

دور التسويق العالمي في عولمة الأنشطة التسويقية للمؤسسات الاقتصادية

أ. بن الطيب إبراهيم*

مستخلص:

Abstract:

Globalization has increased the interdependence of national economies that are involved mainly on customers, producers and suppliers and governments in different markets, the global marketing reverse Corporations that sale and distribution products and services in many countries all over the world, and is associated with governments to reduce trade and investment barriers, all this leads increased foreign competition in the local markets of many countries; for many years it was thought that the globalization of marketing activities, resulting from the convergence of tastes across the border, was the result of very large multinational companies, and that use their advantages in economies of scale, this research paper answer about the importance of global marketing in the globalization of marketing activities for the economic Corporation.

أدت العولمة إلى تزايد الترابط بين الاقتصاديات الوطنية التي تنطوي أساسا على الزبائن والمنتجين والموردين والحكومات في مختلف الأسواق، إن التسويق العالمي يعكس اتجاه المؤسسات في بيع وتوزيع المنتجات والخدمات في العديد من البلدان في جميع أنحاء العالم، ويرتبط مع الحكومات للحد من الحواجز التجارية والاستثمارية، كل هذا يؤدي بتزايد المنافسة الأجنبية في الأسواق المحلية للعديد من البلدان؛ لسنوات عديدة كان يعتقد أن عولمة الأنشطة التسويقية، والناجمة عن تقارب الأذواق عبر الحدود، كان نتيجة الشركات المتعددة الجنسيات الكبيرة، والتي تستخدم مزاياها في وفورات الحجم، بناء على ما سبق تلخص الورقة البحثية الإجابة عن أهمية التسويق العالمي في عولمة الأنشطة التسويقية للمؤسسة الاقتصادية.

الكلمات المفتاح : التسويق العالمي، الأسواق الدولية، العولمة، التدويل، التصدير.

Key words: global marketing, international markets, globalization, internationalization, export.

تمهيد :

غالبا ما يحدث أن تقوم المؤسسة بالخوض في مغامرة التصدير، رغم أنه يجب عليها البقاء في السوق المحلية لأنها لا تمتلك الكفاءات اللازمة لبدأ التصدير، إن مواجهة العولمة في عالم يزداد ترابطا، أدى بالعديد من المؤسسات لمحاولة توسيع مبيعاتها في الأسواق الخارجية، فالتوسع الدولي يوفر أسواق جديدة ومربحة أكثر، ويساعد على زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، ويسهل إمكانية الحصول على أفكار وابتكارات لمنتجات جديدة للتصنيع واستعمال التكنولوجيا الحديثة، ومع هذا، فالتدويل من المستبعد أن يكون ناجحا ما لم تعد له المؤسسة من قبل، وكثيرا ما يعتبر التخطيط المسبق هاما لنجاح المشاريع الدولية الجديدة.

* أستاذ مساعد قسم أ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف - الجزائر.

ومن خلال هذه الورقة البحثية نحاول تبيان دور التسويق العالمي وأهميته لدى المؤسسات الاقتصادية من أجل عولمة أنشطتها التسويقية، وهذا ما سنعالجه في المحاور التالية:

- المحور الأول: تطور مفهوم التسويق العالمي؛
- المحور الثاني: القوى من أجل الاندماج الدولي والاستجابة للسوق؛
- المحور الثالث: الشروع في عملية التدويل؛

المحور الأول: تطور مفهوم التسويق العالمي

يعتمد التسويق العالمي بالأساس على حقيقة فكرة تلبية وإرضاء إحتياجات الزبائن على مستوى العالم (زبون عالمي) وتنسيق الأنشطة التسويقية ضمن قيود البيئة العالمية، بشكل يستجيب بكثير لطبيعة ممارسة الأعمال التجارية في جميع أنحاء العالم ويمكن وصف هذه النظرة من الأنشطة التجارية للمؤسسة حسب المفكرين (Perlmutter, 1969; Chakravarthy & Perlmutter 1985) والتي تتلخص في التوجهات الأربعة على النحو التالي:

1. **التمركز:** حيث تكون حاجات البلد الأصلي هي الأكثر ملائمة، فالمقر الرئيسي يمتد فروعه إلى الخارج، وبالتالي التنظيم والتكنولوجيا التي تنفذ في المواقع الأجنبية ستكون بالضرورة نفسها كما في البلد الأصلي، وبالتالي تكون درجة عالية من المركزية في التحكم بين المقر الرئيسي في البلد الأصلي والفروع الخارجية في البلدان الأجنبية.
 2. **متعدد المراكز:** كل بلد فريد من نوعه، وبالتالي ينبغي أن تكون الأسواق مستهدفة بطريقة مختلفة، فالمؤسسة متعددة المراكز تعترف بأن هناك شروط مختلفة من الإنتاج والتسويق في مواقع مختلفة، ومنه تحاول التكيف مع هذه الظروف المختلفة من أجل تحقيق أقصى قدر من الأرباح في كل موقع، إذن مع اللامركزية هناك سيطرة للفروع التابعة وبالتالي محدودية التواصل بين المقر الرئيسي والفروع.
 3. **الأقاليم المركزية:** الأقاليم المركزية تتكون من مناطق العالم مثل (أوروبا، آسيا، الشرق الأوسط وشمال إفريقيا)، فالمؤسسة تحاول دمج وتنسيق برنامجها التسويقي داخل المناطق والأقاليم، ولكن ليس عبرها، فبرنامج تسويقي داخل الإقليم الأوربي لا يمكن أن يكون خاص بإقليم آسيا وإفريقيا.
 4. **العالمية:** إن العالم يزداد صغر أكثر فأكثر، وبالتالي تستطيع المؤسسة تقديم منتجها العالمي ولكن مع تكييف محلي (فكر عالميا، واعمل محليا).
- عموما فإن مؤسسات الأقاليم المركزية والعالمية تسعى إلى تنظيم ودمج الإنتاج والتسويق على المستوى الإقليمي والعالمي، وهذا يؤدي بنا إلى إعطاء تعريف للتسويق العالمي :

¹ Svend Hollensen, Global Marketing A decision-oriented approach, Fourth edition, Pearson Education, UK, 2007. P : 47.

التسويق العالمي هو تطوير وبيع المنتجات والخدمات الموجهة للسوق العالمي، لكن بتكييفها لتناسب مع الثقافة والسلوك المحلي، فهو التزام المؤسسة لتنسيق أنشطتها التسويقية عبر الحدود الوطنية من أجل إيجاد وتلبية احتياجات الزبون العالمي دون النظر إلى المنافسة، وهذا يعني أن المؤسسة قادرة على:

- وضع إستراتيجية التسويق العالمي، استنادا إلى أوجه الشبه والاختلاف بين الأسواق؛
- استغلال المعرفة للمقر الرئيسي (تنظيم المحلي) من خلال الإنتشار في جميع أنحاء العالم (التعلم)، والتكيف؛
- نقل المعرفة وأفضل الممارسات من أحد أسواقها التي تعمل فيها واستخدامها في الأسواق الدولية الأخرى.

وفيما يلي شرح لبعض المصطلحات الأساسية للتسويق العالمي :

- **تنسيق الأنشطة التسويقية:** إن تنسيق ودمج استراتيجيات التسويق وتنفيذها في عدد من الأسواق الدولية، تشمل على المركزية، التفويض، التوحيد، والتكيف للإستجابة المحلية.
 - **إيجاد زبون عالمي:** وهذا يشمل على القيام ببحوث التسويق الدولي وتحليل قطاعات السوق، فضلا عن السعي لفهم أوجه التشابه والاختلاف في مجموعات الزبائن بين مختلف البلدان.
 - **إرضاء الزبون العالمي:** وهذا بتكييف المنتجات والخدمات وعناصر المزيج التسويقي لتلبية احتياجات الزبائن غير المتجانسة في مختلف البلدان والمناطق.
 - **الأفضل في المنافسة:** وهذا بتقييم ورصد، ومواجهة المنافسة العالمية من خلال تقديم قيمة أفضل، وخفض الأسعار، والجودة العالية، والتفوق في التوزيع، واستراتيجيات الإعلان الممتازة، وصورة العلامة التجارية المتفوقة.
- أما الجزء الثاني من تعريف التسويق العالمي فيتضح كما في الشكل (1)، لأن إستراتيجية التسويق العالمية تسعى جاهدة لتحقيق شعار "فكر عالميا ولكن تصرف محليا" في إطار ما يسمى "Glocalization"، من خلال الترابط الحيوي بين المقر الرئيسي والفروع.
- فالمؤسسات التي تتبع مثل هذه الاستراتيجية، تنسق جهودها لضمان المرونة المحلية في الوقت الذي تستغل مزايا التكامل والإندماج العالمي والكفاءة، فضلا عن ضمان نشرها للتكنولوجيا والإبتكار في جميع أنحاء العالم².

إن أحد العناصر الرئيسية في مجال إدارة المعرفة هي التعلم المستمر من التجارب، فمن الناحية العملية، فإن الهدف من إدارة المعرفة كمنشأ الذي يركز على التعلم عبر الحدود لتتبع إمكانيات القيم المستخدمة في سوق واحدة يمكن استخدامها في مكان آخر (في الأسواق الجغرافية الأخرى)، بحيث يمكن للمؤسسات التحديث المستمر لمعارفهم، ويتضح هذا أيضا

² Segal-Horn, S. (2002) 'Global firms : heroes or villains ? How and why companies globalize', European Business Journal, 14(1), pp. 8-19.

في الشكل (1) مع نقل المعرفة وأفضل الممارسات من سوق إلى آخر، ومع ذلك، فالمعرفة المتقدمة واستخدامها في سياق ثقافي واحد لا يمكن دائما نقلها بسهولة إلى مكان آخر، فنقص العلاقات الشخصية، وغياب الثقة، وتباعد الثقافات، كلها تتضافر لخلق المقاومة، والخلافات وسوء الفهم في مجال إدارة المعرفة بين الثقافات.

المحور الثاني: القوى من أجل الإندماج الدولي والإستجابة للسوق

لقد أدخل مصطلح إستراتيجية "Glocal" يدمج الكلمتين "Global+Local" (العالمي + المحلي)، والذي يعكس الجمع بين البعدين العولمة والذي يظهر في محور العمودي والمحلية في المحور الأفقي انظر الشكل (2)، فانتهاج هذه الإستراتيجية تعكس تطورات الإستراتيجية العالمية المتكاملة، مع الاعتراف بأهمية التكيف المحلي/ إستجابة السوق.

وبهذه الطريقة سيتم الاستفادة من التوازن الأمثل بين توحيد وتكيف المؤسسة لنشاطها التسويقي الدولي³؛ (2002 Svensson).

ولهذا سنحاول تفسير القوى الكامنة وراء التنسيق العالمي/ التكامل العالمي والقدرة على الإستجابة للسوق.

أولا/ القوى من أجل التنسيق / التكامل العالمي:

في التحول نحو التسويق العالمي المتكامل، هناك أهمية كبيرة لأوجه التشابه للأسواق المستهدفة الخارجية وتقل الفروقات داخل البلد الواحد، فالدوافع الرئيسية لهذا التحول هي كما يلي:

1. **إزالة الحواجز التجارية (التحرير)**، إن إزالة الحواجز وكل من الرسوم الجمركية (مثل الضرائب على الواردات) وغير الجمركية (مثل قواعد السلامة)، والتي تشكل حواجز أمام التجارة عبر الحدود الوطنية، تؤدي إلى رفع القيود على جميع المستويات الوطنية والإقليمية والدولية، وبالتالي فالتحرير له تأثير على العولمة لأنه يقلل من الوقت والتكاليف والتعقيدات التي تتضمنها التجارة عبر الحدود.

2. **الزبون العالمي**، لقد أصبح الزبون عالمي وترشيده للشراء يتطلب أنشطة الموردين لتزويدهم بالخدمات العالمية لتلبية احتياجاتهم العالمية، كما يتطلب الأنشطة التسويقية الأخرى من توزيع وترويج عالمي.

3. **إدارة العلاقات/ الإتصالات**، بينما ننقل نحو الأسواق العالمية أصبح من الضروري بصورة متزايدة الاعتماد على شبكة من العلاقات مع المؤسسات الخارجية، على سبيل المثال، علاقات الزبائن والموردين، والتحالفات التجارية، وشبكة علاقات تساعد في الحد من عدم اليقين في السوق، لا سيما في سياق تكنولوجيات تتلاقى بسرعة، والحاجة

³ Svensson, G. (2002) 'Beyond global marketing and the globalization of marketing activities', Management Decision, pp. 574-583.

إلى كميات أكبر من الموارد لتغطية الأسواق العالمية، ومع ذلك، فالمؤسسات الشبكية بحاجة إلى مزيد من التنسيق والاتصالات.

4. **توحيد التكنولوجيا في جميع أنحاء العالم**، في وقت سابق كانت الخلافات في طلب السوق العالمية وهذا نتيجة لحقيقة أن المنتجات التكنولوجية المتقدمة وضعت أساسا لقطاعات الدفاع والحكومات قبل أن يتم تقليصها لتطبيقات المستهلك، ومع ذلك، فاليوم هناك رغبة في الحصول على حجم ونطاق عالي جدا من الإنتاج، بحيث يتم توفير المنتجات والخدمات في جميع أنحاء العالم، ونتيجة لذلك قد نشهد المزيد من التجانس في الطلب واستخدام الأدوات الإلكترونية في مختلف الدول.

5. **الأسواق العالمية: مفهوم "إنتشار الابتكارات"** من البلد الأم لبقية العالم تميل إلى مفهوم الأسواق العالمية، الأسواق العالمية عرضة للتطور لأنها يمكنها أن تعتمد على التركيبة السكانية للعالم؛ على سبيل المثال، إذا كان السوق يستهدف المراهقين في العالم بمنتجاته أو خدماته، فمن السهل نسبيا وضع إستراتيجية عالمية لهذا القطاع ووضع الخطط التنفيذية لتوفير تغطية السوق المستهدف على أساس عالمي، هذا الأمر أصبح واضح وبشكل متزايد في المشروبات الغازية والملابس والأحذية الرياضية.

6. **القرية العالمية**، هذا مصطلح يشير إلى الظاهرة التي أسهم سكان العالم فيها عموما والتي تعكس الرموز الثقافية، ونتيجة هذا يمكن أن تباع منتجات وخدمات مماثلة لمجموعات متشابهة من الزبائن في أي بلد من العالم تقريبا؛ التجانس الثقافي يعني بالتالي إمكانية التقارب في جميع أنحاء العالم من الأسواق وظهور السوق العالمية.

7. **الاتصالات العالمية: بظهور أساليب جديدة على شبكة الإنترنت كالاتصالات "المنخفضة التكلفة"** (البريد الإلكتروني، والتجارة الإلكترونية، وما إلى ذلك) أدت إلى سهولة الاتصالات والتجارة في أجزاء مختلفة من العالم، ونتيجة لذلك يمكن للزبائن داخل الأسواق الوطنية القدرة على شراء منتجات وخدمات مماثلة في أجزاء من العالم.

ثانيا/ قوى استجابة السوق: والتي يمكن تلخيصها فيما يلي :

1. **الفروق الثقافية:** بالرغم من وجود "القرية العالمية" إلا أن التنوع الثقافي لا يزال واضحا، فالاختلافات الثقافية تشكل في كثير من الأحيان صعوبات كبيرة في المفاوضات الدولية وإدارة التسويق، هذه الاختلافات الثقافية تعكس الاختلافات في القيم الشخصية ومنه التأثير حول كيفية تنظيم الأعمال، فكل ثقافة لها قيمها المعارضة، ومنه فالأسواق هي الأشخاص، وليس المنتجات، فقد تكون هناك منتجات عالمية، ولكن لا يوجد أشخاص في العالم يقبلون عليها (زبون عالمي).

2. **الإقليمية:** الإقليمية هي مجموعة من البلدان في تجمعات إقليمية على أساس القرب الجغرافي، وقد شكلت هذه التكتلات التجارية الإقليمية (مثل الاتحاد الأوروبي أو النافتا)، إنسداد كبير للعلامة وغالبا ما ينظر إليها بوصفها تتعارض مع التجارة العالمية.

3. إتحاح ضء العولمة: منذ حوالي 2500 سنة مضت، اعتقء المؤرخ اليوناني هيرودوت (Herodotus)، على أساس الملاحظات، فاعى بأن الجميع يعنقء بأن العادات والتقاليد والءيانة هي الأفضل.

أما الملتقيات الكبيرة المصاحبة للمؤتمرات مثل المنءى الاقتصادي العالمي في ءافوس، أو منظمة التجارة العالمية، تبين أنه لن يكون هناك عودة إلى القيم القءيمة، ولا تشجيع للءاجز التي ءول دون ءءيق المزيد من نجاح للعولمة، أما الكلمات الخءابية مثل Coca-Colonization و McDonaldisation هي طريقة بسيطة لوصف المخاوف الأمبريالية للءقافية الأمريكية⁴.

المءور الءالث: الشروع في عملية الءءويل

الءءويل يءء عندما ءقوم المؤسسة بالءوسع في البءء والتطوير والائءاج والبيع وغيرها من الأنشطة الءجارية في الأسواق الءولية⁵.

كءير من المؤسسات الكبيرة قء ءءء العولمة بطريقة مستمرة نسبيا على مءءلف مراحل المشاريع الءوسعية الخارجية في وقت واحد، في خطوات ءءرجية على مءى فترة من الزمن، ومع ذلك، فالءءويل للمؤسسات الصغيرة والءءوسطة، غالبا ما يكون عملية منفصلة نسبيا، وهذا ما يعبر عنه في الإءارة، بأن عولمة المشروع يجب أن يكون مءميز وفردى.

أولا/ ءوافع الءءويل:

السبب الأساسي للءءدير، في معظم المؤسسات، هو لكسب المال والأرباح، ولكن، كما هو الحال في معظم الأنشطة الءجارية، فإن أءء العوامل وءءها ناءرا ما ءكون لأي عمل معين، لهذا عادة ما يكون مزيجا من العوامل واتءاخ خطوات في اءجاه معين، والءءول (1) يبين لمءة عامة عن الءوافع الرئيسية الءءويل، وأنها مءبانية في الءوافع الإسءباقية وعلى رء الفعل⁶.

الءوافع الإسءباقية ءمثل مءفزات لمءولة ءءيير الاستراتيجية، على أساس مصلحة المؤسسة في اسءغلال الكفاءات الفريءة (مثل المعرفة الءءنولوجية الخاصة) أو إمكانات السوق.

⁴ رضوان المءمود العمر، الءسويق الءولي، ءار وائل، الأردن، 2007. ص: 28.

⁵ مءمود العكة، إءارة الأعمال الءولية، ءار أسامة، الأردن، 2010. ص: 61.

⁶ Westhead P., Wright, M. and Ucbasaran, D. (2002) 'International market selection strategies selected by "micro" and "small" firms', Omega – The International Journal of Management Science, 30, p: 51.

دوافع رد الفعل تشير إلى أن المؤسسة تتفاعل مع الضغوط أو التهديدات في سوقها المحلية أو في الأسواق الخارجية وتؤثر بشكل سلبي على عملهم وبالتالي تقوم بتغيير أنشطتها على المدى الزمني.

والنقاط التالية تلقي نظرة فاحصة على دوافع التصدير أو التدويل:

1. دوافع استباقية: وتتمثل في الدوافع التالية:

أ/ نمو الأرباح والأهداف: الرغبة في الربح على المدى القصير مهمة بصفة خاصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مرحلة أولية من الاهتمام في مجال التصدير، وقد يكون الدافع للنمو أيضا له أهمية خاصة لبدء التصدير في المؤسسة.

وبمرور الوقت، سوف يتأثر موقف المؤسسة نحو النمو من خلال نوع من ردود الفعل الواردة من الجهود السابقة، فعلى سبيل المثال الربحية من التصدير قد تحدد موقف الإدارة تجاه ذلك، بالطبع الربحية المتوقعة، عند التخطيط لدخول الأسواق الدولية، وغالبا ما تكون مختلفة تماما عن تحقيق الربحية في الواقع، فقد تكون الربحية الأولية منخفضة جدا، وخاصة في العمليات الأولى في الأعمال الدولية.

وإن الفجوة بين التصور والواقع قد تكون كبيرة ولا سيما عندما لا تشارك المؤسسة من قبل في أي أنشطة في الأسواق الدولية، وهذا رغم من التخطيط الدقيق، فالتأثيرات المفاجئة تحول في كثير من الأحيان أرباح كبيرة، على سبيل المثال، فإن التحول المفاجئ في أسعار الصرف يغير جذريا توقعات الأرباح رغم أنها تستند إلى تقييم السوق بعناية.

ومنه فإن أقوى دوافع النمو للمؤسسة سوف تكون أكبر للأنشطة التي تولد بما في ذلك أنشطة البحث عن امكانيات جديدة من أجل إيجاد وسيلة لتحقيق النمو والطموحات للربح.

ب/ الرغبة الإدارية: هو الدافع الذي يعكس الرغبة، القيادة والحماس تجاه أنشطة إدارة التسويق العالمي، يمكن لهذا الحماس أن يكون موجود ببساطة لأن المديرين يرغبون في أن يكونوا جزءا من المؤسسة التي تعمل على الصعيد الدولي، ومع ذلك، فالرغبة الإدارية للتدويل هو مجرد انعكاس لدوافع المشاريع العامة من الرغبة في التوسع والنمو المستمر في الأسواق.

إن المواقف الإدارية تلعب دورا حاسما في تحديد أنشطة التصدير للمؤسسة، في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فإن قرارات التصدير قد تكون لصانع قرار واحد؛ في حين المؤسسات الكبيرة يمكن صنعها من قبل وحدة صنع القرار- بغض النظر عن عدد الأشخاص الذين شاركوا في عملية صنع قرار التصدير-، واختيار استراتيجية دخول الأسواق ما زالت تعتمد على تصورات صانع القرار في الأسواق الخارجية، والتوقعات المتعلقة بهذه الأسواق وقدرة المؤسسة من دخولها.

كما أن البيئة الإجتماعية والثقافة للمديرين تشجع على عملية التدويل والتفكير الدولي، خاصة للذين لهم تجربة العيش والسفر في الخارج، فيمكنهم إحتلال مكانة هامة في المؤسسات المصدرة لما لهم من تصورات وصنع القرار والتقييمات عن البيئات الخارجية.

ج/ الكفاءة التكنولوجية / المنتج الفريد: يجوز لأي مؤسسة إنتاج السلع أو الخدمات التي لا تتوفر على نطاق واسع من المنافسين الدوليين، أو قد يكون التقدم التكنولوجي المحرز في ميدان متخصص، فالمزايا الحقيقية والمتصورة يجب أن تكون متميزة.

العديد من المؤسسات يعتقدون أن لهم منتجات أو خدمات فريدة من نوعها، على الرغم من أن هذا قد لا يكون الأمر كذلك في السوق الدولية، فإذا كانت منتجات أو تكنولوجيا فريدة من نوعها، فمن المؤكد أنها يمكن أن توفر ميزة تنافسية مستدامة وتؤدي إلى نجاح الأعمال التجارية الرئيسية في الخارج.

ولكن القضية التي تطرح هو النظر إلى متى هذه الميزة التكنولوجية أو المنتج سوف تستمر، تاريخيا، يمكن للمؤسسة أن تعتمد على ميزة تنافسية كونها المورد الوحيد للأسواق الخارجية لسنوات قادمة، هذا النوع من الميزة، حاليا، تقلصت إلى حد كبير بسبب التكنولوجيات المتنافسة ونقص حماية براءة الاختراع الدولية⁷.

د/ الفرص المتاحة في الأسواق الخارجية / المعلومات السوقية: من الواضح أن الفرص المتاحة في السوق هي بمثابة المحفزات، فقط إذا كانت المؤسسة لديها أو قادرة على الحصول على الموارد اللازمة للاستجابة لهذه الفرص.

بصفة عامة، فصانع القرار من المرجح أن ينظر في عدد محدود نسبيا من الفرص المتاحة في السوق الأجنبية وهذا بالتخطيط في كيفية دخولهم للسوق الأجنبي، فضلا عن ذلك، فصانع القرار من المرجح أن يستكشف الفرص المتاحة في السوق الأجنبي أولاً، والتي تملك بعض التشابه مع الفرص المتاحة في السوق المحلي.

من وقت لآخر تشهد بعض الأسواق الخارجية نموا مذهلا، بتوفير فرص مغرية في توسيع فكر المؤسسات، فتقوم جاذبية أسواق جنوب شرق آسيا على النجاحات الاقتصادية، في حين أن جاذبية الأسواق الأوروبية الشرقية متأصلة في الحريات السياسية الجديدة والرغبة في تطوير العلاقات التجارية والاقتصادية مع بلدان في أوروبا الغربية وأمريكا الشمالية واليابان، أما البلدان الأخرى التي يحتمل أن تزيد في جاذبية أسواقها بإجراء تغييرات داخلية تشمل الصين وجنوب أفريقيا.

إن المعرفة المتخصصة في التسويق أو الوصول إلى المعلومات يمكن أن يميز المؤسسة المصدرة عن منافسيها، وهذا يشمل معرفة الزبائن الأجانب والأسواق أو حالات السوق التي لم يتم تقاسمها على نطاق واسع من قبل المؤسسات الأخرى، مثل هذه المعرفة الخاصة

⁷ Knight, G. (2000) 'Entrepreneurship and marketing strategy: the SME under globalization', Journal of International Marketing, 8(2), p : 12.

قد تنجم من قيام المؤسسة بالبحوث الدولية، والاتصالات الخاصة أو ببساطة الوجود في المكان المناسب وفي الوقت المناسب.

يمكن لنجاحات التسويق الماضي أن يكون حافزا قويا للسلوك التسويقي في المستقبل (التدرج المنطقي) والكفاءة في واحد أو أكثر من الأنشطة التسويقية الكبرى غالبا ما تكون حافزا كافيا للمؤسسة لبدء أو توسيع صادراتها⁸.

هـ/ وفورات الحجم – منحى التعلم: قد يصبح أحد المشاركين في أنشطة التسويق العالمي هو تمكين المؤسسة لزيادة إنتاجها وبالتالي الصعود بسرعة أكبر على منحى التعلم، منذ ذلك الحين مجموعة بوسطن الاستشارية أظهرت أن مضاعفة الإنتاج يمكن أن يقلل تكاليف الإنتاج بنسبة تصل إلى 30 في المائة، ويمكن زيادة الإنتاج في السوق الدولي وهذا يساعد أيضا في خفض تكلفة الإنتاج والمبيعات المحلية كما يجعل المؤسسة أكثر قدرة على المنافسة محليا كذلك.

نتيجة هذا التأثير في كثير من الأحيان تسعى توسيع حصتها في السوق باعتبارها الهدف الأساسي ثم التدويل أي زيادة البحث عن أسواق التصدير، وترى المؤسسات الاقتصادية الشرط لاستغلال آثار إقتصاديات الحجم، في الأسواق الخارجية هو مدى إمكانية توحيد المزيج التسويقي دوليا⁹.

و/ الإعفاءات الضريبية: يمكن للمزايا الضريبية أن تلعب أيضا دور محفز رئيسي، ففي الولايات المتحدة الأمريكية توجد آليات للضريبة وهذا لمساعدة المصدرين، وكل هذا يتناسب مع الاتفاقات الدولية، ويوفر للمؤسسات تأجيلات ومزايا ضريبية معينة.

إن المزايا الضريبية تسمح للمؤسسة إما بتقديم منتجاتها بتكلفة أقل في الأسواق الأجنبية، أو بتراكم الأرباح، وبالتالي قد يحدث هذا التعادل بشكل وثيق مع دوافع الربح، لكن، قوانين مكافحة الإغراق التي فرضتها منظمة التجارة العالمية، بمعاقبة المنتجين الأجانب لبيع منتجاتها في الأسواق المحلية بأسعار منخفضة جدا من أجل حماية المنتجين المحليين، هذا القانون كل بلد قد وقع عليه في اتفاقية منظمة التجارة العالمية وبالتالي يجب الالتزام به.

2. دوافع رد الفعل، وتتمثل في الدوافع التالية:

أ/ الضغط التنافسي: هناك شكل رئيسي لدوافع رد الفعل، والذي يتمثل في رد الفعل على الضغوط التنافسية، فيمكن للمؤسسة أن تخشى من فقدان حصتها في السوق المحلية للمؤسسات المنافسة التي استفادت من وفورات الحجم المكتسبة من الأنشطة التسويقية العالمية، كذلك، فإنه قد تخشى من فقدان الأسواق الخارجية بشكل دائم للمنافسين المحليين الذين يقررون التركيز على هذه الأسواق، مع العلم أن الحصة السوقية يمكن بسهولة

⁸ Blomstermo, A., Sharma, D.D. and Sallis, J. (2006) 'Choice of foreign market entry mode in service firms', International Marketing Review, 23(2), p : 211.

⁹ بديع جميل قدو، التسويق الدولي، دار المسيرة، الأردن، 2009. ص: 74.

الاحتفاظ بها من قبل المؤسسة التي حصلت عليها في البداية، كما أن الدخول السريع قد يؤدي إلى الانسحاب السريع، وهذا باعتراف المؤسسة بأن استعداداتها لم تكن كافية.

فالمنافس يعتبر عامل خارجي مهم يحفز على التدويل¹⁰، فشركة كوكا كولا أصبحت دولية في وقت مبكر بكثير مما فعلت شركة بيبسي، ولكن ليس هناك شك بأن أي تحرك لكوكا كولا في الأسواق الخارجية يؤثر على بيبسي بالتحرك في نفس الاتجاه.

ب/ السوق المحلية : صغيرة ومشبعة، قد يكون دفع المؤسسة إلى التصدير بسبب صغر حجم السوق، بالنسبة لبعض المؤسسات، قد لا تتمكن الأسواق المحلية بدعم ما يكفي من اقتصاديات الحجم، وهذه المؤسسات تشمل ألياً أسواق التصدير كجزء من استراتيجية دخول السوق.

هذا النوع من السلوك محتمل بالنسبة للمنتجات الصناعية القليلة، والزبائن يتعرفون عليها بسهولة في العالم، أو لمنتجات السلع الاستهلاكية المتخصصة مع قطاعات وطنية صغيرة في العديد من البلدان.

السوق المشبعة المحلية، سواء تم قياسها بحجم المبيعات أو الحصة السوقية، لها نفس التأثير المحفز، فالمنتجات التي تسوق محلياً من قبل المؤسسة قد تكون في مرحلة التدهور من دورة حياة المنتج، وبدلاً من محاولة اعطاء دفعة لإعادة الدورة، أو بإضافة جهد، فالمؤسسات قد تختار لإطالة دورة حياة المنتج من خلال توسيع نطاق السوق.

إن بعض الدول النامية لا تزال في كثير من الأحيان في حاجة إلى المنتجات التي الطلب عليها في الدول الصناعية هو بالفعل في الانخفاض، بهذه الطريقة يمكن للمؤسسات استخدام السوق الدولي لإطالة دورة حياة منتجاتها.

ج/ الإفراط في الإنتاج - القدرة الزائدة، إذا كانت المبيعات المحلية للمؤسسة لمنتج معين هي دون التوقعات بحيث يمكن أن تكون فوق مستويات المطلوبة، وهذا الوضع يمكن أن يكون المشغل لبدء التصدير من خلال خفض الأسعار على المدى القصير للمنتجات، وبمجرد الطلب في السوق المحلية يعود إلى المستويات السابقة، يؤدي هذا إلى تقليص أنشطة التسويق العالمي أو حتى ينتهي منها.

إن المؤسسات التي تستخدم هذه الاستراتيجية يمكن أن تواجه صعوبات عند محاولة توظيف ذلك مرة أخرى لأن العديد من الزبائن الأجانب ليس مهتمين بمجال الأعمال التجارية المؤقتة أو المتقطعة العلاقات، هذا رد الفعل الخارجي يمكن أن يؤدي إلى انخفاض في أهمية هذا الحافز مع مرور الوقت.

في بعض الحالات، يمكن أن تكون الطاقة الإنتاجية الفائضة دافعا قويا، إذا لم تستخدم معدات الإنتاج استخداما كاملاً، فالمؤسسات يمكن التوسع في السوق الدولية باعتبارها إمكانية مثالية لتحقيق توزيع أوسع للتكاليف الثابتة.

¹⁰ محمود الشيخ، التسويق الدولي، دار أسامة، الأردن، 2008. ص: 48.

وبدلاً من ذلك، إذا تم تخصيص جميع التكاليف الثابتة إلى الإنتاج المحلي، يمكن للمؤسسة اختراق الأسواق الدولية مع نظام تسعير الذي يركز أساساً على التكاليف المتغيرة.

وإن مثل هذه الاستراتيجية قد تكون جيدة على المدى القصير، فقد يؤدي إلى طرح المنتجات في الخارج بتكلفة أقل مما هي عليه في السوق المحلي، وهذا بدوره قد يحفز الإستيراد الموازي، وفي المدى الطويل، التكاليف الثابتة يجب أن تسترد لضمان استبدال معدات الإنتاج، وإن استراتيجية اختراق السوق على أساس التكلفة المتغيرة وحدها هي ليست مجدية على المدى الطويل.

في بعض الأحيان القدرة على إنتاج الفائض ينشأ بسبب تغير الطلب في السوق المحلي، لأن الأسواق المحلية تتحول إلى منتجات جديدة، وبديلة للإصدارات القديمة مما يجعل المنتج يطور القدرة الزائدة والبحث عن الفرص المتاحة في الأسواق الخارجية.

د/ الطلبات الخارجية غير المرغوب فيها، أصبحت العديد من المؤسسات الصغيرة تدرك الفرص المتاحة في أسواق التصدير لأن منتجاتها ولدت إهتمامات في الخارج، ويمكن لهذه الإهتمامات أن تنشأ نتيجة الإعلان في المجالات التجارية التي تتداول في جميع أنحاء العالم، ومن خلال المعارض وغيرها من الوسائل، وبالتالي فإن نسبة كبيرة من الطلبات الأولى للمؤسسات المصدرة، يكون غير مرغوب فيها.

هـ/ توسيع مبيعات المنتجات الموسمية، إن الموسمية في ظروف الطلب قد تكون مختلفة في السوق المحلية والأسواق الدولية الأخرى، وهذا يمكن أن يكون بمثابة حافز لاستمرار الإستكشاف عن أسواق خارجية التي يمكن أن تؤدي إلى طلب أكثر استقراراً على مدار السنة، فمثلاً، منتج للآلات الزراعية في أوروبا، فإن طلب السوق المحلية سيكون في أشهر الربيع من السنة، وبالتالي في محاولة لتحقيق طلب أكثر استقراراً على مدى السنة يمكن توجيهه نحو السوق في نصف الكرة الجنوبي (مثل أستراليا، وجنوب أفريقيا)، حيث يكون فصل الصيف بينما في نصف الكرة الشمالي الشتاء.

و- القرب من العملاء الدوليين / المسافة النفسية، يمكن للتقارب الجسدي والنفسي للسوق الدولية غالباً ما تلعب دوراً رئيسياً في أنشطة التصدير للمؤسسة، فعلى سبيل المثال، قد أنشأت مؤسسات ألمانية بالقرب من الحدود النمساوية، حتى لا ينظر لأنشطتها السوقية في النمسا بأنها ضمن التسويق العالمي، بالأحرى، إنها ببساطة امتداداً للأنشطة المحلية، من دون دفع أي إهتمام خاص إلى بعض المنتجات إلى الخارج.

وعلى عكس المؤسسات الأمريكية نجد أكثر المؤسسات الأوروبية أصبحت تلقائياً من المسوقين الدوليين، هذا ببساطة لأن جيرانهم قريبون جداً، كمثال على ذلك، تعمل مؤسسة أوروبية في بلجيكا فإنها تحتاج فقط 100 كيلومتراً لتكون في الأسواق الخارجية، فالقرب الجغرافي من الأسواق الخارجية لا يترجم بالضرورة إلى التقارب الحقيقي أو المتصور للزبائن الأجانب، أحياناً المتغيرات الثقافية، والعوامل القانونية والأعراف الاجتماعية الأخرى تجعل الأسواق الخارجية التي تبدو قريبة جغرافياً بعيدة نفسياً.

على سبيل المثال، أظهرت الأبحاث أن المؤسسات الأمريكية ترى كندا نفسيا أقرب بكثير من المكسيك، وينظر حتى لإنكلترا، وذلك أساسا بسبب التشابه في اللغة، أقرب بكثير من المكسيك أو دول أخرى في أميركا اللاتينية، على الرغم من المسافات الجغرافية¹¹.

ثانيا/ البدء والشروع في التصدير (عوامل التغيير):

تقليديا ينظر للتدويل عن التدفق الخارجي، ومعظم نماذج التدويل لم تتناول بشكل صريح النشاطات الداخلية التي تسبق هذا التدفق الخارجي، واكتساب المعارف والتي يمكن أن تؤثر لاحقا على الأنشطة الخارجية.

الطريقة الطبيعية للتدويل، تكمن أولا في الحصول على المشاركة في الأنشطة الداخلية (الواردات) وبعدها في الأنشطة الخارجية (الصادرات)، فالعلاقات والمعارف التي جمعت من أنشطة الإستيراد يمكن استخدامها عند ممارسة المؤسسة أنشطة التصدير (Welch 2001).

Loustarinen & Welch، يعتقدان أن التدويل الداخلي (استيراد) قد يسبق ويؤثر على التدويل الخارجي (دخول السوق الدولية وأنشطة التسويق)، أنظر الشكل (3)، ووجود علاقة مباشرة بين التدويل الداخلي والخارجي بصفة تمكن الأنشطة الداخلية الفعالة أن تحدد مدى نجاح الأنشطة الخارجية، خصوصا في المراحل الأولى من التدويل.

خلال عملية التدويل من الداخل إلى الخارج، دور المشتري (في البلد أ) يتحول إلى بائع، سواء للزبائن المحليين (في البلد أ)، أو الزبائن الأجانب في (البلد ج)، ومن خلال التفاعل مع المورد الأجنبي (البلد ب)، المشتري (المستورد) في البلد أ يحصل على الدخول إلى شبكة الموردين، بحيث أنه في وقت لاحق قد يكون هناك تصدير إلى الخارج لأعضاء هذه الشبكة¹².

العمليات الدولية نحو الداخل عادة ما تشمل مجموعة متنوعة من الأشكال المختلفة المستخدمة لتعزيز موارد الشركة، بالطبع التدفقات الداخلة هي ضمن المنتجات المستوردة اللازمة لعملية الإنتاج، مثل المواد الخام والآلات، ويمكن أن تشمل أيضا العمليات الداخلية، المالية والتكنولوجيا عبر أشكال تشغيلية مختلفة، مثل الاستثمارات المباشرة والتحالفات، والامتياز. (2002 Forsman).

¹¹ Westhead P., Wright, M. and Ucbasaran, D. (2002) 'International market selection strategies selected by "micro" and "small" firms', Omega – The International Journal of Management Science, 30, p : 51.

¹² Auguste, B.G., Harmon, E.P., Pandit, V. (2006) 'The right service strategies for product companies', McKinsey Quarterly, 1 March, pp. 10–15.

للتدويل يجب أن تأخذ مكان أي شخص أو أي شيء داخل أو خارج المؤسسة (ما يسمى بعوامل التغيير) والشروع في القيام بذلك من خلال عملية التنفيذ انظر الجدول (1)، وتعرف هذه بمشغلات التدويل*.

1- المشغلات الداخلية: وتنقسم إلى :

أ- إدراك الإدارة: إن إدراك الإدارات وزيادة الوعي المبكر لتطوير الفرص المتاحة في الأسواق الخارجية، تجعل الأعمال والأنشطة على دراية بهذه الأسواق، والحفاظ على الإحساس حول أين ومتى ينبغي توسع المؤسسة في الخارج.

وهناك عامل يتمثل بالسفر المتكرر إلى الخارج، الذي يتم من خلاله اكتشاف الفرص التجارية الجديدة أو المعلومات الواردة والتي تجعل الإدارة تعتقد أن هذه الفرص موجودة.

فالمديرين الذين عاشوا في الخارج، وتعلموا لغات أجنبية، يبدون اهتماما لا سيما في الثقافات الأجنبية، عاجلا غير آجلا، سيتحققون في ما إذا كانت فرص التسويق العالمي ستكون مناسبة لمؤسساتهم، وغالبا ما يدخل المسيرين في مؤسسات لها خبرة في التسويق العالمي من قبل، ومحاولة استخدام هذه الخبرة لتعزيز الأنشطة التجارية للمؤسسة الجديدة، ويتم تطوير أهدافهم في إطار الأنشطة الجديدة ويدخلون في عدة خيارات التي من بينها التسويق العالمي.

ب- حدث داخلي معين: الحدث الهام يمكن أن يكون هو الآخر عامل تغيير، فالموظف الجديد الذي يعتقد بقوة بأن المؤسسة ينبغي أن تدخل في التسويق العالمي ربما تجد وسائل لتحفيز الإدارة، ويمكن الزيادة أو خفض حجم السوق المحلية، بمثابة حدث، مثل تلقي معلومات جديدة عن استخدامات المنتج الحالي.

وقد أظهرت الأبحاث أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بأنه عادة يتم اتخاذ القرار الأولي للتصدير من قبل الرئيس، مع المساهمة الكبيرة التي يقدمها قسم التسويق، ولتنفيذ القرار يبقى على عاتق العاملين في قطاع التسويق، وهذا هو الشروع الفعلي في أنشطة التسويق العالمي، وتنفيذ هذه الأنشطة، فقط في مرحلة اتخاذ قرار نهائي لتقييم أنشطة التسويق العالمي من أجل التأثير على المؤسسة داخليا، ويبدو بالتالي أنه ينبغي التأكد على إقناع الرئيس لدخول السوق الدولية ثم إقناع إدارة التسويق بأن التسويق العالمي هو نشاط هام، على العكس، قسم التسويق هو المكان الجيد إذا كان أحد يريد أن يصبح نشط في مجال الأعمال التجارية الدولية.

فهناك ثلاثة مشغلات لبدأ عملية التدويل، وهي على النحو التالي:

- إهتمام الإدارة بالتدويل والرغبة فيه.
- الإستفسارات الخارجية حول منتجات وخدمات المؤسسة.

* مشغلات التدويل، هي الأحداث الداخلية أو الخارجية، لبدأ عملية التدويل.

- الطلب في السوق المحلية غير كافي.

2- المشغلات الخارجية: وتنقسم إلى :

أ- **طلب السوق:** النمو في الأسواق الدولية يؤدي أيضا إلى الطلب على منتجات بعض المؤسسات التي تنمو كذلك، مما يدفع أصحاب هذه المنتجات إلى التدويل، فالعديد من شركات الأدوية دخلت للأسواق الدولية عند النمو في الطلب الدولي على منتجاتها والذي حصل من قبل.

ب- **الشركات المنافسة:** إن المعلومات ضمن أعمال المؤسسة المنافسة تعتبر بعض الأسواق الدولية ذات قيمة وجديرة بالإهتمام من قبل الإدارة، إن مثل هذه التصريحات والبيانات ليس حسب مصداقية المصدر ولكن قد يتم النظر إليها كذلك بقدر قليل من تهديدات، لأن المنافس قد يتعدى في نهاية المطاف على أعمال المؤسسة.

ج- **الإتحادات التجارية:** إن الإجتتماعات الرسمية وغير الرسمية بين المديرين من شركات مختلفة في اجتماعات الإتحادات التجارية، والاتفاقيات أو الأعمال في الموائد المستديرة كثيرا ما تستخدم كعامل تغيير مهم، فقرار التصدير ربما يكون من قبل مؤسسات صغيرة على أساس التجربة والخبرات الجماعية لمجموعة من المؤسسات التي ينتمون إليها.

د- **خبراء خارجيين:** العديد من الخبراء في الخارج، يشجعون التدويل، من بينهم وكلاء التصدير، والحكومات، والغرف التجارية والبنوك.

- **وكلاء التصدير:** وكلاء التصدير وكذلك المؤسسات التجارية للتصدير ومؤسسات إدارة التصدير.

عموما هي مؤهلة بوصفهم خبراء في مجال التسويق العالمي، إنهم يتعاملون دوليا مع المنتجات الأخرى مسبقا، ولهم إتصالات في الخارج، ومستعدين للتعامل مع منتجات أخرى قابلة للتصدير.

الكثير من هؤلاء الوسطاء التجاريين يتبعون منهج المصدرين المحتملين مباشرة، هذا إذا كانوا يعتقدون أن منتجاتها لها أسواق محتملة في الخارج.

- **الحكومات:** تقريبا في جميع البلدان الحكومات تقوم بمحاولة تشجيع التجارة الدولية من خلال تقديم الخبرات في مجال التسويق العالمي (البرامج المساعدة للتصدير).

على سبيل المثال، يمكن للإجراءات التحفيزية الحكومية لها تأثير إيجابي ليس فقط من حيث الآثار المالية المباشرة، ولكن أيضا في ما يتعلق بتوفير المعلومات.

- **غرف التجارة:** تهتم غرف التجارة والمنظمات المماثلة للإنتاج والتصدير في تحفيز الأعمال التجارية الدولية، في كل من الصادرات والواردات، هذه المنظمات تسعى لتحفيز المؤسسات الفردية للمشاركة في مجال التسويق العالمي وتوفير الحوافز لهم للقيام بذلك.

هذه الحوافز تشمل بوضع المصدر أو المستورد المحتمل على اتصال مع رجال الأعمال في الخارج، وتوفير المعلومات عن الأسواق الخارجية، وتوجه المصدر أو المستورد المحتمل نحو المؤسسات المالية العالمية القادرة على تمويل النشاط التسويقي.

- **البنوك:** البنوك والمؤسسات المالية الأخرى غالبا ما تكون مفيدة في الحصول على مؤسسات للتدويل.

إنها تنبه زبائنها المحليين على الفرص الموجودة على الصعيد الدولي ومساعدتهم للاستفادة من هذه الفرص، بطبيعة الحال، إنهم يتطلعون إلى خدماتهم المستخدمة على نطاق واسع للزبائن المحليين والتوسع الدولي.

ثالثا/ حواجز ومخاطر التدويل: يمكن التعرف على مجموعة واسعة من الحواجز التي تعترض نجاح عمليات التصدير، إن بعض المشاكل تؤثر في الأساس على بدء التصدير؛ أما الأخرى فتواجه أثناء عملية التصدير.

1- الحواجز التي تعرقل بدء التصدير: إن العوامل الهامة التي تعرقل بدء التدويل هي كما يلي من الحواجز :

- نقص الموارد المالية.
- نقص المعارف.
- نقص الإتصالات مع الأسواق الخارجية.
- عدم الإلتزام بالتصدير.
- نقص رأس المال لتمويل التوسع في الأسواق الخارجية.
- نقص القدرة الإنتاجية التي تخصص للأسواق الخارجية.
- نقص في قنوات التوزيع الأجنبية.
- التركيز على تطوير وتنمية إدارة الأسواق المحلية.
- إرتفاع تكاليف الإنتاج التي تعود لإرتفاع التصدير والتوزيع والنفقات المالية.

إن عدم كفاية المعلومات عن الزبائن المحتملين الأجانب، والمنافسة وممارسات الأعمال الأجنبية هي العقبات الرئيسية التي تواجه المصدرين النشطين والمحتملين¹³.

كما أن الحصول على تمثيل كاف للتوزيع والخدمات في الخارج، وضمان دفع الرسوم الجمركية على الواردات، والحصص، والصعوبات في التواصل مع الموزعين الأجانب والزبائن هم أيضا من المخاوف الرئيسية، فيمكن أن تظهر مشاكل خطيرة أيضا من

¹³ Quelch, J.A. (2002) 'Does globalization have staying power?', Marketing Management, March/April, pp. 18-23.

اضطرابات في الإنتاج الناجمة عن شروط لمنتجات التصدير غير القياسية؛ كل هذا سيزيد من تكلفة التصنيع والتوزيع.

2- الحواجز التي تعرقل عملية التصدير: يمكن تقسيم الحواجز الهامة في عملية التدويل إلى ثلاث مجموعات: مخاطر السوق العامة، والمخاطر التجارية والمخاطر السياسية.

أ/ مخاطر السوق العامة: تشمل ما يلي¹⁴:

- بعد السوق نسبياً.
- المنافسة من المؤسسات الأخرى في الأسواق الخارجية.
- الاختلافات في استخدام المنتج في الأسواق الخارجية.
- الاختلافات اللغوية والثقافية.
- صعوبات في إيجاد موزع في الأسواق الخارجية.
- الاختلافات في مواصفات المنتجات في الأسواق الخارجية.
- تعقيدات خدمات النقل البحري للمشتريين في الخارج.

ب/ المخاطر التجارية: تشمل ما يلي:

- تقلبات سعر الصرف عند إجراء العقود في العملات الأجنبية.
- فشل الزبائن المصدرين للدفع بسبب خلاف حول عقده، والإفلاس ورفضه لقبول المنتج أو الغش.
- التأخر و/أو الضرر في عمليات تصدير الشحن والتوزيع.
- صعوبات في الحصول على تمويل للصادرات.

ج/ المخاطر السياسية: من بين المخاطر السياسية الناتجة عن التدخل الحكومي المحلي أو حكومات البلدان المضيفة هي كما يلي :

- القيود الحكومية الأجنبية ؛
- ضوابط النقد الأجنبي المفروضة من قبل الحكومات المضيفة التي تحد من الفرص المتاحة للزبائن الأجانب لإجراء الدفع؛
- نقص المساعدات الحكومية في التغلب على حواجز التصدير ؛
- عدم وجود حوافز ضريبية للمؤسسات التي تصدر؛

¹⁴ Fillis, I. (2002) 'Barriers to internationalization: an investigation of the craft microenterprises', European Journal of Marketing, (7-8), pp. 912-927.

- ارتفاع قيمة العملة المحلية بالنسبة لتلك الموجودة في أسواق التصدير؛
 - الرسوم الخارجية المرتفعة على المنتجات المستوردة؛
 - الخلط بين شروط الاستيراد الأجنبي والإجراءات؛
 - تعقد الوثائق التجارية؛
 - تطبيق قواعد قانونية وطنية لتنظيم الصادرات؛
 - الحروب الأهلية، والثورة والحروب، تعرقل الأسواق الخارجية.
- أهمية هذه المخاطر يجب ألا يكون مبالغا فيها، ومختلف استراتيجيات إدارة المخاطر مفتوحة للمصدرين، وتشمل ما يلي¹⁵:
- تجنب التصدير إلى الأسواق عالية المخاطر.
 - تنويع الأسواق الخارجية لضمان أن المؤسسة لا تعتمد على بلد واحد.
 - ضمان المخاطر عندما يكون ذلك ممكنا، المخططات الحكومية.
 - هيكل التصدير بحيث يتحمل المشتري معظم المخاطر.

خلاصة :

من خلال هذه الورقة البحثية تم التعرف على التسويق العالمي، وما له من أهمية كبيرة في عولمة الأنشطة التسويقية للمؤسسات الاقتصادية، وبأنه التزام المؤسسة لتنسيق أنشطتها التسويقية خارج الحدود الوطنية من أجل إيجاد وتلبية احتياجات الزبون العالمي، هذا يعني أن المؤسسة قادرة على :

- وضع استراتيجية التسويق العالمي، استنادا إلى أوجه الشبه والاختلاف بين الأسواق؛
 - استغلال المعرفة للمقر الرئيسي (التنظيم الداخلي المحلي) من خلال الإنتشار في جميع أنحاء العالم (التعلم)، والتكيف؛
 - نقل المعرفة وأفضل الممارسات من أي سوق واستخدامها في الأسواق الدولية الأخرى.
- كما تم تقديم لمحة عامة عن عملية التدويل، بالتطرق للدوافع الرئيسية للتدويل، وكانت متباينة في دوافع إستباقية ودوافع رد الفعل، فالدوافع الإستباقية تمثل محفزات داخلية لمحاولة تغيير الإستراتيجية، على أساس مصلحة المؤسسة في استغلال الصلاحيات أو إمكانيات فريدة من نوعها في السوق، ودوافع رد الفعل والتي تشير إلى أن المؤسسة تتفاعل

¹⁵ Suárez-Ortega, S.M. and Àlamo-Vera, F.R. (2005) 'SMES' internationalization: firms and managerial factors', International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 11(4), pp. 258-279.

مع ضغوط أو تهديدات في سوقها المحلية أو في الأسواق الخارجية والذي يعود عليها بشكل سلبي.

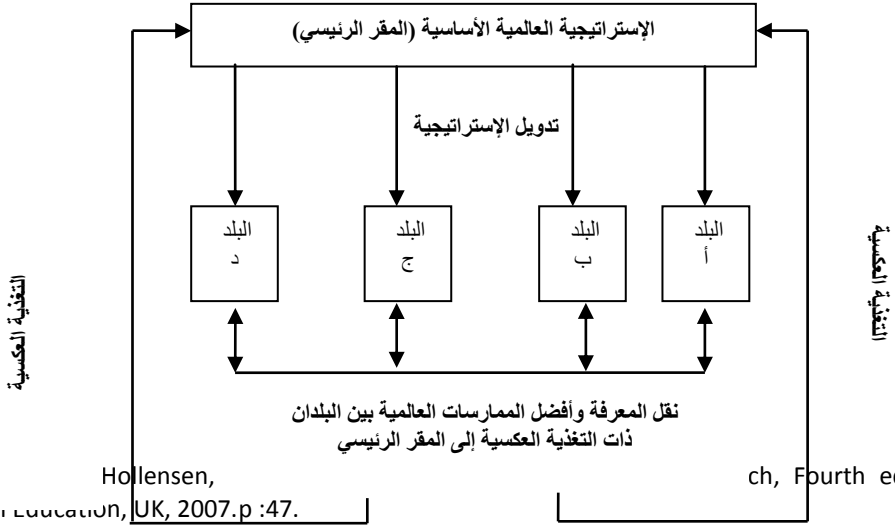
لكي يقوم المسوق بالتدويل يجب أن يأخذ مكان شخص أو شيء (محفزات) داخل أو خارج المؤسسة ثم الشروع في ذلك من خلال التنفيذ، لتحقيق النجاح في التسويق العالمي على المؤسسة التغلب على حواجز التصدير، فبعض الحواجز تؤثر في الأساس على البدء في عملية التصدير في حين يمكن أن نواجهها أثناء وبعد عملية التصدير.

ملحق الجداول والأشكال البيانية

دوافع استباقية

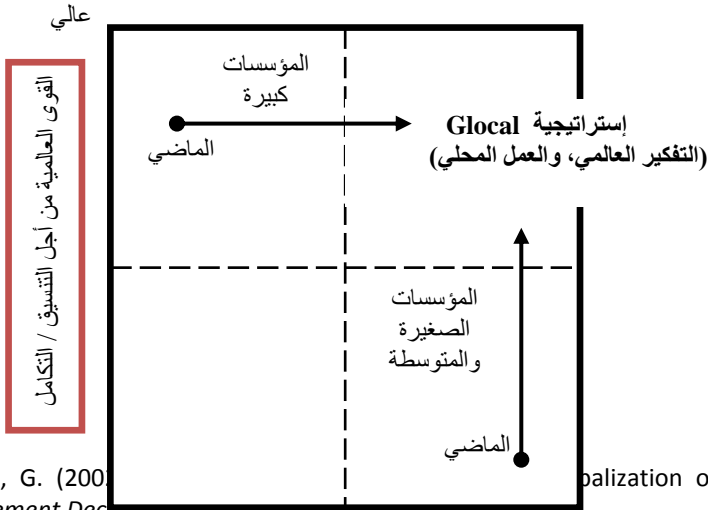
دوافع رد الفعل

الشكل (1): مبدأ نقل المعرفة والتعلم عبر الحدود



Source: Hollensen, ch, Fourth edition, Pearsall Education, UK, 2007.p:47.

الشكل (2): التوجه المستقبلي للإندماج العالمي / إستجابة السوق



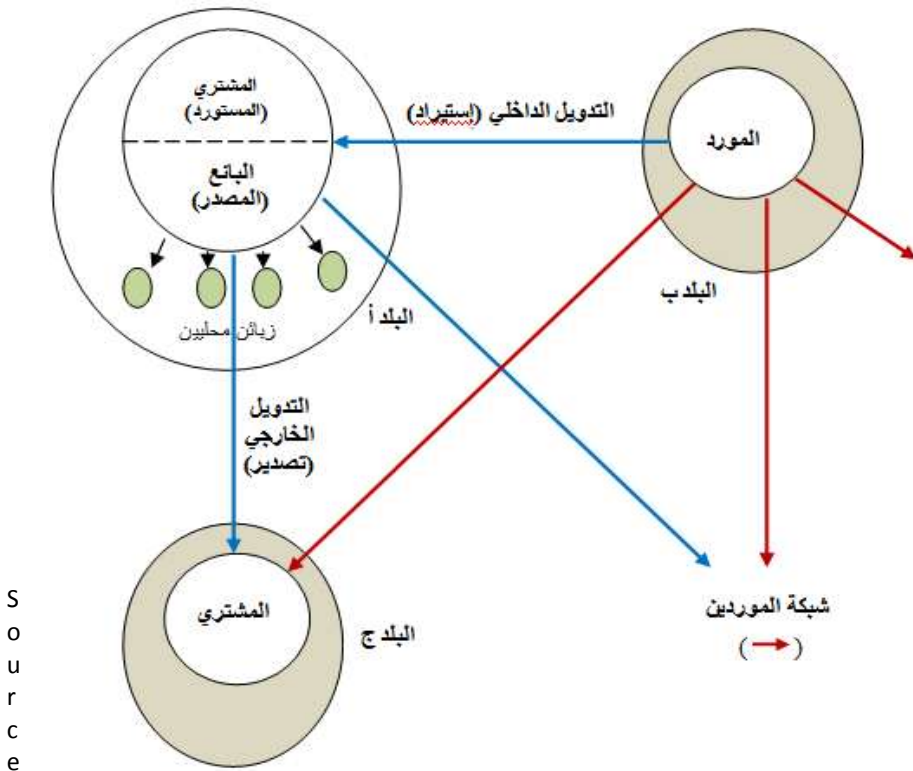
Source: Svensson, G. (2000) 'Globalization of marketing activities', Management Decision, p. 374.

منخفض **لبد** قوى الإستجابة للسوق المحلية **لبد** عالي

نمو الأرباح والأهداف	الضغوط التنافسية
الرغبة الإدارية	السوق المحلية : صغيرة ومشبعة
الكفاءة التكنولوجية / المنتج الفريد	الإفراط في الإنتاج / القدرة الزائدة
الفرص المتاحة في الأسواق الخارجية / المعلومات السوقية	الطلبات الخارجية غير المرغوب فيها
وفورات الحجم	توسيع مبيعات المنتجات الموسمية
منح الإعفاءات الضريبية	القرب من العملاء الدوليين / المسافة النفسية

Source : Auguste, B.G., Harmon, E.P., Pandit, V. (2006) 'The right service strategies for product companies McKinsey Quarterly, 1 March, p : 11.

الشكل (3): شبكة التدويل الداخلي والخارجي



: Westhead P., Wright, M. and Ucbasaran, D. (2002) 'International market selection strategies selected by "micro" and "small" firms', Omega – The International Journal of Management Science, 30, P :50.

المراجع:

- Svend Hollensen, Global Marketing A decision-oriented approach, Fourth edition, Pearson Education, UK, 2007.
- Segal-Horn, S. (2002) 'Global firms : heroes or villains ? How and why companies globalize', European Business Journal, 14(1).
- Svensson, G. (2002) 'Beyond global marketing and the globalization of marketing activities', Management Decision.
- رضوان المحمود العمر، التسويق الدولي، دار وائل، الأردن، 2007.
- محمود العكة، إدارة الأعمال الدولية، دار أسامة، الأردن، 2010.
- Westhead P., Wright, M. and Ucbasaran, D. (2002) 'International market selection strategies selected, by "micro" and "small" firms', Omega – The International Journal of Management Science, 30.
- Knight, G. (2000) 'Entrepreneurship and marketing strategy: the SME under globalization', Journal of International Marketing, 8(2).
- Blomstermo, A., Sharma, D.D. and Sallis, J. (2006) 'Choice of foreign market entry mode in service firms', International Marketing Review, 23(2).
- بديع جميل قندو، التسويق الدولي، دار المسيرة، الأردن، 2009.
- محمود الشيخ، التسويق الدولي، دار أسامة، الأردن، 2008.
- Westhead P., Wright, M. and Ucbasaran, D. (2002) 'International market selection strategies selected by "micro" and "small" firms', Omega – The International Journal of Management Science, 30.
- Auguste, B.G., Harmon, E.P., Pandit, V. (2006) 'The right service strategies for product companies', McKinsey Quarterly, 1 March.
- Quelch, J.A. (2002) 'Does globalization have staying power?', Marketing Management, March/April.
- Fillis, I. (2002) 'Barriers to internationalization: an investigation of the craft microenterprises', European Journal of Marketing, (7–8).
- Suárez-Ortega. S.M. and Àlamo-Vera, F.R. (2005) 'SMES' internationalization: