

المحور الثالث : خطوات التسويق الدولي

إنّ تدويل نشاط المؤسسة، يؤدي بالضرورة إلى الحاجة إلى اتخاذ قرارات رشيدة بشأن النفاذ إلى الأسواق الخارجية، وإدارة عمليات المؤسسة بها، ويستلزم ذلك تجميع بيانات ومعلومات كافية عنها، خاصة وأنّ ظروفها تختلف اختلافاً كبيراً عما هو سائد في الأسواق المحلية، مما يتطلب القيام بدراسة معمقة للأسواق المستهدفة.

و بناءً على ذلك، فإن خطوات التسويق الدولي تتضمن المراحل التالية :

- 1 - نظام معلومات التسويق الدولي
- 2 - تقييم البيئة التسويقية الدولية
- 3 - قرار الدخول في الأسواق الدولية و ما يترتب عليها من قرارات مصاحبة، مثل:
قرار حول اختيار الأسواق الدولية
قرار المزيج التسويقي الدولي
قرار اختيار الهيكل التنظيمي المناسب.

1- نظام معلومات التسويق الدولي:

من حين لآخر، يحتاج مدير التسويق الدولي إلى إجراء دراسة معينة لسوق أو أسواق دولية محددة، بغية الوصول إلى معلومات كافية تسمح له باتخاذ قرارات رشيدة ومفيدة، مما يتطلب ذلك تبني طرق منظمة لحفظها و تفسيرها، وتحليلها، وإعداد التقارير التي تحقق الاستفادة منها. وبالتالي، فإن هناك حاجة ملحة وواضحة لبحوث التسويق.

وقبل عرض مفهوم و عمل هذه النظم، سوف نعرض مفهوم بحوث التسويق الدولي.

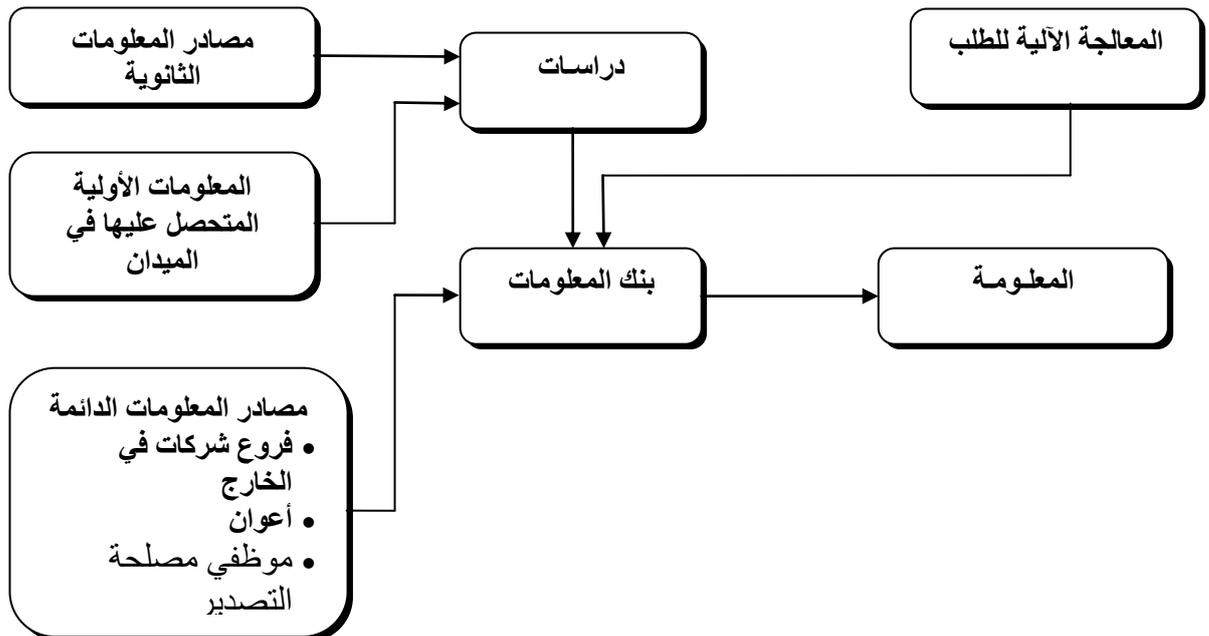
أولاً - بحوث التسويق الدولي:

- تعرف جمعية التسويق الأمريكية بحوث التسويق الدولي بأنها: "الأسلوب المنظم لجمع وتسجيل و تحليل البيانات المتعلقة بمشكلات تسويق السلع و الخدمات". ويعرف كذلك بأنها: "البحوث التي يتم تنفيذها بهدف تجميع المعلومات، والبيانات عن الأسواق الخارجية، وتسجيلها، وتحليلها، لاتخاذ القرارات الرشيدة في كيفية دخول هذه الأسواق، وتحقيق ميزة تنافسية بها".
- نلاحظ من التعريف السابقة، محتويات بحوث التسويق، والتي يمكن توضيح جوانبها في النقاط الآتية:
- بحوث التسويق تساعد في الحصول على معلومات مفيدة عن سوق المؤسسة،
 - هي مجموعة من الأساليب، والطرق الكمية، التي تطبق في حقل التسويق لزيادة المبيعات وتحقيق الربحية؛
 - بمساعدة بحوث التسويق، نتمكن من اكتشاف الفرص التسويقية الخارجية، ونتمكن من الاستفادة منها؛
 - بحوث التسويق تساعد المؤسسة في دراسة المنافسين، وتقييم استراتيجياتهم، وتتبع حركاتهم في السوق الدولي؛
 - تتولى اختبار منتجات الشركة في اختراق الأسواق؛
 - تمكن المؤسسة من تقدير الطلب المحتمل على منتجاتها المقدمة في السوق الدولي؛
 - اختيار الإستراتيجية التنافسية المناسبة لاختراق الأسواق الدولية؛
 - اختيار إستراتيجية الترويج المناسبة من إعلان و بيع شخصي، وتنشيط المبيعات والتي تساهم في اختراق الأسواق.
- وبالرغم من أهمية بحوث التسويق الدولي، إلا أننا نرى أنها تقتصر على تجميع البيانات المساعدة على اتخاذ قرارات تسويقية معينة، أي بخصوص مشكلة معينة. ولذا تلجأ العديد من المؤسسات إلى إنشاء نظام معلوماتي تسويقي، يسمح لها بتوفير بيانات مستمرة للمساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية بصفة عامة.

ثانياً - نظام معلومات التسويق الدولي:

يمكن تعريف نظام المعلومات التسويقي بأنه: "بنية منظمة مكونة من أفراد، وطرائق، وآلات، تهدف إلى إنتاج سيل متواصل من المعلومات الموثوقة، من مصادر داخلية، وخارجية بغية استخدامها في اتخاذ القرارات".
 مما سبق، يطلق نظام المعلومات التسويقية، على كافة الأفراد و التجهيزات، والإجراءات والوسائل، المصممة لغرض جمع المعلومات وتصنيفها و تحليلها وتقييمها، وتوزيعها على مراكز اتخاذ القرار التسويقي، التي تحتاج إليها في الوقت المناسب.
 ويتم جمع البيانات من طرف نظام كل دولة، بناءً على احتياجات المنشأة و أهدافها في كل دولة، ومن أمثلة المعلومات الضرورية الواجب توفيرها ما يلي:

- 1 - معلومات مرتبطة بالمنتج
 - 2 - معلومات مرتبطة بالسعر
 - 3 - معلومات مرتبطة بالترويج للمنتج
 - 4 - معلومات مرتبطة بالتوزيع
 - 5 - معلومات مرتبطة بالمنافسة
 - 6 - معلومات مرتبطة باختيار شريحة السوق المناسبة
 - 7 - معلومات حول دراسة سلوك المستهلك
 - 8 - معلومات حول خطط الدولة في مجال الاستثمار، والتسهيلات المقدمة للمستثمرين، واتجاهات المنافسين نحو أشكال تواجدهم الحالية والمرتبقة بالأسواق المستهدفة
 - 9 - معلومات حول سعر الصرف بالدولة المضيفة، وتغيراته المرتقبة، ومدى تأثيرها على أعمال الشركة، ونظم الضرائب بالدولة والتعديلات المرتقبة عليها، والمتغيرات الاقتصادية الأخرى.
- وفي الأخير، نخلص بالقول إلى أن نظام معلومات التسويق الدولي أمر ضروري للمؤسسات التي تسعى إلى اقتحام الأسواق الدولية، والبقاء فيها. فهو يساعد على الإجابة على التساؤلات التي تواجه المؤسسة في كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار. وضمان فعاليته يستوجب التحديث المستمر لبيانات النظام، فضلاً عن استمرار إمداده بالبيانات الدقيقة، في الوقت المناسب، وبأقل تكلفة.
 و الشكل التالي يوضح مسار تدفق المعلومات الذي يسمح باتخاذ القرارات التسويقية المناسبة.



2 - تقييم البيئة التسويقية الدولية:

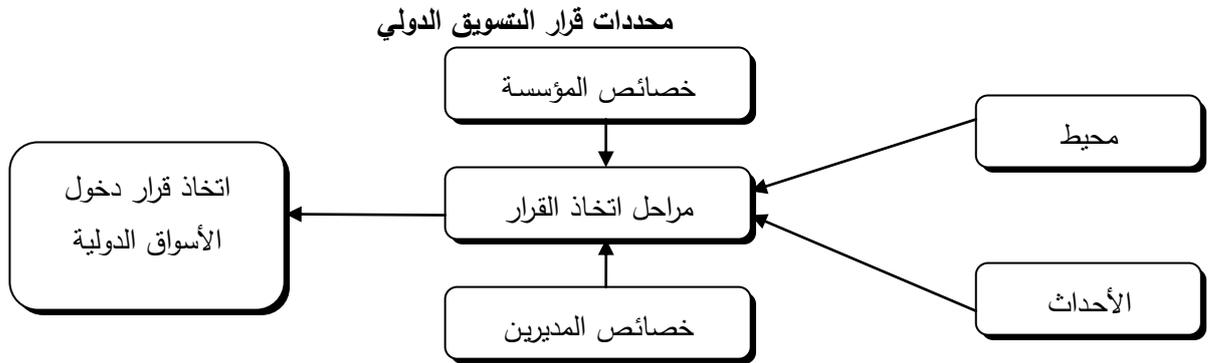
تعمل المؤسسات الدولية في ظل بيئة ديناميكية، سريعة التغير، وبالغلة التعقيد، حيث تشهد البيئة الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية تغيرات سريعة ومتلاحقة، وتخرج عن نطاق تحكم المؤسسة في معظم الأحيان. وقبل اتخاذ القرار حول التعامل دولياً، يجب على المؤسسة أن تحلل وبشكل مفصل بيئة التسويق الدولي، والمتغيرات العديدة التي طرأت عليها، ونتيجة لهذه التغيرات، فإن لكل دولة نظامها الخاص الذي يميزها، والذي يجب أن يفهم ويدرك من قبل رجل التسويق. فجاذبية أي دولة كسوق لمنتجاتها، يعتمد على النواحي الاقتصادية و السياسية والقانونية، والثقافية ونظم الأعمال السائدة في هذا السوق. ونخلص في الأخير بأنه، إذا أرادت أي مؤسسة أن تتدخل إلى الأسواق الدولية، عليها أن تحلل البيئة التي تعمل أو تسعى إلى العمل فيها تحليلاً دقيقاً، وأن تدرس المتغيرات العديدة التي طرأت عليها، وأن تلم بالمعلومات الكافية حول الأسواق المستهدفة.

3- قرارا الدخول في الأسواق الدولية:

ليست كل المؤسسات تسعى إلى دخول الأسواق الدولية من أجل البقاء أو الاستمرار، وإنما نتيجة لوجود نوع من التشجيع من قبل حكومة الدولة المضيفة، أو ظهور منافسين عالميين وقيامهم بعرض أفضل المنتجات، وبأقل الأسعار. أو قد تلجأ المؤسسة إلى تنويع الأسواق لأجل تقليل الخطورة، أو لتوسيع زبائن و مستهلكي المؤسسة في أكثر من دولة واحدة، أو قد تكتشف أسواق أجنبية تمثل فرص ربحية عالمية أكثر من الأسواق المحلية.

ويوجد الكثير من العوامل التي تفسر قرار دخول في السوق الدولي، على غرار خصائص المديرين، خصائص المؤسسة، المحيط، وأخيراً المواقف أو الأحداث.

ويمكن توضيح العلاقة بين هذه المتغيرات حسب الشكل التالي:



فخصائص المؤسسة تلعب دوراً هاماً في اتخاذ القرار بشأن الدخول إلى السوق الدولي، من حيث حجم المؤسسة، والمزايا التنافسية التي تمتلكها مقارنة بالمؤسسات الأخرى (خصائص أو مكونات المنتج، الجودة، الموارد المتاحة، اليد العاملة، مدى التحكم في التكاليف التقنية)، إضافة إلى الإمكانيات المكتسبة و قدرتها المالية والتمويلية.

وبسبب المخاطر و الصعوبات في دخول الأسواق الدولية، فإن أكثر المؤسسات قد لا تتحرك نحوها، إلا بظهور بعض **المواقف الإيجابية من قبل المديرين**، كتميزهم بذهنيات منفتحة على المخاطرة، واكتسابهم الثقة وحب التصرف، والإرادة القوية.

إضافة إلى **ظهور بعض الأحداث**، داخلية كانت أو خارجية. فالأحداث الداخلية ناتجة بالدرجة الأولى عن حدوث فائض في الإنتاج وباستمرار، مما يستدعي إدارة التسويق إلى تسريحه عن طريق التصدير. أما الأحداث الخارجية، فهي خارجة عن نطاق المؤسسة، كظهور منافسين جدد في السوق المحلي، أو قدوم طلبات خارجية من دول أجنبية.:

أولاً - القرار حول اختيار الأسواق الدولية:

بعد أن يتم اتخاذ القرار حول دخول الأسواق الدولية، فلا بد أن يكون للمؤسسات إجراءات منظمة لترتيب ودراسة الأسواق التي ترغب دخولها. وبحكم اختلاف ظروف السوق المحلية عن السوق الأجنبية (خاصة و أن المستهلك الأجنبي وعاداته و أنماطه ورغباته واحتياجاته، وأذواقه تختلف عن السوق المحلي، وأن البيئة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية تختلف كذلك)، يمكن ترتيب البلدان طبقاً لمجموعة المعايير أهمها: حجم السوق، إمكانية النمو في السوق، اتجاهات الأسعار، وهيكل المنافسة الموجود في الأسواق الأجنبية. والهدف من هذا الترتيب هو الحصول على عائد مناسب من الاستثمار، و وفقاً لـ Kotler يمكن أن يتم الترتيب من خلال جملة من الإجراءات الآلية التي تسمح بتقييم الأسواق المستهدفة، بإتباع الخطوات التالية:

- 1 - تقدير السوق المحتمل
- 2 - التنبؤ بالسوق المحتمل في المستقبل
- 3 - التنبؤ بحجم المبيعات في المستقبل
- 4 - التنبؤ بالتكاليف والأرباح
- 5 - التنبؤ بعائد الاستثمار

1- تقدير السوق المحتمل: يعتبر التنبؤ بحجم السوق المحتمل الخطوة الأولى في عملية اختيار الأسواق المستهدفة، ومهمة بحوث التسويق في هذا المجال، هي الاستفادة من البيانات المنشورة بالإضافة إلى البيانات الموجودة، والمتحصل عليها من المصادر المختلفة.

2- التنبؤ بالسوق المحتمل في المستقبل:

بالرغم من أن المسوق الدولي يعمل في الحاضر، إلا أنه مطالب بدراسة الظروف التي من المحتمل أن تحدث في المستقبل، سعياً منه للوصول إلى تقديرات محتملة، تساعده على اتخاذ القرارات المناسبة في الأجل القريب. وفيما يلي، سوف نعرض أهم العوامل التي ينبغي على الباحث التسويقي دراستها لتقدير احتمالات السوق للمنتجات، و المتمثلة في:

أ- التشريعات التجارية الخاصة بالدولة المصدرة:

وهي من أهم العوامل الرئيسية التي يجب أخذها بعين الاعتبار، فهذه التشريعات قد تمنع التصدير إلى دولة معينة، أو إلى كافة الدول فمثلاً أمريكا تمنع تصدير الأسلحة المتطورة لبعض البلدان مثل كوريا الشمالية و إيران.

ب- القيود على دخول السوق:

إن القيود التجارية بالأسواق المحتمل دخولها، تكون عادة أكثر أهمية من التشريعات في دولة المصدر، لتحديد إمكانيات التصدير إلى السوق الخارجي .

ج- هيكل المنافسة:

عند دراسة هيكل وقوة المنافسة، يستوجب على المسوق الدولي محاولة الإجابة على الأسئلة التالية:

- هل هناك منافسة مباشرة أو غير مباشرة؟
- ما هو نصيب كل مورد هام بالسوق، وكيف يتغير نصيبهم في السوق؟
- ما هي التوقعات حول زيادة إنتاج المصدرون الرئيسيين، وما هي خططهم المستقبلية للتوسع؟
- هل يمتلك الموردون المحليون الأجانب نصيب هام من السوق؟ وما هي مزاياهم التنافسية؟
- هل توجد أي ثغرات في السوق؟ وأي الشرائح التي لم يتم تغطيتها في السوق؟

3 - التنبؤ بحجم المبيعات في المستقبل:

يتطلب التنبؤ بحجم المبيعات المتوقع، تقديراً لنصيب الشركة المحتمل من السوق الكلي، إلا أن ذلك صعب المنال، ويرجع ذلك لشدة المنافسة من قبل المشروعات المحلية والأجنبية، وصعوبة تقدير استجابة المستهلك.

4- التنبؤ بالتكاليف و الأرباح:

تتوقف التكاليف بناءً على الإستراتيجية المنتهجة من طرف المنتج للدخول إلى الأسواق المستهدفة، فإذا لجأ إلى التصدير أو عقود التراخيص تحدد التكاليف حسب العقد المتفق عليه. أما في حالة إقامة فرع إنتاجي في الخارج، فإن توقع التكاليف تأخذ في الحسبان ظروف العمل المحلية، النظام الجبائي، أسلوب التجارة... إلخ، ومن ثم يتم تقدير التكاليف المحتملة. وفي الأخير يتم طرح التكاليف من رقم الأعمال لاستخراج أرباح المؤسسة لكل سنة من سنوات المخطط لها.

5- التنبؤ بعائد الاستثمار:

فالدخل المتنبأ به، يجب أن ينسب إلى حجم الاستثمار للوصول إلى معدل العائد على الاستثمار. وهذا المعدل يجب أن يكون مرتفع بدرجة كافية تسمح بتغطية حجم الأموال المستثمرة في المشروع، إضافة إلى تغطية المخاطر وظروف عدم التأكد. وفي هذه الحالة، لا تقتصر المخاطرة على تغطية احتمالات الخطأ المتعلقة بالتكاليف و الإيرادات، ولكن أيضاً احتمالات حدوث تغيرات غير متوقعة، سواء كانت مالية ناتجة عن تقلبات سعر الصرف، أو سياسية بسبب التمييز لغير صالح المشرعات الأجنبية.

ثانياً - قرار المزيج التسويقي الدولي:

يتألف المزيج التسويقي الدولي من مجموعة من القرارات الإستراتيجية التي تتخذ في مجالات المنتج، التسعير، الترويج، و التوزيع، لغرض تلبية حاجات الزبائن في السوق المستهدف.

و بالرغم من تشابه الوظائف الأساسية للتسويق المحلي و الدولي، إلا أنّ الأسواق العالمية غالباً ما تتميز بالتعقيد، وهذا بسبب المتغيرات البيئية التي لا يمكن السيطرة عليها في الأسواق الأجنبية. وعليه ينبغي على المؤسسات الدولية التي تعمل في سوق أجنبية أو أكثر، أن تقرر مدى التعديل الذي يجب أن تدخله على مزيجها التسويقي، بما يلاءم احتياجات ورغبات المستهلكين في الأسواق المستهدفة. و يمكن أن تميز ثلاث بدائل إستراتيجية للمزيج التسويقي الدولي هي:

- 1 - تنميط المزيج التسويقي الدولي
- 2 - تكييف المزيج التسويقي الدولي
- 3 - صياغة مزيج تسويقي مختلف
- 4 -

ثالثاً - قرار اختيار الهيكل التنظيمي المناسب:

تسعى المنشآت التي تداول أعمالها الدولية، إلى تصميم الهيكل التنظيمي الذي يساعد المنشأة على التجاوب مع الاختلافات الموجودة في البيئات المختلفة. ويمكنها في نفس الوقت من نقل المعرفة و الخبرة الخاصة بالمنشأة من سوقها المحلي إلى سوقها الدولي. و يمكن أن يأخذ الهيكل التنظيمي الأشكال التالية :

- 1 - التنظيم على أساس قسم التصدير؛
- 2 - التنظيم على أساس القسم الدولي؛
- 3 - التنظيم الجغرافي؛
- 4 - التنظيم على أساس المنتج
- 5 - التنظيم المصنوعي
- 6 - التنظيم الشبكي

وتجدر الإشارة في الأخير أنه لا يوجد هناك تنظيم فعّال يتلاءم مع احتياجات كافة المؤسسات ، وعليه تقوم كل مؤسسة تسعى إلى الدخول إلى الأسواق الدولية، أن تختار الهيكل التنظيمي المناسب الذي يساعدها على التجاوب مع الاختلافات الموجودة في البيئات المختلفة.