

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم العلوم التسيير

تخصص تسيير استراتيجي دولي
مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

أثر المتغيرات البيئية الخارجية على تدويل المؤسسات الجزائرية
دراسة استكشافية حول عينة من المؤسسات بولاية مستغانم

إعداد الطالبة:

بقاجة سمية

أعضاء لجنة المناقشة

جامعة مستغانم	أستاذ مساعد	رئيسا	الاستاذ بومدين غوثي بلعياشي
جامعة مستغانم	أستاذ مساعد	مشرفا	الاستاذ عبد الله بن حمو
جامعة مستغانم	أستاذ مساعد	مناقشا	الاستاذ ياسين بن زيدان

السنة الجامعية 2014-2015

قال الله تعالى

بسم الله الرحمن الرحيم

"اقرأ باسم ربك الذي خلق (1) خلق الإنسان

من علق (2) اقرأ و ربك الأكرم (3) الذي علم

بالقلم علم الإنسان ما لم يعلم (4)"

صدق الله العظيم

كلمة شكر

اولا وقبل كل شيء شكرا للمولى عز وجل .الذي وفقنا لإتمام هذا العمل . كما
نتقدم بشكر الجزيل الى كل من قدم لنا يد المساعدة و نصائح القيمة من طرف
الأستاذ المؤطر بن حمو عبد الله كما لا ننسى أن نتقدم بالشكر لمسيري

المؤسسات علي حسن الاستقبال و المعلومات القيمة

الإهداء

اهدي ثمرة جهدي إلي أخي الفقيـد و الروح الغالية خالد دادي رحمه

الله. و إلي كل أفراد عائلتي اللذين تمنو لي النجاح ,والي زوجي الغالي

و إلي عائلته و إلي صديقتي العزيزة و غالية شهيرة و إلي الأستاذ

المؤطر بن حمو عبد الله

الفهرس

مقدمة عامة

الفصل الأول :عموميات حول التدويل.....ص06

المبحث الأول :ماهية التدويل.....ص08

المبحث الثاني :معوقات ومداخل التدويلص20

المبحث الثالث :استراتيجيات و طرق اختيار الأسواق الدولية....ص27

الفصل الثاني :تحليل متغيرات البيئة التسويقية.....ص34

المبحث الأول :متغيرات البيئة الداخليةص36

المبحث الثاني : تحليل متغيرات البيئة الخارجية.....ص45

المبحث الثالث :طرق اختراق الأسواق الدولية.....ص63

الفصل الثالث : الدراسة الميدانية.....ص70

خاتمة عامة.....ص80

في ظل التغيرات المستمرة والسريعة التي تستهدف الساحة الاقتصادية، أصبحت المؤسسات حاجة إلى التوسع قصد تنمية مبيعاتها أحيانا، وجعلها تبتكر وتبدع في البحث عن طرق وأساليب لاختراق الأسواق الأجنبية عبر مختلف الدول.

ومع انضمام الجزائر المنظمة العالمية للتجارة ودخولها اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي وظهور ثورة المعلومات التكنولوجية كمحرك سياسي للاقتصاد، توفر للمستثمرين فرص من أجل توغل في الأسواق الأجنبية وتكون أمام قرار صعب باختيار استراتيجيه الدخول إما عن طريق التصدير بأنوعيه أو عقد التراخيص أو المشاريع المشتركة أو الاستثمار المباشر، وبهذا تعتمد على حد كبير بتحليل الدقيق لتلك المتغيرات منها السياسة - الاقتصادية - اجتماعية - ثقافية - ديمغرافية - تكنولوجية... وهذه الأخيرة شاهدت عدة تحولات وتطورات كان لها أثر بارع على الاقتصاد ولعل هذه التحولات هي النمو السريع الذي عرفه قطاع التكنولوجيا واشتداد المنافسة وكل هذا أدى إلى ظهور مستهلكين جدد يمتزجون بمستوى عالي من ثقافة وحجم المعلومات نتيجة تعاملهم في شبكة الانترنت (net) وكل هذا من أجل البقاء والاستمرار وكسب الريادة، حيث أن كل مؤسسة تتأثر بالبيئة الخارجية، فهي تتأثر بمجموعة قوى هذا المحيط إما سلبيا أو ايجابيا، لذا كان لزاما عليها الاستعداد للمواجهة والتكيف وهذا بداية لمعرفة نقاط القوة ونقاط ضعفها.

وفي ظل هذه الاضطرابات لم تعد تهتم المؤسسة بتعظيم الربح بل أصبحت تهتم باكتساب المكانة السوقية المرموقة.

يعتبر التدويل في ظل الانفتاح الأوضاع الراهنة أصبح أم حتميا وخطوة هامة لدفع المؤسسات الجزائرية نحو الأسواق الأجنبية ويرجع هذا إلى التكنولوجية والتجارة الدولية،

ونظرا لتغير الملحوظ الذي تشهده بيئة الأعمال والذي يمكن رصده من خلال تزايد حدة المنافسة كنتيجة للانفتاح الاقتصادي والتحرير الذي تشهده الأسواق.

وهنا يتطلب على المؤسسات الجزائرية أن تقوم بتحليل الدقيق لبيئة الخارجية للدولة الأم والدولة المضيفة من أجل استثمار ناجح وحقوق فعال إلى الأسواق الدول الأجنبية.

ولمواجهة هذه التحديات يستوجب على المؤسسات أن تفرض مصالحها وأن تحمي أفاق تطورها في ظل المنافسة الدولية من خلال مزاوله أنشطتها التسويقية كأحد أساليب الفعالة التي يمكن استخدامها لتسحين أداء المؤسسات والوصول إلى موقف تنافسي متميز في بيئة الأعمال الدولية.

وبناء على ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير متغيرات البيئة الخارجية على تدويل المؤسسات الجزائرية؟

وهذا التساؤل الجوهرى يتطلب تحليلا للإلمام بكل الجوانب وبلوغ ذلك غدا نفس أمام

التساؤلات الفرعية:

- الملقصود بالتدويل و ما هي العوامل الدافعة لتدويل
- هل نجاح المؤسسات بالدولة الأم يفترض نجاحها بالدولة المضيفة
- ما هي طريقة المناسبة للمؤسسات الجزائرية لدخول إلى أسواق الدولية

2- الفرضيات:

في ظل تحديات المشكلة و معرفة أهمية الدراسة ولتحقيق الأهداف وضعت هذه الفرضيات علي النحو التالي :

– نجاح المؤسسة في الدولة الأم يعني نجاحها في الدولة المضيفة

–تعتبر إستراتيجية الشراكة طريقة الأفضل للمؤسسة من اجل البقاء في السوق الأجنبية.

3- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة من خلال جانبين أساسيين:

جانب العلمي:

ضبط المفاهيم المتعلقة: بالتدويل - إستراتيجية الدخول الأسواق الدولية - متغيرات البيئة الخارجية لدولة الأم والدولة المضيفة

- تطرق إلى العوامل الدافعة للتدويل
- تعرف على طرق غزو الأسواق الدولية

الجانب الميداني:

- التعرف على المؤسسات المحلية
- التعرف على ثقافة المسير وعلى مدى
- توجهه نحو الأنشطة الدولية

4- دوافع اختيار الموضوع:

أن التطرق لهذا الموضوع واختياره ومعالجة جوانبه جاء انطلاقاً من رغبة مني في تطوير معارف التدويل بحكم تخصصه و أيضاً له أهمية بالغة بحيث أصبح يمر الاقتصاد بشكل كبير وكما يمكن له المساهمة بشكل كبير فيه محاولة إنجاز موضوع يربط بين المؤسسات الجزائرية واستراتيجيات تدويلها في إطار تسويق الدولي، حيث قليلة الدراسة هذا النوع، عمل المؤسسات لا يقتصر على إشباع أسواق المحلية وإنما أن يشبع الأسواق الدولية.

5- أهداف البحث:

بغية تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على الأسئلة المطروحة قمت بوضع محددات التالية والتي توضح الاطار العام الذي تسير من خلاله الدراسة هذه المحددات

- التعرف على المتغيرات البيئة التسويقية الدولية
- التعرف على طرق غزو الأسواق الدولية
- التعرف على التدويل ومخاطره ومعوقات التدويل

- التعرف على واقع التدويل ومدى تطبيقه في المؤسسات الجزائرية (ولاية مستغانم).
- تعرف على الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الجزائرية عند دخولها الأسواق الدولية

6- صعوبة الدراسة :

من أهم الصعوبات التي وجهتني خلال الدراسة

- قلة المراجع والدراسات والبحوث المتخصصة والمعمقة في هذا المجال

أهم العوائق التي سجلتها أثناء قيامي بالدراسة رفض معظم المؤسسات بالسماح لي بالقيام بدراسة الميدانية

- ندرة المعطيات والمعلومات أحيانا وصعوبة الحصول عليها أحيانا أخرى خاصة في الدراسة الميدانية وذلك بحجة سر المهنة.

7- أدوات الدراسة:

سوف يتم الاعتماد في هذه الدراسة على جملة من المصادر والمراجع المتنوعة منها:

- الكتب: الملتقيات - المقابلات - المجالات العلمية - مذكرات - مقابلات شخصية مع بعض المسؤولين المؤسسة من أجل تجميع المعلومات

8_ حدود الدراسة :

نظرا للأهمية الموضوع , و بغرض تحليله لا بد من وضع حدود الدراسة.

❖ الجانب النظري :

سوف نتطرق في هذه الدراسة ألي :

- التعرف على التدويل وعوامل الدافعة له و مراحلها و مشاكل و عوامل التي تواجهه استراتيجيات الدخول إلى أسواق الدولية التعرف على البيئة التسويقية و مكوناتها و طرق اختراق الأسواق الدولية.

❖ الجانب التطبيقي :

سوف نسلط الدراسة علي تدويل المؤسسات الجزائرية من خلال الدراسة الاستكشافية التي سنجريها علي عينة من مؤسسات بولاية مستغانم.

9_ خطة البحث:

وتجدر الإشارة في الأخير بأنه حتى يتم الإلمام بالموضوع يتطلب هيكلة البحث وتقسيمه حسب رأي إلى ثلاثة فصول منها فصلين نظريين والآخر تطبيقي يتمثل في دراسة ميدانية تسبقها مقدمة وتلحقها خاتمة عامة

- يتضمن الفصل الأول مفاهيم عامة حول التدويل ومدخل ونظريات التدويل والإستراتيجية الدخول إلى الأسواق الدولية

- أما الفصل الثاني يتضمن البيئة التسويقية الدولية وتحليل البيئة الخارجية الدولية والمحلية والبيئة الداخلية

أما الفصل الثالث خصصناه في دراسة ميدانية، دراسة استكشافية حول مجموعة من المؤسسات بولاية مستغانم وفي أخير أشرنا إلى نتائج وتوصيات.

الفصل الأول :

عموميات حول التدويل

تمهيد :

إن المؤسسات في الوقت الراهن أصبحت طموحة وتسعى إلى ركود إلى سوق الأجنبي و دفاع عن حصة السوق
لأن تطوير المؤسسة و استمرارها وبقائها في المكانة المرموقة لا بد لها التفكير في تنوع الأسواق ومحاولة تواجدها
في عدة أسواق مما يدفعها لتفكير في أسواق الدولية

المبحث الأول: ماهية التدويل

المطلب الأول: مفهوم التدويل

_المنظمات الدولية (العالمية): يمكن استعراض بعض وجهات النظر التي توضح "الدولية" او "العالمية" علي

المنظمة ما وذلك علي النحو الاتي في الجدول الموالي :

الجدول رقم(1): تعارف المختلف للمؤسسات الدولية

الباحث	السنة	الأسس التي يتركز عليها
Livingston	1981	-شخصية مستقلة _التواجد اختياريًا في دولة اجنبيه أو أكثر
Vernon		-رقم أعمالها (مبيعاتها) يزيد عن 100مليون دولار سنويا -فروع إنتاجها في ستة دول أو أكثر.
Rolf	1881	_نسبة مبيعات الشركة (أو عدد العاملين في الخارج أو حجم الاستثمار في الدولة الأجنبية) حوالي 20 بالمائة من إجمالي المبيعات (أو عدد العاملين أو حجم الاستثمار الكلي)
Hood & Young	1982	تملك الشركة لمشروعات استثمارية في أكثر من دولة أجنبية
Sullivan	1994	التدويل يظهر في الأداء هيكله و العوامل المتعلقة بالاعداد النفسية
Torrès	1997	التصدير الاستيراد و القيام بجزء من الإنتاج بالخارج و القيام بنشاطات البحث و التطوير علي المستوى الدولي بصفة عفوية
أبو قحف	2002	_التوسع الجغرافي خارج الدولة الأم -تغيير في تقنيات ممارسة النشاطات الوظيفية للمنظمة -تغيير رسالة المنظمة وإعادة تشكيل أهدافها و استراتيجياتها و التكتيكات كل هذا دون التضحية بالصعيد المحلي
Oviatt et MC	2005	القيام بعدد كبير من النشاطات سلسلة قيمتها علي مستوى عدد كبير من الدول.

		dougall
المؤسسة الدولية هي التي لها علاقة منتظمة مع الخارج	2007	Servantie
توسع و تعمق نشاطات المؤسسة الهادفة إلي إنتاج و بيع سلعها و خدماتها في عدد كبير من الأسواق	2008	فرحات غول

مصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد علي المراجع التالية

-عبد السلام ابوقحف. دراسات في إدارة الأعمال. مكتبة الإشعاع الفنية. الإسكندرية. الطبعة الأولى. 2001. ص 17-19

Vincian servantie, **les entreprises a internationalisation rapide et prècoce, revue de l'entrepreneuriat**, ,vol6n1,France,2007,p31.

-فرحات غول. التسويق الدولي مفاهيم وأسس النجاح في أسواق العالمية. دار الخلدونية للنشر و التوزيع. الجزائر. 2008. ص 16.

-تعريف التدويل :

يوجد خلط في المعنى حول المقصود لمصطلح الكونية أو Globalisation العولمة او التدويل Internationalisation ويرى بعض المؤلفين أن الكونية أو العولمة تعني ممارسات الأعمال الدولية عن طريق الاستثمار الأجنبي أو التصدير والاتفاقات التعاهدية ويستخدم العولمة والكونية محل التدويل ومهما اختلفت الآراء فإنها تتفق على نقطة مهمة وهي ممارس النشاط خارج حدود الدولة الأم¹ ولتوضيح ندرج التعاريف التالية:

تعريف الكونية أو العولمة: "مرحلة في تطور إستراتيجية وهيكل وثقافة المؤسسة بحيث تبدأ في تخصيص الموارد مع الأخذ في الاعتبار الأهداف العالمية التي ترغب في تحقيقها للوصول على السوق المستهدفة بأعلى جودة وأقل تكلفة"²

يعرف تدويل المؤسسة على أنه "عملية أو مرحلة متتابعة تسمح المؤسسة بانجاز تمهين تدريجي مع الأسواق الأجنبية، ومن هذا يتبين بأن المؤسسة لا تقتحم الأسواق الدولية عشوئيا أو صدفة أو بطريقة غير مدروسة بلا لابد من تمرين إما بالخبرة المكتسبة من خلال استغلال سوق له خصائص متقاربة جغرافيا ونفسيا من السوق المحلي أو من طرف وسطاء أو وكلاء."³

ويشير مفهوم البعد أي المسافة دور محرك في عملية التدويل، ويتضمن ثلاث حالات بين المصدر وعمل في الخارج.

¹ - شوقي جبار، حمزة العوادي، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين الفرص النجاح ومخاطر الفشل، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04، 2013، ص 107.

² - عمرو خير الدين، التسويق الدولي، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1996، ص 217.

³ - Pasco Bercho, **marketing international**, 3 édition, dunod ,paris,2000,p30.

أ- البعد الجغرافي: يمكن ترجمته إلى تكاليف نقل السلعة

ب- البعد المؤسسي: ونقصد به في السياسات الاقتصادية المتبعة من قبل كل دولة، ويمكن أن تتضمن: الحواجز الجغرافية، الاختلافات في الإجراءات القانونية والمعايرة الاختلافات المالية (السياسية المالية، نسب الفوائد، تذبذبات أسفار المصرف بالنسبة للعملة المحلية...).

ج- البعد الثقافي والبسيكولوجي: الذي ينتج عنه عدم المرونة المحلية اتجاه المصدرين الذين يدخلون

السوق والتفضيلات الخاصة بالأسواق المتقاربة ثقافيا والتي تقاس عادة على أساس: الاختلافات في

التطور الاقتصادي، الاختلافات الخاصة باللغة والتربية والأفكار السائدة¹

وتدويل الشركات تعرف على أنها :

"دراسة للعملية الديناميكية التي تمر بها الشركة، في سبيل زيادة درجة الاندماج في الأسواق الدولية، بما في

ذلك من تحديد لأسباب توجه الشركات إلى تلك الأسواق الدولية، وكيفية تحديد الأسواق تعمل بها،

وأساليب العمل داخلها، وأهم المكاسب والمشكلات التي تواجهها في أثناء تلك العملية".²

فحسب Dubois و Kotler: يعرفان التدويل على أنه تطوير المنتجات والخدمات لدخول في

+الأسواق الخارجية.³

¹ - داني الكبير أمعاشو، التسويق الدولي، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2009، ص 17-18.

² - مروة تيبيل سويلم، دراسة تدويل الشركات المصرية، مجلس الوزراء مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار الادارة العامة للدراسات التنموية، فبراير 2006، ص 09.

³ -Philip Kotler, Bernard Dubois, **marketing management**, 12 édition, nouveau hérissons, paris, 2006-p776.

وكذلك يعرف التدويل على أنه عملية تدريجية تشمل عدة مراحل لدخول في الأسواق الخارجية.¹

ويرى أمثال الباحث Ruzzier بان التدويل هو عملية التوسع الجغرافي للأنشطة الاقتصادية خارج الحدود الوطنية²

وحسب Gankema يرى التدويل هو عملية تتألف من مجموعة من الخطوات التي تمكن الشركة من تسويق منتجاتها بانتظام في الأسواق الخارجية.³

المطلب الثاني: العوامل الدافعة لتفكير في التدويل:

هي مجموعة من العوامل التي تختلف باختلاف محيط وطبيعة كل مؤسسة فمنها التجارية ومنها المالية بإضافة إلى عوامل الداخلية خاصة بالمؤسسة وعوامل خارجية التي تفرزها البيئة.

1-العوامل التجارية:

تتمثل في عوامل داخلية بالمؤسسة تدفع بها للبحث عن الأسواق الخارجية وذلك لأسباب نذكر منها.

- القرب من الأسواق الدولية:

فقد تكون المؤسسة في موقع قريب من السوق الدولية كأن تكون في منطقة عبور أو تقاطع دولي، أو يقع مقر نشاطها في سوق حرة تعطي لهذه المؤسسة حافزا إضافيا للتوجه نحو التسويق الدولي، ومع تطور وسائل

¹ Pers Peclive, - **d'investissemen international** Revue de l'OCDE, 2006, p232.

² -Serge Amabile entartres, « **les stratégies de développement adaptées par les PME internationales. Les cas de PME méditerranéennes** », au site d'internet :http://www.medeu.org/documents/med4/dossier3/amabile-laghzaoui_mathie-pdf.p04.

³ -Serge Amabile et autres, **Opcit** ,p 06.

الاتصالات والنقل أصبحت كل الأسواق القريبة نسبيا لدرجة لم يعد عائق البعد يمثل مشكلة كبرى عند اتخاذ القرار التوجه نحو الأسواق الدولية.

تشبع السوق المحلي: تحدث في كثير من الأحيان تشبع السوق لمنتج ما أو الخدمة ما نتيجة كثرة المنتجين والمستوردين مما يدفع بالمؤسسة بالتفكير إلى البحث عن سوق آخر في الأسواق الأجنبية مما يسمح لها من جهة بتطوير المؤسسة من خلال زيادة المبيعات ومن جهة أخرى تعويض الحصص المفقودة في السوق المحلي أو التي ستفقدتها مع مرور الوقت.

موسمية السوق المحلية: بعض المنتجات والخدمات يكون الطلب عليها موسميا مما يحير المؤسسة على البحث عن الأسواق الدولية لتعديل التذبذب الموسمية.¹

تديد دورة حياة المنتج دوليا: من المتعارف عليه أن المنتج يمر في دورة حياة بأربعة مراحل رئيسية وكل مرحلة تتطلب إستراتيجية معينة، كذلك بالنسبة لتدويل المؤسسة يتبع هذه المراحل ففي المرحلة التقديم المؤسسة المبتكرة والتي تستحوذ على التقدم التكنولوجي النتائج عن جهودات المسخرة للبحث والتطوير حيث يبدأ التصدير من البلد الذي تم به الابتكار، وفي مرحلة النضج يتم الانتقال إلى الإنتاج بالخارج، وفي المرحلة الموالية وهي التدهور تبدأ الإنتاج في الدول التي بها محفزات كإخفاض اليد العاملة والضرائب تم إعادة تصدير إلى بلد الأصل.

2- العوامل المالية: التي تدفع بالمؤسسة في التفكير في اقتحام الأسواق الدولية في تخفيض تكاليف الإنتاج

والبحث عن وفورات الحجم بإضافة إلى امتلاك استثمارات البحث و التطوير.

¹- شوقي جبار، حمزة العوادي، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية القرص النجاح ومخاطر الفشل، مرجع سابق ذكره، ص 107.

3- العوامل الداخلية: في هذا المجال كشف كل من Nevin و Cauvugil عن عوامل الداخلية

الخاصة بالمؤسسة التي تفسر سلوك انفتاحها على أسواق الدولية وهي: توقعات الإدارة المؤسسة حول

تأثير الصادرات على نموها، المزايا التفضيلية المتاحة لشركة وآمال الإدارة ومدى ارتباطها بتوفير الأمان

للمؤسسة.¹

ويضاف لما سبق أن عملية اتخاذ القرار التدويل تتأثر بعوامل أخرى رئيسية حاسمة يجب التركيز عليها،

ويمكن تصنيفها إلى عوامل:

1- عوامل الشرطية تضم خصائص المنتج أو السلعة (أحداثها) الخصائص المميزة للدولة المضيفة مثل

الموارد وتكاليف الإنتاج والعلاقات الدولية مع الدول الأخرى.

2- عوامل الذاتية من أهمها خصائص الميزة للمؤسسة والمركز تنافسي

3- عوامل الحاكمة كسياسات الاستثمار، تضم الإدارة، خصائص الميزة للدولة الأم، سياسات تشجيعها

لتصدير رأسمال و ضمانات التي تقدمها لدولة.²

- عوامل بيئية:

تدويل المؤسسة يمكن أن يكون أحيانا دون اتخاذ قرار استراتيجي مدروس مسبقا بل يكون استغلال

لفرص عارضة في البيئة، ومن بين هذه الفرص يمكن ذكر:

¹ - رولاند كالوري وآخرون، المنافسة العالمية وديناميات قوى التفاعل من الممارسات إلى النظرية، ترجمة عبد الحكيم الخزامي، دار الفجر، القاهرة، 2003، ص 129.

² - عبد السلام أو قحف، إدارة الأعمال الدولية، دراسات وبحوث ميدانية، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص 28.

1- طلب تلقائي: هناك كثير من المؤسسات خاصة الصغيرة والمتوسطة منها تبدأ التعامل مع السوق الدولية صدفة وقد يكون هذا من خلال لقاء مع ممثل لمؤسسة أجنبية أو المشاركة في تظاهرة اقتصادية مما يسمح للمؤسسة باكتشاف أنه يوجد طلب على سلعتها، أو خدماتها في الخارج ولذلك حسب Corinne هذه العملية تحت المؤسسة على إتباع طريقة أكثر عقلانية للحصول على زبائن في الخارج وتجعلها تفكر في اقتحام الأسواق الدولية.¹

2- تغير المحيط الدولي: تطور التجارة العالمية مع انخفاض الحواجز الناتجة عن التطور الحاصل في الاتفاقيات العالمية كاتفاقيات Gatt والمنظمة العالمية للتجارة، فمواصلة هذا التطور وفتح العديد من القطاعات كانت حكرا على القطاع العام في عدة دول كالنقل الجوي، الاتصالات، والبنوك، ولهذا ما نلاحظه في الجزائر بدخول عدة شركات في قطاعي الاتصالات كالوطنية وأوراسكوم تيليكوم والبنوك العربية والفرنسية مثل بنك باريس الوطني BNA، استمرار مثل هذا التطور سوف يؤدي إلى فتح السوق الجزائرية في مجالات أخرى كالكهرباء والتعليم والصحة مما يشجع المؤسسات الأجنبية على اقتحام السوق الجزائرية.

بالإضافة إلى ما سبق يمكن تطور طرق الاتصال مما سهل الاتصال بين الأسواق الدولية خاصة عن طريق شبكة Internet، كذلك التكتلات بين التجمعات الاقتصادية التي تسمح بالتبادل الحر والتي قد تظهر مستقبلا بين الدول العربية مما سيشجع الكثير من المؤسسات خاصة الصغيرة منها في التفكير في التدويل.²

¹ -Corinne Pasco_ Berho , **marketing international** ,4 édition, Dunod paris, 2002,p51.

² - لعلاوي عمر، تشخيص التصدير بالمؤسسة وتحليل البيئة الخارجية ودورها في تحديد استراتيجية غزو الأسواق الدولية، الملتقى العربي الخامس في التسويق الدولي، تونس، ماي 2007، ص 152.

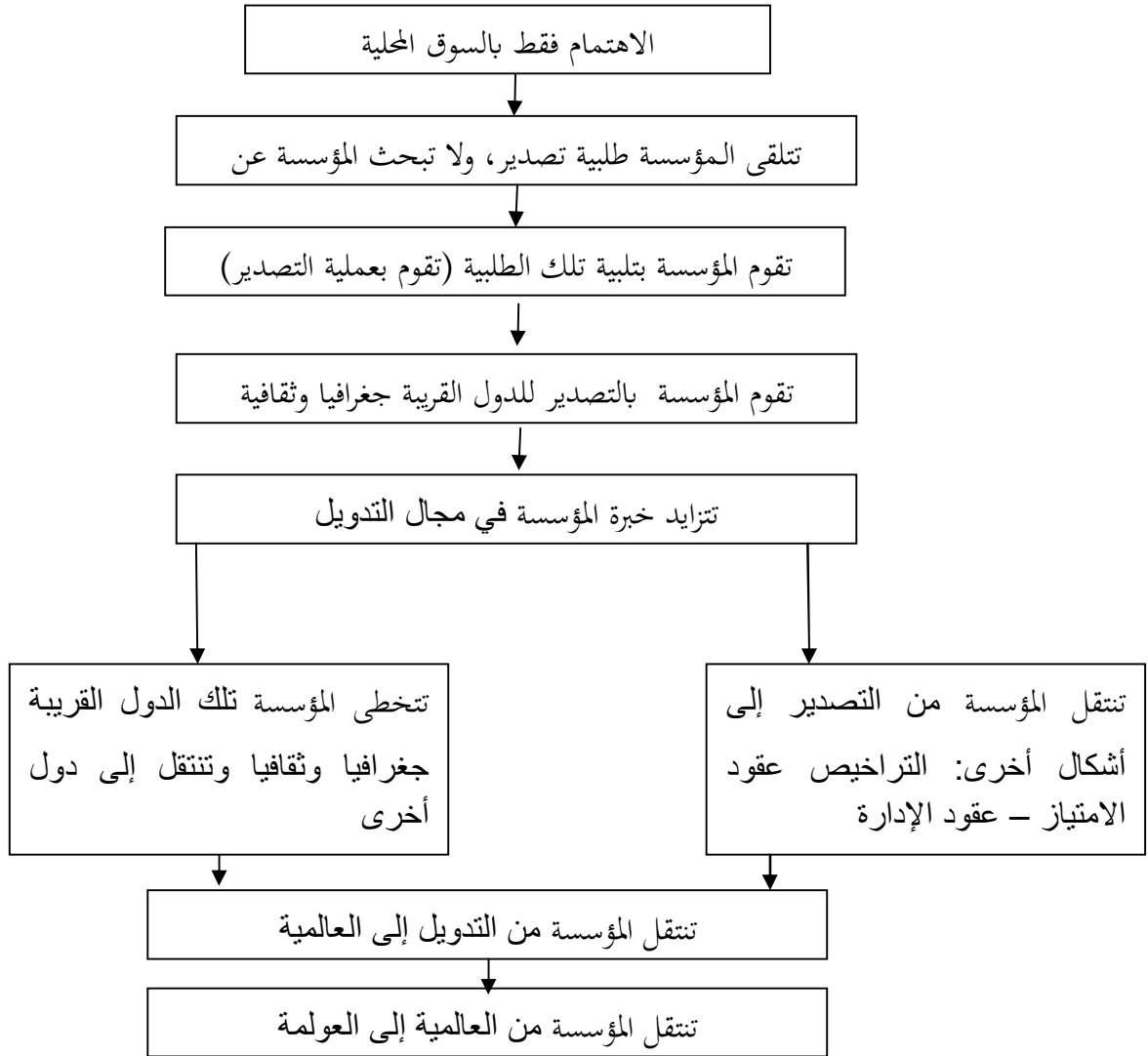
- رغبة المسيرين في تدويل المؤسسة:

أحيانا تكوين لسلوك المسيرين بالمؤسسة أثر كبير على قرار التدويل خاصة من ناحية مدى تحفيز المسير الرئيسي للمؤسسة على اقتحام السوق الدولية، وهذا يتوقف بدوره على مدى خبراته في تصدير وتحمل المخاطر والقدرة على الابتكار والتجديد لكن طموحات وتحفيز المسيرين حسب Croue يتطلب كذلك توفر الإمكانيات المادية لغزو أي سوق دولية.¹

¹ -Charle Croue , **marketing international** ,De Boeck, 4 édition, Bruxelles, 2003, p 135.

المطلب الثالث : مراحل التدويل

الشكل (1) مراحل التدويل



-Source : Charle Croue , **marketing international** ,De Boeck, 4 édition, Bruxelles, 2003, p33

مراحل التدويل

يمكن حصر أهم مراحل في النقاط التالية:

1- درجة الاهتمام ضعيفة من قبل المنشآت أو المؤسسات المعينة بالأسواق الدولية، مكثفة بتغطية السوق المحلية نتيجة الطلب المتزايد على السلعة.

2- معاناة بعض المنشآت من وجود فائض من السلع التي لم يتم تصريفها على الأسواق المستهدفة، الأمر الذي يدفعها لمحاولة تصريفها في بعض الأسواق الدولية. من خلال بعض المنافذ التوزيعية (تجار الجملة أو التجزئة أو الوكلاء...) وفي شكل طلبيات

3- نظرا لتزايد المستمر في الفائض من السلعة المنتجة، من قبل الشركات المعينة، تبدأ إدارة الشركات التفكير جديا في التصدير التجزيئي لأحدى الدول المتقاربة معها ثقافيا واق، مما يكسبها خبرة وكفاءة بالتصدير لهذه الدولة،

4- الاهتمام بالأسواق الدولية، تبدأ الشركات المعينة بدخول الأسواق دولية عن طريق وسطاء محليين أو خارجيين معتمدين لشركات الأجنبية أخرى، وضمن تعاقدات أو ترتيبات تأخذ شكل الالتزام والارتباط بتلك الأسواق التي سيتم التصدير إليها، الأمر الذي يقرض إجراء تعديلات مناسبة في المزيج التسويقي على السلع التي سيجري تصديرها للأسواق الخارجية بما يتناسب مع أذواق وإمكانيات وتوقعات المستهلكين في تلك الأسواق الدولية المستهدفة.

5- تدرك المنشأة أشكالاً مختلفة للتواجد في الأسواق الخارجية لتدعمها أكثر، كمنح تراخيص لجهات دولية لإنتاج بعض السلع لبيعها في الأسواق الدولية التابعة لها، مع اكتفاء الشركة الأم بعائد¹

¹ Corinne Pasco-Berho, **marketing international**, 4 édition, Dunod , Paris, 2002, p33.

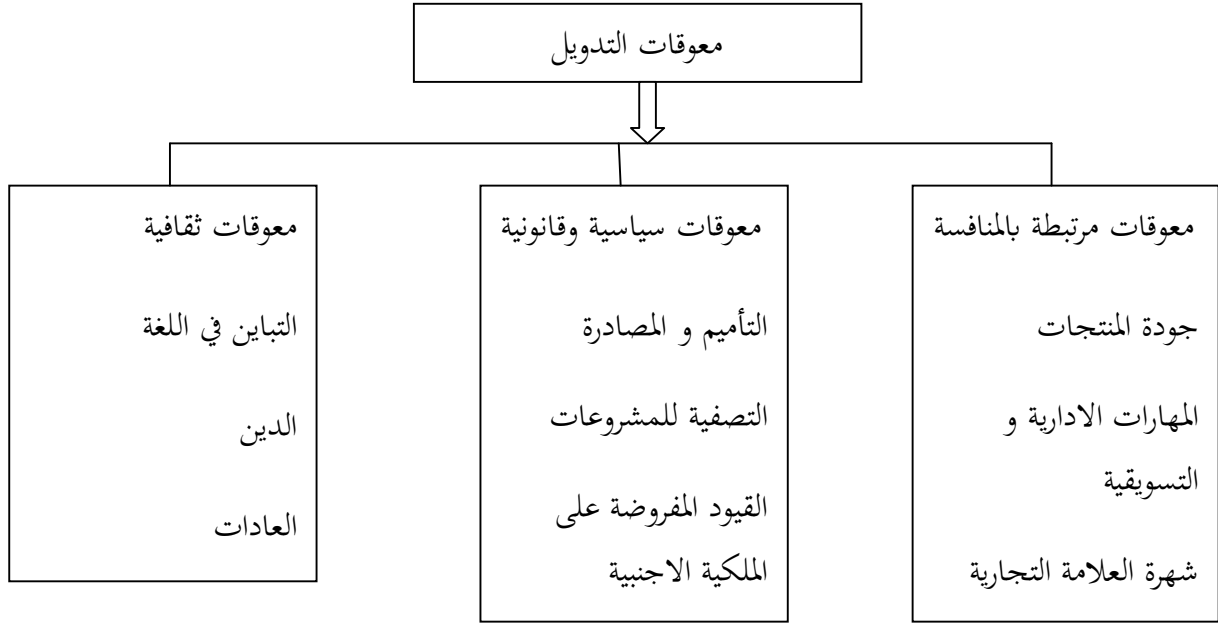
- 6- التراخيص، وغالبا ما تقترن تلك التعاقدات والاتفاقيات بترتيبات لتصدير المهارات التسويقية، لتقديم
- 7- الخبرات اللازمة لتلك الشركات المضيفة وخاصة في المرحلة الأولى من التعامل معها.
- 8- تزايد قناعة الإدارة العليا بأهمية الإنتاج والتصدير لبعض الأسواق الدولية، باعتبارها أسواق مربحة للسلع التي تطرحها، وبالتالي يبدأ العمل الفعلي بالتعامل مع تلك الأسواق المستهدفة خارجيا كجزء هام من استراتيجيتها التسويقية العامة وأبعادها عالمية تتمثل مثلا في:
تحديد نمط دخول الأسواق الدولية. تصميم منتجات وخدمات عالمية، تطوير برامج تسويقية كونية والقيم بتحركات تنافسية على نطاق عالمي¹

¹ Corinne Pasco-Berho, **marketing international**, op cit,p33.

المبحث الثاني: معوقات و مداخل التدويل

المطلب الاول : معوقات التي تواجه التدويل

الشكل رقم (2): معوقات التدويل



مصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على المرجع: عبد السلام ابو قحف, بحوث تطبيقية في ادارة الاعمال الدولية,الدار

الجامعية, 2001, ص 28_29.

_مشاكل وتهديدات عملية التدويل:

- نجد بعض المشاكل على المستوى الجزئي وبعضها على المستوى الكلي، وعلى المستوى الجزئي نجد.
- غياب سياسية محددة الأهداف واضحة ومعلنة ومعروفة من طرف كل الدوائر والمستويات والمصالح والأفراد.
 - عدة توفر نظام المعلومات يتضمن كافة البيانات والإحصائيات التي تربط بالعملية الإنتاجية وموقع السلعة في السوق.
 - غياب التحفيز المادي والمعنوي داخل المؤسسة الذي قضى على كل فرص الإبداع والابتكار كأسلوب عملي يمكن المؤسسة الجزائرية من تحضير المنتج الذي يتلاءم مع متطلبات الوضع الحالي.
 - هياكل تنظيمية ميكانيكية لا تستجيب للتغيرات الحالية التي تحدث خارج حدود المؤسسة (البيئة الخارجية)، منها تحرير المبادلات التجارية، التطور التكنولوجي والإعلام والاتصال أدى إلى ضعف صناعة المؤسسات الجزائرية على مواجهة الهزات القوية التي تمارسها المؤسسات الاقتصادية العالمية .

كما نجد مشاكل مرتبطة بالمحيط الكلي الاقتصادي والمؤسسي:

- غياب إستراتيجية محددة المعالم للتصدير
- غياب ثقافة التصدير لدى المتعاملين الاقتصاديين الجزائريين وميلهم للممارسة عملية الاستيراد بسبب ارتفاع نسبة الربح والتقليل من المخاطر الناجمة عن التصدير.
- انعدام الخبرة لدى المصدرين الجزائريين والتي تحول دون توقعهم في الأسواق الأجنبية لمدة أطول وهذه الوضعية تجلت من خلال الانعكاسات والتأثيرات السلبية من جراء تحرير التبادلات التجارية.

عدم القدرة على استخدام التكنولوجيا دون تقديم منتجات مطابقة للموصفات الدولية سواء من حيث التصميم- التحليف...

- غياب الإبداع والابتكار التقني والتكنولوجية بسبب ضعف ميزانية البحث والتطوير
- عدم توافق المنتجات الوطنية الموجهة للتصدير مع المعايير الدولية.¹

المطلب الثاني: مخاطر التدويل²

توفر شروط التدويل المؤسسة أو حاجتها للسوق ليس معناه أن الدخول للسوق الدولية سيكون بسهولة، بل بالعكس هناك الكثير من المخاطر التي قد تعود بالضرر على المؤسسة بدل المنافع التي كانت تنتظرها، لأن بيئة التسويق الدولية كما تفرز الفرص يمكنها أن تفرز في أي لحظة مخاطر إن لم تدرس جيدا، وقد تكون عواقبها وخيمة، من بين المخاطر التي يجب أخذها بعين الاعتبار:

1- المخاطر التجارية:

تتمثل مصادر المخاطر التجارية أساسا في مثلا

- عدم دفع الزبون لمشترياته، ويختلف خطر عدم الدفع حسب القطاعات وكذلك حسب المنطقة فخطر عدم الدفع مرتفع بدول أمريكا اللاتينية وبعض دول صحراء إفريقيا وفي أوروبا الشرقية.

والحد من خطر عدم الدفع يجب على المؤسسة المصدرة أن تتبع المراحل التالية:

¹- وصاف سعيدي، تنمية الصادرات والنمو الاقتصادي في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة البحث، عدد 01، 2002، ص13-14.

²- بن حمو عبد الله، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010، ص 107-108.

- أن تتحرى عن الزبون خاصة عندما يكون زبون جديد
- القيام بالتأمين لتحويل خطر قرض التصدير إلى شركات التأمين العمومية مثل شركة تأمين الصادرات CAGEX في الجزائر.
- تغطية خطر من خلال اختيار وسيلة الدفع التي تؤدي إلى ذلك مثل مستند القرض Crédit documentaire.

2- خطر عدم التقدير الجيد للتكاليف:

هناك الكثير من المؤسسات تقع أحيانا في مأزق نتيجة عدم قدراتها على تقدير التكاليف الحقيقية لعملية التصدير، ويعود هذا في الكثير من الأحيان الى عدم القدرة على جمع المعلومات مؤكدة لأنه يصعب في كثير من الأحيان جمع المعلومات عن البيئة الدولية ومراقبتها، وقد ينشأ خطر التكلفة من:

- وجود تكاليف غير ظاهرة لدخول الأسواق الدولية
 - تقدير سيء للمصاريف النقل والترويج
- وتختلف الأخطار حسب طريقة التوغل إلى السوق الدولية والحد من هذه الأخطار. يستحسن عدم التسرع في اتخاذ قرار الدخول والاعتماد على مصادر متعددة للحصول على المعلومات بالنسبة للأسواق القريبة يرى Fontgalland بأنه يستحسن السفر إليها والبقاء بها لعدة أيام ومقابلة أشخاص المؤهلين. وهذا سيعطي فكرة جيدة للمسيرين حول الحواجز الممكنة من جهة والفرص الموجودة من جهة أخرى، بإضافة إلى ما تم ذكره من مخاطر هناك أيضا مخاطر سياسية وقانونية وثقافية سوق تتعرض لها عند تحليل البيئة الخارجية الدولية للمؤسسة.¹

¹ بن حمد عبد الله. تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. مرجع سابق ذكره. ص107_108.

المطلب الثالث: مداخل التدويل

1- المدخل الاقتصادي:

يعتمد على تحليل نظرية المشروع، ودورة حياة المنتج ونظرية رأس المال في اتخاذ قرار غزو الأسواق الدولية.

2- المدخل السلوكي والاجتماعي:

يشير إلى أن دراسة وتحليل الامتيازات والتسهيلات التي تمنحها الدولة المضيضة والدولة الأم بالإضافة إلى دوافع الشركات يمكن أن تقدم مبررات موضوعية أو تمثل محددات رئيسية للاستثمارات الأجنبية وغزو الأسواق الدولية.

3- المدخل التاريخي:

يربط الاستثمارات الأجنبية واتجاه الشركات إلى تدويل نشاطها بالتقدم في وسائل الاتصال والنقل دور الأهداف الامبريالية والإستراتيجية الخاصة بالأمن والدفاع للدولة المتقدمة.

4- مدخل المنظمات الصناعية:

حيث يرى خبراء المنظمات الصناعية أن الاتجاه نحو تدويل النشاط ونمو الاستثمارات الأجنبية ترجع إلى الاختلاف المنتجات وتميزها من بلد لآخر، والاحتكارات (الاحتكار المطلق أو الاحتكار القلة). في مجالات إنتاج السلع والعوامل والأنشطة التسويقية المختلفة.¹

¹ _ عبد السلام ابو قحف. ادرة الاعمال الدولية. الدار الجامعة الجديدة . الاسكندرية . 2006. ص92 .

5-مدخل نظرية رأس المال:

حيث يتركز خبراء التمويل الدولي على غياب المنافسة الكاملة فيها يتعلق بسوق المال كسب جوهري للاستثمارات الأجنبية أو تدويل النشاط الاستثماري والتسويقي لشركات المعينة.

6_ المدخل الإداري:

يرى خبراءه أن ظهور ونمو الاستثمارات الأجنبية يرجع في أساسه إلى نمو حجم المنظمات وتعدد واتساع أنشطتها.¹

مدخل معرفة التدويل²

حسب 1977 Johanson et Vaheme

"يجب أخذ المعرفة بعين الاعتبار فيما يخص عملية التدويل هذه الدراسات التي قام بها هؤلاء الباحثين اعتبرت مرحلة التطور في الخارج كمجموعة من المراحل التي فيها المؤسسة تتمرس الميخط الخارجي

- باعتماد على تحليل الذي به Carlson 1966 ، هذه المنطق يؤكد على أن المؤسسة لابد لها أن تتلخص من عدم التأكد عن طريق نوعين من المعرفة.

¹- عبد السلام أو قحف، ادارة الأعمال الدولية، مرجع سابق ذكره، ص 92.

² -Sami Basly : **l'internationalisation de la pme familiale, apprentissage organisation nel et développement de la connaissance xv conférence internationale de la management stratégique**, Annecy / Genève 13- 16 juin 2006, p10.

المعرفة الهادفة - المعرفة التجريبية

حسب Penrose 1959 المعرفة التجريبية خاصة بالمؤسسة أما المعرفة الهادفة فيمكن تحويلها مقابل تكاليف منعدمة أو شبه منعدمة.

Eriksson et Ali 1991-2000 قام بتحليل مختلف أنواع المعرفة خاصة بالتدويل، بالإضافة إلى المعرفة العملية (Opération Nelle) والمعرفة المنظماتي Institutionnelle، معرفة التدويل لها دور مهم Rhee Et Cheng 2002 حدد جيدا الاختلاف بين المعرفة الخاصة بسوق معين (تابعة للخصائص المتعلقة بهذا السوق) والمعرفة العامة الدولية.

وهذه الأخيرة تكون متعلقة بالخصائص المشتركة لمختلف الأسواق الخارجية مثلا: التشابه في طرق الإنتاج أو السياسات التسويقية الموجهة لمختلف المستهلكين.

Rhee et cheng 2002 أكد على الخبرة فهي تابعة لمعرفة Know-How

Khight Et Leesch 2002 يقدر أنه باعتبار صعوبة الحصول عليها وإعادة إنتاجها، فإن معرفة

التدويل يمكن أنت توفر ميزة للتنافس بالنسبة للمؤسسة التي تدير التدويل.¹

¹¹ -Sami basly, *l'internationalisation de la pme familiale, apprentissage organisation nel et développement de la connaissance xv conférence internationale de la management stratégique*, op.cit., p10.

المبحث الثالث: استراتيجيات و طرق اختيار الأسواق الدولية

المطلب الأول: استراتيجيات الدخول إلى أسواق الدولية

1- مفهوم إستراتيجية الدخول الأسواق الدولية

يقصد بها الوسيلة طويلة الأجل التي تتبعها المؤسسة لعرض منتجاتها في الأسواق الدولية بما يحقق أهداف إستراتيجية سواء كانت إيجاد أسواق دائمة لمنتجاتها في الخارج أو تحقيق مراكز تنافسية متقدمة مقارنة بالمؤسسة المنافسة لها في تلك الأسواق.¹

- قيام المؤسسة باتخاذ القرار المتعلق بالإستراتيجية التي يجب صياغتها وتنفيذها بطريقة مدروسة ومحكمة من أجل التغطية السوقية للأسواق التي حددت لاستهدافها. وهناك ثلاثة استراتيجيات، ويمكن للمؤسسة من تبنيتها من أجل التواجد في الأسواق الدولية، وذلك بالتوازن مع هدف المؤسسة اقتناص الفرص وأخذ على مجمل الجد التهديدات السائد والمحتملة إلى جانب تحقيق الربحية تزامنا مع الاقتصاد في تكاليف.

1-1- إستراتيجية عدم التمييز

تسمى أيضا بإستراتيجية التسويق غير المتمايز، حيث بموجبها تنطلق المؤسسة من فرضية أن السوق الدولي المستهدف هو متجانس، ومن ثم فإن رغبات وحاجات مستهلكيه متشابهة لذلك تقرر المؤسسة عدم حاجتها لتجزئته لقطاعات سوقية مختلفة.

ويمكن تبنى هذه الإستراتيجية على أرض الواقع المتخصصة في تحقيق منتج واحد.

¹ - مصطفى محمود حسن هلال، التسويق الدولي، كلية التجارة مركز جامعة القاهرة لتعليم المفتوح، 1998، ص 186.

يجب على المؤسسة المسوقة دوليا في إطار هذه الإستراتيجية تكثيف الجهود وتخصيص الموارد أكثر فيما يخص التوزيع الأحسن والواسع والترويج الكثيف من أجل تكريس دراية المستهلكين الدوليين بالمنتوج المسوق ومن ثم جذب أكبر عدد ممكن منهم وتحقيق ولائهم لعلامته ومميزاته ومزاياه.¹

2- إستراتيجية التمييز أو التباين:

تعرف أيضا بإستراتيجية التسويق المتمايز، المؤسسة التي تحقق أكثر من منتج (تمتاز بتعدد المنتجات) مطالبة في هذه الحالة بتجزئة السوق إلى قطاعات سوقية مختلفة تباين حاجات ورغبات المستهلكين الدوليين، وبموجب هذه الإستراتيجية تعمل المؤسسة المسوقة دوليا على تقديم منتجات مختلفة بما يتلائم مع كل قطاع سوقي على حدا وأيضا صياغة وتنفيذ مزيج تسويقي يتلائم مع كل قطاع أيضا. والمؤسسة التي تتبنى هذه الإستراتيجية مطالبة بتكثيف الجهود وتخصيص وتعبئة موارد كبيرة من أجل إجراء بحوث تسويقية فيما يخص دراسة الأسواق التي يراه استهدافها لأجل تمكنها من اتخاذ قرارات متعلقة بتعديل وتطوير المنتجات وغيرها من عناصر المزيج التسويقي المعتمد لها.

إستراتيجية التركيز:

إن المؤسسة التي لا تمتلك موارد ضخمة (المؤسسة صغيرة الحجم) أي أنها تمتلك لموارد محدودة، يمكنها أن تتبنى إستراتيجية التركيز.²

¹ - فاضل فارس، التسويق الدولي، مفاهيم عامة، إستراتيجياته، بيئته، وكيفية اختيار الأسواق الدولية، الطبعة الأولى، مطبعة الأخوة الموساك، 2010، ص 205-206.

² - فاضل فارس، التسويق الدولي، مرجع سابق، ص 206-207.

وتعرف أيضا إستراتيجية التسويق المركز، حيث تسمح للمؤسسة من اختيار قطاع سوقي معين أو عدد محدود جدا من القطاعات السوقية لأجل التعامل معها ومن ثم توجيه كل جهودها التسويقية له أولها لإرضاء. جميع المستهلكين فيه أو فيها وذلك بعدما تتكون لديها المعرفة المفصلة بخصائص المستهلكين ومتطلباتهم وغيرها، وأن لها القدرات والإمكانات الكفيلة بالاستجابة المثلى لمتطلباتهم.

اختيار الأسواق الدولية: ¹

مفهوم عملية اختيار الأسواق الدولية:

تعرف بأنها عملية لتقييم الفرص التسويقية التي تنتهي باختيار الأسواق الأكثر جاذبية حسب إمكانيات وقدرات الشركة على استغلالها. حيث تتطلب هذه العملية تقييم مدى ملائمة احتياجات السوق لصالحها. كما أن عملية اختيار السوق لا يمكن تقديرها على أسس تسويقية بحثة، بل على اعتبارات أخرى تتضمن مهارات الشركة وإمكانياتها وأهدافها وتتطلب أن تتوضع عملية اختيار السوق ضمن محتوى استراتيجي. وفي أدناه شرح موجز لثلاث أسس تعمل المؤسسة على تحليلها، من أجل عملية اختيارها لها، ومن ثم استخلاص الفرص التسويقية: وهي:

- تحليل وتشخيص الأسواق الدولية:

حيث يستوجب على المؤسسة الإجابة على التساؤلات الجوهرية التالية:

- هل يمكن الدخول للأسواق الدولية المستهدفة بسهولة تامة دون وجود للعوائق التي من شأنها تحول دون تمكنها من التواجد فيها أو من شأنها تتسبب في تحميل المؤسسة تكلفة الدخول باهضة؟

¹ - فضيل فارس، مرجع سابق، ص 201-202.

- هل حجم القطاع السوقي هو كبير أم لا؟ وهل سيتم في النمو إذا كان كبيرا على المدى الطويل؟ ما مدى احتمالية تقبل الأسواق الدولية للمؤسسة الأجنبية؟ وتقبل مستهلكيها للمنتجات المحققة من طرفها؟

- ما هو مستوى استقرار الأسواق الدولية وما هي درجة مخاطره؟

- تحليل مستويات المنافسة فيها:

وذلك من خلال تركيز المؤسسة على الإجابة على التساؤلات التالية:

ما هي درجة المنافسة السائدة؟ كم عدد المؤسسات المنافسة؟

وما هي أشكال المنافسة السائدة؟.

إمكانيات وأهداف المؤسسة: يجب على المؤسسة أن تجد الإجابة الواضحة للتساؤلات التالية:

ما هي الأهداف المرجوة تحقيقها؟ وهل الإمكانيات المتاحة لديها كافية لتغطية تلك الأسواق الدولية؟

المطلب الثاني: طرق اختيار الأسواق الدولية

إن اختيار الأسواق الدولية عملية تستدعي المفاضلة بين طرفين، وهما:

أ- طريقة التمدد:

حيث بموجبها يتسنى للمؤسسة التي تريد أن تسوق دوليا من اختيار الأسواق القريبة منها جغرافيا ومن ثم امتداد السوق المحلية إلى الأسواق الدولية القريبة منها (الأسواق القريبة منها ببيكولوجيا) وذلك لوجود الكثير من نقاط التشابه فيما يخص العوامل السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية وغيرها، حيث في هذه الحالة المؤسسة تقرر يمكنها أن تجري تعديلات طفيفة على المزيج التسويقي، وبعدها تتراكم لدى المؤسسة خبرات

ممارسة أنشطة التسويق الدولي في هذه الأسواق فانه شيئاً فشيئاً وتخطى ثابتة ومدروسة (بشكل مرحلي وتدرجي) يمكنها من تغطية الأسواق الأخرى البعيدة حيث ينبغي على المؤسسة أن تقرر مدى التعديلات التي يجب إدخالها على المزيج التسويقي في هذه الحالة على اعتبار أن الأسواق البعيدة تختلف إلى حد ما عن سباقاتها وعن السوق المحلية.

ب- طريقة التقليل:

وتعرف أيضاً بالغريلة أي غريلة السوق، أي إجراءات التقلص، حيث تعتمد المؤسسة عن طريق إدارتها المكلفة بالتسويق الدولي إلى تبني هذه الطريقة التي تعتبر من الطرق المستخدمة لاختيار الأسواق الدولية حيث بموجبها يتسنى من اتخاذها قرار حول الأسواق¹ الأقل جاذبية التي يجب استبعادها فيها والأسواق التي تدري عليها عوائد طويلة الأمد عند الاستثمار فيها والتي تقرر اقتحامها في نهاية.

إن إجراءات غريلة الأسواق الدولية تحتاج من المؤسسة تكثيف الجهود من أجل إنجاحها باستخدام نظام المعلومات التسويقية الدولية، وبتحصيل البيانات اللازمة أيضاً حتى تؤدي بها إلى الاختيار النهائي للأسواق التي يراد اقتحامها وممارسة الأعمال الدولية فيها، والأسواق التي يراد اقتحامها مستقبلاً، واستبعاد الأسواق التي لا يراد اقتحامها بفعل تميزها بأقل جاذبية. وهذه الإجراءات يمكن إنجازها وبلورتها وفق الشكل التالي:

¹ - فضيل فارس، نفس المرجع سابق، ص 203.

شكل (3): إجراءات غريلة الأسواق الدولية:

الخطوة الأولى	التقسيم الجغرافي
	1- مؤشرات السوق العام 2- مؤشرات المنتج المحدود صفات المنتج المحظورة صفات السوق المحظورة 3- تقييم الأسواق المحتملة
الخطوة الثانية	التقسيم الاجتماعي - الاقتصادي 1- أنماط الطب مؤشرات نوعية مؤشرات كمية 2- أنماط العرض المنافسة التوزيع الاعلام
الخطوة الثالثة	تقدير المبيعات المحتملة حسب الأسواق حسب القطاعات
الخطوة الرابعة	تقدير الربحية المحتملة 1- ترتيب الأسواق القطاعات 2- الاختيار النهائي
الخطوة الخامسة	التخطيط الاستراتيجي

مصدر: فضيل فارس: التسويق الدولي، مفاهيم عامة استراتيجياته، بيئته، وكيفية اختيار الأسواق الدولية، الطبعة الأولى، مطبعة الأخوة الموساك،

2010، ص 204.

خاتمة :

من خلال العرض لمختلف المفاهيم الاساسية المتعلقة بالتدويل ومراحله و العوامل الدافعة لتفكير فيه و استراتيجية الدخول الي اسواق الدولية , و طرق اختيار الاسواق المستهدفة و ماثلة في طريقة التممد و طريقة التقلص ,

يمكن القول بان التدويل في الوقت الحاضر ومع الانفتاح اصبح الطريقة المثلى التي تسمح للمؤسسات بتطوير اعمالها من اختراق الاسواق الدولية , التي تسمح للمؤسسات باكتساب الخبرة حيث ان كلما زادت الخبرة في تعاملها مع الاسواق الدولية كلما زادت قدرتها علي التغلب علي العقبات و درجة تدويل المؤسسة.

حيث ان تدويل لم يعد نشاط ثانوي بل اصبح يفرض نفسه كشرط للبقاء و الاستمرار,

ومن اجل ذلك سنتطرق الي الفصل الثاني لدراسة و تحليل البيئة التي تتميز بالتعقيد و عدم السيطرة عليها.

الفصل الثاني :

تحليل متغيرات البيئة التسويقية

تمهيد:

إن المؤسسات التي ترغب في اختراق الأسواق الدولية يستوجب عليها تحليل ودراسة متغيرات البيئة التي تنشط فيها، وهذه المتغيرات تؤثر على نشاط المؤسسة ومن هنا يجب أن ندرس البيئة الخارجية المحلية للوقوف عند أهم الفرص التي تساعدها في نشاطها الدولي ومعرفة التهديدات التي سوف تواجهها وقبل دراسة البيئة الخارجية للدولة المضيفة سوف ندرس البيئة الداخلية للوقوف عند نقاط القوة والضعف وعلى أساسها نتخذ قرار الدخول إلى الأسواق الدولية.

وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى مفاهيم حول البيئة التسويقية والمتغيرات البيئة الخارجية للدولة الأم والدولة

المضيفة والبيئة الداخلية (العوامل التسويقية – العوامل الغير التسويقية) وأساليب دخول إلى أسواق الدولية.

المبحث الأول: متغيرات البيئة الداخلية

المطلب الأول: تعريف البيئة

1_ البيئة التسويقية :

_التعريف الأول: عرف Trist Emevry

"البيئة هي مجموعة من القيود التي تحدد سلوك المنظمة كما أن البيئة تُحدد نماذج أو طرق التصرف الأزمنة لنجاح وبقاء المنظمة أو تحقيق أهدافها"⁽¹⁾

التعريف الثاني: "البيئة هي كافة المتغيرات التي لها علاقة بأهداف المؤسسة وتؤثر بالتالي على مستوى كفاءتها وفعاليتها، هذه المتغيرات منها ما تخضع إلى حد كبير لسيطرة الإدارة مثل مستوى أداء العاملين وكفاءة تشغيل عناصر الإنتاج من موارد خام وآلات ومجهودات العاملين، ومنها ما يخضع لسيطرة الإدارة مثل القرارات السياسية والاقتصادية للدولة وعادات وتقاليد ومعتقدات أفراد المجتمع"⁽²⁾.

التعريف الثالث: ويعرف محيط المؤسسة "أنه المؤسسة" أنه ذلك الحقل القوي الذي يقسم إلى خمس مركبات: سياسية - اقتصادية - اجتماعية - علمية - تكنولوجية"⁽³⁾.

¹ - عبد السلام أبو قحف، التسويق، مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2006، ص 82.

² - فرحت غول، التسويق الدولي، مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008، ص 45.

³ - مُجد بوهزة، محيط المؤسسة العمومية الصناعية في الجزائر، مداخلة في الملتقى الدولي: تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، قسم علوم التسيير، جامعة بسكرة، 30/29 أكتوبر 2002، ص 116.

التعريف الرابع: تعرف البيئة بأنها "كافة القوى الموجودة في المحيط الذي تزاوّل فيه المؤسسة أعمالها، وتؤثر على قدرة إدارة التسويق فيها على اتخاذ القرارات الناجحة بشأن نأ وتطویر علاقات تبادل ناجحة مع السوق كما أنها تتضمن عناصر دفع للمؤسسة أو عناصر تعطيل أو إعاقاة لمسیرتها"⁽¹⁾

التعريف الخامس: "البيئة التي تعمل فيها المؤسسة تنطوي على ثلاث مجموعات رئيسية من المتغيرات: المجموعة الأولى: تنطوي على المتغيرات على المستوى الكلي كالعوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. أما المجموعة الثانية: فهي متغيرات مرتبطة بشكل مباشر مع المؤسسة كالعملاء والبنوك الأخرى. وتنطوي المجموعة الثالثة على متغيرات خاصة ببيئة التعامل داخل المؤسسة والتي تتكون من العمال والمدير وغيرهم"⁽²⁾.

أما التعريف البسيط والشامل:

تعرف البيئة بأنها كافة المتغيرات التي لها علاقة بأهداف المؤسسة وهذه المتغيرات منها ما تخضع إلى البسيطة الإدارة مثل جهود العاملين، مستوى الأداء العاملين، كفاءة تشغيل ومنها ما لا تخضع لسيطرة الإدارة مثل قرارات سياسية، الاقتصادية عادات وتقاليد الأفراد والمجتمع.

¹ - محمود جاسم مجّد الصميدى، استراتيجيات التسويق: مدخل كمي وتحليلي، دار ومكتبة الحامدة، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2004، ص 155.

² - عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، دار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 76.

2_ البيئة التسويقية الدولية:

التعريف الأول:

"أنها مجموعة العوامل والمتغيرات التي تؤثر في نشاط المؤسسة سواء كان ذلك بشكل مباشر أو غير مباشر"⁽¹⁾

التعريف الثاني:

"بأنها كافة القوى والمؤثرات الخارجية التي لا تخضع لسيطرة إدارة التسويق بالمنظمة ولكي تؤثر في قدرتها على تنمية والحفاظ على معاملاتها الناجحة مع عملائها على أسواقها المستهدفة"⁽²⁾.

ومنه نستنتج أن البيئة التسويقية الدولية:

تتأثر و تؤثر في قرارات المؤسسة بحيث تمنحها فرص كما يمكن أن تعيق نشاطها بتهديدات لذلك يجب على المؤسسة متابعة المتغيرات سواء كانت داخلية أو خارجية.

¹ - أحمد شاكر العسكري، التسويق مدخل استراتيجي، دار النشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2000، ص 56.

² - ثابت عبد الرحمان ادريس، جمال الدين محمد مرسي، التسويق معاصرة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2000، ص 94.

المطلب الثاني: بيئة الداخلية

البيئة الداخلية:

هي مجموعة العوامل التي تكون تحت سيطرة المنظمة وتؤثر على أعمالها وعلى أهداف المنظمة⁽¹⁾.

للحديث عن البيئة الداخلية فإن الأمر يتطلب تناول العديد من العوامل التي تمثل بمجملها النشاط الداخلي للمنظمة والتي تتعلق بشكل رئيسي بالمزيج التسويقي. الأهداف التنظيمية المصادر المالية، المهارات الإدارية نقاط القوة الضعف في المنظمة وعموم الأنشطة والوظائف الأخرى في المنظمة غير التسويقية⁽²⁾.

وتنقسم عوامل البيئة الداخلية إلى:

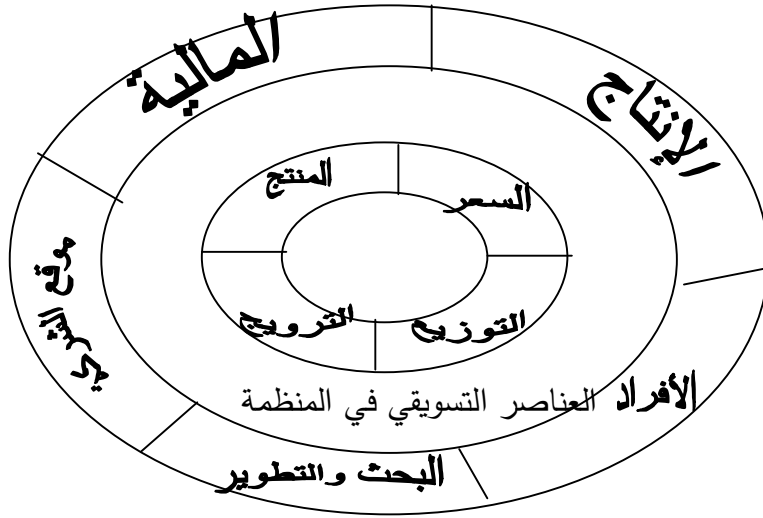
- عوامل تسويقية وتتمثل في المزيج التسويقي: المنتج، السعر، التوزيع.

- عوامل غير تسويقية.

¹ - محمود جاسم الصميدي، بشير عباس العلاق، مبادئ التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2006، ص 52.

² - ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري، العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 46.

شكل رقم(4): عوامل البيئة الداخلية



العناصر غير التسويقية في المنظمة

source: Stanton, William , **fundamentals of marketing** , 4 th ,MC Graw -Hill, 1975, p 31.

أولاً: العوامل الغير التسويقية: متمثلة فيما يلي: (1)

1-الإمكانات المالية:

يقصد بها قيمة الاستثمارات التي يمكن للإدارة توفيرها لاستغلالها في تحقيق أهدافها, ولا شك أن الإمكانيات المالية الكبيرة تعطى للإدارة مرونة في تقدير إستراتيجيتها التسويقية، لذا فان أي إستراتيجية يجب أن تأخذ في اعتبارها هذا المتغير وتحاول أن تتكيف معه.

¹ - أحمد جبرة، إدارة التسويق، المكتبة المصرية، مصر، 2007، ص 38-39.

2-الإمكانيات البشرية:

يعتبر من العوامل الرئيسية التي تؤثر في القرارات التسويقية، فلا نستطيع على سبيل لمثال أن تقرر التعامل مع قطاع من المستهلكين إذ لم توفر لدينا العمالة التي يمكنها تقديم المنتج أو الخدمة التي تناسب مع رغبات هذا القطاع (التدريس وتأهيل رجال البيع).

3-الإمكانيات التكنولوجية:

تؤثر الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة لدى المنظمة على إستراتيجيتها التسويقية لأن المنظمة التي لا تتوفر لديها إمكانيات التكنولوجية متقدمة لا يكون لديها مرونة كبيرة في اختيار قطاعات المستهلكين خاصة تلك التي تطلب منتجات متقدمة أولها موصفات خاصة، كما تؤثر الإمكانيات التكنولوجية في تحديد موصفات المنتج ونوعيته مما ينعكس أثره على بقية متغيرات المزيج التسويقي لهذا يجب على إدارة التسويق أن تكون على تنسيق دائم مع إدارة البحث.

4-الإنتاج:⁽¹⁾

على رغم من أنه يمكن السيطرة عليه إلا أنه يؤثر على أوضاع المؤسسة فحجم الإنتاج ونوعيته هو الذي يحدد نجاح أو عدم نجاح المؤسسات داخل السوق، فلا نتاج الجيد هو الذي يساعد المؤسسة على توسيع حصتها داخل السوق وتلبية حاجات ورغبات المستهلكين.

¹ - عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة الاردنية، 2002، ص 33-34.

5- مركز المنظمة في المجتمع:

لا يكفي أن تتوفر لدى المنظمة الإمكانيات المالية والبشرية والفنية بلا لا بد أن تكون المنظمة مقبولة في المجتمع الذي توجد فيه سواء من العمال الذين يعملون فيها، أو العملاء وبقية عناصر النظام التسويقي من موردين ووسطاء وغيرها بالإضافة إلى مؤسسات النشر والإعلان وكذا الحكومة والمؤسسات الأخرى في المجتمع.

كما يمكن إضافة الثقافة التنظيمية والهيكلة التنظيمية كعوامل مهمة في البيئة، ومنه فإن الاتجاهات الايجابية التي تتمتع بها المنظمة في البيئة التي تتواجد فيها تعتبر أحد عناصر قوتها حيث يمكن التقدم بنجاح في السوق.⁽¹⁾

ثانيا: المزيج التسويقي:⁽²⁾

يتمثل المزيج التسويقي بالمتغيرات الأربعة في البرنامج التسويقي للمنظمة وهي المنتج، السعر، الترويج، التوزيع وهذه المتغيرات يمكن السيطرة عليها من قبل إدارة المنظمة لانجاز وتحقيق أهدافها الخاصة والمرتبطة مع البيئة التسويقية والتي يمثل المستهلك أو السوق المستهدفة المحور الرئيسي الذي تركز عليه كافة الأنشطة التسويقية للمنظمة.

1-المنتج:

يتضمن هذا النشاط جميع الخطط التي تعدها المنظمة تجاه المنتج الذي تتعامل به، والتطورات التي يمكن إجراؤها عليه، باتجاه أن يأخذ موقعه التنافسي المناسب في السوق، أي أن المنظمة لا تكتفي بطرح المنتج في السوق فقط ، بل العمل على إدخال منتجات جديدة للسوق أيضا أو إجراء التطويرات الملائمة عليه سواء كان ذلك من حيث المضمون أو الشكل أو اللون أو الحجم...

¹ - أحمد جبرة، إدارة التسويق، مرجع سابق ذكره، ص 39.

² - ثامر بكري، التسويق : اسس و مفاهيم معاصرة، مرجع سابق، ص 48-49.

2- السعر:

وضع السياسة السعرية المناسبة وبما يتوافق مع ظروف السوق والقوة الشرائية للمستهلك

3-الاتصال:

تلك الوسائل الرئيسية المستخدمة في الاتصال والأخبار عن المنتجات التي تتعامل بها المنظمة سواء كان عن طريق الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة، ترويج المبيعات... الخ.

4-التوزيع:

ويتمثل النشاط المتعلق باختيار المنفذ التوزيعي المناسب لإيصال السلع والخدمات لجمهور المستهلكين والمستعملين وبما يحقق لها السيطرة الكافية حركة إنسانية السلع.

المطلب الثالث: أهداف ونتائج بيئة المؤسسة الداخلية

I. _أهداف تحليل بيئة المؤسسة الداخلية:

تتم المؤسسات بتحليل وتقييم كافة العوامل الداخلية بهدف التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف لكل عامل من العوامل الداخلية بما يساعد بالاستعانة بنتائج تحليل البيئة الخارجية على اتخاذ القرارات السليمة واختيار الاستراتيجيات المناسبة للمؤسسة⁽¹⁾، وعليه فإن تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة يمثل خطوة هامة. وضرورية في اختيار الإستراتيجية المناسبة للمؤسسة، وذلك كما يلي:

✓ المساهمة في تقييم القدرات والإمكانيات المادية والبشرية والمعنوية المتاحة للمؤسسة.

✓ إيضاح موقف المؤسسة بالنسبة لغيرها من المؤسسات في الصناعة

¹ - فرحات غول، التسويق الدولي، مفاهيم وأسس النجاح في أسواق العالمية، مرجع سابق ذكره، ص 47.

✓ بيان وتحديد نقاط القوة وتعزيزها للاستفادة منها والبحث عن طريق تدعيمها مستقبلا، وذلك

يساعد على القضاء على المعوقات البيئية أو اغتنام الفرص الموجودة بالبيئة.

✓ بيان وتحديد نقاط الضعف، وذلك حتى يمكن التغلب عليها ومعالجتها أو تفاديها ببعض

نقاط القوة الحالية للمؤسسة.

✓ ضرورة الترابط بين التحليل الداخلي (نقاط القوة والضعف)، والتحليل الخارجي (الفرص

والتحديات). فإنه لا فائدة من الوقوف على الفرص. والمخاطر البيئية دون الوقوف على

النقاط التي تمثل قوة المؤسسة أو ضعف، لأن هذه الأخيرة تمثل الوسيلة التي تقود لانتهاز

الفرص التسويقية وتجنب المخاطر أو تحجمها⁽¹⁾.

II. _نتائج تحليل بيئة المؤسسة الداخلية:

إن قيام المؤسسات بالتعرف على بيئتها الداخلية، يهدف إلى استخلاص نقاط القوة والضعف التي تتم بها

المؤسسة.

اولا-نقاط القوة:

هي المزايا والإمكانات التي تتمتع بها المؤسسة بالمقارنة بما يتمتع به المنافسون.⁽²⁾

-أنها عبارة عن موارد وقدرات محورية تمثل مجالات التمكن وسمات ايجابية متاحة للمؤسسة، فتبحث عن

الفرص التي يمكن اقتناصها والاستفادة منها بتوظيف هذه القوة.

¹ - عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية، مجموعة النيل العربية، 1999، ص 131.

² - مُجد احمد عوض، الإدارة الإستراتيجية، مرجع سابق ذكره، ص 9.

ثانياً-نقاط الضعف:

هي مجالات للقصور في موارد المؤسسة تؤثر سلباً على أدائها وتفوق عليها اقتناص فرص، ويتطلب الأمر

تصحيحها وتقويمها لتقليل آثارها السلبية. (1)

المبحث الثاني: تحليل متغيرات البيئة الخارجية

المطلب الأول: بيئة الخارجية الجزئية

البيئة الخارجية:

هي البيئة التي تعتبر خارجة عن سيطرة المؤسسة وإدارة التسويق فيها ولا يمكن التحكم بها ويطلق عليها

البعض البيئة البعيدة لأنها خارجة عن إرادة المؤسسة ولا تستطيع التحكم بمختلف عواملها. (2)

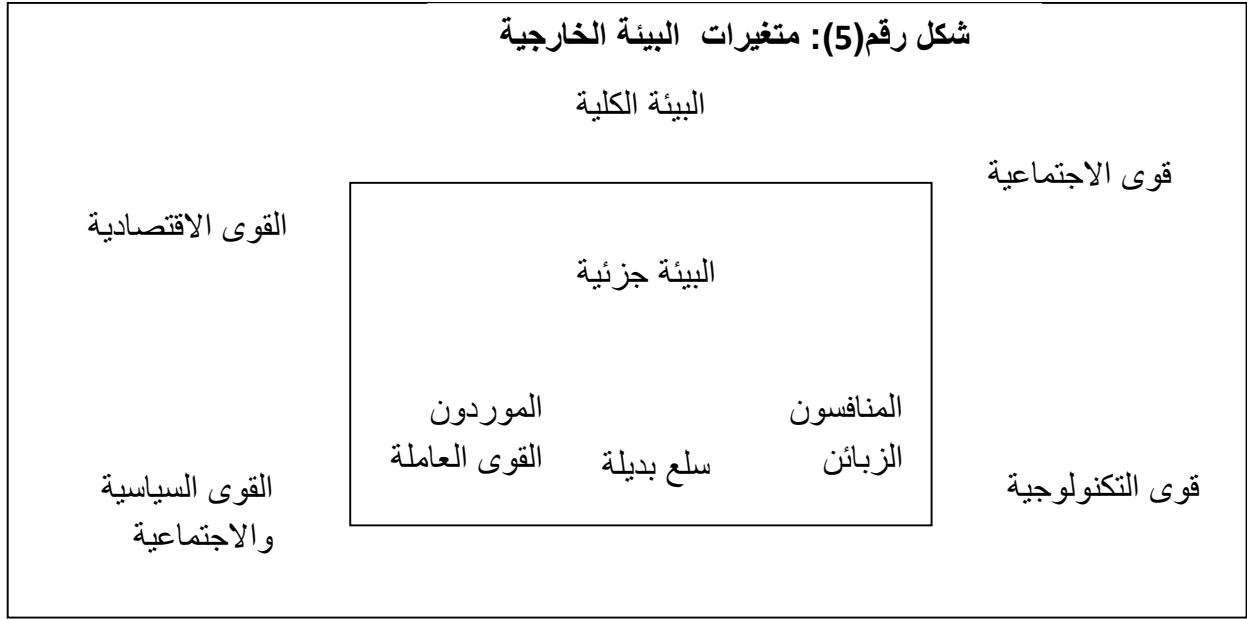
تنقسم البيئة الخارجية إلى قسمين:

-بيئة خارجية عامة (أو كلية) Macro- Environnement

__بيئة خارجية خاصة (أو جزئية) Micro- Environnement

¹ - أحمد سيد مصطفى، المدير وتحديات العولمة، دار الكتب المصرية، الطبعة الأولى، 2001، ص 134.

² - زيادة مُجّد الشرمّان، عبد الغفور عبد السلام، مبادئ التسويق، دار صفاء، الأردن، 2009، ص 35.



المصدر: مُجّد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية، الدار محبة بالإسكندرية، 2001، ص 96.

وسميت أيضا بالبيئة المهمة وتمثل بكافة المتغيرات التسويقية المحيطة بالمنظمة والمرتبطة بإدارة التسويق، وهذه المتغيرات لا تخضع لسيطرة المنظمة، بل إنها تعمل على أساس التكيف معها قدر المستطاع لاستثمار الفرص المتاحة من خلالها وتقليل أثر التهديدات التي تتعرض لها ومن خلالها.⁽¹⁾

وتشمل ستة متغيرات وهما:⁽²⁾

1-المستهلكون:

توجه الشركات جهودها للمستهلكين وبالتالي فهي تعمل باتجاه اشباع رغباتهم وحاجاتهم بتوفيرها سلع والخدمات بأسعار تناسب دخولهم وبجودة تشبع رغباتهم أعلى مستوى الرضا لديهم.

¹ - ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، مرجع سابق، ص 50-51، بتصرف.

² - محمود جاسم الصميدي، بشير عباس العلاق، مبادئ التسويقية، مرجع سابق، ص 54-55.

أنواع المستهلكين:

- ❖ سوق المستهلك النهائي: وهم الذين يشترون السلعة لإشباع حاجاتهم
- ❖ سوق المستهلك الصناعي: هم الذين يشترون المنتجات (مواد خام، قطع غيار...) لإعادة إنتاجها.
- ❖ إعادة البيع: الوسيط
- ❖ السوق الحكومية: دوائر الدولة المختلفة
- ❖ السوق الدولية: السوق العالمية (الكونية)

2- المنافسون:

لا تعمل المنظمات لوحدها وإنما هناك سوق كبيرة وهناك منافسون كثيرون لكي تنجح المنظمة في بلوغ أهدافها المنشودة يجب أن تعرف كل شيء عن المنافسين من حيث طبيعة المنافسة وتشكيلة المنتجات المعروضة والموصفات والخدمات التي يتم تقديمها قبل وبعد البيع.

وهنا يأتي دور الاستخبارات التسويقية في عملية جمع المعلومات عن المنافسين وعدم تسربها ومحافظة عليها لأن أي تسرب للمعلومات يجعل المنافسين يخرقون المنظمة مستغلين نقاط الضعف فيها .

3-الوسطاء:

هم حلقة وصل أو قناة توزيعية غير مباشرة تستخدم لتخفيف العبء أو جزء من فعاليات المنظمة. فالوسيط حلقة ما بين المنظمة والسوق وقد يكون الوسيط غير تابع للمنظمة وانماله وكالة خاصة به تقوم بتقديم خدمة لقاء عمولة معينة، وبشكل عام هناك سماسر وتجار وسطاء. فعلى المنظمة أن تختار بشكل صحيح وسطائها.¹

4-المجهزون:

وهم شركاء وأفراد ترتبط المنظمة معهم بعقود مهمة لتجهيزها بالمواد الأولية أو نصف مصنعة التي تدخل في عملية الإنتاج

ويجب أن تكون العلاقة صحيحة بين المنظمة والمجهزون لأن أي خلل قد يؤدي المنظمة.

5-المستخدمون:

وهم العاملون في المنظمة والمتفاعلون مع بيئتها الداخلية والخارجية معا، وهؤلاء يؤثرون بشكل مباشر وغير مباشر على الآراء بشكل عام

6-التجمعات:

وهي عبارة عن مجموعات منظمة قد تتعارض أهدافها مع سياسات المنظمة وتقف عائقا أمامها في استغلال الفرص التسويقية، مثل: جمعية حماية المستهلك.²

¹محمود جاسم الصميدي، بشير عباس العلاق، مبادئ التسويقية، مرجع سابق، ص 54-55

²محمود جاسم الصميدي، بشير عباس العلاق، مبادئ التسويقية، مرجع سابق، ص 54-55

المطلب الثاني: بيئة الخارجية الكلية:

أولاً: بيئة الخارجية للدولة:

1_ المحيط الديمغرافي للدولة:

أول عنصر تأسيسي لمحيط المؤسسة هو السكان، لهذا يهتم مسؤول التسويق بمختلف خصائصهم، الحجم، التوزيع الجغرافي، الكثافة السكانية، التوزيع حسب السن، معدل المواليد والوفيات، التركيب الاجتماعي والثقافي في الانتماء الذاتي.

ومن أهم الانشغالات في هذا المحيط:

الانفجار السكاني العالمي، الحركة الجغرافية، المستوى التعليمي المتزايد.

المؤسسة الحذرة تواجه هذه التغيرات بالأخذ بعين الاعتبار تقديرات في المدى المتوسط والطويل وتخطيط لسوق هذه الأخرى.⁽¹⁾

¹ - أبي سعيد الديوه جي، تسيير مُجَدِّ العجامة، التسويق الدولي، الحامد لنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2000، ص 36.

2_ المحيط الاقتصادي للدولة الأم:

تعتبر البيئة الاقتصادية أهم العناصر التي تؤثر وتتأثر بالجهاز التسويقي للمنظمة، لذا فمن الضروري أن يتعرف المسؤولون عن النشاط التسويقي على الخصائص والعناصر الأساسية لهذه البيئة كالدخل الحقيقي ونموه.

الادخار والمديونية، تغير أنماط الإنفاق⁽¹⁾.

3- المحيط الثقافي والاجتماعي لدولة الأم:

إن التطورات الكبيرة في القيم والعادات الاجتماعية والأنماط السلوكية لدى المستهلكين لها أثر كبير والواضح على البرامج التسويقية التي تقوم بها المنظمات، كما أن التحولات الاجتماعية والهجرة من الريف إلى المدينة ذات أثر مباشر على الأنماط السلوكية والمعيشية للمواطنين ولذلك بدأت المنظمات الآن تركي كافة العوامل التي تؤثر وبشكل مباشر على أدائها. التسويقي منها:

- الاهتمام المتزايد من قبل المستهلكين بالقضايا الصحية واللياقة البدنية والبيئة، الثقافة الفرعية، الطبعة الاجتماعية.

وبالتالي ينعكس هذا المحيط على الأداء التسويقي للمنظمات بشكل كبير، وذلك من خلال تحديد أسلوب التعامل مع المستهلكين وأساليب تقديم وعرض المنتجات وكيفية إيصالها وتقديمها للانسجام مع القدرات الثقافية، الاجتماعية المتاحة في ذلك السوق المستهدفة⁽²⁾.

1- محمد حافظ حجازي، المقدمة في التسويق، دار الوفاء، مصر، 2005، ص 333.

2- ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري، الأردن، 2006، ص 55.

4- المحيط السياسي و القانوني للدولة الام :

تسمى ايضا بالبيئة الحكومية،⁽¹⁾

تشمل البيئة سياسية كل من العلاقات الدبلوماسية بين الدول الاجنبية مع بعضها البعض ,وكذلك التشريعات و القوانين التي تحكم العلاقات الداخلية في هذه البلدان والتي تؤثر علي التسويق الدولي.

-تتولد البيئة القانونية من المناخ السياسي السائد و المتمثلة في مجموعة و اللوائح الحكومية.⁽²⁾

ثانيا: بيئة الخارجية للدولة المضيفة:

المحيط الديمغرافي للدولة المضيفة:

ترتكز المؤسسة في المحيط الدولي على دراسة بعض المؤشرات المتعلقة بالسكان وأهمها ما يلي:⁽³⁾

1- عدد السكان:

حيث كلما زاد عدد السكان في سوق معين كلما زادت فرص النجاح للمؤسسة الدولية.

2- معدل نمو السكان:

إن العديد من القرارات التسويقية تظهر أثارها مستقبلا وتبني على مدى نمو معدل السكان، وينظر رجل

التسويق إلى تأثيرات زيادة معدل نمو السكان على المؤسسة من جانبين:

❖ قد تعني زيادة معدلات نمو السكان زيادة الطلب على المنتجات.

¹ - ثامر بكري، التسويق : اسس و مفاهيم معاصرة، مرجع سابق، ص53.

² - فرحات غول، مرجع سابق ذكره، ص63.

³ - فرحات غول، التسويق الدولي: مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية، مرجع سابق ذكره، ص 56.

❖ قد تؤدي إلى نتائج سلبية بفعل إمكانية عرقلتها لبرامج التنمية الاقتصادية في الدولة، وهو ما يؤدي إلى انخفاض مستوى الدخل الفردي، مما يجعل السوق أقل جاذبية، ولكن مع ذلك نجحت العديد من الشركات في تسويق منتجاتها في الدول التي تعاني الانفجار السكاني.

1- توزيع السكان:

نجد أن مسؤول التسويق الدولي يولي اهتماما بالغا بتقسيم السكان حسب خصائص مختلفة ومدروسة (السن - الجنس - المستوى التعليمي - الوظيفة...). كما يهتم بمعرفة الكثافة السكانية لمعرفة مدى تركيز السكان أو تشتتهم لأن ذلك قد يساعده على ترشد السياسة التوزيعية للمؤسسة.

المخطط الاقتصادي للدولة المضيفة:

يجب على المنظمة أن تدرس اقتصاد كل دولة حتى تستطيع تحديد الأسواق المستهدفة والتي يتم تصدير إليها، يوجد خاصيتين اقتصاديتين تعكس درجة جاذبية الدولة كسوق تصدير وهما: (1)

أ- هيكل الصناعة:

يمكن التمييز بين أربعة أنواع لهيكل الصناعة:

أ- 1_الاقتصاديات البدائية:

تلك الدول التي يعمل معظم أفرادها بالزراعة، حيث يستهلكون معظم انتاجهم ويتبادلون الفائض ببعض السلع والخدمات البسيطة، وتمثل هذه الاقتصاديات فرصا محدودة للمصدرين.

¹ - فرحات غول، التسويق الدولي: مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية، مرجع سابق ذكره، ص 59-60.

1_2 الاقتصاديات المصدرة للمواد الخام:

تتمثل في تلك الدول تتمتع بوفرة في الموارد الطبيعية وفقدر في النواحي الأخرى، مثل الشيلي (الصفيح ونحاس)، الكونغو (المطاط) المملكة العربية السعودية (البترو)، حيث تمثل هذه الاقتصاديات سوق مناسبة للآلات الخاصة باستخراج هذه الخامات ومناولتها ونقلها كما قد ستكون سوقا للسلع الرفاهية وفقا لعدد الأجانب المقيمين فيها وعدد الأسر الثرية.

1_3 الاقتصاديات المتجهة التصنيع:

تلك الدول التي بدأت الصناعة فيها تلعب دورا مهما من ناتج القومي الإجمالي مثل مصر، الهند، البرازيل... وتزداد حاجة هذه البلدان إلى الاستيراد المعدات الثقيلة والخامات ويقل استيرادها للمنتجات تامة الصنع، بالإضافة إلى تغير الطبقات الاجتماعية.

1_4 الاقتصاديات الصناعية

تلك الدول المستقرة صناعيا، تعتبر مصدر لكل السلع المصنعة، الاستثمارات) بفعل تعدد الأنشطة الصناعية في هذه الدول واتساع حجم الطبقة المتوسطة بها (أمريكا، بريطانيا، ألمانيا، فرنسا...)¹.

¹ فرحات غول، مرجع سبق ذكره، ص 59-60

ب-الدخل:

يعتبر الدخل من بين أهم المؤشرات الدالة على جاذبية السوق من عدمه.

ويمكن التمييز بين الدول بواسطة خمسة نماذج الدخل: (1)

- انخفاض متوسط دخل الأسرة في الدولة ككل

- معظم الأسر ذات متوسط دخل منخفض

- انخفاض كبير في متوسط دخل الأسرة / ارتفاع كبير في متوسط دخل الأسرة أي انقسام المجتمع لأسر

ذات دخل منخفض جدا وأسر ذات دخل مرتفع جدا.

- غالبية الأسر ذات دخل متوسط

بواسطة معرفة كيفية توزيع الدخل في الدول المختلفة يمكن معرفة الأسواق المناسبة للأنواع المختلفة من

المنتجات والخدمات.

محيط الموارد الطبيعية: للدولة الام و الدولة المضيفة

حيث يتم التعرف على مدى توفر هذه الموارد في الأسواق الأجنبية لأن توفرها يساعد المؤسسة على :

- احتمال دخول هذه المادة الخام كمادة أولية في حالة الاستثمار المباشر (تنمية التكاليف).

- القرب منها، مما يكفي اختيار الجودة المناسبة.

¹ -عصام الدين أمين أو علفة، التسويق الدولي: مؤسسة طبية للنشر، القاهرة، 2003، ص 130.

1- الخصائص الجغرافية:

تتمثل في دراسة تضاريس البلد الأجنبي من حيث الجبال، السهول، الصحاري، الأنهار، ... من أجل تجنب المشاكل التي قد تسببها خاصة في مجال التوزيع المادي للسلع.

- سهولة النقل بالسيارات والقطارات بالنسبة للدول المسطحة، عكس الجبال التي تشكل عائقا وتزيد من تكاليف النقل.

- مساهمة الصحاري والغابات في تعقيد مشكلة النقل وتقسيم السوق إلى مناطق مختلفة.

- قرب السوق من الموانئ وانتشار الأنهار الصالحة للملاحة، يخفض من تكلفة النقل ويزيد من جاذبية السوق.

2- المناخ: يتمثل في دراسة الخصائص المناخية للبلدان الأجنبية من أرباح، أمطار، ثلوج، جفاف، رطوبة ودرجة الحرارة، والتي قد تستدعي إدخال تعديلات على المنتجات وتغليفها حتى تتكيف مع تلك الأسواق ولا تتعرض للتلف أو تفقد من قيمتها أثناء التوزيع.⁽¹⁾

المحيط التكنولوجي: للدولة الام و الدولة المضيفة

يرتبط النمو الاقتصادي العالمي بصفة وثيقة بعد وظيفة التكنولوجيات الأساسية المكثفة، لذا يجب على المؤسسة الاطلاع على كل ما هو جديد في هذا المحيط والذي قد يعتبر فرصة مصور للتطور أو العكس.

ومن أهم العوامل المحيط التكنولوجي:

■ سرعة التقدم العلمي

■ الإبداع بلا حدود

¹ - فرحات غول، التسويق الدولي ، مرجع سابق ذكره، ص 58-59.

■ التنظيم المتزايد للبحث

وتتعلق التكنولوجيا بالوسائل الفنية المستخدمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات وتعتبر من القوى المؤثرة على المؤسسات والتي يجب متابعتها باستمرار لأنها قد تمنح فرصاً تهديدات للمؤسسة وهو ما يعني أن تتبع التطورات التكنولوجية باستمرار حتى لا تتعرض لتقادم التكنولوجيا وانخفاض الجودة منتجاتها وارتفاع تكاليفها، ومن بين أهم العناصر التي يجب على المؤسسة ترقبها في مجال التكنولوجيا نذكر:

التكنولوجيا التي يستخدمها المنافسون، طرق الحصول عليها المؤسسات الرائدة في استخدامها، الاستثمارات المطلوبة للحصول عليها، التكنولوجيا الحديثة في الإنتاج والتسويق والتخزين والتدريب والمستخدم في إنتاج السلع والخدمات البديلة ومعدل التغيير التكنولوجي في الصناعة⁽¹⁾.

✚ المحيط الثقافي والاجتماعي للدولة المضيفة:

إن التعامل مع الأسواق الدولية يتطلب التفاعل مع بيئات ثقافية مختلفة ومن هنا يمكن القول بأن الثقافة هي "عبارة عن مجموعة من القيم والمعارف المكتسبة التي تستخدم لتفسير سلوك وتصرفات الأفراد في دولة ما"⁽²⁾. وتنمية الثقافة بثلاث خصائص أساسية وهي:

1- إن الثقافة سلوك مكتسب، فهي لا تورث بل يتعلمها الفرد عن طريق الحياة في مجتمع معين أن الثقافة سلوك مشترك، بمعنى أن أفراد المجتمع معين تشترك في خصائص معينة، تميزها عن المجتمعات الأخرى التي لها ثقافات أخرى.

2- أن الثقافة سلوك متكامل، بمعنى أن مكونات الثقافة تتداخل وتتفاعل وتتحد لتكوين نسيج متكامل.

¹ - محمد أحمد عوض، الإدارة الاستراتيجية: أصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 105.

² - عبد السلام أبو قحف، التسويق الدولي، دار الجامعية، الإسكندرية 2001، 2002، ص 14.

ومن مكونات الثقافة: (1)

أ- اللغة: وتعتبر من أكثر مكونات الثقافة وضوحاً وتعبيراً عن طبيعة المجتمع، ويمكن القول بأن معرفة لغة البلد الذي تتعامل معه المؤسسة ضروري لأن اللغة هي مرآة المجتمع ومفتاح فهم ثقافة ذلك المجتمع.

ومن ناحية الاتصال والإشهار يقرض على المؤسسة ضرورة معرفة لغات متعددة لأنها أمام مجتمع مختلف (العملاء، الموردون، ...).

ب- الإحساس بالجمال:

يقصد به تذوق المجتمع للفنون المتعددة من موسيقى ورسم ورقص ودراما ومعمار، وخاصة الإحساس بالألوان والأشكال

ج- التعليم: يساعد المؤسسة على

- معرفة درجة وعي المستهلك ودرجة التطور الاقتصادي للدولة.
- التعرف على الوسائل الترويجية المناسبة للمجتمع ونوعية الرسالة الإشهار
- قد يتطلب الأمر تعديلات في المنتجات المعقدة أو: التي تحتاج إلى إرشادات مكتوبة تماشياً مع المستوى التعليمي للبلد.

د- الديانات والمعتقدات

¹ - فرحات غول، مرجع سابق ذكره، ص 61-62.

المخطط السياسي القانوني للدولة المضيفة:¹

أ- البيئة السياسية : عندما تريد المؤسسة الدخول الى الاسواق الخارجية , لا بد من تقييم وتحليل الوضع

السياسي لهذه الاسواق من النواحي التالية :

1-الاستقرار السياسي داخل البلد المستهدف :

ان وجود الامان و الاستقرار السياسي في بلد ما يعد من العوامل التي تساعد في نجاح المؤسسة في هذا

البلد. بشكل عام يوجه المصدر العديد من المخاطر السياسية مثل :

_التاميم و المصادرة و الانقلابات كما حصل في سيراليون عام 1998 , وفي الباكستان عام 1999 و

استلام حكومة عسكرية.

_الاعلاق الفوري و غير المتوقع للسوق بسبب الحروب

_التشريعات الجديدة المقيدة لنشاط الشركات الاجنبية.

-تحميد الودائع للشركات الاجنبية في بنوك احد البلدان, و الظروف التضخمية الشديدة مما يفقد هذه

الودائع لقيمتها الحقيقية.

2-نوع النظام القائم في البلد المستهدف :

يلعب نوع النظام السياسي القائم في الدول المستهدفة دورا في تسهيل او اعاقه دخول الاجانب و مشاركتهم في

النشاط الاقتصادي للبلد . فالانظمة الشيوعية و الاشتراكية في كل من روسيا و كوبا وغيرها كانت تعرقل الاستراد

من خلال البيروقراطية و المركزية الشديدة لجان الشراء الحكومية في عمليات الاستراد.

¹ _رضوان المحمود العمر. التسويق الدولي. دار وائل للنشر و التوزيع. الطبعة الاولى. 2007. ص40-41.

3_ طبيعة العلاقة بين الدولة الام للشركة و الدولة المضيفة :

ان العلاقات الاقتصادية و السياسية الطيبة بين بعض الدول تسهل عمليات التبادل التجاري فيما بينها.¹

ب- البيئة القانونية: تتمثل في مجموعة القوانين و الانظمة الحاكمة للسوق المحلية في البلد المضيف , و التي لها تاثير مباشر في عمل المنظمات المحلية و الاجنبية. فقد تكون هذه القوانين معوقة للاستثمار و الاستيراد الاجنبي, وقد تكون مشجعة له , و تنظم العلاقات الجيدة بين الشركة و البلد المضيف . لذلك يجب علي المصدر دراسة قوانين البلد المستهدف من ناحية فرض الضرائب علي الارباح او علي الاستثمارات الاجنبية و امكانية التملك للشركات من قبل الاجانب و تحويل الارباح و الايرادات الي بلد الشركة الام و امكانية التعامل بالنقد الاجنبي . و بسبب هذه القوانين قد تجد الشركة نفسها غير قادرة علي دخول بعض الاسواق او الاستمرار في اسواق تعمل فيها.²

المطلب الثالث: أهداف ونتائج تحليل بيئة المؤسسة الخارجية

أهداف تحليل بيئة المؤسسة الخارجية:

إن دراسة و تقييم البيئة الخارجية تكتسي أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة، لأن نجاحها متوقف على التكيف معها والاستفادة من اتجاهاتها ودرجة تأثيرها على المؤسسة.

يعني تقييم البيئة الخارجية رصد ما يحدث فيها من تغيرات ايجابية، أي قرص يمكن استغلالها لصالح المؤسسة، ورصد التغيرات السلبية التي تشكل تهديدا للمؤسسة تساعد هذه الدراسة و التقييم المؤسسة على تحديد العناصر

التالية:

¹ _ رضوان المحمود العمر. التسويق الدولي. مرجع سابق ذكره. ص 40-41.

² _ رضوان المحمود العمر. التسويق الدولي. مرجع سابق ذكره. ص 41.

الأهداف التي يجب تحقيقها: حسب نتائج الدراسة تقوم المؤسسة بوضع الأهداف أو تعديلها، وذلك على كل المستويات والوظائف.

الموارد المتاحة: تجعل المؤسسة على دراية بالموارد المتاحة (مواد أولية، رأس المال، التكنولوجيا، الأفراد...) (1).

وكيفية الاستفادة منها ومتى يمكن للمؤسسة أن تحقق الاستفادة

النطاق والمجال المتاح أمام المؤسسة: تساعد على تحديد نطاق السوق ومجال المعاملات المتاح أمامها (السلع، طرق التوزيع، شروط الدفع وأساليبه، التشريعات القانونية...).

أنماط القيم والعادات والتقاليد وإشكال السلوك سواء الإنتاجي أو الاستهلاكي أو التنافسي: يعني التعرف على خصائص الجمهور المتعامل مع المؤسسة، مما يساعدها على تحديد خصائص المنتجات بصفة مختصرة يمكن القول بأن تحليل وتقييم البيئة الخارجية المؤسسة يحقق أمرين أساسيين:

1- تحديد الفرص التي يمكن للمؤسسة اقتناصها (استغلالها)

2- تحديد المخاطر والمعوقات التي يجب على المؤسسة تجنبها أو تجنبها أو علاجها.

-نتائج تقييم بيئة المؤسسة:

--تقييم البيئة الخارجية:

إن من أهم النتائج التي يمكن للمؤسسة الوصول إليها عن طريق تحليلها لمكونات البيئة الخارجية، وهي استخلاص الفرص والتهديدات الموجودة في السوق.

¹ - فرحات غول، مرجع سابق ذكره، ص 51.

1- مفهوم الفرص:

هي التغيرات المواتية في البيئة الخارجية للمؤسسة والتي تؤثر ايجابيا عليها⁽¹⁾ أن الفرص السوقية هي مجال يمكن أن تتمتع فيه المؤسسة وتكتسب ميزة ومركز تنافسي في السوق، أو بمعنى آخر تكون لها القدرة على الكشف ما يفقده الزبائن وتقديم منتج جديد يلي رغباتهم ويحتاجون إليه ويكون قليل أو غير متوفر في السوق⁽²⁾.

2- مفهوم التهديدات:

هي التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية التي تؤثر سلبا على المؤسسة، أي هو متغير خارجي يميل لأن يكون طويل الأجل مع غياب أو قلة قدرات أو تحركات فاعلة للتعامل معه، مثل ظهور منافس قوي، صدور قوانين أو قرارات سياسية معاكسة، مما يؤدي إلى تضائل فرص المؤسسة في السوق⁽³⁾.

المبحث الثالث: طرق اختراق الأسواق الدولية**المطلب الأول: تحليل Swot**

هناك ارتباط وتكامل بين البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، حيث تستطيع المؤسسة ان تحدد مدى وجود فرصة، وما إذا كانت تستطيع اقتناص الفرص التسويقية والاستفادة منها.

يتطلب الأمر فحصا لكافة العوامل المؤثرة بشكل مباشرة أو غير مباشر، ايجابيا أو سلبيًا على مستقبل عمليات المؤسسة، ويتضمن ذلك تحليلا للبيئة الداخلية للمؤسسة للتعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف، وكذا تحليلا مقابلا للبيئة الخارجية للتعرف على الفرص والتهديدات، لأن الفرصة لا بد أن تقاس نسبة إلى نقاط القوة

¹ - محمد أحمد عوض، الإستراتيجية: الأصول والأسس العلمية، دار الجامعية، 2001، ص 09.

² - أحمد سيد مصطفى، الإدارة الإستراتيجية، دار الكتب المصرية، 2005، ص 195.

³ - أحمد سيد مصطفى، المدير وتحديات العولمة، دار الكتب المصرية، الطبعة الأولى، 2001، ص 135.

والضعف الخاصة بالمؤسسة. وعليه قد يصعب على المؤسسة استغلال كل الفرص التسويقية المتاحة عالميا بفعل محدودية الإمكانيات سواء المتعلقة باقتحام هذه الأسواق أو تلك المتعلقة بدراساتها وتحليلها أو بفعل صغرها⁽¹⁾.

شكل رقم (6): الإمكانيات الداخلية للمؤسسة من منظور البيئة الخارجية

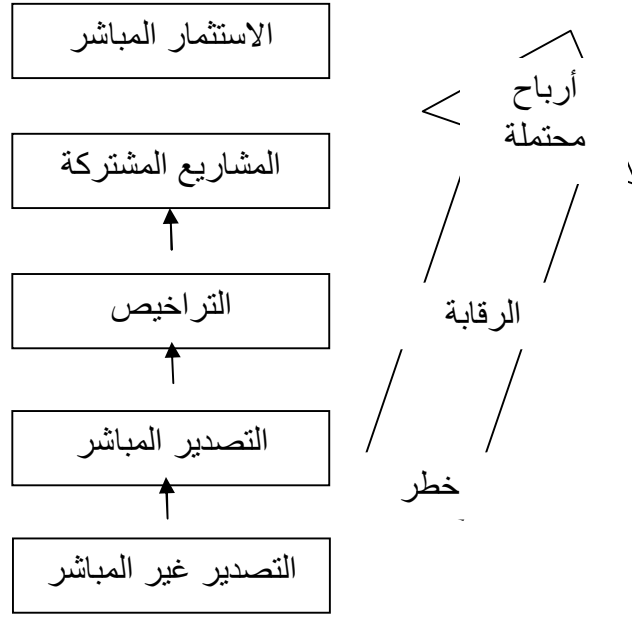
الفرص	نقاط قوى يمكن استخدامها في استغلال الفرص دون الاستفادة من الفرص	نقاط ضعف تحول دون الاستفادة من الفرص
التحديات	نقاط قوة يمكن استخدامها في مواجهة التحديات	نقاط ضعف تسبب تحديات خارجية
	نقاط القوى	نقاط الضعف

مصدر: مُجد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، 2001، ص 136.

¹ - فرحات غول، التسويق الدولي: مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية، المرجع سابق ذكره، ص 52.

المطلب الثاني: اشكال الدخول الي الأسواق الدولية

شكل رقم (7): مراحل اتخاذ القرار الدخول إلى الأسواق الدولية



مصدر: ثامر بكري، التسويق ومفاهيم معاصرة: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة العربية، 2006، ص 279.

_ اشكال الدخول الاسواق الدولية :

هناك خمس أشكال لاقتحام الأسواق الدولية ومتمثلة في:

1- التصدير: هو عبارة عن إستراتيجية للتوغل في الأسواق الدولية المحرك لنشاط الاقتصادي، للارتقاء

إلى مستويات تنافسية وتكنولوجيا متطورة⁽¹⁾

¹ - خير الدين عمرو، التسويق الدولي، دار الكتب، مصر، 1996، ص 51.

ويعرف أيضا: هو إلا إستراتيجية محدودة ضمن انتقال السلع وخدمات من مكان إلى آخر أو من سوق داخلية إلى أخرى خارجية"⁽¹⁾.

وهناك طريقتين وهما: ⁽²⁾

أولا: الطريقة المباشرة

تخص عادة المؤسسات التي لديها طلب مستمر من زبائنها الأجانب، فتفضل هذه المؤسسة التكفل المباشر بهذه الطلبات عوض المرور عبر الوسطاء

وتتميز بأنها تتطلب أكثر استثمارات، ومخاطر أكبر وأرباحا أكبر في حالة استغلال الأمتل لموارد المؤسسة.

ثانيا: الطريقة غير المباشرة:

تم باستعمال الوسطاء أو شركات متخصصة في الاستيراد والتصدير، والتي تتميز في الغالب بأقل استثمار (عدم الحاجة إلى قوة بيع ولا اتصالات مع الخارج) كما أنها أقل مخاطرة بفعل مساهمة معرفة الوسيط وخدماته التي تسمح بتحسين بعض الأخطاء. إلا أنه في المقابل تعتبر أقل ربحية من الطريقة المباشرة.

¹ - أبي سعيد، الديوه جي، التسويق الدولي، دار حامد لنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2000، ص 136.

² - فرحات غول، التسويق الدولي: مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية، مرجع سابق، ص 191.

الجدول رقم (2): أهم مزايا وعيوب التصدير

أهم عيوب	مزايا
<p>- قد لا يكون التصدير من الدولة الأم ملائماً إذا كان هناك مواقع تكلفة أقل لتصنيع المنتج في الخارج</p> <p>- في حالة ارتفاع تكاليف النقل، تصبح طريقة التصدير في اقتصادية وخاصة للمنتجات كبيرة الحجم</p> <p>- حواجز التعريف الجمركية</p> <p>- تفويض المؤسسة وكلاء للقيام بأنشطة التسويق في الخارج، وتكون لديهم ولاءات متعددة كالتعامل مع المنافسين.</p>	<p>يجنب المؤسسة تكاليف انشاء عمليات التصنيع في دولة أجنبية</p> <p>- يمكن المؤسسة من تقليل مخاطر تعامل دولياً</p> <p>- يعتبر وسيلة مناسبة للحصول على الخبرة الدولية</p> <p>- لا تحتاج المؤسسة إلى رأس مال كبيرة مقارنة بالبدائل الأخرى.</p>

مصدر من إعداد الطلبة اعتماداً على المرجع : -فرحات غول، التسويق الدولي- مفاهيم و اسس نجاح في الاسواق

الدولية، مرجع سابق ذكره، 191_192.

ثالثاً- حق الامتياز:

يمكن تعريف حق الامتياز على أنه: "قيام المؤسسة الأم (صاحبة الامتياز) ببيع حقوق محدودة لاستخدام

علاماتها من جانب (المتمتع بحق الامتياز) وذلك مقابل مبالغ مالي وحصص من أرباح المتمتع بحق الامتياز⁽¹⁾.

الجدول رقم(3): أهم مزايا والعيوب حق الامتياز

العيوب	مزايا
- انخفاض الأرباح	- التوسع السريع في الأسواق الدولية بتكلفة منخفضة
- السيطرة غير كاملة على عقد الامتياز	- تقليل مخاطر السياسية
- احتمال خلق منافس قوي يستطيع منافسة المؤسسة صاحبة الامتياز في المستقبل	- تقديم طريقة موحدة لتسويق ذات طابع وصور متميزة
- لا يتناسب مع الاستثمار التي تتطلب رأس مال كبير أو إلى درجة عالية من المعرفة الإدارية والفنية.	

مصدر من إعداد الطلبة باعتماد على مرجع:-فرحات غول،التسويق الدولي: مفاهيم واسس النجاح في اسواق

العالمية،مرجع سابق ذكره،ص197.

¹- نبيل مرسي خليل، الإدارة الإستراتيجية، دار المعارف، القاهرة، 1995، ص 293.

رابعاً_المشاريع المشتركة:

هو اتفاق المستثمر الأجنبي مع مستثمر حلي على تكوين مشروع مشترك من حيث الملكية والرقابة وقد شاع استخدام هذا الأسلوب في سنوات الأخيرة بسبب

-الاستفادة من خبرة الشريك المحلي ومعرفته لمقومات السوق المحلي الذي يعمل به أساساً.

-تقليص العديد من التكاليف المترتبة على فحص السوق، وقياس الطلب، والحملات الترويجية... الخ. والتي يمكن أن يغطيها الشريك المحلي.

-الاستفادة من الغطاء القانوني الذي يتمتع به الشريك المحلي في انجاز العديد من الأعمال التي تخص المشروع المشترك. بدلا من القيود التي يمكن فرضها قياسا بغيرها من الطرق للدخول إلى أسواق الرقابة الدقيقة والمشاركة على مجريات العمل لأنها تهم مصلحة الطرفين⁽¹⁾.

خامساً_الاستثمار المباشر:

يقوم على أساس التملك المباشر لكل أو جزء من مشروع ما في دولة أجنبية (خارجية) وأن تكون الشركة المالكة ذات قدرات فنية وخبرة كافية للقيام بالعمليات اللازمة لإدارة المشروع وتشغيله ومن مزايا المتحققة باستخدام هذه الطريقة هي:

-رخص المواد الأولية أو أجور العمالة في ذلك البلد الذي دعاها لدخول في أسلوب الاستثمار المباشر لتقليل الكلف قياسا بما هو عليه في بلدها الأم.

-للشركة سمعة جيدة في ذلك البلد يشجعها على الدخول للعمل فيه

¹ - ثامر البكري، التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة، مرجع سابق ذكره، ص 281-282.

- يمكنها أن تحقق علاقة طيبة مع أطراف مختلفة في السوق الخارجي وبشكل خاص مع الحكومة، الزبائن، المجهزين المحليين وبما يحقق تقديم منتج يتوافق مع بيئة ذلك البلد.

- تتمتع بسيطرة كاملة للرقابة على جميع العمليات الحاصلة في المشروع ودون تدخل من أي طرف كان وهذا ما يساعد على تحقيق أهدافها للمدى الطويل.

ومن أبرز مساوئ هي:

حجم الضخم من الاستثمار معرض للخطر الكبير لأي احتمالات ممكنة في الأوضاع السياسية أو الاقتصادية في ذلك البلد وما قد يؤدي إلى فشل المشروع بشكل كامل⁽¹⁾.

¹ - ثامر البكري، التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة، مرجع سابق ذكره، ص 282.

خاتمة:

بعد التطرق في هذا الفصل إلى المتغيرات البيئة الخارجية والداخلية توصلت إلى :

-محيط التكنولوجي و محيط الموارد الطبيعية لهما نفس الخصائص و يختلفا من بلد إلي آخر.

لا يمكن لأي مؤسسة اقتحام الأسواق الدولية دون دراسة وتحليل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية من أجل استخلاص نقاط القوة ولضعف التي تتميز بها المؤسسة بالنسبة للمنافسين وكذلك التعرف على الفرص والتهديدات المتاحة في الأسواق الدولية.

تتخذ المؤسسة عدة أشكال وطرق لغزو لتواجدها في الأسواق الدولية مثل التصدير... يجب على المؤسسة معرفة اختيار الأسواق التي تحقق فيها أهدافها.

الفصل الثالث :

الدراسة الميدانية

تمهيد :

بعد أن تطرقنا في الفصلين السابقين إلى دراسة نظرية حول المفاهيم عامة للتدويل و استراتيجيات الدخول للأسواق الدولية وطرق اختيار الأسواق .و مختلف متغيرات البيئة سواء كانت داخلية التي يمكن السيطرة عليها أو الخارجية التي لا يمكن السيطرة عليها و أساليب الدخول للأسواق الدولية , سوف نحاول في هذا الفصل إسقاط هذه الدراسة النظرية على ارض الواقع و ذلك بانجاز دراسة استكشافية علي عينة من بين المؤسسات الجزائرية بولاية مستغانم

دراسة استكشافية حول عينة من المؤسسات بولاية مستغانم

قمنا بإجراء دراسة ميدانية على 18 مؤسسة على مستوى ولاية مستغانم لم تكن العينة بطريقة عشوائية إنما

اخترت المؤسسات الإنتاجية

1_ منهجية الدراسة :

تم توزيع الاستبيان على مجموعة من المؤسسات و التي يقدر عددها نحو 18 مؤسسة

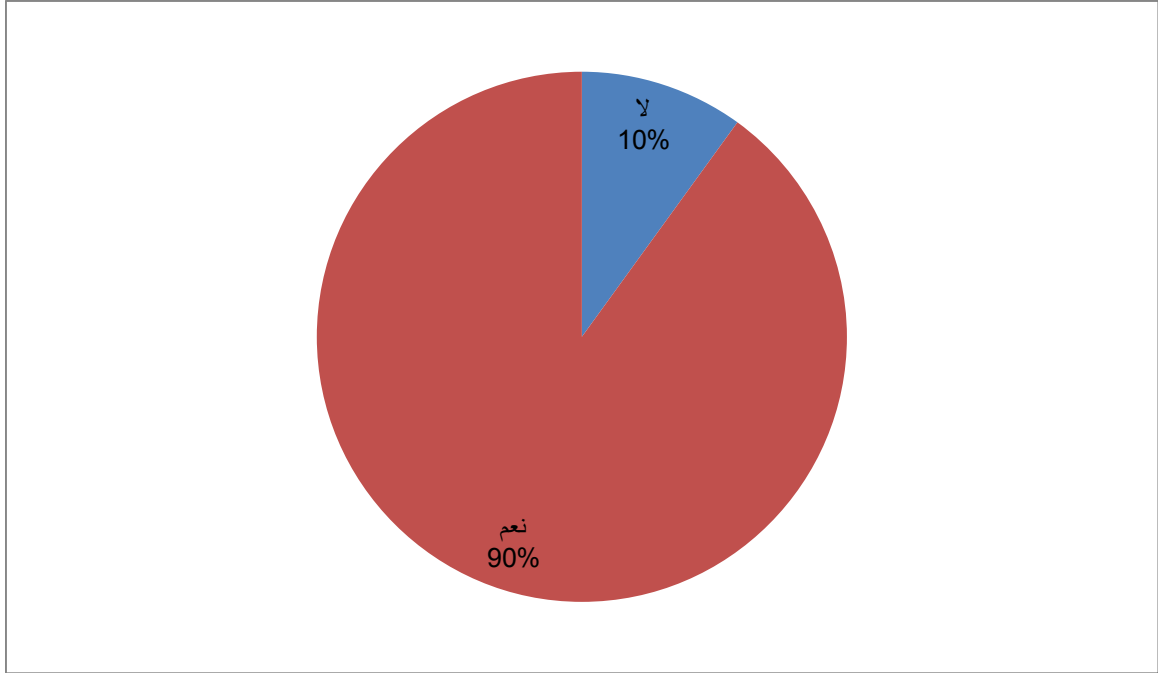
100 مؤسسات إنتاجية (صناعية) ,و كانت عينة الدراسة وفق عدد العمال المؤسسات.

2_ تحليل نتائج الدراسة :

1_2_ تفكير في التدويل :

قمت بطرح أول سؤال حول ماذا كانت هذه المؤسسات تفكر في تدويل نشاطها ,وكانت نتائج كما يوضحه

شكل (9):نسب عوائق المنتوجات الدولة



مصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد علي الإجابة من طرف مسيري المؤسسات

2_3 إستراتيجية الدخول إلي الأسواق الدولية :

إن كل المؤسسات التي تم طرح سؤال عليها في حالة اتخاذها قرار دخول إلي أسواق الدولية فإنها سوف تقوم

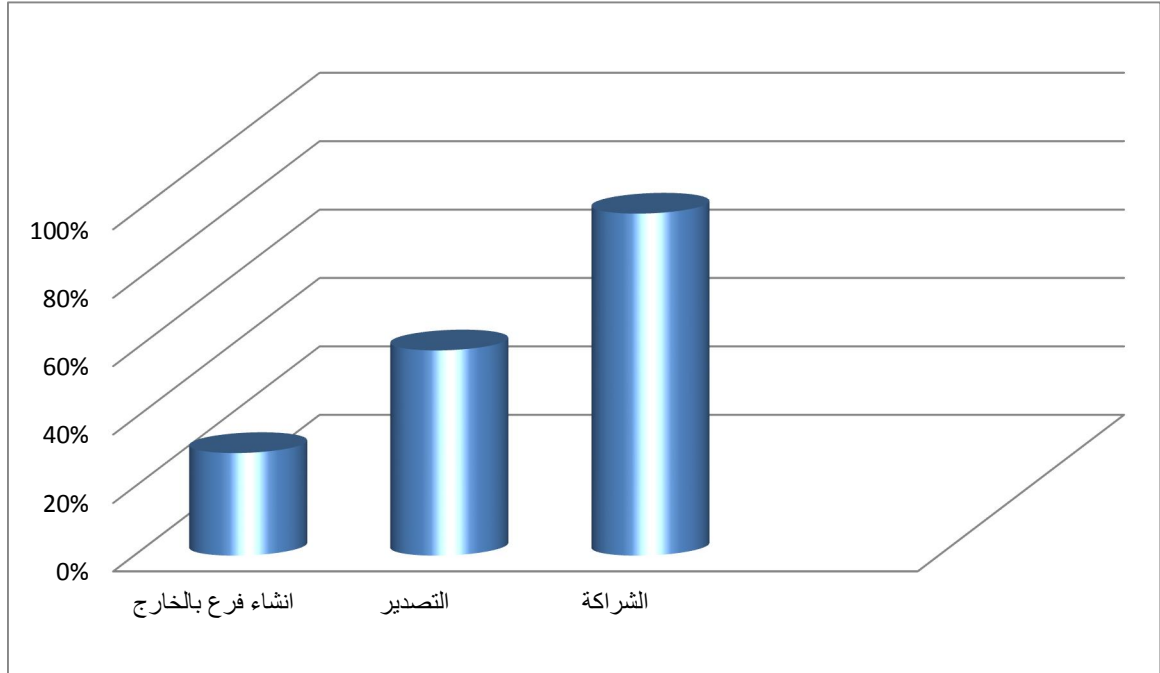
بالاشتراك مع الشريك هدف منه المعرفة الجيدة بالسوق إي كانت الإجابة ب100% بالاستراتيجية الشراكة

وكذلك %60 من المؤسسات التي أجريت عليها الدراسة تفضل الإستراتيجية التصدير المباشر و %30 تستبعد

الفكرتين و تفضل الأحسن و التي يتخوف منها و هي إنشاء الفرع بالخارج .

والشكل التالي يوضح ما يلي :

شكل (10): إستراتيجية الدخول إلى الأسواق الدولية



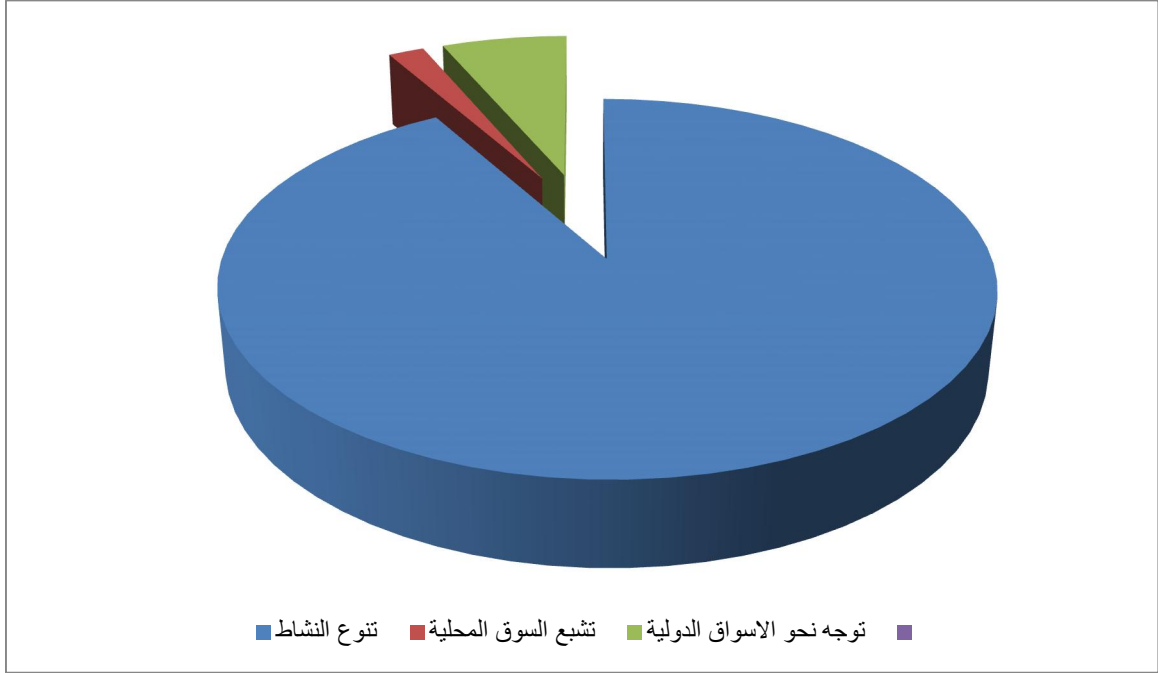
مصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد علي الإجابة من طرف مسيري المؤسسات

2_4- توقعات مستقبلية :

ان معظم المؤسسات التي اجريت عليها الدراسة بطرح سؤال حول ما الذي تتوقعه بعد مرور سنوات او سنين

فكانت الاجابة علي نحو التالي وشكل يوضح ذلك :

شكل (11): توقعات المستقبلية



مصدر من : إعداد الطالبة بالاعتماد علي الإجابة من طرف مسيري المؤسسات

70% من المؤسسات في محل الدراسة تتوقع التوجه نحو الأسواق الدولية بعد تشبع السوق المحلي و سيطرة عليها

و 20% تتخوف من السوق الدولي بسبب تغيراته فجأة حيث إن البيئة التسويقية الدولية تعد معقدة و لا يمكن

السيطرة عليها لذلك تفضل إن تبقى في نفس السوق (محلي) وسيطرة عليه كليا وذلك لمعرفتها الجيدة للسوق

.إما 10% تريد إن تبقى في نفس السوق و تنوع نشاطاتها

2_5_ علاقة المؤسسة بالخارج :

قمت بطرح سؤال علي المؤسسات التي أجريت عليها الدراسة حول ما إذا كانت تربط هذه المؤسسة علاقات

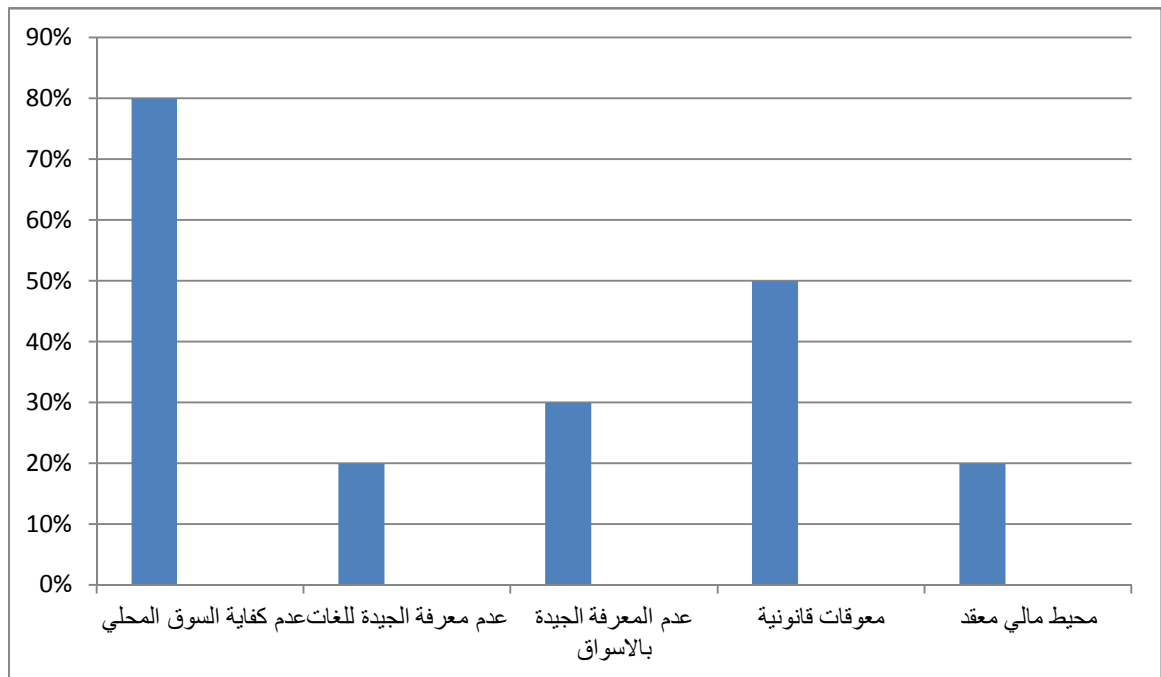
مع متعاملين خارج الجزائر , و النتائج المتوصل إليها كانت على النحو التالي انه 60% من هذه المؤسسات كانت

تربطهم علاقة مع موردين من الخارج فقط إما فيما يخص الشركاء أو الممولين لا علاقة تربطهم ,امافهما يخص المؤسسات المتبقية ليس لها علاقات مع الخارج تكون منشغلة مع العلاقات داخل دولة الأم.

2-6-أسباب عدم التدويل :

قمنا بطرح سؤال لمسيري هذه المؤسسات عن أسباب التي جعلتكم تستبعدون تدويل نشاطكم ,و النتائج كانت

موضحة في الشكل (12) :أسباب عدم التدويل



مصدر من : إعداد الطلبة بالاعتماد علي الإجابة من طرف مسيري المؤسسات

فإننا نلاحظ من خلال الشكل إن المعوقات التي جعلت المؤسسات التي هي محل الدراسة ماثمة فيما يلي :

80 % من مسيري المؤسسات يعترفن بان السوق المحلي غير مشبع مما يدفعهم إلي تشبعه أولاً ثم بعد ذلك

التفكير بالتدويل وذلك بسبب زبائن المحليين يفضلون المنتج الأجنبي .

أما العائق الثاني فيعد اقل نسبة ويعتبر من معوقات قانونية

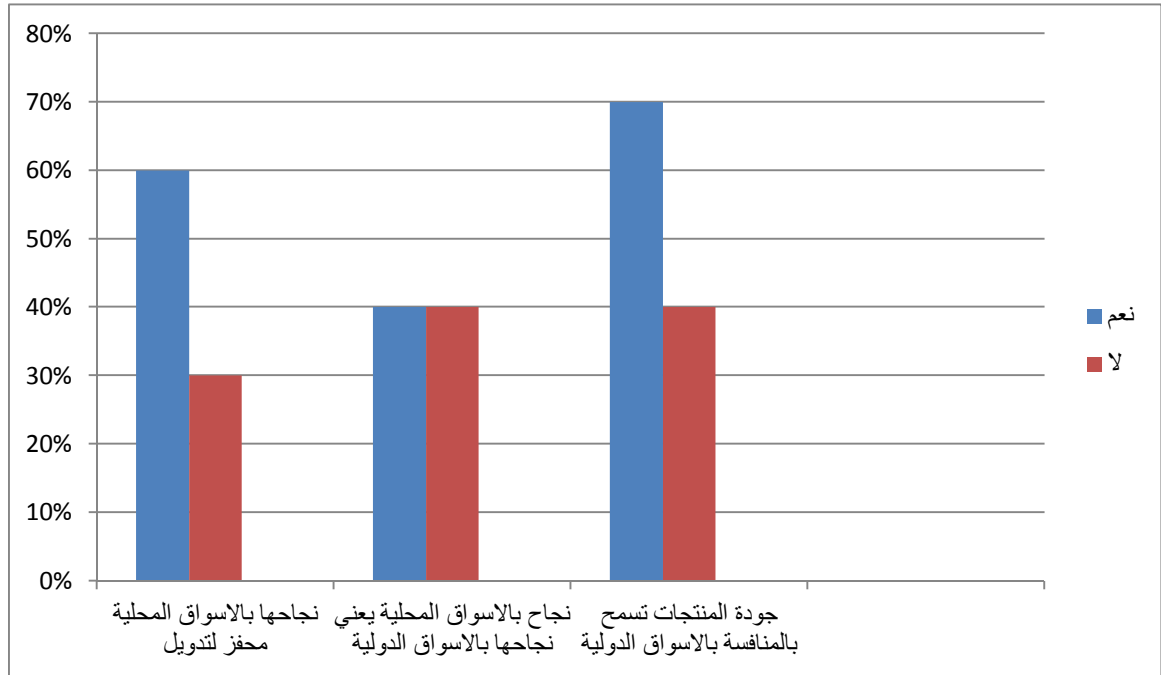
أما العائق في عدم المعرفة للغات فهذا ليس سبب مقنع لان المؤسسة لابد لها اختيار الشخص الأفضل و ذو قدرة في التحكم في اللغات العالم بأكمله.

7-2-علاقة الأسواق المحلية بالأسواق الدولية :

50% من المؤسسات التي أجريت عليها الدراسة تعتقد انه نجاحها بالأسواق المحلية يعني بالضرورة نجاحها بالأسواق الدولية, في حين 60% من هذه المؤسسات ترى نجاحها بالأسواق المحلية محفزا لتدويل نشاطها. و70%تعتقد إن جودة منتجاتها تسمح لها بالمنافسة بالأسواق الدولية ,بالمقابل 40%من هذه المؤسسات التي هي محل الدراسة لا تعتقد إن نجاحها بالأسواق المحلية يعني بالضرورة نجاحها بالأسواق الدولية ,حيث إن سوق المحلي يختلف عن السوق الدولي في مكوناته وطبيعته.

30%من هذه المؤسسات لا ترى في نجاحها بالأسواق المحلية محفزا في تدويل نشاطها ,و40%منها ترى انه لا يمكن لجودة منتجاتها المنافسة في الأسواق الدولية و نتائج مبية في شكل التالي :

شكل رقم (13): علاقة الأسواق المحلية بالأسواق الدولية



مصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد علي الإجابة من طرف مسيري المؤسسات

خاتمة :

ختاماً لهذا العمل الذي سعيينا من خلاله إلى تقديم دراسة استكشافية علي عينة من مؤسسات ولاية مستغانم

توصلت إلى بعض النتائج و الملاحظات التي نَجْمَلها في نقاط التالية :

- إن المنتوجات العالية الجودة تدفع المؤسسات إلى المنافسة في الأسواق الدولية
- اعتبرت معظم المؤسسات التي هي محل الدراسة إن الشراكة هي الطريقة الوحيدة لاختراق الأسواق الدولية
- تخوف بعض المؤسسات من دخول إلى سوق الدولية بسبب عدم معرفتها الجيدة للسوق.

في ظل الاقتصاد السوق وسياسة الانفتاح علي الخارج خطوة هامة للنمو الاقتصادي أصبحت المؤسسات الجزائرية تحاول أن تتأقلم مع الوضع الاقتصادي العالمي الجديد من خلال البحث عن استراتيجيات فعالة للدخول للأسواق الدولية أو أساليب مبتكرة أو وفق خصوصية كل دولة أو سوق بواسطة إتباع إستراتيجية لطرح مختلف منتجاتها عبر هذه الأسواق المستهدفة في إطار إستراتيجية الدولية للمؤسسة حيث أن قرار الدخول إلي الأسواق الأجنبية في حد ذاته يعد خطرا عندما تكون المؤسسة في حالة اختيار الإستراتيجية المناسبة وسهلة . وذلك بعد التشخيص وتحليل الدقيق للبيئة الخارجية والتي تعد الركيزة الأساسية ونقطة المهمة ومنطلق الذي يقود المؤسسة إلي التوسع و التقدم.

ومن هنا يجب علي مؤسسات الجزائرية الراغبة في النجاح تعاملها مع الأسواق العالمية و المنافسة الشديدة العالمية إن تكون لها تفكير عالمي ينطلق من إيجاد مسير جيد لتسيير متوجات دوليا.و المهارات العمال في كل المجالات . اثر قيامنا بهذه الدراسة توصلنا الي مجموعة من نتائج .نُجملها في نقاط التالية:

__تواجه المؤسسات عدة مخاطر عند قيامها بتدويل نشاطها .منها مخاطر تجارية ومخاطر سوء التقدير الجيد للتكاليف .

__لابد لكل مؤسسة التي تفكر في تدويل ان تحدد نقاط قوتها وضعفها وان تحلل المحيط الخارجي للوقوف عند الفرص والتهديدات.

__ضرورة فهم وتطبيق مفهوم عملية تدويل في المؤسسات الجزائرية

__إن نجاح المؤسسات بالأسواق المحلية لا يعد نجاحها بالأسواق الدولية وذلك نظرا لعدة عوامل منها عدم كفاية السوق المحلي

بحث عن تعظيم حصة السوقية

تغيير في متغيرات السياسة و القانونية.....

ومعيار نجاحها يتغير بين المحيط الدولة الأم و محيط الدولة المضيفة.

ولكن لا يمكن اعتبار أن نجاح علي مستوى دولة الأم معيار نجاحها علي مستوى دولة المضيفة .ومنه يمكن القول أن الفرضية الأولى ليست صحيحة.

يجب على المؤسسات الجزائرية ومع الانفتاح والتوجه إلى الأسواق الدولية لا بد لها من إنشاء مراكز في البحث و التطوير.

علي كل مؤسسة جزائرية تسعى لبناء قاعدة معلوماتية عن أسواقها المحلية والدولية تساعدها في رسم مختلف سياساتها التسويقية

أن كل المؤسسات الطموحة لدخول للأسواق الدولية أن تسيطر بشكل جيدا علي الأسواق المستهدفة.وذلك بإتباع أشكال أو طريقة واضحة و هدف منها البقاء و سيطرة علي ذلك السوق المستهدف الدخول و العمل علي اتخاذ قرارات سليمة من خلال استغلالها للفرص متاحة .وتعد الشراكة هي الطريقة الأفضل بغرض المعرفة الجيدة لشريك الأجنبي .ومن هنا يمكننا القول بان الفرضية الثانية صحيحة .

تم عملية تدويل المؤسسات بعدة مراحل من اتخاذ القرار بالتدويل وصول إلى إيجاد تنظيم محكم بالسير الحسن للمؤسسة علي المستوى الدولي من خلال هذه المراحل بحيث يجب عليها اختيار إستراتيجية تدويل نشاطها. من خلال دراستنا لمحيط الخارجي للمؤسسة توصلنا إلى انه يوجد عدة تهديدات تواجه المؤسسات للمنافسة و البقاء في السوق المحلية.

إن محيط الداخلي للمؤسسة مسيطر عليه أما المحيط الخارجي يعتبر معقد.

الافتراضات والتوصيات :

__دعم الدولة للمؤسسات من خلال إرسال الوفود التجارية و إبرام اتفاقيات التي تخدم المؤسسة. و القيام بمساعدات في مجال التصدير و إلغاء الرسوم الجمركية و تخفيض الضرائب.

__يجب علي المؤسسة في حالة تدويل نشاطها أن تبحث علي الدولة المضيفة القريبة من الدولة الأم لأنها تكون متشابهة في بعض مثلًا تقارب ثقافات .

__يجب علي مسؤولي التسويق الاهتمام بالمكونات البيئية وعدم إهمال أي مكون خاصة بالنسبة للبيئة الداخلية.

وفي الختام يمكن أن نقترح مواضيع هامة

1_أهمية الاتصال بالنسبة للمؤسسات الدولية

2_معوقات تدويل المؤسسات الجزائرية

3-متطلبات تدويل المؤسسات الجزائرية

قائمة

المراجع

1- الكتب باللغة العربية

- أبي سعيد الديوه جي، تسيير مُجَد العجارمة، التسويق الدولي، الحامد لنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2000،
- أبي سعيد، الديوه جي، التسويق الدولي، دار حامد لنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2000،
- أحمد جبرة، إدارة التسويق، المكتبة المصرية، مصر، 2007،
- أحمد سيد مصطفى، الإدارة الإستراتيجية، دار الكتب المصرية، 2005
- أحمد سيد مصطفى، المدير وتحديات العولمة، دار الكتب المصرية، الطبعة الأولى، 2001،
- أحمد سيد مصطفى، المدير وتحديات العولمة، دار الكتب المصرية، الطبعة الأولى، 2001،
- أحمد شاعر العسكري، التسويق مدخل استراتيجي، دار النشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2000،
- ثابت عبد الرحمان ادريس، جمال الدين مُجَد مرسي، التسويق معاصرة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2000
- ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار البيازوري، الأردن، 2006
- ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار البيازوري، العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2006،
- خير الدين عمرو، التسويق الدولي، دار الكتب، مصر، 1996
- داني الكبير أمعاشو، التسويق الدولي، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2009
- عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة الاردنية، 2002،
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية، مجموعة النيل العربية، 1999،
- عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، دار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2002،
- عبد السلام أبو قحف، التسويق الدولي، دار الجامعة، الإسكندرية 2001، 2002،

- عبد السلام أبو قحف، التسويق، مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2006
- عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية، دراسات وبحوث ميدانية، الدار الجامعية، مصر، 2001،
- عمرو خير الدين، التسويق الدولي، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1996،
- فاضل فارس، التسويق الدولي، مفاهيم عامة، استراتيجياته بيئته، وكيفية اختيار الأسواق الدولية، الطبعة الأولى، مطبعة الأخوة الموساك، 2010،
- فرحت غول، التسويق الدولي، مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008
- مُجَّد أحمد عوض، ، الإستراتيجية: الأصول والأسس العلمية، دار الجامعة، 2001
- مُجَّد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية: أصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001،
- محمود جاسم الصميدي، بشير عباس العلق، مبادئ التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2006،
- محمود جاسم مُجَّد الصميدي، استراتيجيات التسويق: مدخل كمي وتحليلي، دار ومكتبة الحامدة، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2004،
- مصطفى محمود حسن هلال، التسويق الدولي، كلية التجارة مركز جامعة القاهرة لتعليم المفتوح، 1998
- نبيل مرسي خليل، الإدارة الإستراتيجية، دار المعارف، القاهرة، 1995
- زيادة مُجَّد الشerman، عبد الغفور عبد السلام، مبادئ التسويق، دار صفاء، الأردن، 2009
- :عبد السلام ابو قحف،بحوث تطبيقية في ادارة الاعمال الدولية،الدار الجامعية،2001،
- __ عبد السلام ابو قحف.ادرة الاعمال الدولية.الدار الجامعة الجديدة . الاسكندرية . 2006.
- رضوان المحمود العمر.التسويق الدولي.دار وائل للنشر والتوزيع .الطبعة الاولى. 2007

- عبد السلام ابوقحف. دراسات في إدارة الأعمال. مكتبة الإشعاع الفنية. الإسكندرية. الطبعة الأولى. 2001
- عصام الدين أمين أو علفة، التسويق الدولي: مؤسسة طيبة للنشر، القاهرة، 2003،
- مُجّد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية ، الدار الجاثم بكري، التسويق ومفاهيم معاصرة: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة العربية، 2006
- مُجّد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية، الدارالجامعية بالإسكندرية، 2001
- مُجّد حافظ حجازي، المقدمة في التسويق، دار الوفاء، مصر، 2005،
- 2- مجالات و ملتقيات علمية
- شوقي جبار، حمزة العوادي، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين الفرص النجاح ومخاطر الفشل، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04، 2013،
- لعلاوي عمر، تشخيص التصدير بالمؤسسة وتحليل البيئة الخارجية ودورها في تحديد استراتيجية غزو الأسواق الدولية، الملتقى العربي الخامس في التسويق الدولي، تونس، ماي 2007
- مُجّد بوهزة، محيط المؤسسة العمومية الصناعية في الجزائر، مداخلة في الملتقى الدولي: تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، قسم علوم التسيير، جامعة بسكرة، 29/30 أكتوبر 2002،
- مروة تيبيل سويلم، دراسة تدويل الشركات مصرية، مجلس الوزراء مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار الادارة العامة للدارسات التنموية، فبراير 2006،
- وصاف سعدي، تنمية الصادرات والنمو الاقتصادي في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة البحث، عدد 01، 2002
- 3- مذكرات ماجستير
- بن حمو عبد الله، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010،

4_ الكتب بلغة الفرنسية

Vincian servantie, **les entreprises a internationalisation rapide et prècoce, revue de l'entrepreneuriat**, ,vol6n1,France,2007

Pasco Bercho, **marketing international**, 3 édition, dunod ,paris,2000

Philip Kotler, Bernard Dubois, **marketing management**, 12 édition, nouveau hériçons, paris, 2006

, **d'investisseme international Revue de l'OCDE**, 2006 n

Pers Peclive

Charle Croue , **marketing international** ,De Boeck, 4 édition, Bruxelles, 2003

Charle Croue , **marketing international** ,De Boeck, 4 édition, Bruxelles, 2003

Corinne Pasco-Berho, **marketing international**, 4 édition, Dunod , Paris, 2002

Stanton, William , **fundamentals of marketing** , 4 th ,MC Graw -Hill, 1975

5_ الملتقيات و المجالات العلمية :

serge Amabile entartres, « **les stratégies de développement adaptées par les PME internationales. Les cas de PME méditenannéennes** »,au site d'internet :http://www.medeu.org/documents/med4/dossier3/amabile-laghzaoui_mathie-pdf

Sami Basly : **l'intemationalisation de la pme familiale, apprentissage organisation nel et développement de la connaissance xv conférence**

internationale de la management stratégique, Annecy / Genève 13- 16 juin
2006

جدول المواد

كلمة شكر

إهداء

الفهرس

المقدمة العامة

الفصل الأول: عموميات حول التدويل.....	ص6
تمهيد.....	ص7
المبحث الأول: ماهية التدويل.....	ص8
المطلب الأول مفهوم التدويل.....	ص8
1-1- المنظمات الدولية (العالمية).....	ص8
1-2- تعريف التدويل.....	ص10
المطلب الثاني عوامل الدافعة لتفكير في التدويل.....	ص12
1-عوامل التجارية.....	ص12
2-عوامل المالية.....	ص13
3-عوامل الداخلية.....	ص14
4-عوامل البيئية.....	ص14
المطلب الثالث مراحل التدويل.....	ص17
المبحث الثاني معوقات ومداخل التدويل.....	ص20
المطلب الأول معوقات التي تواجه التدويل.....	ص20..

جدول المواد

21	-مشاكل و تهديدات عملية التدويل.....ص
22	المطلب الثاني مخاطر التدويل.....ص
22	1-مخاطر التجارية.....ص
23	2-مخاطر عدم التقدير الجيد للتكاليف.....ص
24	المطلب الثالث مداخل التدويل.....ص
25	-مدخل معرفة التدويل.....ص
27	المبحث الثالث استراتيجيات و طرق اختيار الأسواق الدولية..... ص
27	المطلب الأول استراتيجيات الدخول إلى الأسواق الدولية.....ص
27	1-مفهوم إستراتيجية الدخول الأسواق الدوليةص
27	1-1- إستراتيجية عدم التمييز.....ص
28	1-2- إستراتيجية التمييز والتباين.....ص
28	1-3- إستراتيجية التركيزص
29	2-اختيار الأسواق الدوليةص
29	2-1- مفهوم عملية اختيار الأسواق الدولية.....ص
30	المطلب الثاني طرق اختيار الأسواق الدولية.....ص
30	1-التمدد.....ص
31	2-التقلص.....ص
33	خاتمة.....ص
34	الفصل الثاني :تحليل متغيرات البيئة التسويق.....ص

جدول المواد

تمهيد.....	ص 35
المبحث الأول متغيرات البيئة الداخلية.....	ص 36
المطلب الأول تعريف البيئة.....	ص 36
1-تعريف البيئة التسويقية.....	ص 36
2-تعريف بيئة التسويق الدولية.....	ص 38
المطلب الثاني بيئة الداخلية.....	ص 39
1-العوامل الغير التسويقية.....	ص 40
2-المزيج التسويقي.....	ص 42
المطلب الثالث أهداف ونتائج بيئة المؤسسة الداخلية.....	ص 43
1-أهداف تحليل بيئة المؤسسة الداخلية.....	ص 43
2-نتائج تحليل بيئة المؤسسة الداخلية.....	ص 44
المطلب الثاني تحليل متغيرات البيئة الخارجية.....	ص 45
المطلب الثاني بيئة الخارجية الكلية.....	ص 49
1-بيئة الخارجية للدولة الأم.....	ص 49
2-بيئة الخارجية للدولة المضيفة.....	ص 51
المطلب الثالث أهداف ونتائج تحليل بيئة المؤسسة الخارجية.....	ص 59
1-أهداف تحليل بيئة المؤسسة الخارجية.....	ص 59
2-نتائج تقييم بيئة المؤسسة.....	ص 60
المبحث الثالث: طرق اختراق الأسواق الدولية.....	ص 61

جدول المواد

المطلب الثاني : تحليل swot.....	ص61
المطلب الثاني : أشكال الدخول الأسواق الدولية.....	ص63
التصدير المباشر.....	ص64
التصدير غير المباشر.....	ص64
حق الامتياز.....	ص66
المشاريع المشتركة.....	ص67
الاستثمار المباشر.....	ص67
خاتمة.....	ص69
الفصل الثالث :دراسة ميدانية.....	ص70
الخاتمة العامة.....	ص81

قائمة المراجع

جدول المواد

قائمة الأشكال و الجداول

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
17	مراحل التدويل	1
20	معوقات التدويل	2
32	إجراءات غربة الأسواق الدولية	3
40	عوامل البيئة الداخلية	4
46	متغيرات البيئة الخارجية	5
62	تحليل SWOT	6
63	مراحل اتخاذ القرار الدخول الأسواق الدولية	7
73	نسب المؤسسات التي تفكر في التدويل	8
74	نسب عوائق المتوجات الدولية	9
75	استراتيجيات الدخول الأسواق الدولية	10
76	توقعات المستقبلية	11
77	أسباب عدم التدويل	12
78	علاقة الأسواق المحلية بالأسواق الدولية	13

فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1	تعاريف مختلف الباحثين المؤسسات العالمية	8
2	اهم مزايا وعيوب التصدير	65
3	اهم مزايا و عيوب حق الامتياز	66

الاستبيان موجه إلى المؤسسات غير المصدرة

المؤسسة :

عدد العمال:

1_هل تفكرون في تدويل نشاطكم؟

- نعم
- لا

2_هل تلعب المنتجات الدولية عائق أمام منتجاتكم؟

- نعم
- لا

3_ماهي الإستراتيجية معتمد لدخول إلى الأسواق الدولية؟

- الشراكة
- التصدير
- إنشاء مشروع بالخارج

4_ماالذي تتوقعه المؤسسة بعد مرور سنوات؟

- توجه نحو الأسواق الدولية
- تشبع السوق محلية
- تنوع النشاط

5_هل لمؤسستكم علاقة مع متعاملين بالخارج؟

- نعم
- لا

6_في حالة الإجابة بنعم من هم؟

- موردون
- زبائن
- شركاء
- ممولين
- متعاملين آخرين

7-ماهي الأسباب التي جعلتكم تستبعدون تدويل نشاطكم؟

- محيط مالي معقد
- معوقات قانونية
- عدم المعرفة الجيدة بالأسواق
- عدم المعرفة الجيدة للغات
- عدم كفاية السوق المحلية

8_هل نجاحكم بالأسواق المحلية يعني نجاحكم بالأسواق الدولية؟

- نعم
- لا

9-هل نجاحكم بالأسواق المحلية محفز لتدويل؟

- نعم
- لا

10_هل جودة منتجاتكم تسمح بالمنافسة بالأسواق الدولية؟

- نعم
- لا