل الحصار، واقتحام المؤسسات المالية كالبنوك، وكذلك حجز أموال المقاصة التي تجبيها إسرائيل من خلال الموانئ والمعابر لصالح الفلسطينيين مقابل نسبة تحصيل.

وإن فلسطين مازالت تعتمد بنسبة (100%) على الطاقة الكهربائية الإسرائيلية، وبالتالي تسوق إسرائيل الطاقة الكهربائية من خلال شركات الكهرباء الفلسطينية بموجب ترتيبات مع الحكومة الفلسطينية، ولا يوجد للسلطة الفلسطينية سيطرة على المعابر والموانئ والمطارات، حيث تعود السيطرة الكاملة للإسرائيليين.

عمدت إسرائيل إلى تقسيم الأراضي الفلسطينية إلى تقسيمات وتصنيفات عدة، منها مناطق (أ) وهي المناطق الواقعة تحت السلطة الأمنية والإدارية الفلسطينية، ومناطق (ب) وهي المناطق الواقعة تحت السيطرة الأمنية الإسرائيلية والإدارية الفلسطينية وهي تتمثل في التجمعات خارج المدن الرئيسية، أما المناطق (ج) وهي تشكل ما نسبته (75%) من الأراضي الفلسطينية فهي مازالت تحت السيطرة الإسرائيلية، والمناطق (ج) هي المناطق الأكثر ملاءمة لإقامة المصانع والمدن الصناعية غير أن حرمان الفلسطينيين من استغلال هذه المناطق جعل العديد من المصانع الفلسطينية تتواجد داخل المدن والقرى (State of Palestine, Unlocking Statehood, 2013,pp. 4- 9).

تحليل بيئة الإعمال:

الصناعات الدوائية الفلسطينية:

عملياً، هنالك العديد من العوامل البيئية الخارجية والداخلية التي تؤثر على أنشطة التسويق وفعالياته في الشركات الصناعية والتجارية (عبيدات، ابراهيم، 2006، صـ48) .

العوامل البيئية الخارجية: وتشمل العوامل الديموغرافية والاقتصادية والمنافسة والاجتماعية والثقافية والسياسية والقانونية والتكنولوجية والسوق والموردون والوسطاء.

العوامل البيئية الداخلية: وتشمل العوامل التسويقية والانتاجية والمالية والموارد البشرية المتاحة والتكنولوجيا.

(عبيدات، ابراهيم، 2006، صـ–48 صـ63)

يتوافر في فلسطين أربعة أنواع من مزودي الخدمات الصحية، على رأسها وزارة الصحة الفلسطينية، تليها المؤسسات الصحية التابعة لوكالة الغوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين، والقطاع الخاص ومؤسسات المنظمات الدولية غير الربحية.

(WTO, 2013,p. 10) ، هذا وأفاد تقرير وزارة الصحة الفلسطينية لعام 2011م بوجود (81) مستشفى في فلسطين بما فيها القدس الشرقية، حيث تتسع هذه المستشفيات إلى (5414) سريراً، ومن بين هذه المستشفيات يوجد (30) مستشفى في قطاع غزة (انظر: الجدول رقم 1) .

الجدول (1)

المستشفيات في فلسطين

طبيعة المستشفى	العدد	عدد الاسرة
مستشفيات حكومية	25	2919
غير حكومي وغير ربحي	32	1764
مستشفيات خاصة	20	504
مستشفيات الخدمات العسكرية	3	164
وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين	1	63

.Source: Annual Report of the Ministry of Health 2011

منذ الاحتلال الإسرائيلي للضفة الغربية ظهر العديد من المشكلات التسويقية المتمثلة

في الاستيراد وتوفير المواد الخام، وبدأت شركات الأدوية الفلسطينية بالإنتاج الفعلي عام (1969) بكميات قليلة وقدرات إنتاجية متواضعة من حيث التكنولوجيا والمهارات الإنتاجية، وفي منتصف السبعينيات ارتفع عدد شركات الأدوية ليصل إلى تسع شركات أغلق بعضها لاحقاً، شجّع هذا التوسع إمكانية الدخول إلى هذه الصناعة من حيث الحصول على التراخيص اللازمة وإجراءات تسجيل الأدوية، ونتيجة لذلك ارتفع عدد الأدوية المسجلة من (691) صنفاً عام 1983م ليصل إلى (800) صنف عام 1995م.

في عام 1982م بدأت السلطات الصحية التابعة للاحتلال الإسرائيلي بإجراء فحوصات مخبريه للأدوية الفلسطينية من خلال معهد المواصفات الإسرائيلي، حيث فشل حوالي (115) صنفاً من اجتياز هذه الفحوصات المخبرية، كما قام مختبر جامعة بيرزيت بإجراء فحوصات مخبرية للأدوية المحلية عام 1982م حيث تبين أن (40%) من الأدوية لم تتمكن من اجتياز الفحوصات المطلوبة.

في عام 1986م بدأت السلطات الصحية الإسرائيلية بإعداد متطلبات الممارسة الصناعية الجيدة (GMP) × وعرضها على شركات الأدوية المحلية، وتبنت الشركات هذا التوجه في ظل غياب خيارات أخرى.

منذ قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية عام 1993م بموجب اتفاقية أوسلو، بدأت وزارة الصحة الفلسطينية بإعادة تسجيل الأدوية المحلية، حيث جرى تسجيل (765) صنفاً من منتجات المصانع المحلية حتى نيسان 1999م.

تطورت صناعة الأدوية الفلسطينية لتصبح من الصناعات الرائدة، وهي من الصناعات الأولى التي تبنت المعايير الدولية وتعمل وفق أفضل الممارسات، وتتركز صناعة الأدوية المرخصة في فلسطين في ستّ شركات يوجد أربعة منها في الضفة الغربية وشركتان في قطاع غزة، وتتواجد هذه الصناعة في مدن الضفة الغربية وبالتحديد رام الله وبيت جالا (انظر: الجدول رقم 2) . هذا وتعد شركة بير زيت للصناعات الدوائية كبرى هذه الشركات حيث تشغل (180) عاملاً.

الجدول (2)

شركات الأدوية في الضفة الغربية

المصنع	الموقع	سنة التأسيس
المصنع الكيماوي الأردني	بيت جالا	1968م
شركة القدس للمستحضرات الطبية	البيرة – رام الله	1969م

المصنع	الموقع	سنة التأسيس
شركة بيرزيت للصناعات الدوائية	بيرزيت – رام الله	1973م
دار الشفاء	بيتونيا – رام الله	1986م

المصدر: مركز المعلومات الوطني الفلسطيني، وفا، 2011م.

تعمل شركات الأدوية جاهدة على سدّ حاجات السوق المستهدف ومتطلباته، وهو السوق الفلسطيني، هذا ويعرف السوق المستهدف بمجموعه من العملاء تجمعها حاجات ورغبات مشتركة (Elliott, G. et all,2014,p. 24) . وتعد شركات الأدوية الفلسطينية الرافد الأساسي لتلبية احتياجات السوق المحلي الفلسطيني، وبالتحديد متطلبات وزارة الصحة الفلسطينية، حيث توفر الأدوية المحلية ما نسبته (59%) من احتياجات السوق المحلي الفلسطيني، في حين تستحوذ الأدوية الأجنبية المستوردة نسبة (22%) من السوق الفلسطيني، بينما تصل الحصة السوقية للمنتجات الإسرائيلية في الأسواق الفلسطينية إلى (19%) (WTO,2013,P. 12) ×

هذا وحالت المعوقات الناجمة عن الاحتلال دون زيادة النسبة الإنتاجية للشركات الفلسطينية.

لقد أدى ارتفاع أسعار بعض المنتجات الدوائية المصنعة في الأسواق العالمية إلى الحدّ من قدرة شركات الأدوية الفلسطينية على الإنتاج والبيع في السوق الفلسطيني، وإنّ بعض العقاقير الطبية مثل أدوية أمراض السرطان، وأدوية الأمراض المزمنة، مثل الضغط والسكري تأتي من الخارج ومعظمها من دول عربية وغربية على شكل هِبات أو بأسعار مخفضة.

تسعى شركات الأدوية الفلسطينية حالياً إلى زيادة طاقتها الإنتاجية وتوفير أكبر قدر ممكن من مختلف الأدوية لسدّ حاجات السوق الفلسطيني، كما بدأت المصانع بتبني سياسات واستراتيجيات مختلفة بهدف توفير أكبر قدر من الأدوية، حيث قامت بالاستثمار في مجال التكنولوجيا الحديثة المتخصصة لأغراض زيادة الإنتاج، وعقدت اتفاقيات مع مصانع نظيرة في دول مالطا، الأردن، والجزائر (WTO. 2013, P. 13) كما بدأ بعضها بإعداد الأبحاث والدراسات لإنتاج أدوية الأعشاب (Herbal Medicine) .

التطور المستمر للمنتجات:

تولي إدارات شركات الأدوية الفلسطينية اهتماماً كبيراً لمنتجاتها، وتسعى إلى تطويرها

باستمرار، هذا وأظهر تقرير التجارة العالمية لعام 2013م أن شركات الأدوية الفلسطينية العاملة داخل الأراضي الفلسطينية تعمل وفق المعايير الدولية غير أن طرق الانتاج غير معترف بها دولياً (WTO,2013,P. 5) ، وأظهر التقريرَ أيضاً أنّ الصناعات الدوائية تعاني من الضعف الواضح في عملية البحث والتطوير، حيث تعتمد على البحث والتطوير في مجال المواد والخليط المستعمل في صناعة الدواء، وليس للمادة الفعالة المعالجة للمرض، ويعود ضعف الاستثمار المادي في موضوع البحث والتطوير إلى الأزمات الاقتصادية التي يعاني منها الاقتصاد الفلسطيني بشكل عام، وعدم سماح السلطات الإسرائيلية بإدخال بعض المواد اللازمة لإجراء الاختبارات اللازمة لعملية البحث والتطوير لأسباب تبررها دائما بالأمنية، كما يعود السبب إلى غياب الكوادر العلمية المؤهلة لإجراء البحوث اللازمة رغم استجابة بعض مصانع الأدوية لنداءات وزارة الصحة الفلسطينية والأطباء الفلسطينيين الذين يطالبون دوماً بضرورة تبني استراتيجيات خاصة بالبحث والتطوير التي من شانها أن ترفع من مكانة المنتج الفلسطيني. هذا ولضمان جودة التصنيع الدوائي الفلسطيني تجري عملية الرقابة للتأكد من مدى التزام مصانع الأدوية بمتطلبات الممارسة الصناعية الجيدة (GMP) من خلال التدقيق على هذه المتطلبات بشكل دوري وحسب استراتيجيات التفتيش الموضوعة من قبل منظمة الصحة العالمية (WHO) حيث يجري استقبال الشكاوى المتعلقة بجودة المستحضرات من جميع الجهات، ويجري التحقق منها، واتخاذ القرار المناسب بشأنها حسب نتائج التدقيق والمتابعة، هذا وأدى حصول الشركات على (GMP) إلى تحسين فرصها في التصدير، وقد بدأت الشركات بالتصدير إلى دول مالطا وألمانيا (http:// www. trademap. org/ Country_selProductCountry_graph. aspx) .

الاستراتيجيات التسويقية:

للحصول على أكبر قدر ممكن من الحصة السوقية على المستويين المحلي والعالمي، **تقوم شركات الأدوية بتبني استراتيجيات عدّة وهي:**

♦ **أولاً:** تسعى شركات الأدوية للحصول على أكبر قدر ممكن من الحصة السوقية على المستويين المحلي والدولي من خلال اتباع استراتيجية توسعية واضحة وصريحة، ظهر ذلك من خلال إبرام بعض الشركات اتفاقيات تسمى (تصنيع تعاقدي) يقوم المصنع بموجبها بالتعاقد مع شركات توزيع أدوية محلية وعالمية، يتم من خلالها إنتاج مختلف الأصناف والأنواع لصالح شركات توزيع الأدوية.

♦ **ثانيا:** عقد شراكات استراتيجية بين مصانع الأدوية العاملة في الضفة الغربية مع شركات ومصانع أدوية في الخارج، بالإضافة إلى إقامة بعض الشركات فروعاً لها في

دول أخرى، ناهيك عن الاستثمارات الأجنبية التي تعمل بعض الشركات على استقطابها ودعوتها للاستثمار فيها مستفيدة في ذلك من قانون تشجيع الاستثمار الفلسطيني.

♦ **ثالثاً**: توجه بعض المصانع إلى دول العالم إما بغرض الاستثمار فيها أو العمل معها من أجل تسويق منتجاتها، وذلك بسبب محدودية السوق الفلسطيني والمنافسة بين المصانع.

هذا وتعددت الوسائل والطرق التسويقية التي تمارسها شركات الأدوية الفلسطينية تجاه عملائها، نتيجة لاختلاف الحصة السوقية لكل مصنع بالإضافة إلى محدودية الإمكانات المادية، ناهيك عن المخصص المالي المرصود لكل نشاط. **وتبين من خلال المقابلات مع مديري التسويق والمبيعات في الشركات المبحوثة اتباع الشركات سياسات وإجراءات تسويقية مختلفة تشمل**:

1. اعتماد طرق تسليم المنتج وإيصاله للزبائن في أقرب وقت وبأقصى سرعة ممكنة، وذلك باعتماد مستودعات ووكلاء للشركات في محافظات الضفة الغربية كافة والبالغ عددها (16) محافظة، مما يُسهم في تقصير مدة التسليم، وتقليل تكلفة التوزيع، وتعدُّ وزارة الصحة الفلسطينية والمستشفيات الخاصة والأهلية والدولية والأطباء والصيدليات المستهلك لهذه الأدوية.

2. اعتماد مبدأ الخصومات النقدية والتشجيعية في حال الإيفاء بعملية الدفع المتفق عليها.

3. تبني سياسات المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية لتقوية العلاقات والروابط بين الشركات والعملاء والمجتمع المحلي، فعلى سبيل المثال تقدم شركات الأدوية بعض منتجاتها مجاناً إلى أفراد المجتمع الفلسطيني خلال مؤسسات وجمعيات صحية غير ربحية، بحيث تقوم الأخيرة بتوزيعها على المحتاجين من دون مقابل أو بأسعار رمزية.

4. القيام بزيارات ميدانية دورية للعملاء بغرض متابعة عملية البيع، والوقوف على المقترحات والآراء المتعلقة بالعملية التسويقية والبيعية من خلال الاستماع إلى العملاء.

5. إشراك العملاء مثل الأطباء والصيادلة في العملية التسويقية، كون المريض ليس صاحب قرار بالنسبة لنوع الدواء، حيث يعود القرار النهائي للطبيب المختص، باستثناء بعض الأدوية التي لا تتطلب وصفة طبية.

6. تقديم جوائز نقدية وتشجيعية للعملاء الذين يحققون نسبة مشتريات متفقاً عليها.

7. إقامة معارض بهدف تعريف الأطباء والصيادلة والشركات العالمية بالمنتجات الدوائية الفلسطينية.

8. عقد مؤتمرات وندوات إرشادية وتثقيفية، وورش عمل بهدف تعريف الأطباء وأصحاب الصيدليات على آخر المنتجات.

9. التواصل مع العملاء باستمرار عبر الهاتف والبريد الالكتروني، وكذلك الزيارات الميدانية لعيادات الأطباء والصيدليات.

10. اعتماد أسلوب الإعلان في النشرات التعليمية الدورية (والبوسترات) بالإضافة إلى الشبكة العنكبوتية.

11. تبني سياسة الإرجاع لما هو تالف ومنتهي الصلاحية من الأدوية واستبدالها.

12. اعتماد أسلوب توسيع حجم المنتجات الموجودة في الصيدليات، وذلك بالاتفاق مع أصحاب الصيدليات بإعطائهم بعض الحوافز المادية بغرض تشجيع المنتج المحلي.

13. تقديم بعض الهدايا النقدية والعينية للعاملين في الصيدليات، وذلك بغرض تشجيع الزبائن على تبني المنتج المحلي في حال وجود البديل.

14. المساهمة في تحديث عيادات بعض الأطباء وتطويرها وذلك على نفقة منتجي الأدوية.

15. رعاية بعض الأنشطة المجتمعية، وتقديم بعض المنح الجامعية لطلبة الجامعات المحلية.

المشكلات والتحديات:

على الرغم من النجاحات الملموسة التي حققتها شركات الأدوية على صعيد الإنتاج والتسويق، **فإن الصناعات الدوائية الفلسطينية ما زالت تعاني من مشكلات ومعوقات منها:**

♦ **أولاً-** معوقات من قبل الاحتلال الإسرائيلي، لقد كان لاتفاقية باريس الاقتصادية أثر ملحوظ على قطاع صناعة الأدوية الفلسطينية، حيث أضافت الاتفاقية ضغوطات عظيمة على الشركات الفلسطينية لما تحويه الاتفاقية من قيود ومعوقات إسرائيلية، لم تتوقف المعوقات الإسرائيلية على زيادة تكلفة الإنتاج للمنتج الدوائي الفلسطيني، بل وضعت قيوداً على بعض المواد الخام التي بإمكان الشركات الفلسطينية استيرادها ضمن ما يسمى بالاستعمال المزدوج للمنتج

× (Dual Use of product) وفق التقديرات العسكرية الإسرائيلية، هذا ومن بين المواد التي يُحظر على الشركات الفلسطينية استيرادها مادة (الجليسرين) و (H2o2) و (نيتريك أسيد) و (هيكسامين) ومادة (اسيتيك أسيد) و (هيدروجين منوك سايد) (http:// ec. euro-pa. eu/ trade/ import- and- export- rules/ export- from- eu/ dual- use- contrls)

على صعيد الاستيراد والتصدير تؤدي الإجراءات الإسرائيلية على المعابر والموانئ والمطارات إلى التأخير في تخليص المنتجات أحيانا بحجة الفحص الأمني وفحص الجودة، مما يؤدي إلى إعاقة وصول المنتجات إلى الأسواق الخارجية، كما تضيف هذه الإجراءات نفقات إضافية على مالكي المنتجات تحت ما يسمى برسوم أرضية.

♦ **ثانياً**- عدم السماح للمنتجات الدوائية الفلسطينية بدخول الأسواق الإسرائيلية والقدس وداخل الخط الأخضر، في حين تُسوّق المنتجات الدوائية الإسرائيلية في أسواق السلطة الوطنية الفلسطينية.

♦ **ثالثاً**- التأخير في تسليم المواد الخام المستوردة، مما يؤدي إلى فرض رسوم إضافية على عملية حجز المواد الخام في الموانئ الإسرائيلية، مما يزيد من التكلفة ويؤثر سلباً على إيرادات المصانع، ويعوق عملية الإنتاج، حيث تؤدّي هذه الإجراءات في بعض الأحيانَ إلى الاستغناء عن بعض العاملين في بعض الشركات.

♦ **رابعاً**- فرض الاحتلال قيوداً على عملية إصدار التصاريح والمعاملات الخاصة بعملية التصدير، حيث يحتاج مديرو المصانع والعاملون وأهالي الضفة الغربية إلى تصاريح خاصة تصدر عن الإدارة المدنية الإسرائيلية عبر وزارة الشؤون المدنية الفلسطينية، تمكن حاملها من التنقل داخل القدس وإسرائيل والخط الأخضر.

♦ **خامساً**- رفض إدخال بعض المواد الخام وبعض قطع التصنيع بدواع أمنية، كما فعلت مع مصانع الأنابيب المعدنية الفلسطينية حيث وضعت السلطات الإسرائيلية قيوداً على استيراد الأنابيب المعدنية تخوفاً من استخدامها في إعداد القذائف حسب ادعائهم، ويندرج هذا التصرف تحت ما يسمى بالاستعمال المزدوج للمنتج.

♦ **سادساً**- الوضع السياسي والاقتصادي- حيث أدت حالة عدم الاستقرار السياسي، وحالة عدم التأكد وضعف الاقتصاد الفلسطيني، وتراكم الديون على وزارة الصحة الفلسطينية إلى عدم تمكن شركات الأدوية من تطبيق استراتيجيات تسويقية منافسة، ناهيك عن تبعية الاقتصاد الفلسطيني للاقتصاد الإسرائيلي الناجم عن اتفاقية باريس الاقتصادية.

♦ **سابعا**– تهريب بعض الأدوية إلى مناطق السلطة الوطنية الفلسطينية عبر الطرق والمنافذ الترابية التي لا تسيطر عليها السلطة الوطنية الفلسطينية ولا سيما ما يسمى بمناطق (C) ولم تقتصر هذه المشكلة على القطاع الصناعي الدوائي، بل تعاني جميع القطاعات الفلسطينية من مشكلة التهريب الذي ينجم عنه إدخال بضائع ومواد فاسدة، وكذلك التهرب الضريبي.

أَما على الصّعيد الدّاخلي فتتلخّص المشكلات والمعوقاتِ كما وردت من قبل المسئولين اللذين تمت مقابلتهم في الآتي:

1. المنافسة غير المتكافئة مع المنتجات المستوردة من إسرائيل والخارج، حيث تتواجد الأدوية الإسرائيلية والأجنبية بكثافة داخل السوق الفلسطيني ولا سيما المنتجات المستوردة من الهند والصين.

2. ضعف المخصصات التي يجري رصدها لتطبيق الاستراتيجيات والبرامج التسويقية.

3. ضعف المخصصات المتعلقة بالبحث والتطوير.

4. عدم مطابقة المنتجات الدوائية الفلسطينية لمواصفات بعض الدول ومعاييرها، ممّا يشكّل معوقاً أمام عملية التصدير.

5. عدم الحصول على التراخيص من الدول المختلفة لأغراض التصدير.

6. غياب الدعم الحكومي لهذا القطاع.

7. نقص الكوادر المدربة والمؤهلة والمتخصصة في مجال الصناعات الدوائية.

8. ضعف ثقة المستهلك المحلي بجودة المنتج الفلسطيني بسبب حداثة المنتجات نوعا ما، والقيود والتعقيدات التي تمر بها عملية التصنيع نتيجة ممارسات الاحتلال، كمنع استيراد بعض مكونات الإنتاج، وكذلك غياب الحملات الدعائية والتسويقية الكافية، حيث تركز الشركات في ترويج منتجاتها على البيع الشخصي، بالإضافة إلى منع الشركات من القيام بعمل حملات إعلانية لمجموعة كبيرة من المنتجات، وذلك للحدّ من استعمالها من قبل المستهلك دون وصفة طبية.

9. زيادة مديونية الحكومة الفلسطينية لهذا القطاع، ممّا أثقل كاهل المصانع من ناحية السيولة وجعلها غير قادرة على المنافسة والبحث والتطور.

النتائج والتوصيات:

في ضوء ما تقدم يمكن تلخيص النتائج التي توصلت إليها الدراسة على النحو الآتي:

1. على الرغم من حداثة المنتجات الدوائية الفلسطينية، وبالرغم من القيود والإجراءات الاحتلالية فإن الصناعات الدوائية الفلسطينية قطعت شوطاً كبيراً وحققت نجاحات كبيرة على الصعيدين المحلي والدولي.

2. صناعة الأدوية الفلسطينية من الصناعات التحويلية، تعدُّ خياراً استراتيجياً لسدّ احتياجات السوق الفلسطيني ومتطلباته.

3. الاعتماد على الاستيراد والهِبات من الأدوية لسدّ حاجات المجتمع الفلسطيني من الأدوية وخاصة الأمراض المزمنة.

4. تحقيق شراكات مع مصانع أدوية وشركات توزيع عالمية وذلك بغرض الاستثمار وتطوير الأسواق.

5. ضعف مخصصات البحث والتطوير في شركات الأدوية.

6. محدودية السوق الفلسطيني، ممّا دفع إدارة شركات الأدوية الفلسطينية للبحث عن أسواق جديدة خارجية.

7. صعوبات ناجمة عن إجراءات الاحتلال في عملية التصدير، واستصدار التراخيص وتصاريح التنقل، مما أضعف قدرة الشركات الفلسطينية على المنافسة، إضافة إلى المعوقات الفنية التي قد توثر على جودة المنتجات أحياناً.

8. ارتفاع حجم المديونية على وزارة الصحة الفلسطينية بسبب الضائقة المالية التي تمرّ بها السلطة الوطنية الفلسطينية، وكذلك عدم قدرة المستشفيات الخاصة وغير الربحية على تسديد التزاماتها من أثمان الأدوية لصالح الشركات، ممّا يشكل خطراً على استمراريتها واستدامتها.

التوصيات:

في ضوء ما خلصت إليه الدراسة من نتائج، يوصي الباحثان بما يأتي:

- **أولاً- توصيات خاصة بالمستهلك الفلسطيني:**

زيادة الثقة بالمنتج الوطني وتشجيعه بإعطائه الأولوية، حيث يلجأ بعض المستهلكين أحياناً إلى استبدال الأدوية المحلية بمنتجات أجنبية وبأسماء تجارية أخرى ظناً منهم أنها

بجودة أعلى، ولِنجاح هذه التوصية يجبُ على شركات الأدوية تعزيز صورة المنتج في أذهان المستهلك والاستمرار في تحسين جودة المنتجات، كما على الجهات الرسمية دعم المنتج المحلي وتخفيض أسعار المنتجات المحلية أكثر ممّا هي عليه في الوقت الراهن، كما يتطلب تشجيع المنتج الدوائي المحلي القيام بحملات وإعلانات تثقيفية وتوعوية من خلال الإعلام الرسمي والمؤسسات التعليمية والجامعية.

♦ **ثانياً- توصيات خاصة بشركات الأدوية:**

▪ غياب الأنشطة التسويقية من قِبل الشركات الفلسطينية مقارنة بالشركات الأجنبية، حيث تنفق الأخيرة مبالغ مالية كبيرة على شكل امتيازات مقدمة للصيادلة والأطباء.

▪ ضرورة التركيز على البحث والتطوير، مع إمكانية إنتاج منتجات أخرى كأدوية الأعشاب (Herbal Medicine) ، خاصة إن بعض الشركات بدأت بإجراء دراسات حول هذا الموضوع (WTO,2013,P. 42) .

▪ زيادة التعاون مع كليات الصيدلة في الجامعات المحلية بغرض تطوير المنتج المحلي، وذلك من خلال مختبراتها.

▪ الاستفادة من تجارب المصانع الأخرى الإقليمية والدولية عبر الزيارات وعقد الاتفاقيات.

▪ عمل لقاءات توعية، ومؤتمرات من شأنها إطلاع المواطن على آخر التطورات والنجاحات التي حققتها شركات الأدوية على صعيد التصنيع الدوائي الفلسطيني.

▪ زيادة الاستثمار وتطوير الإنتاج بشكل مستمر لسدّ حاجات السوق الفلسطيني من أدوية الأمراض المزمنة والعقاقير.

▪ تطوير المزيج السلعي ليشمل صناعة الأعشاب.

♦ **ثالثاً- توصيات خاصة بالحكومة الفلسطينية:**

▪ ضرورة تعزيز المنتج الدوائي الفلسطيني ودعمه من خلال إعطاء الأولوية للصناعات الدوائية الفلسطينية في العطاءات المركزية الحكومية، ممّا يعزّز قدرة الشركات على المنافسة والتطوير.

▪ تقديم تسهيلات مالية وسياسات ضريبية تشجيعية، وذلك بغرض تشجيع قطاع التصنيع الدوائي، وجذب مستثمرين جُدد.

▪ مواصلة التحركات الدولية بغرض إطلاع دول العالم على طبيعة المعوقات التي

يعاني منها الاقتصاد الفلسطيني والدوائي تحديداً، وذلك من خلال الجهات الرسمية في السلطة الوطنية الفلسطينية.

- ضرورة تبنّي سياسات دوائية وطنية على المستوى الحكومي مبنية على رؤية وطنية شاملة، تتمثل في إقامة مركز أبحاث وتطوير مركزي لخدمة هذا القطاع.
- إيفاء وزارة المالية بالتزاماتها تجاه مصانع الأدوية، مما يمكن هذه المصانع من الاستمرارية والتطور.

♦ **رابعاً- توصيات خاصة بوزارة الصحة الفلسطينية:**

- الحدّ من دخول المنتجات الدوائية الإسرائيلية وخاصة الأصناف المتوافرة محلياً.
- المزيد من التعاون مع الشركات الدوائية المحلية بتسريع عمليات التسجيل للمنتجات، ومنحها الأسعار التّفضيلية، وتشجيعها على تبني التقنية الصناعية الدوائية الحديثة، وتشجيع الشركات الدوائية الإقليمية والدولية للدخول في شراكات حقيقية طويلة الأمد مع الشركات المحلية من خلال تقديم حوافز استثمارية. كما يجب على وزارة الصحة الفلسطينية الضغط على وزارة المالية الفلسطينية للإيفاء بالتزاماتها المالية تجاه شركات الأدوية.

♦ **خامساً- توصيات خاصة بالمجتمع الدولي والأمم المتحدة:**

- دعم المنتج الدوائي الفلسطيني من خلال استيراد المنتجات الفلسطينية، والسماح لها بدخول الأسواق العالمية مع توضيح أكثر لأهم المتطلبات الفنية والقانونية (واللوجستية) التي تُمكّن من دخول المنتجات الفلسطينية للأسواق العالمية (WTO,2013,p. 43) .
- العمل على إنهاء الاحتلال وإقامة الدولة الفلسطينية المستقلة لتعيش بأمن وسلام إلى جوار دولة إسرائيل، دعماً لاستراتيجية اقتصاد السلام بدلاً من السلام الاقتصادي الذي تنادي به إسرائيل، أي بمعنى الاقتصاد الفلسطيني القوي الذي يُمكَن من تحقيق السلام العادل والشامل.

♦ **سادساً- توصيات خاصة بالباحثين:**

ضرورة عمل دراسات حول قطاع الأدوية في فلسطين بما يخدم المصلحة العامة والاقتصاد الفلسطيني، بما يُسهم في تعزيز ثقة المستهلك بالمنتج المحلي، ويسهم في تطوير هذا القطاع من خلال البحث والتطوير. كما يوصي الباحثان بإجراء دراسات حول عوائد الاستثمارات في مجال الصناعات الدوائية الفلسطينية، إضافة إلى دراسة مكثفة عن الأدوية البشرية التي تنتجها الشركات وسبل تطويرها. إضافة إلى إجراء دراسات حول اتجاهات المستهلك المحلي نحو الأدوية الفلسطينية.

المصادر والمراجع:

أولاً- المراجع العربية:

1. عبيدات، محمد، مبادئ التسويق، مدخل سلوكي، 2006م، صـ48 – صـ63.
2. مرجع سابق، صـ48 – صـ63.
3. مبادئ التسويق، جامعة القدس المفتوحه، برنامج العلوم الادارية والاقتصادية، 2010م، رقم المقرر 4161، صـ8.
4. مكز المعلومات الوطني الفلسطيني، وفا، 2011م.
5. سلطة النقد الفلسطينية، التقرير السنوي، 2014م، صـIV– صـV.

ثانياً- المراجع الأجنبية:

1. *Annual Report of the Ministry of Health, 2011.*
2. *Elliott, G. Rundle- Thiele. Waller, D. Marketing ,Third Edition,Wiley,2014,pp. 230- 231.*
3. *Kotler, P. Keller ,K. Marketing Management,14thEdition,Pearson,2012 ,p. 40.*
4. *Kotler, P. Keller ,K. Marketing Management,15thEdition,Pearson,2016 ,p. 27.*
5. *Kotler,p. Armstrong ,G. Principles of Marketing, Thirteenth Edition, Pearson,2010,pp. 28- 29.*
6. *Ibid,p. 72.*
7. *Ibid,p. 248.*
8. *Neal,Carolyn, Marketing Management ,January- February 2006,p. 3.*
9. *Palestinian Pharmaceutical Country Profile, Ministry of Health, Palestine National Authority.*
10. *State of Palestine, Unlocking Statehood. The Government of Palestine's Report to the Ad Hoc committee,25th September ,2013,New York, USA.*
11. *ThisWeek in Palestine, Issue No. 110,June 2007.*

12. *World Trade Organization and The Palestinian Pharmaceutical Sector: Impact Assessment Study,2013.*

** GMP- Good Manufacturing Practice.*

** Dual use goods are products and technologies normally used for civilian purposes but which may have military applications- http:// ec. europa. eu/ trade/ import- and- export- rules/ exp- from- eu/ dual- use- controls/ (List in Annex3)*

** WTO- World Trade Organization.*

ثالثاً- المقابلات:

فقد أُجريت المقابلات مع الآتية أسماؤهم:

1. عوض راجح أبو عليا، المدير التنفيذي، اتحاد الصناعات الدوائية الفلسطيني، 23/ 11/ 2014م
2. بهاء الحلواني، مدير التصدير الإقليمي، شركة بيت جالا للصناعات الدوائية، 3/ 11/ 2014م
3. توفيق أبو الليل، إدارة التسويق، شركة بيرزيت للصناعات الدوائية، 20/ 11/ 2014م
4. زياد أبو الرُّب، إدارة التسويق، شركة دار الشفاء للصناعات الدوائية، 29/ 10/ 2014م
5. حسام خير، التسويق والمبيعات، شركة القدس للمستحضرات الطبية، 15/ 11/ 2014م

رابعاً- مواقع الإنترنت:

1. الجمعية الأمريكية للتسويق،
https:// www. ama. org/ AboutAMA/ Pages/ Definition- of- Marketing. aspx
شوهد في29/ 10/ 2014.
2. ويكبيديا،
http:// ar. wikipedia. org/ wiki/ %D8%AF%D9%88%D8%A7%D8%A1، .
شوهد في 1/ 11/ 2014.

3. شبكة وفا الإخبارية،

http:// www. wafainfo. ps/ atemplate. aspx?id=3101.

شوهد في 25/ 10/ 2014.

http:// ec. europa. eu/ trade/ import- and- export- rules/ exp- from- eu/ dual-use- controls/ (List in

4. (Annex3