

التسويق يتضمن كل العمليات المتعلقة بتصميم السلعة وتحريكها من المنتج إلى المستهلك ، لإرضاء الأخير ، وتحقيق ربح لأول . يتطلب ذلك دراسة المستهلك وبيئته ودراسة السوق ، نظمه ومكوناته ، وتصميم المزيج التسويقي الملائم وتنفيذه . وحالما ننتقل إلى المستوى الدولي ونكتشف أن البيئة ليست بيئة واحدة ، بل بيئات ، والسوق ليس سوق واحدة بل أسواق ، كل بنظمها ومكوناتها يقودنا ذلك طبيعياً إلى أكثر من مزيج تسويقي واحد، يسعى كل واحد منها لإرضاء أمزجة ودخل مستهلك معين أو مجموعة منهم بسبب الفوارق الوطنية والإقليمية . أليس الأمر كذلك ؟

يقول المفكر ثيودور ليفيت . أن العولمة المتزايدة ستجعل خفض التكلفة والتسعير حاسمين ، وتخفيضهما يتطلب رفع الإنتاج ، الشيء الذي بدوره يعني إنتاج نفس السلعة بدون تعديلات لتناسب أي بلد ، حتى تتمكن الشركة من تحقيق وفورات الحجم الكبير على ذلك الشركات متعددة الجنسية التي تهتم بالفروقات الوطنية والإقليمية بين المستهلكين لن تنجح ، لأن الشركة العالمية ستأخذ مكانها . برأي ليفيت إن المستهلكين في العالم أصبحوا متشابهين بفضل تقنية الاتصالات ، وأن السلع عموماً وصلت مرحلة أصبحت متشابهة ونمطية ، وأنهم أي المستهلكون يطلبون فيها نفس الشيء : سلع متقدمة ، تؤدي وظيفتها ويعتمد عليها وبسعر معقول . ليس هناك معنى بالاستجابة لرغبات القلائل من المستهلكين غربي الأطوار . وعلى ذلك فقط الشركات العالمية التي تركز على ما يريده الجميع لأعلى ما يريد هذا البعض أو ذاك ، هي التي ستنجح .

يرد سوزان دوجلاس ويورام وند بشدة بأن تلك المقولة خرافة ، وأن اتباع إستراتيجية تنميط عالمياً فيه تبسيط وجهل بالأمور . نعم هناك قوى تدفع نحو التنميط عالمية مثل اقتصاديات الحجم ، وتقديم وسائل الاتصال والمواصلات ، وظهور شرائح مستهلكين عالمية الخ ، لكن مازالت هناك قوى تدفع نحو العكس كالقوانين الحكومية والنزعات الوطنية والثقافات . فالمستهلكون مازالوا يختلفون بين الدول ، والسعر ليس أهم اعتبار ، أو الاعتبار الوحيد حتى ننتج تصميمات واحدة (لتحقيق وفورات الحجم والوصول إلى سعر منخفض) ليس ذلك فحسب بل إن التقنية المرنة تجعل تحقيق اقتصاديات الحجم ممكنة على مستويات وكميات إنتاج أقل ، مما يعني أن الاقتصاديات لا تفقد بالضرورة إلى إنتاج سلعة نمطية واحدة . في النهاية يقول الكاتبان إنه مع أن هناك سلعا تنفع فيها إستراتيجية التنميط عالمية ، لكن مازالت هناك سلع وأسواق تتطلب معاملة مختلفة ولا يمكن اتباع نفس الإستراتيجية أو تطبيق نفس المزيج فيها .

على هذا تبقى مشكلة التسويق الدولي هي : متى نتبع إستراتيجية التنميط ، أي نفس الإستراتيجية والمزيج في كل بلد؟ ومتى نشكل ونفصل لكل سوق أو مجموعة أسواق على حدة . السؤال هو إذن : التشكيل أم التنميط؟!

وجود السوق من أهم دواعي الاستثمار الأجنبي ، وتنميته من أهم أهداف المنشأة المستثمرة . ومن خلال منظورنا المعتاد ، أماننا منشأة لها أهداف معينة تسعى لتحقيقها ، ولديها موارد معينة تستطيع أن تعبئها بينما هي تعمل مستهدفة سوق أو أسواق معينة وكل ذلك يتم وهي محاطة ببيئة محددة . على المستوى الدولي الأسواق تقع في عدة أقطار وبيئات متنوعة ، وتقدم كل منها فرصة ، كما تمثل تحديات مختلفة وبها قيود متنوعة .

يمكننا إذن تعريف التسويق الدولي بأنه : القيام بالأنشطة الهادفة إلى تخطيط ، تسعير ، توجيه والترويج ، لتدفق سلع وخدمات الشركة إلى المستهلكين والمستخدمين في أكثر من قطر ، مع تحقيق ربح

المطلوب ليس مجرد استغلال سوق أجنبي على المدى القصير بتصدير سلعة فائضة في سنة ما أو إكمال عملية من نوع (تسليم المفتاح) ونسيان البلد وسوقها بعد ذلك . المطلوب أن تصب كل الجهود والنشاطات مهما كانت أشكالها ، وتعمل على تحقيق أهداف الشركة العليا على المدى البعيد . عملية تصدير غير مخططة لبلد مجاور قد تضع اللبنة الأولى لسوق لم تكن الشركة تعلم عنه مما يستحق نظرة أخرى متعمقة . من الجانب الآخر ، قد تقود تلك العملية إلى مصاعب لاكتشف إلا إذا قررنا دخول السوق بانتظام لاحقا . يحدث ذلك إذا تمت تلك العملية بإهمال ودون اعتبار لأثرها اللاحق .

التسويق الدولي وفلسفاته :

التسويق الدولي والمحلي متشابهان في كون كل منهما إدارة لعملية التبادل المربح بين المنشأة وعمالها . وكلا النشاطين يهتم ويعمل على إشباع رغبة المستهلكين بطريقة أكفأ من طريقة المنافسين ، إلا أن التسويق الدولي والمحلي يختلفان في ثلاثة أشياء هي :

1- الاختلافات الداخلية بين بيئة السوقين ، الشيء الذي يتطلب ممارسات مختلفة للوسائل التسويقية .

2- الأسواق الخارجية تتضمن العمل عبر الحدود ، وعلى هذا فلها قضايا ومشاكل مختلفة .

3- لكل منهما منهج وأدوات مستقلة .

وفيما يختص باستجابة كل شركة للأسواق الخارجية ، تتأثر تلك الاستجابة بفلسفة كل شركة ونظرتها لأعمالها وأسواقها الدولية ونستطيع هنا أن نميز بين ثلاث فلسفات رئيسية هي :

1- فلسفة السوق المحلي الإضافي : Domestic Market Extension .

2- فلسفة مجموعة الأسواق المحلية المتعددة ، واحدة في كل قطر : Multi domestic Markets .

3- فلسفة السوق العالمي الواحد : (Global Market)

تعكس كل فلسفة أو توجه نظرة للأعمال الدولية تتمخض عنها استجابة أو رد فعل مختلف . هذه الفلسفات عادة ما تأتي كمرحلة تعقب واحدة الأخرى ، ولكن ليس من الضروري أن تتطور النظرة ، وتتلاحق المراحل حتى تصل المرحلة النهائية ، إذ قد تتوقف منشأة ما عند واحدة من هذه المراحل الأولى كانت أم الثانية . أو قد تستخدم الشركة أكثر من أسلوب منها في سلع مختلفة من سلعها . دعنا أولاً نشرح هذه الفلسفات المختلفة .

فلسفة السوق المحلي الإضافي : هذه النظرة هي أقدم الثلاث وتمثل المرحلة الأولى وأول عهد المنشأة بالأعمال الدولية ، وفي العادة هي انعكاس لممارسات الشركات الصغيرة .

تفترض هذه الفلسفة أن الأسواق الخارجية شيء ثانوي أو إضافي للسوق المحلي في الوطن الأصلي . فالسوق المحلي هو عماد أعمال الشركة والسوق الخارجي عمل هامشي تستطيع المنشأة الحياة بدونه مكتفية بالسوق المحلي ، ولا بأس من سوق خارجي لتحقيق أرباح إضافية أو للتخلص من إنتاج فائض أو مجرد فرصة للاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير إن وجدت .

تفرق المنشأة عادة ما بين النشاطات المحلية والنشاطات الخارجية ، وقد تطبق المفهوم (الإنتاجي) أو مفهوم (المبيعات) بدلاً من المفهوم التسويقي الحديث الذي يجعل المستهلك بؤرة الاهتمام . كل ما تهتم به الشركة في الحالة الأولى هو إطالة دورة حياة السلعة بإدخالها في أسواق أخرى ، ولا تقوم الشركة بعمل تعديلات فيها لتلائم احتياجات المستهلكين في الدول الأخرى بأكثر مما يتطلبه القانون في بلد أو آخر . وبالرغم من أن احتياجات المستهلكين قد تختلف بين البلدان تفترض المنشأة أن كل ما يطلبه المستهلكون في الخارج هو السلعة في أي صورة كانت .

قد تكون الشركة تتبع مفهوم التسويق الحديث في سوقها المحلي (الأصلي) ، ولكنها تتبع توجه (الإنتاج) أو (المبيعات) في الأسواق الخارجية ، أي تهتم بالمستهلك في سوقها الأصلي ، لكنها لا تهتم بمستهلكي أسواقها الخارجية . مفهوم السوق الإضافي إذن يصف نظرة الشركة التي لها أعمال دولية نحو أسواقها الخارجية بصرف النظر عن توجهها في سوقها (الأصلي) . ويمكن وصف هذه النظرة بأنها نظرة (أحادية) .

مثل هذه الإستراتيجية تنجح إذا جاء الطلب المنتجات الشركة من تلقاء نفسه بدون أن تسعى إليه وعندما تكون هناك حاجة ماسة من جانب الشركة لخفض تكاليف الإنتاج بزيادته وإرساله إلى الخارج . وعموماً لهذه السياسة حدود لأن المنشأة إذا لم تبدأ بدراسة هذه الأسواق ومراقبة التطورات فيها ، قد تفاجأ بردة فعل غير سارة لمنتجاتها في الخارج .

فلسفة الأسواق المحلية المتعددة : عند مناقشتنا للبيئة الثقافية ذكرنا وجهة النظر التي تركز على الخلافات وترى في حالة كل قطر وضعة فريدة لا يشابهه وضع ، ولذا نجد تفصل السياسات تفصيلاً لتلائم حالة كل بلد على حدة . يمكن القول أن هذه النظرة (التعددية) تنعكس في فلسفة الأسواق المحلية المتعددة . تفترض الشركة متعددة الجنسية هنا :

أ- أن كل سوق يختلف عن الآخر ويستطيع المساهمة في تحقيق أهداف المنشأة .

ب- بالإمكان تحقيق وفورات بتنسيق وتكامل نشاطات الشركة في كل سوق ، وذلك للاستفادة من الميزة الإنتاجية التي تتمتع بها في كل سوق .

تهدف الشركة من ذلك إلى رفع فعالية الشركة وكفاءتها في استغلال اقتصاديات الحجم الكبير ، وخبرتها في الإنتاج وفي التسويق ، تفترض الشركة متعددة الجنسية هنا أن كل سوق بما في ذلك السوق المحلي ، له نفس الأهمية التي للآخر . والسوق المحلي ما هو إلا سوق آخر من أسواق الشركة ، وما يقتضيه تحقيق أهداف الشركة هو تكامل وتنسيق النشاطات في جميع الأسواق . تعمل الشركة طبقاً لهذه الفلسفة لاستغلال الفرص الموجودة في كل سوق بالكامل ، مما يعني تفصيل المزيج التسويقي لكل سوق على حدة ليلانم وضع ذلك السوق وخصائصه ، ومع ذلك تعطي هذه الإستراتيجية وزناً كبيرة لنقل وتبادل الخبرات التسويقية بفعالية بين الأسواق .

هذه الإستراتيجية حديثة العهد نسبياً ، وتمثل بدون شك تقدم وتحسناً فوق الإستراتيجية الأولى التي ترى في السوق الخارجي مجرد زوائد وإضافات .

فلسفة التسويق العالمي : تتبنى هذه النظرة فلسفة المنظومة الكاملة أو الشاملة للتسويق محلية أو خارجية ، وبدلاً من النظر إلى كل شجرة وكأنها نسيج لوحدها ، نرى صورة الغابة بكاملها . هنا لا ينظر إلى كل سوق على حدة ، ولكن على أساس المساهمة النسبية لكل سوق في تحقيق أهداف الشركة الكلية . ولا تفرق هذه النظرة بين سوق محلي وسوق أجنبي ، بل تختار بين الأسواق المختلفة كجزء من حافظة استثمارية . والمعيار المستخدم في توزيع الموارد والأنشطة يصبح تحقيق الأهداف العليا طويلة المدى في مجال المنافسة العالمية في القطاع أو الصناعة ، كما تكتسب ردود فعل المنافسين وزناً في اتخاذ القرارات . خدمة الأهداف طويلة المدى ، قد تعني أحياناً تحمل خسائر في سوق معين لإثبات وجود الشركة في ذلك السوق أمام المنافسين ، وذلك لعدة سنوات إلى أن تتمكن الشركة من تحقيق وفورات فيه . أحياناً أخرى قد تعني تلك الإستراتيجية أن فرعاً في بلد من البلدان يزود فرعاً آخر بأسعار أقل من التكلفة وذلك حتى يدعم ذلك الفرع الآخر . بينما تعني الإستراتيجية الثانية أن كل بلد مركز ربحي لوحده ، ويجب أن يكون النشاط في ذلك البلد مربحة في ذاته .

يمكن تحت ظل هذه الفلسفة أو الإستراتيجية الثالثة النظر إلى السوق العالمي كشرائح مختلفة ، ويتواجد جزء من كل شريحة في بلد مختلف . وهناك فعلاً صناعات فيها احتياجات ذات طبيعة عامة أو عالمية ليست محكومة بالضرورة بطبيعة كل بلد مثل الصناعات الالكترونية ، والساعات والمشروبات الغازية . الحاسبات الالكترونية مثلاً هي الحاسبات في كل بلد تستعملها شرائح متعددة كالطلاب والمهنيين والشركات ، وكثيراً ما تكون احتياجات الطلاب متماثلة في كل بلد مع تعديلات طفيفة . تصمم الشركة السلعة بأشكال مختلفة ليناسب كل شكل شريحة معينة في السوق مهما كان موطن تلك الشريحة .

بعض السلع الأخرى أسواقها أسواق وطنية وليست عالمية ، مثل الأغذية والملابس والخدمات مما يجعل كل شركة تتبنى سياسات واستراتيجيات وطنية . وكلا الأسلوبين يتفقان في أنهما يعملان على استغلال الفرص في كل سوق ، لتحقيق الأهداف العليا للشركة ، ويختلفان فقط في التركيز على استغلال المزايا الداخلية والخارجية للشركة . خبرة الشركة ومعرفتها بالأسواق هي ميزة داخلية ، بينما شبكة التوزيع ميزة خارجية . وفي حالة الأسواق الوطنية ، قد يكون للشركة ماركة مختلفة في كل بلد لكنها لاتزال نظرة عالمية تسمى هذه النظرة : عالمية (Glocal) بدمج الكلمتين : عالمية ومحلية باللغتين .

دراسة وتحليل الأسواق :

تبدأ دراسة الأسواق بتحديد حجم السوق لمعرفة إن كانت به قوة شرائية كافية يمكن من خلال خدمتها جني أرباح كافية قبل أن تبدأ الشركة في اختيار المزيج التسويقي المناسب وتحدد إلى أي مدى يمكن اتباع سياسات متشابهة أم هل على الشركة أن تصمم مزيجا خاصة بكل سوق على حدة ، آخذة في الاعتبار الأوضاع الخاصة به . وسنتبع هنا نفس النهج في تناولنا لإدارة التسويق العالمية .

تحليل حجم السوق : تقوم الشركة متعددة الجنسية بتقدير حجم السوق المرتقب أو المحتمل ، وهو كما نعلم من دراسة علم التسويق - حجما الطلب الممكن إذا توافرت كل الظروف المناسبة من طاقات إنتاجية ليس من المنشأة وحدها ، بل من الآخرين أيضا . وإذا أمكن كذلك إقناع المستهلكين الذين لا يستخدمون السلعة حاليا لكن يمكن كسبهم إلى ذلك . يأتي بعد ذلك تقدير حجم المبيعات الفعلي من كل المستوردين والمنتجين ، ثم بعد ذلك يتركز التقدير على تحديد حجم مبيعات المنشأة من السلعة التي تنتجها . وهذه العملية أو هذا الجزء من الدراسة ، يمكن أن يتم كجزء من دراسة البلد ككل تحت الإستراتيجية الجغرافية التي تعرضنا إليها عندما كنا نناقش المناخ واختبار البلدان . وحتى بعد اختيار البلد ، على إدارة التسويق أن ترصد التطورات في السوق من حيث النمو في الدخل والنشاط الاقتصادي عامة ، خاصة إذا كانت السلعة المتعامل بها من النوع الذي يتأثر الطلب عليه بالتغيرات في النشاط الاقتصادي .

تحديد حجم السوق المرتقب يعني تحديد الدخل القومي ، ومتوسط نصيب الفرد منه ، ودرجة نمو ذلك الدخل ، خاصة هذا الأخير ، أي نمو الدخل ، وهذا أول وأهم المؤشرات .

بعد ذلك ندرس تفاصيل هذا الدخل بتقسيم الاقتصاد الكلي إلى قطاعات ، ومعرفة أحجامها النسبية ، ودرجة اعتمادها وتأثرها ببعض وأي قطاع يستخدم منتجات أي قطاعات أخرى . أيضا ننظر في تركيبة الواردات والصادرات ، خاصة أن الواردات تعطي مؤشرا عن حجم السوق للسلعة المستوردة . بعد إكمال الصورة بحجم الإنتاج المحلي ، تجمع الشركة معلومات عن مبيعات السلعة التي تتعامل فيها من ناحية عامة ، وعن أعداد المنافسين الآخرين ، وحجم إنتاجهم إن وجد ، وتحلل تلك الأرقام المختلفة للحصول منها على تقديرات للمبيعات في السنين القادمة . (انظر جدول رقم 1-12

إعطاء فكرة عن حجم أسواق العالم من خلال حجم الدخل ، وعدد السكان والذي هو مؤشر مهم أيضاً) (صفحة 337-338).

من نافلة القول إن توافر المعلومات يمثل مشكلة كبيرة خاصة في الدول النامية . في الدول المتقدمة هناك قدر كاف من المعلومات عن الاقتصاد ككل وقطاعاته المختلفة ونموه وحجم المبيعات للسلع البديلة والمنافسة ، كما تتوفر المعلومات بصورة تكاد تكون آنية وتفاصيل مذهلة ، حيث يمكنك مثلاً أن تعرف عدد السيارات المباعة كل شهر ، وأصلها وأنواعها بعد مرور أقل من شهر على بيعها أو مبيعات الكتب أو الفيديو أو عدد مشاهدي برامج التلفزيون . لاشك أن هناك اختلافات في حجم المعلومات المتوافرة بين الدول المتقدمة نفسها، لكنه اختلاف في الدرجة وليس في النوع . أما إذا انتقلنا لأوضاع البلدان النامية ، فالصورة كما قلنا ليست واضحة تماماً ، وكثير من المعلومات غير موجودة أو غير كافية ، أو توقيتها غير ملائم ، ولذا تلجأ الشركات إلى منشورات المنظمات العالمية كالأمم المتحدة ، والبنك الدولي ، ومنظمة التجارة العالمية . وأحياناً يتم تقدير الطلب في بلد ما بالجوء إلى المعلومات المتوافرة عن بلد آخر في نفس درجة النمو ، واعتبار الوضع في البلد الأخير مشابهة للبلد الأول . هذا بالإضافة إلى ما تيسر من المعلومات .

أما أساليب التحليل والتنبؤ ، فأما طرق الكمية المختلفة ، وأساليب علم الإحصاء والاقتصاد القياسي ، بالإضافة إلى مسح المستهلكين ، أو دراسة العينات أو التجارب ، واستخدام كل ذلك لتحديد حجم مبيعات الشركة المرتقب والتقدير.

سياسات المزيج التسويقي :

أ- سياسات المنتج : **Product Policies** : على خط مواز للفلسفات التسويقية الثلاث ، يمكن أن نتصور فلسفات

موازية نحو السلعة التي نتعامل فيها وذلك كالآتي :

- 1- نحن نبيع ما نصنع .
- 2- نحن نصنع ما نبيع .
- 3- نحن نكيف ما نصنع للاحتياجات السوق .

يتعلق القرار هنا بتصميم وإعادة تصميم السلع لتناسب الأسواق ، وإلى أي درجة نقوم بذلك . في النظرة الأولى لا يبذل أي مجهود لتصميم أو إعادة تصميم السلعة لتلائم السوق الخارجي ، إذ إنه مجرد (سوق إضافي) لتصريف أو التخلص من إنتاج فائض . وهذا ما يحدث عندما تكون بداية الدخول في الأسواق العالمية سلبية ، واستجابة لطلب من الخارج لم نسع إليه ، بل أتى من تلقاء نفسه . وتنمط المنشأة منتجاتها إعادة بناء على الطلب في سوقها المحلي ، وهو سوقها الأساسي . والتنميط كما نعلم يمكن من الاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير حيث تتحقق وفورات بإنتاج أكبر كمية من المنتج بدون تغيير في المواصفات ، والتي تكون ثابتة لكل الكمية المنتجة ، من حيث المكونات والحجم والعبوة إلخ . ربما تنجح هذه الإستراتيجيات إذا كانت التكلفة والسعر مهمين في المبيعات ، أو كان سوق مجاورة وتابعاً لسوقنا الأصلي .

أما في الفلسفة الثانية ، فلسفة الأسواق المتعددة : فتتطلب الإدارة إلى كل بلد على حدة ، وتسأل : ماذا يمكننا أن نبيع في هذا البلد؟ ومن ثم نقوم بتصميم أو إعادة تصميم منتجاتنا للتلائم هذا السوق . وقد يعني ذلك أحيانا الدخول في إنتاج سلعة جديدة للمرة (على الشركة) لخدمة السوق في قطر معين . وهذه الفلسفة ، نصنع ما نبيع ، لا تتعارض بالضرورة مع تصميم سلعة واحدة لتناسب عدة بلدان ، وبذلك نستفيد من اقتصاديات الحجم الكبير أخيرا سياسة التكيف هي سياسة مختلطة من الاثنين ، وفيها لانتجاهل الاختلافات ، لكننا في نفس الوقت لا نبالغ في أهميتها ، لأن عدم التكيف مع السوق المحلي بإنتاج سلعة تناسبه ، قد يفقدك السوق ، وفي نفس الوقت التركيز على إنتاج سلعة متميزة لكل سوق بمواصفات مختلفة ، يمنعك من تحقيق أي وفورات إنتاجية أو تسويقية . ولذا في هذه الفلسفة نبحث عن الصفات المشتركة بين الأسواق ، وهل هناك شرائح مستهلكين متشابهة الخصائص عبر البلدان ، ومن ثم تصمم سلعة نمطية لكل شريحة . نوّمن هنا ونركز على التدرج في التغيير والاستفادة من الخبرة السابقة ونسعى إلى حل وسط .

أسباب اختلاف التصميمات :

هنالك أولاً أسباب قانونية ، حيث أن لكل بلد قوانين خاصة بالمواصفات والمقاييس التي يجب أن تكون عليها السلعة ، تسنها كل بلد لحماية المستهلك والبيئة فيها ولأسباب أخرى ، وتحدد المواصفات عادة أشياء مثل الحجم والمكونات ودرجة التحمل والسميات . إلخ . تتطلب بعض القوانين مثلاً كتابة المحتويات على غلاف الأغذية المعلبة ، أو أن يكون بالسيارة جهاز يمنع تسرب الغازات السامة من المحرك وما شابه ذلك . وعادة ليس للمنشأة خيار في اتباع المواصفات القانونية ، وإن أرادت أن تدخل سوقاً فعليها أن تحترم قوانينه . أحيانا تكون المواصفات المحلية قاسية ، حيث يزداد الاهتمام في الدول الصناعية بحماية البيئة والمستهلك ، لكن قد تجد الشركة متعددة الجنسيات القوانين متساهلة في بلد آخر خارج مقرها الأصلي ، وتسأل نفسها : هل تتبع في الخارج نفس المواصفات المفروضة عليها قانون في الداخل ، حيث القانون يختلف ؟ قد تعرض الشركة نفسها لاتهامات بعدم الاهتمام بصحة البشر وسلامة البيئة إن هي لم تراعى نفس المواصفات الصارمة في الداخل والخارج ، وتلتزم بها داخليا وخارجية . في بعض البلدان نجد من بين المتطلبات القانونية أن تكون نسبة معينة من المكونات ذات أصل محلي ، وهذه من الصعب مداراتها إن كانت إلزامية ، لكن قد تتغاضى عنها الشركة إن كانت فقط ضرورية للاستفادة من الإعفاءات .

من ناحية عامة ، تفضل الشركات متعددة الجنسية أن تتوحد المواصفات والمقاييس بين الدول ، وهذا ما تعمل من أجله المنظمات العالمية مثل اتفاقية الحات ، ومنظمة التجارة الدولية ، التي ناقشناها عند الحديث عن رفع الحواجز بين الدول في التجارة .

هنالك أيضاً أسباب ثقافية : تقتضي فروقات في التصميم لتلائم الأذواق في كل بلد . بعض السلع نجحت بدون أدنى محاولة لتغيير السلعة ، مثل فراخ كنتاكي الشهير وماكدونالد . بعض السلع الأخرى اضطرت شركاتها لإعادة التصميم ، وتبني وصفاً لوجبة محلية مثلاً لتلائم الأذواق الوطنية في مجال الأغذية كعمل المهلبية في رمضان وتقديمها في محال »

الأرنب الجائع» المشهورة ، وذلك لتنشيط المبيعات خلال الشهر الفضيل . الأسباب الثقافية أحيانا تعني تغير حجم العبوة والتغليف ، لتلائم متوسط حجم الأسرة الذي يختلف من بلد لآخر .

بالإضافة للأسباب القانونية والثقافية ، هنالك الأسباب الاقتصادية التي قد تضطر الشركة لتطوير سلعة أرخص ثمنًا لتلائم ضعف الدخل في بلدان معينة ، مثلما فعلت شركة فيات الإيطالية التي تنتج عربات لادا في روسيا ، وتصدرها للبلدان المجاورة وهي مختلفة عن ما تنتجه من سيارات للسوق الأوروبي . أو انظر مثلا إلى حجم عبوة السجائر وحبوب الأسبرين الذين يمكن بيعهما بالقطعة أو الحبة عند تاجر القطاعي في القرى الأفريقية والآسيوية ، بينما تباع السكاكر «بالخارطوشة» وحبوب الأسبرين في قنينات صغيرة عبوة 30 حبة في الدول الغنية عادة .

تكلفة التكيف مع الأوضاع المحلية : نحن ندرك أن التمييز (التشابه في المواصفات يخفض تكلفة الإنتاج ، خاصة إذا كانت تقنية الإنتاج تتضمن استخدام أصول ثابتة عالية التكلفة . فاستمرارية الإنتاج بدون توقف تؤدي لتخفيض متوسط التكلفة الثابتة للوحدة الواحدة . إدخال تعديلات على السلعة لتلائم كل بلد يعني إيقاف الإنتاج لتغيير المواصفات ووضع قالب آخر . بعض هذه التعديلات قد تكون سهلة في إدخالها وغير مكلفة ، والبعض الآخر لا . كذلك قد تقتضي ظروف المناخ المختلفة مثلا أن تكون التعبئة في ورق أو في علب معدنية اعتمادا على عوامل الرطوبة والحرارة وأثرها على حالة السلعة والمحافظة على خواصها ، ولكل هذه البدائل تكلفتها المختلفة . في أحيان أخرى ، تجد الشركة أن بإمكانها تعديل بعض الخصائص وترك الأخرى كما هي ، فشركات المشروبات الغازية الشهيرة مثلا تصر على استعمال نفس هركز الكولا في جميع البلدان وترسله لمعبيها من مراكز معينة في أي بلد كانوا ، لكنها لا تمنع من تغيير اللون والطعم ، ولكن بدرجة طفيفة لا يلاحظها المسافر بين البلدان

التشكيل والتنويع : فيما يختص بالمزيج السلعي ، هناك عوامل اقتصادية تدفع الشركة للاحتفاظ بنفس عمق وسعة المزيج كما عندها في البلد الأصلي . ومن الجانب الآخر ، هناك عوامل وضغوط تدعو إلى توسيع المزيج التسويقي أو زيادة عمقه ليلانم وضع كل سوق ، وفي النهاية تصبح الموازنة بين التكلفة والعائد هي الفيصل . الاحتفاظ بنفس عمق وسعة المزيج التسويقي كالتالي في بلد المقر أقل تكلفة لكن التكلفة الإضافية قد تتولد عنها زيادة في المبيعات والأرباح ، تبرر تحمل الزيادة في التكلفة على حسب حجم السوق .

اعتبارات البيئة : يزداد الوعي البيئي كل يوم ، وتزداد الضغوط على الشركات (م . ج) . أن تحافظ على البيئة في تصميمها للسلع وتقنية الإنتاج ، وقد بلغ ذلك الاهتمام ذروته في مؤتمر القمة العالمي للبيئة في ريو 1992 ، وصدرت توصيات يتوقع من الشركات أن تراعيها بأن تصمم سلعة وتقنيات «صديقة للبيئة» عند استخدام المواد الخام . وقد بدأ هذا الوعي البيئي ينعكس في قوانين بعض البلدان ، خاصة في مجالات قطع الغابات والمناجم السطحية ، والتخلص من النفايات إلخ . محصلة كل ذلك هو رفع التكلفة للشركات وحرمانها من استخدام موارد معينة وحالياً بدأت الشركات م . ج

في أخذ هذه الأشياء في الاعتبار مقابل الاعتبارات الاقتصادية وتحديد من يدفع الثمن ، وفي النهاية سيدفع المستهلك الثمن .

وفي نهاية 1997 م وقعت أكثر من مائة دولة في الأمم المتحدة على بروتوكول كيوتو الذي يطلب من الدول الموقعة تخفيض إفرزات ثاني أكسيد الكربون وغازات أخرى بنسبة 5% أقل من مستويات 1990م ، واستثنيت الدول النامية من ذلك ، وفي هذا مدلولات لاختيار موقع الإنتاج . بيد أن الولايات المتحدة لم توقع على ذلك مما أفقد الاتفاقية كثيرة من فعاليتها ، إلا أن الإدارة الأمريكية الجديدة (2009) لديها توجهات مختلفة ، وربما تعمل الإصدار اتفاقية جديدة .

اعتبارات دورة حياة السلعة : لقد رأينا عند الحديث عن نظريات الاستثمار الخارجي ، كيف تم تفسيره على ضوء نظرية دورة حياة السلعة المقتبسة من علم التسويق ، كما رأينا أوجه قصور تطبيقها ، لكننا ذكرنا أن هناك سلعا تنطبق عليها النظرية . لندع تلك النظرية جانبا ولننتذكر من دراسة علم التسويق أن لكل سلعة دورة حياة ، قد تختلف من بلد لبلد حيث من المستبعد أن تبدأ الدورة في نفس الوقت فيها جميعا ، ولذا بالإمكان تحديد عمر السلعة في كل سوق ، ومعرفة المرحلة التي هي فيها في كل سوق ، وبالتالي بناء الإستراتيجية التسويقية على ذلك . وعندما تبدأ مبيعات السلعة في السوق الأصلي دخول مرحلة انخفاض المبيعات ، نلجأ للأسواق الخارجية التي قد تكون السلعة فيها مازالت في مرحلة الاستقدام و مبيعاتها في ازدياد ، فتبدأ في التركيز على الأسواق الخارجية حينها .

عموماً إستراتيجية السلعة ما بين التتميط والتكيف ، ليست ذات مدلولات وآثار على الإنتاج وحسب ، بل على الترويج أيضا ، كاستخدام إعلان واحد في بلدان متعددة ، مما يفترض التتميط السلعي . بعض الشركات وللأسف إلى أقصى حد من المزايا التسويقية والإنتاجية المختلفة نجدها تركز على الشريحة الكبرى في السوق ، وتترك الشرائح الصغيرة للأخرين ، كما تفعل شركات السيارات الأمريكية التي تنتج العربات الكبيرة داخل أمريكا ، لأن ذلك ما تطلبه أكبر شريحة ، وتترك سوق العربات الصغيرة للشركات الأجنبية . لكن نفس الشركات الأمريكية في أوروبا ، تنتج العربات الصغيرة التي تلائم أكبر شريحة في السوق الأوروبي ، وترك إنتاج العربات الكبيرة للمنتجين المحليين .

ب- سياسات التسعير: Pricing Policies

على المستوى المحلي ، هنالك أهداف التسعير ، وطرق التسعير المختلفة ، مثل «تسعير التكلفة زائدة الهامش» ، والذي هو طريقة مبسطة لتحديد السعر . لكن على مستوى التسويق الدولي تدخل اعتبارات إضافية .

1- التدخل الحكومي في الأسعار : قد يكون هذا عاما أو يؤثر على سلع محددة فقط ، وقد تحدد الدولة السعر بدقة ، كما نجد في كثير من الأدوية ، أو تضع حدود قصوى للسعر . في حالة التسعير الحكومي ، لا يعد السعر متغيرة تحت تحكمنا ، ولا نستطيع استخدامه كسلاح تنافسي أو لزيادة المبيعات . يقود التسعير الحكومي الشركة إلى البحث عن وسائل أخرى لزيادة المبيعات ، مثل اعتماد التقيسيط (المريح) ، أو استخدام المنشطات الأخرى مثل

الكوبونات التي تحرم بعض الدول استخدامها (ألمانيا) ، أو قد تلجأ الشركة متعددة الجنسية إذا وجدت أن السعر القانوني لا يناسب أوضاع تلك التكلفة فيها ، لتخفيض مستوى الجودة كاستخدام مواد أرخص في مكونات السلعة مثل البلاستيك بدلا من الخشب .

2- تنوع الأسواق : تختلف حالة الطلب من سوق لسوق ، من حيث المرونة وأهمية السعر في الطلب على السلعة . في بعض الأسواق يكون للسعر أهمية كبرى بسبب ضعف الدخول في البلد أو كثرة المنافسين ، أو بسبب كون السلعة في مرحلة مختلفة في دورة حياتها ، حيث تكون جديدة في بلد ، بينما هي وصلت مرحلة الانخفاض في المبيعات في بلد آخر . اختلاف مرونة الطلب من أهم شروط تطبيق «التفرقة السعرية» أي وضع أسعار مختلفة لنفس السلعة اعتمادا على مرونة الطلب في كل بلد كأن يكون هامش الربح 50% من التكلفة إذا كان الطلب غير مرن و 10% في المناطق التي يكون فيها الطلب مرنة . اختلاف الأسعار خاصة إذا كانت الشركة تباع في الخارج بأسعار تقل عن أسعار الداخل يعرض الشركة للاتهام بما يسمى إغراقاً (والذي هو بيع السلعة بأقل من التكلفة) وإغراق البلد الآخر بسلعتك . تسمح الا الاتفاقات الدولية بإيقاف أو منع الاستيراد من البلد المذنب في تلك الحالة . ولمنظمة التجارة العالمية إجراءات للتنظيم والنظر في اتهامات الإغراق قبل السماح للدولة المتضررة باتخاذ إجراءات مضادة .

3- طول القناة التسويقية : كلما كان التوزيع مباشرة بين المنتج والمستهلك ، كلما تحققت وفورات يمكن أن تنعكس في السعر . لكن إذا كان أسلوب التوزيع في بلد خارجي يتميز بتعدد الوسطاء ، وطول القناة التسويقية بين المنتج والمستهلك ، يقود ذلك إلى ارتفاع الأسعار ، لأن كل وسيط يضع هامش ربحية لنفسه ، وبذلك يتضخم السعر ويزداد والسلعة في طريقها إلى المستهلك . النظام التسويقي السائد في البلد هو الذي يحدد عدد الوسطاء ويختلف طول القنوات التسويقية بين البلدان اعتمادا على ظروف وتاريخ كل بلد .

4- أسعار العملات : التغير في القوة الشرائية لكل عملة داخل بلدها ، يعني أن أسعار المدخلات غير ثابتة ، وبالتالي التكلفة غير ثابتة ولا بد أن ينعكس ذلك في السعر . لذا يجب وضع التضخم في الاعتبار وعند تقرير السعر نختار السعر الذي يناسب تكلفة الاستبدال للحفاظ على قيمة إيرادات المبيعات . عليك أن تباع بسعر يمكنك على الأقل من إعادة شراء المدخلات ، وتوظيف العمالة ، واستبدال الأصول الثابتة بأخرى مماثلة ، وبذلك يمكنك إعادة إنتاج السلعة وتحقيق هامش ربحي . وبالإضافة إلى التضخم والذي هو تغير في القوة الشرائية للعملة داخليا ، يجب النظر في قوتها الشرائية خارجية ، أي في سعرها بالعملات الأخرى . فإذا ما انخفض سعر العملة الخارجي ، فسوف يستوجب ذلك رفع سعر السلعة بالعملة المحلية للتعويض عن ذلك الانخفاض ، لأنه لا معنى لأن تباع بسعر ، وعندما تحول أموالك للخارج تجد أنك خسرت بسبب انخفاض سعر العملة . بالإضافة إلى اعتبارات القوة الشرائية داخلية وخارجية هناك اعتبار الضرائب أيضا التي يجب أن يتضمنها السعر أو التسعير ، فإذا ما أردت مثلا تحقيق معدل عائد معين ، 10% على المبيعات بعد الضرائب ، يجب رفع السعر المقدر بنسبة الضريبة .

وإذا كان البلد الخارجي يعاني من تضخم مزمن ، وارتفاع مستمر للأسعار الداخلية ، وكانت عملته أيضاً متقلبة في سعرها ، وتدهور باستمرار ، فذلك يؤدي إلى تعديل الأسعار باستمرار الشيء الذي قد لا يكون مرغوبة دائمة ، كما أن ذلك قد يعني أنك لن تستطيع تخفيض السعر إذا ما اقتضت المنافسة ذلك . بعض الشركات تتبع إستراتيجية سعر واحد بعملتها الأصلية ، يترجم إلى أسعار مختلفة على حسب قيمة عملة كل بلد ، ويتم تعديل السعر مع تقلب أسعار العملات .

5- سياسة السعر الثابت والمتغير : في بعض البلدان يكون السعر مكتوبة ، مما يمنع المفاضلة كأسعار الأدوية . لكن حتى بدون ذلك ، على كل منشأة أن تحدد هل تتخذ سياسة السعر الثابت أم السعر المتغير ، ويعتمد ذلك على أشياء كثيرة منها ، أهمية المفاضلة في السعر بين البلدان ، حيث في بعض البيئات يشعر المشتري بالغبين إذا لم يفاضل أو يبيعه البائع بسعر يقل عن السعر الأولي . من الجانب الآخر، تحاول الشركة المنتجة أحيانا التحكم في السعر النهائي الذي يدفعه المستهلك النهائي ، حفاظا على صورة سلعتها في الأذهان أو لخدمة أهدافها طويلة المدى ، علما بأن هناك بلدان عديدة تمنع المنتج من فرض سعر على تاجر الجملة أو التجزئة لكن ذلك لم يمنع الشركات من تقديم (سعر مقترح) للبيع للمستهلك .

ت- الترويج : Promotion

في دراستنا للتسويق ، استعرنا نظرية الاتصالات ، ونظرنا إلى الترويج كرسالة مصاغة ، هدفها تنشيط المبيعات كما وضحنا ما هي عناصر عملية الاتصال من مرسل (هو المنتج أو الموزع) ، ورسالة (معلومات عن السلعة والخدمات) ، وقناة إرسال أو وسيلة وسائل تغطية محدودة أو تغطية شاملة كالصحف والمجلات والتلفاز) ، ومستقبل هو المستهلك . ورأينا كيف يمكن أن يحدث التشويش فتنشل العملية في تحقيق هدفها ولنا أن نتخيل صعوبه توصيل الرسالة بسبب اختلاف البيئات واللغات والخلفية المرجعية . وقد ذكرنا بعض أمثلة التشويش عندما كنا نتحدث عن (الأخطاء الفادحة) ، وحالة معجون الأسنان ، ومسحوق الغسيل ، والرسالة الخاطئة التي قدمتها الإعلانات بدون قصد .

المزيج الترويجي كما نعلم له أربعة عناصر هي : الإعلان ، البيع الشخصي ، النشر ، وتنشيط المبيعات . وعلى المستوى العالمي القرار هو أيضا : أي مزيج من هذه الأربعة نستخدم وعلى أي نركز؟ هل نستخدم سياسة «الدفع» أي «الجر» أو الجذب . في الدفع يكون الهدف أمامك ، وفي الجذب يكون خلفك . والدفع كسياسة ترويجية يعني التركيز على أسلوب البيع الشخصي الذي نتحدث فيه إلى المشتري المحتمل عن قرب أما في الجذب فتستخدم أساليب التغطية الشاملة في الصحف والمذيع والتلفاز . وفي النهاية يعتمد المزيج الملائم على نظام التوزيع القائم في البلد ، وعلى التكلفة ، وسعر السلعة ، وعلى نظرة المستهلكين . في بعض البلدان مثلا ، ينظر المستهلكون بريية إلى الإعلان الصحفي عن الخدمات الطبية كالجراحة ، بينما هي شيء عادي في بلدان أخرى . وعموما إذا كان للمنشأة تحكم في شبكة التوزيع ، وسيطرة على تجار الجملة والقطاعي ، يمكن استخدام سياسة الدفع مع البائعين والتجار الذين بدورهم

يقومون بدفع المشتري . أما إذا كانت السلعة من السلع الميسرة التي تباع في السوبر ماركت ، حيث الخدمة ذاتية فهنا تستطيع أن تستخدم سياسة الجذب بالإعلان ، واستخدام الوسائل واسعة النطاق .

سياسة الجذب أو جر المستهلكين من ورائك ، تتطلب وسائل واسعة النطاق كما ذكرنا ، الشيء الذي يتطلب لغة مشتركة بين القراء و المشاهدين ، لكن إذا تعددت اللغات في القطر ، فذلك يحد من الفعالية ويزيد التكلفة ، وقد تضطر المنشأة لعمل الإعلان بأكثر من لغة . أحيانا أيضا تتدخل القوانين الحكومية لتنظيم الإعلان وقد تفرض ضرائب على الإعلانات ، وكل ذلك يؤثر على التكلفة . كذلك استخدام الوسائل واسعة النطاق تتأثر فعاليته بعوامل عديدة . تتأثر فعالية استخدام الصحف للإعلان فيها بحجم الجمهور القارئ ومعدل الأمية في القطر . ويعتمد استخدام التلفاز ، على عادات مشاهدة التلفاز وأوقات المشاهدة و من يشاهدها ، ليس ذلك فحسب ، بل على مدى تأثيره . أحيانا وفي سلع عديدة يتأثر المشتري بآراء أصدقائه أكثر من تأثره بالإعلان التلفازي . أما إذا كانت السلعة ذات ثمن عال فيصبح استخدام سياسة الدفع أفضل .

هناك سؤال حول تنميط الرسالة عالمية ، وهل نستعمل نفس الرسالة في جميع أنحاء العالم أم نفصل رسالة مختلفة لكل بلد ، ولكل مساوئه و محاسنه . استخدمت شركة تويوتا صورة لاعب كرة القدم المشهور ، وهو يقف أمام عرباتها في العالم أجمع بدون مصاعب تذكر . بينما استخدمت بيبسي كولا لاعب كرة مختلف في كل بلد لنفس الإعلان . وتقوم شركة كوكا كولا باستخدام نفس شعار It is the Real Thing بنجاح مترجمة في جميع اللغات (هي الأصل) مع أن المترجم كما يقولون خائن (Translator is a traitor) . وإذا كانت الشركة متعددة الجنسية ستستخدم نفس الرسالة في كل البلدان ، فعليها أن تتأكد من أنها تختار الكلمات المناسبة التي تعنيها ، فأحيانا نجد أن لكلمة ما معاني مختلفة في نفس اللغة في لهجات مختلفة . الأمريكي والإنجليزي أو الشامي مع المغربي : كل اثنين منهما يتحدثان نفس اللغة ، لكن هناك كلمات تعني أشياء مختلفة لكل واحد من اثنين . بالإضافة إلى ذلك ، قد تمنعنا قوانين البلدان المختلفة من استخدام نفس الرسالة . في بعض البلدان يحظر ادعاء أي ميزة للسلعة ، إذا لم تثبت تلك الميزة أمام طرف محايد (إدارة حكومية) كما تمنع بلدان أخرى ذكر السلع بالاسم ومقارنتها بسلعتك في الإعلان . ومع ذلك هناك حالات عديدة يمكن أن تستخدم (ش م ج) نفس الإعلان ، أي نفس الرسالة عالمية بفعالية ، وأحيانا مع تعديلات طفيفة .

بعض الأسئلة الأخرى الخاصة بالرسالة هي مثل : هل نستخدم صور مواطنين في الإعلان أم أجانب أم أوروبيين . أحيانا لذلك أثره الفعال كاستخدام صورة إيطاليين في إعلان عن البيتزا والاسباجتي والمكرون أو صورة شامي إذا كان الإعلان عن حلوى . في مرات أخرى ، من المهم استخدام صورة مواطنين إذا كان الهدف هو أن يشعر المشاهد بصلة مع الرسالة . كذلك هناك أسماء لسلع هي أصلا اسم تجاري لمنتج لشركة محددة ، ولأنها شركة رائدة وكبرى يصبح الاسم التجاري لها اسما لأي سلعة من نوعها (Generic name) مثل أسبرين الذي هو أصلا اسم تجاري لشركة بعينها ، لكنه يطلق على كل حبوب لعلاج الصداع مكونة من حامض السلسليك ، أو زيروكس والذي هو أساسا اسم الشركة التي

اخترعت تصوير المستندات على الورق ، فصار اسمها رمزا لعملية التصوير على الورق نفسها . استخدام الاسم التجاري في الإعلان لن يجعل المشاهد في هذه الحالة يميز ما بين سلعتك وبين سلعة الآخرين ، بل سيصبح إعلان مشاعة عن جميع الأصناف الموجودة . وقد رفعت شركة أسبرو الإنجليزية مرة دعوى على شركة محلية في بلد عربي لأن الأخيرة اتخذت اسم (أسبروتا) (بإضافة نون وألف لمنتجها الخاص بحبوب معالجة الصداع والألم) متهمة إياها بانتهاك حقوقها واستخدام اسمها المحمي تجاريا ، لكن المحكمة حكمت أن الاسم الصار» اسماً مشاعاً وليس ملكاً لشركة ، ويمكن لأي منتج إذا عدل فيه ليميزه عن الآخر أن يستخدمه والمشكلة الأكبر في هذا المجال ، ليست تحويل الأسماء التجارية ، لكنها في التزوير وخداع المستهلكين بإنتاج سلع ووضع أسماء سلع مشهورة عليها وكأنما هي أصلية .

ما تسعى إليه الشركات (م : ج) . هو تمييز نفسها ، وأن يصبح اسمها مألوفاً لدى المستهلك ، وتقوم مؤسسة ملوارد براون Milward Brown بإصدار قائمة سنوية لأعلى مائة ماركة عالمية ، وتستخدم أسلوب علمية بأن تقدر قيمة الدخل الصافي الذي سنده كل ماركة في المستقبل المنظور كتدفق نقدي عبر السنوات ومن ثم تخصصه لتحصل على القيمة الحاضرة لتلك التدفقات . (جدول صفحة 348)

وأخيراً نذكر الاتهامات في مجال الترويج الموجهة للشركات العالمية خاصة في قطاع الأغذية وكونها مثلاً تروج للبن المجفف على حساب الرضاعة الطبيعية مما قاد منظمة الصحة العالمية أن تصدر قواعد للسلوك الترويجي وتطلب من الشركات متعددة الجنسية أن تراعيها طواعية .

ث- سياسات التوزيع Distribution

التوزيع هو العنصر الرابع من عناصر المزيج التسويقي الذي ندرسه عادة من جانبين هما التوزيع المادي والتوزيع غير المادي . ولاتخفي أهمية التوزيع على احد ، فإذا تم إعداد كل شيء ولم تصل السلعة للمستهلك في الوقت والمكان المطلوبين ، فكأننا لم نفعل شيئاً . أما التوزيع المادي فستعرض له عند مناقشة الإنتاج واللوجستية لاحقاً ، وسنقتصر هنا على مناقشة التوزيع غير المادي .

عندما تدخل شركة سوق خارجية ستجد أن عليها الاعتماد على نظم وشبكات التوزيع الموجود فيه ، والعمل من خلال الوسطاء الموجودين ، إذ من الصعب عادة تنظيم شبكة جديدة ، دعك من القيام بالتوزيع بنفسها . وإذا كانت هناك منافسة في السوق من منتجين آخرين فستلاقى الشركة صعوبة في استخدام الشبكة الموجودة ، لأن مساحة المناورة محدودة ، وقد يجد الوسطاء الحاليون صعوبة في إضافة سلعة بديلة للتشكيلة التي يحملونها سلفاً ، ولذا على الشركة الجديدة أن تقدم حوافز للوسطاء حتى يحملوا المنتج الجديد ضمن التشكيلة مثل منحهم هامش ربحية أكبر من الذي يقدمه المنافسون أو تقديم خدمات ما بعد البيع . أما إذا كانت السلعة غالية الثمن ومعقدة في الاستخدام ، فيستحسن تفادي الوسطاء ، واستخدام أسلوب توزيع مباشر ، وقيام الشركة الأجنبية ببناء شبكة توزيع محلية جديدة .

تختلف نظم تجارة التجزئة بين بلدان تكون فيها تجارة التجزئة مركزة في أيدي محال قليلة ضخمة أو بلدان تكون فيها تجارة التجزئة مشتتة يقوم بها عدد كبير من المحال الصغيرة . ويؤثر مستوى الدخل في نوعية النظام . ففي البلدان عالية الدخل والتي تنتشر فيها ملكية السيارات والثلاجات لا يمانع المستهلكون من القيادة إلى أماكن المحلات الكبيرة البعيدة ، كما أنهم يشترون بكميات كبيرة ويحفظونها مبردة . ويمكن القول إن تجارة التجزئة مثلاً مركزة في الكويت ومشتتة في مصر ومتوسطة في المملكة . لكن عموماً هناك توجه نحو التركيز في كل البلدان ، حيث تنتشر السوبر ماركت في كل بلد . ليس ذلك فحسب ، بل إن السوبر ماركت تحول إلى ميجا ماركت ، والأخير تحول إلى هايبر ماركت . كذلك تغزو الشركات العالمية المعروفة الدول النامية فها هو كارفور يدخل مصر والكويت . كما أن وول مارت بدأ في غزو الهند مما أثار معارضة نشطة من تجار التجزئة المحليين الذين يهددهم دخول عملاق . حقيقة أن وول مارت قضى على شركات أمريكية داخل الولايات المتحدة نفسها .

في المنافسة الحالية في الأسواق العالمية وجد أن أحد أسباب تفوق المنتجين اليابانيين هو الدقة في المواعيد والتسليم المنتظم المنتظم بمواعيد دقيقة ، إذ لا يحب الوسطاء أن يحملوا مخزوناً عالياً ، لأن ذلك مكلف كما ندرى ، وإذا وجدوا أن بإمكانهم أن يعتمدوا على منتج محدد يسلم شحناته في المواعيد المتفق عليها ، سيوفر ذلك عليهم حمل مخزون كبير ، كما يمكنهم من مقابلة التزاماتهم وتزويد عملائهم بيسر . يعرف هذا النهج ، الدقة في المواعيد والتسليم المنتظم بنظام «جت» وهي الحروف الأولى من Just – in – Time

أحياناً تقوم الشركة متعددة الجنسية بتقسيم التوزيع إلى مناطق أو شرائح تفصلها أحياناً حدود أو عوائق جغرافية (جبال أو بحار) ، وإلى مناطق حضرية ومراكز توزيعية وتنشئ شبكة توزيع لربط نقاط الإمداد بنقاط الطلب ، وقد يكون هناك تركيز على بعض النقاط . في النهاية على كل (ش م ج) أن تبتدع الطريقة التي تلائم أهدافها ومواردها ، وتناسب القطر الذي هي فيه . ويطور كل قطر الوسيلة أو الوسائل التي تلائمها . ففي بعض البلدان يطغى نظام «البقالات» وفي بلدان أخرى نجد السوبر ماركت الذي تملكه وتديره الجمعيات التعاونية كما في الكويت . وفي الدول المتقدمة يمكن استخدام البريد في التوزيع ، لأنه منتظم لكن من الصعب استخدامه للبيع إذا كان البريد غير كفء في البلد أو غير منتشر بدرجة كافية . وبينما نجح نظام البيع المباشر بواسطة باعة غير متفرغين هن في الأساس ربات بيوت ، يقمن حفلات ويعرضن فيها منتجات (افون) للتجميل في الولايات المتحدة ، فشل نفس النظام فشلاً ذريعاً في البرتغال .

نوعية العلاقة بين المنتج الخارجي ووكيله أو موزعه المحلي مهمة جداً ، ولها عدة مظاهر هي : مقدار تحكم المنتج في الوكيل ، مدى النزاع بين الطرفين ، ومدى رضا الطرفين عن العلاقة . فمن وجهة نظر المنتج المثالية ، التحكم في سياسات الموزع ضروري ، خاصة إذا كان ينتج سلعة معمرة بكميات كبيرة ، كما أنه يريد علاقة صحية خالية من النزاع وقد تمت دراسات قليلة عن العلاقة بين المنتج الأجنبي ووكيله المحلي ، ووجدت مثلاً أن تحكم المنتج الأمريكي في وكيله الياباني صعب بسبب الفوارق الثقافية ، وفي سلسلة دراسات عن علاقة صانع السيارات الأجنبي بوكيله أو

موزعه السعودي وجد أن تحكم الصانع الأجنبي في وكيله السعودي ضعيف نسبية ، وعزت الدراسة ذلك الكون الوكيل السعودي مستقل ماليا وله أعمال ووكالات أخرى ، ولا يعتمد على سلعة واحدة . كذلك وجدت دراسة أخرى عن الموضوع نفسه أن التحكم العالي يأتي بنتائج عكسية ، من حيث حجم الحصة السوقية ، كما أنه يزيد الخلاف بين الجانبين

أمثلة التشكيل والتنميط للمزيج التسويقي :

1- نفس السلعة نفس الرسالة الإعلامية : المشروبات الغازية والدخان والسيارات الفخمة خير أمثلة هنا . تروج الشركة لنفس التصميم في كل البلاد التي لها فيها عمليات غير أن هذا لا يعني عدم وجود أي تعديل إطلاقاً ، فقد تكون هناك بعض التعديلات التي يتطلبها القانون مثل كتابة رسالة تحذيرية للمدخنين . كذلك كون الرسالة واحدة لا يعني أنها تكتب بلغة واحدة في كل مكان ومن الأمثلة هنا مشروب كوكاكولا الذي لا يتغير بين البلدان مع رسالته التي تقول (أحلم كرة قدم لكن أشرب كوكاكولا) بكل اللغات أو سجاير وإعلان مارلبورو والكابوي الذي يشعل لفافته بعود من الحطب .

2- نفس السلعة ، رسالة معدلة : هناك سلع تستخدم لأغراض مختلفة بين البلدان كأن يشتريها الميسورون في بعض البلدان ، بينما يشتريها متوسطو الدخل في بلدان أخرى ، الاستعمال مختلف مثل الدراجات غير النارية التي تستخدم للرياضة والترفيه في البلدان الغنية ، بينما تستعمل للمواصلات في البلدان الفقيرة كالهند والصين . فالدراجة لا تتغير لكن الرسالة الإعلانية تتغير بالضرورة . أو الكاميرات كمثال آخر .

3- سلعة معدلة ، نفس الرسالة : هنا تعدل السلعة ، ولكن نحفظ بنفس الرسالة من بلد إلى بلد . نذكر هنا مكيفات كارير التي تركز في رسالتها على التكيف بدون صوت في كل البلدان ، لكن تعدل مكيفاتها لتناسب التيار الكهربائي أو نمط الاستخدام السائد : كبير ، صغير ، مجزأ ، مركزي ، أو الغسالات التي منها تصميم للتعبئة من أعلى وتصميم آخر للتعبئة من الأمام على حسب نمط الاستعمال السائد في البلد ، لكن الرسالة تظل موجهة لربة البيت وتؤكد على الكفاءة الراحة .

4- تعديل السلعة والرسالة : خير أمثلة هنا الأطعمة المعلبة والمجمدة التي تختلف من حيث التوابل والدهون والأملاح لتناسب أهل البلد أو اللحم المذبوح (حلال) للبلاد المسلمة . أما الرسالة فقد توجه لربة البيت في المجتمعات التقليدية أو للعازبين من الجانبين مع تفكك الأسرة في الدول الغربية ولذا لا بد أن تختلف .

تسويق الخدمات : اختص النقاش في موضوع التسويق حتى الآن بالسلع (الملموسة) ، وهو أمر طبيعي ، لأن تجارة السلع تمثل حوالي 80% من حجم التجارة العالمية ، كما لاحظنا في الجزء الأول . كذلك الاستثمار المباشر في مجال السلع أضعاف الاستثمار في مجال الخدمات . غير أن أكثر ملاحظتنا عن سوق السلع تنطبق على تسويق الخدمات . ولكن ما هو الفرق بين السلع والخدمات؟

دعنا نقول أولاً إن الفرق غير واضح دائماً ، فكثير من المنتجات هي خليط من الاثنين ، لكن الخدمات تتصل بنشاطات و عمليات محصلتها الأساسية غالبية شيء غير ملموس . وقد عرفت الخدمات على أنها تتصل بأشياء غير ملموسة يتولد عنها إشباع (كالتأمين) ، أو بأشياء ملموسة يتولد عنها إشباع مباشر (كالمواصلات) ، أو أشياء ملموسة تولد الإشباع سوية عندما تشتري مع سلع وخدمات أخرى (كالتسليف) . وقد كنا درسنا الخدمات كشيء مساعد ، والآن ندرسها كشيء مستقل ، نسبة لأهميتها الزائدة في اقتصاديات وتجارة العالم . حالياً يعمل 60% بل أكثر من سكان الدول الصناعية الرئيسية في مجال الخدمات ، حتى صار يطلق عليها اسم الدول (الخدمية) في بعض الدوائر . وعالمية أصبحت الأعمال الدولية في مجال الخدمات ذات حجم ضخم كالبنوك والخدمات المالية والتأمين والسفر والسياحة والمواصلات والاستشارة والتشييد والخدمات الأخرى ، وتمثل الخدمات أكثر من 20% من التجارة العالمية من حيث القيمة . أما عن أهميتها للبلدان العربية والإسلامية ، فلا تحتاج إلى دليل ، فللدول النفطية استثمارات ذات شأن في مصارف إقليمية وعالمية بالإضافة إلى خدمات الصرافة والتحويل . السياحة أيضاً أعمال دولية في مجال الخدمات تعتمد عليها مصر وتونس والمغرب بدرجة كبيرة . وفي مجال السفر الجوي والبحري والنقل يتزايد الإسهام العربي الإسلامي كل يوم ، وبعد أن كان الطيران التجاري وقفة على الحكومات ، بدأت شركات الطيران الخاصة في الظهور ، بالإضافة إلى عدد من شركات الشحن التي تصل أقاصي الأرض . وفي مجال البناء والمقاولات عبر الحدود ، تتنافس الشركات العربية مع الأجنبية في المناقصات داخل وخارج بلدها الأصلي .

خصائص أسواق الخدمات الدولية : تتعرض شركات الخدمات المشاكل مماثلة لتلك التي تلقاها شركات السلع ، لكنها تتسم أيضاً بخصائص إضافية منفردة نجلها في ثلاث :

1- الحماية الزائدة : بما أن الخدمات عامة لا تتطلب رأسمال ضخمة أو كثافة رأسمالية ، وليس فيها مجال للاقتصاديات الحجم الكبير ، لا يجد مواطنو أي بلد صعوبة شديدة في المنافسة ، وإقامة شركتهم الخدمية الخاصة . كما أن الحكومات الوطنية ترى في الخدمات أهمية إستراتيجية وثقافية ، ولذا تحظر الحكومات وجود الشركات الأجنبية في مجال الخدمات ، وتشجع قيام الروابط الأخرى مع الشركات الأجنبية كالترخيص والتوكيل مع البنوك ومكاتب المحاماة والهندسة . إلخ . وتسعى بعض الدول الغربية لرفع هذه الحواجز من خلال منظمة التجارة العالمية ، فأدخلت الخدمات في مفاوضات دورة أوروغواي . كما قامت اتفاقية تجارة الخدمات التي تشرف عليها منظمة التجارة العالمية وتعمل على تحريرها خاصة في مجالات التمويل والمعلوماتية .

2- الاحتكاك المباشر عند التبادل : كثير من الخدمات يجب استهلاكه لحظة إنتاجه ، ويتطلب اللقاء المباشر وجها لوجه بين البائع والمشتري . كذلك لا يمكن إنتاج وشحن الخدمات (تصديرها) ، كما لا يمكن تخزينها . وعلى المنتج أن تكون له إنشاءات في البلد المضيف (فرع لبنك أو مكتب) مهما كانت بسيطة . وبما أن الخدمات تعتمد على الاتصال المباشر ، تصبح كل عملية فريدة وميزة في نفسها ، ولا يستطيع العميل أن يتفحصها مقدماً . لهذه الأسباب كان من السهل على الحكومات منع دخول المنافسة الأجنبية في مجال الخدمات في بلدها .

3- الخاصية الثالثة : التي تتميز بها أسواق الخدمات عن أسواق السلع الدولية ، هي وجود اقتصاديات في مركز الخدمات المتشابهة جغرافية ، لأن هذه الخدمات تطلب عادة سوية كالصرافة والتحويل ، السفر والسياحة . إلخ . ولذا يفرض تحقيق هذه الاقتصاديات على الشركات أن توجد في أماكن مشتركة كالمدن الكبرى ، خاصة بعض العواصم كلندن ونيويورك وباريس .

متطلبات تسويق الخدمات دولية : يتطلب تسويق الخدمات دولية تكييفاً خاصة في جوانب عديدة نذكر منها :

1- في مجال التوظيف : بما إنها تتضمن الاحتكاك الشخصي ، تعتمد كفاءة وفعالية الخدمات المقدمة على اختيار العناصر ذات الكفاءة والقادرة فنياً . ليس ذلك فحسب ، بل على الأشخاص المختارين أن يتميزوا بحساسية وشفافية للتعامل مع البيانات والثقافات المختلفة .

2- المرونة الإستراتيجية والتكتيكية : بما أن تأدية الخدمات تتميز بكثافة بشرية ، ولا تستدعي إنشاءات رأسمالية عالية ، فذلك يعطي شركات الخدمات مرونة في التنقل بين البلدان ، حيث إنها غير مثقلة بإنشاءات تقيدتها بقطر معين ، مما يسهل نقل الخبراء بين الأقطار ، ويجعل الشركة تدخل وتخرج من بلد إلى آخر بسهولة أكثر مما تستطيع الشركات الصناعية . وتتمكن الشركات الخدمية من التحكم في أسعار خدماتها ، لأن العملاء لا يستطيعون المقارنة بين السعر الذي تطلبه منهم الشركة ، والأسعار التي تطلبها من الآخرين ، لأنهم عادة لا يعرفون شيئاً عن تلك الأسعار . هناك أيضاً مرونة ناتجة من قصر القنوات التسويقية ، لأن شركة الخدمات عادة تتعامل مع العميل مباشرة .

3- التمايز في المنتجات : تفضل الخدمة المقدمة عادة لتناسب احتياجات كل عميل ، ولا يكون ذلك في العادة مكلفة مثلما سيكون عليه الوضع في حالة الإنتاج الصناعي ، ولذا يصبح من الضروري معرفة رغبات وحاجات كل عميل بدقة ، ويمكن القول إن المنافسة في مجال الخدمات ليست منافسة سعرية ، وتعتمد على التمايز في الخدمات المقدمة ما بين منتج وآخر وهذا ما يحدث في مجالات البنوك والاستشارات .

4- الترويج : بما أن تقديم عينة ليفحصها العميل قبل الاتفاق أمر صعب ، يصبح اسم وسمعة الشركة و صورتها عالمياً هو أهم سلاح لديها . تستطيع شركات الخدمات أن تعلن عن خدماتها في وسائل الإعلام ، لكن وسائل الترويج الأخرى تظل أكثر أهمية كالبيع الشخص والنشر ووسائل الاتصال غير التجارية . وبما أن سمعة الشركة هي سلاحها من الضروري إذن أن تطبق الشركة معايير عالية لضمان التحكم في جودة خدماتها .

5- شبكات الاتصال : كثيراً ما يأتي الطلب على الخدمات المختلفة مشتركة في مشروع واحد تكون فيه خدمات شركات معمارية مطلوبة في الوقت نفسه مع خدمات شركات هندسية مع شركة مقاولات . إلخ . أو قد تقود شركة واحدة العمل في المشروع ، وتأتي في أعقابها شركات أخرى في مجالات مرتبطة بها ، أو قد تدعو الشركة القائدة أخريات في مجالات مكملة للتعاقد معها من الباطن . بدأ تعتمد الفرص على وجود الاتصالات والشبكات

التي تربط عدة شركات في مجالات مرتبطة أو مكملة لبعضها ، وعلى شركة الخدمات إذن أن ترعى وتطور علاقاتها مع الشركات في المجالات المتشابهة والمرتبطة بها .