

## محاضرة 02: المفاهيم الأساسية في استراتيجيات التصدير

### أولاً: مفهوم وأهمية استراتيجية التصدير

التصدير يوافق المرحلة الأولى من تدويل الشركة، ويمكن التوسع دولياً من خلال تصدير سلع وخدمات، اذن التصدير لا يتطلب كلفة انشاء عمليات في الدولة المضيفة ولكن يجب أن ينشئ وسائل التوزيع والتسويق وتكون ملك له أو لغيره.

استراتيجية التصدير لديها ميزة الحد من المخاطر، يظل الالتزام المالي معتدلاً ويبقى الإنتاج في بلد المنشأ، وتكيف المنتج في أسواق التصدير ضئيل مثل التكيف مع المعايير التقنية أو الصحية للبلد المستهدف.

وتشير استراتيجية التصدير إلى الخطط والإجراءات التي تنفذها الشركات لتوسيع عملياتها في الأسواق الدولية وتتضمن: تحديد الأسواق المستهدفة وإجراء أبحاث السوق وتكيف المنتجات والخدمات لتلبية المعايير الدولية وانشاء قنوات التوزيع مع مراعاة المتطلبات القانونية والتنظيمات

ويوفر تطبيق استراتيجية التصدير للشركة المصدرة ما يلي:

- الاستفادة من أسواق جديدة؛
- تنويع العملاء؛
- زيادة المبيعات والإيرادات؛
- تعزيز رؤية العلامة التجارية والاعتراف بها عالمياً؛
- اكتساب ميزة تنافسية؛
- تحقيق وفورات الحجم؛
- تقليل الاعتماد على الأسواق المحلية فقط.

## ثانياً: أشكال التصدير

## 1- التصدير المباشر:

في ظل هذه الطريقة يتولى المنتج بنفسه إنجاز المهام التصديرية بدل من توكيله لجهة أخرى خارجية، مما يسمح للمنتج بالاحتكاك بالسوق وإقامة البحوث والدراسات والتعرف على طرق التوزيع وغيرها وهذه العمليات تحتاج درجة عالية من الخبرة وتوجد عدة طرق للتصدير المباشر أهمها:

- **تخصيص قسم تصدير محلي:** تخصص المؤسسة قسماً خاصاً بعمليات التصدير وبإشراف مدير يرأس مجموعة من العاملين وتتنحصر مهام القسم بأداء كافة الأنشطة المتعلقة بالتصدير. وتقديم المساعدة التسويقية للمؤسسة في مجال الأسواق الخارجية.
- **مندوبي المبيعات: (ممثلي الشركة):** مندوب المبيعات في الخارج يعادل ممثل الشركة، ودوره التعريف بالمنتج واستخدام في ذلك مطبوعات منتجات الشركة وعينات لتقديم المنتج للمشتريين المحتملين ويقوم بالتفاوض وعقد الصفقات التجارية مع الجهات المستفيدة، ويعمل مندوب المبيعات عادة مقابل عمولة وبموجب عقد لفترة محددة (قابلة للتجديد) ويحدد العقد المنطقة وشروط البيع والأسباب والإجراءات لإنهاء الاتفاقية، ولا يتحمل مندوب المبيعات أي مخاطرة أو مسؤولية.
- **الموزعين:** الموزع الأجنبي هو تاجر يقوم بشراء البضائع من الشركة المصدرة ويعيد بيعها من أجل الربح، ويوفر الموزع الأجنبي الدعم والخدمة للمنتج مما يعفي المصدر من هذه المسؤوليات، ويربط بين الشركة والموزع الأجنبي عقد، ويتعامل الموزعون عادة مع مجموعة من المنتجات التكميلية غير المنافسة، المستخدم النهائي لا يشتري من الموزع ولكن يشتري من تاجر التجزئة.
- **تجار التجزئة الأجانب:** يمكن أيضاً البيع مباشرة لتجار التجزئة الأجانب. وتعتمد هذه الطريقة بشكل أساسي على ممثلي مبيعات يسافرون ويتصلون مباشرة بتجار التجزئة الأجانب ويمكن أن يكون أيضاً عن طريق إرسال كاتالوجات أو كتيبات أو منشورات عن طريق البريد.
- **المؤسسات التابعة أو الفروع الدولية:** تسمح هذه الطريقة من تحقيق حضور وسيطرة أكبر في السوق الدولية حيث تتخذ المؤسسة فروعا في الخارج تقوم بجميع السياسات التسويقية الخاصة بالصادرات من بيع، تخزين، توزيع، ترويج.

## ✓ مزايا وعيوب التصدير المباشر:

تتيح طريقة التصدير المباشر العديد من المزايا للشركة المنتجة كما يواجه اعتمادها جملة من المشاكل والعيوب ندرجها فيما يلي:

أ- المزايا:

- التحكم المباشر في عملية التصدير وإمكانية السيطرة على أسواق المنتج حيث ترتبط الشركة مباشرة بأسواقها الخارجية.
- إمكانية تطوير سوق دائم.
- تحسين خدمات ما بعد البيع وعلاقة مباشرة مع العميل.
- لا توجد عمولة مستحقة الدفع.

ب- العيوب:

- ارتفاع المخاطرة (عدم البيع، مخاطر سياسية، ثقافية... الخ).
- الالتزام بتعلم الوثائق المعقدة وإجراءات التصدير.
- زيادة الأسعار الناجمة عن العمولات و التكاليف المتعلقة بالتصدير كالتنقل والتخزين

## 2- التصدير غير المباشر

يتم التصدير غير المباشر بالاعتماد على الوسطاء (وسطاء البيع)، وتعد الطريقة الأكثر شيوعاً لدخول الأسواق الدولية، إذ لا تتولى المؤسسة المنتجة للسلعة عملية التصدير بنفسها ولا يكون لها اتصال مباشر مع المشترين وإنما توكل المهمة إلى وسيط أو وسطاء (مشترون من نفس البلاد أو من الخارج). يقومون بوظائف التصدير إلى الأسواق الخارجية ويتحمل تكاليف ومخاطر التجارة الدولية، ويتوفر أمام المنتج في هذا الإطار عدة بدائل نوضحها فيما يلي:

- تجار التصدير (التاجر المصدر):

هم تجار محليين، يقوم التاجر المصدر بشراء المنتجات ثم يبيعها في الخارج لحسابه الخاص. وتكون وظيفة التسويق الدولي عن طريق هذا التاجر، باستثناء أي تعديل مطلوب على المنتج، التغليف، التعبئة، الكمية الموجودة في كل عبوة بما يتوافق مع احتياجات السوق الدولية المستهدفة.

وتشمل نشاطات التاجر: اختيار قنوات التوزيع داخل الأسواق الدولية، التسويق، الترويج، والتسليم والخدمات ويتمتع بكامل الحرية في الشراء والبيع، ويكون يتمتع بمركز مالي جيد وأن يكون شركة استيراد وتصدير، كما يمكن أن يمتلك مخازن ووسائل نقل خاصة به، وقد تسمح قوته السوقية والمالية بقوة تفاوضية مع المنتج ويفرض عليه أسعار شراء محددة.

#### - شركة إدارة التصدير:

هي شركة وسيطة تعمل على إدارة التصدير لمؤسسة منتجة أو مجموعة من المؤسسات في وقت واحد مقابل عمولة معينة، وتنفذ الأعمال باسم المنتج أو المؤسسة التي ترغب في التصدير وتتفاوض نيابة عنه، وجميع الطلبات والحصص تنفذ حسب الترتيبات التعاقدية مع كل مُنتج، وعادة ما تتولى عملية البحث عن الأسواق والإعلان والتفاوض، وتستفيد الشركة المنتجة من خبرتها ومن تخصصها في توزيع السلع المكتملة لخطها الإنتاجي وتعتبر بمثابة خبيرة مبيعات دولية.

#### - وكالة التصدير المحلية (وكيل تصدير للمنتج):

تعمل على إيجاد أسواق خارجية للسلع المحلية والتفاوض مع المستوردين الأجانب لقاء عمولة، وبينما تتبع شركة إدارة التصدير باسم كل شركة تمثله، يحتفظ الوكيل بهويته عن طريق استخدام اسمه الخاص، كما أنه لا يعمل في ترتيبات البيع والشراء مع المنتجين الممثلين وعليه لا يقدم نفس الخدمات التي تقدمها شركة إدارة التصدير مثل (المساعدات الاعلانية).  
ويستخدم عندما ترغب الشركة بيع طلبات صغيرة الحجم للمشتريين في الخارج أو دخول أسواق جديدة، أو بيع منتج جديد.

#### - السماسرة:

تتمثل وظيفة السماسر في جمع البائع والمشتري مع بعضهم البعض ويكون متخصص في أداء الوظيفة التعاقدية، وهو لا يحوز فعليا البضاعة ولقاء خدمته يحصل على عمولة، وقد يكون متخصصا في سلع معينة وخصوصا السلع الأولية مثل الحبوب، الخشي، المطاط وغيرها.

## - الشركات التعاونية (المؤسسة التعاونية):

يتمثل في تصدير الشركة بالتعاون مع شركات أخرى من خلال تشكيل مجموعة من المصدرين الذين يجمعون وسائل لتنفيذ سياسات التصدير الخاصة بهم، وتمثل الشركات التصديرية التعاونية نقطة عبور بين التصدير المباشر وغير المباشر، بحيث تكون الشركات مستقلة إدارياً ومالياً أي غير مرتبطة أو مملوكة للمنتج، ولكن يستطيع المصدر ممارسة رقابة إدارية على السياسة العملية للشركة التعاونية، وتتخذ الشركات التعاونية أحد الأشكال التالية:

- **الحاضنة التسويقية:** يقوم منتج (حاضن) بتقديم تسهيلات توزيعية خارجية لكي يبيع منتجات شركة أخرى (مزود) بجانب منتجاته ويستخدم هذا النوع من الشركات التعاونية منتجات شركات غير منافسة (سلع مكملة وليست بديلة) وقد يكون بهدف توسيع خطوط الإنتاج المعروضة في السوق الدولية وتشجيع الصادرات. وتحصل المؤسسة لقاء خدماتها على خصم تختلف نسبته حسب نوع السلعة والخدمات المرافقة.
- **اتحادات التصدير:** يستطيع المنتج أن يصدر بصفة تعاونية عندما يصبح عضواً في بعض أنواع اتحادات التصدير وهو اتجاه مستقل، بعضوية تطوعية هدفه البيع للأسواق الأجنبية.

الاتحادات التعاونية التسويقية للمنتجين الذين يعملون كأعضاء في تسويق السلع: شائع الاستخدام في صناعات السلع الأولية في السوق المحلي مثل (الفواكه، المنتجات الزراعية، الغذائية) وينظم بغاية تشكيل قوة تفاوضية في السوق حول الأسعار المطبقة بهدف استقرارها أو زيادة الأرباح،

الاتحاد التصديري (كارتل): الاتحاد الدولي للدول المصدرة للنفط، اتفاقيات المنتجات الدولية: القمح... الخ.

✓ **مزايا وعيوب التصدير غير المباشر:**

### 1- المزايا:

- تكاليف بدء التشغيل غير موجودة تقريباً.
- المخاطر مشتركة.
- تخليص الوثائق والشكليات في مختلف البلدان ينفذها الوسطاء.

**2- العيوب:**

- لا يوجد اتصال مباشر مع العملاء.
- المصدر ملزم بعقد مع الوسيط.
- ضعف سيطرة المصدرين على ترويج المبيعات في الأسواق الخارجية.

**ثالثا: العوامل المؤثرة في الاختيار بين قنوات التصدير:**

ليس من السهل على المنتج اتخاذ القرار المتعلق بنوع القناة التصديرية التي سوف تستخدمها الشركة، وذلك لوجود العديد من الشركات التسويقية الدولية، وتعدد الطرق المختلفة التي قد تشكل أنواعا من الأنظمة البديلة للقناة، إن اختيار القناة التصديرية يعتمد على الخبرة والتحليل، فالشركة من خلال خبرتها أو خبرة الشركات المنافسة تحدد نوع القناة التي تتلاءم مع منتجاتها، وعلى العكس، فإن نفس النوع قد يطبق بعد عملية تحليل لمهمة السوق، وحاجات وعادات الشراء لدى العملاء المتوقعين، وإمكانية الشركات التسويقية في تقديم الخدمات، وبغض النظر عن أسس اختياره فإن البديل الذي يتم اختياره يجب أن يحقق أكبر عائد ممكن من الأرباح. بصورة عامة، إن قرار الاستعانة بشركات التسويقية أو عدم الاستعانة بها، أي مدى البعد بين الشركة والمستهلك النهائي، هو محصلة العوامل الآتية:

**1- الاعتبارات المتعلقة بالسوق:** هناك مجموعة من العوامل السوقية التي تعمل كمحددات لقنوات

التسويق التصديري، حيث يمكن تصنيفها إلى ثلاث مجموعات: الطبيعة، والحجم، والتوزيع الجغرافي للعملاء، حاجات وطلبات ورغبات هؤلاء العملاء، مستوى التطور الاقتصادي، ويعتمد تمكن الشركات من الوصول إلى استهداف الأسواق الدولية على عدة عوامل أخرى مثل: الموقع، حاجات العملاء، والوضع التنافسي وتطور البنية التحتية وتوفر الوسطاء داخل السوق وأخيرا فإن الاستقرار الساسي والعوائق القانونية، قد تكون محدداً فعالة لنوع القناة التصديرية، فإذا كان المشترون المتوقعون مختلفين في الخصائص ومنتشرين بشكل واسع جغرافيا، وإذا كانت مشترياتهم متكررة

وبكميات صغيرة، فإنه يجب العمل على توفير المنتجات بشكل واسع، وهذا يتطلب الاستعانة بتجار الجملة وتجار التجزئة داخل سوق استهلاكي، ولكن حينما تكون الظروف السائدة عكس ذلك، فإن البيع المباشر إلى المستخدم الصناعي أو الموزع الصناعي، من المحتمل أن يكون أكثر جدوى، فكلما كان السوق أكثر تخصصاً، وأكثر تركيزاً من ناحية الجغرافية، كان من المحتمل أن تكون قصيرة المدى، وفي نفس الوقت يجب عدم تجاهل رغبات العملاء، فإذا كان العملاء يتوقعون أن يجدوا السلعة في أنواع معينة من الشركات فإنه يجب أن تتوفر بغض النظر عن الحجم ودرجة تركيزهم الجغرافي.

إن مستوى التطور الاقتصادي في السوق الأجنبية يعتبر من محددات نوع القناة لتصديرية، ودرجة تأثير هذا العامل ترتبط بمدى توفر القنوات التوزيعية المناسبة في السوق المستهدفة، كما أن درجة الاستقرار السياسي وطبيعة العوائق القانونية يمكنها أن تؤثر في اختيار القناة في السوق المستهدفة، هذان العاملان مشتقان من سياسة الحكومة وصفات السوق. ففي السوق الذي ترتفع فيه درجة حالة عدم الاستقرار السياسي، فإنه يحتوي على درجة عالية من المخاطر للشركة التي تستخدم الطريقة المباشرة في التصدير، حيث يمكن أن تكون عملية الدفع بطيئة "استرداد ثمن البضاعة"، أو تقود إلى صعوبة الحصول على العملية المطلوبة بسبب محدودية توفرها، فإذا وجدت مثل هذه الحالة أو اعتقد المنتج ظهورها، فإن استخدام التصدير غير المباشر يعتبر أفضل للمنتج.

2- الاعتبارات المتعلقة بالسلعة: إن طبيعة السلعة تؤثر في عملية اختيار قناة التصدير، وذلك

لاختلاف الواسع في صفاتها "مثل قيمة الوحدة، والوزن، والحجم والتعقيد الفني والقابلية للتلف واستخدامها فمثلاً إن طبيعة الفنية للسلعة قد تتطلب خدمة ما بعد البيع، إلا أنه في العديد من الأسواق الأجنبية وخاصة في الدول النامية، قد لا تستطيع الشركات التسويقية القيام بهذه الوظيفة،

كما أن حجم ووزن السلعة وقابلية السلع للتلّف ماديا أو قابليتها للتغير كالموضة غالبا ما تحتاج إلى سرعة في التوزيع، وبالتالي ستفضل الشركات المصدرة التصدير المباشر.

إن مرحلة تطور السلعة، وكذلك نسبة حداتها في السوق الخارجية، قد تؤثر في قناة التوزيع التي تستخدم، فإذا كانت سلعة المنتج غير معروفة، فإن من الأفضل الاعتماد على تجار الجملة، أو الوكلاء أكثر من محاولة البيع بصورة مباشرة أي يجب الاعتماد على التصدير غير المباشر.

### 3- الاعتبارات التسويقية المتاحة للوسطاء: إن عملية اختيار المصدر لقناة التوزيع تتأثر بطبيعة

التوزيع الموجود في كل من بلد المصدر والسوق المستهدف، وبمدى توفر الشركات التسويقية داخل الهيكل، فإذا لم يتوفر الوسطاء الجيدون، أو أنهم ملتزمون حاليا ببيع المنتجات المنافسة، فإنه يتعين على المصدر استخدام قنوات دخول مباشرة.

### 4- الاعتبارات المتعلقة بالشركة: هناك العديد من العوامل التي يمكن تصنيفها كعوامل تتعلق بالشركة

وغالبية هذه العوامل تؤثر في تحديد طول القناة التسويقية وأهمها: القدرة الإدارية والتسويقية، الإمكانيات المادية ومدى اتساع خط منتجاتها، فلسفة وأهداف الشركة ورغبتها في السيطرة وقيادة قناة تسويقية، وبصورة عامة كلما كانت إدارة التسويق قوية، كان أفضل وأكثر احتمالا أن يستخدم المنتج التصدير المباشر.

### 5- الاعتبارات المتعلقة بالسياسات الحكومية: هناك العديد من السياسات الحكومية التي تؤثر في

عملية اختيار القناة التسويقية، في بعض الأحيان لا تشجع الحكومات عملية التصدير والاستيراد وقد تملي بعض القيود التي تحدد السلع والرسوم الجمركية، وفي بعض الأحيان قد تشجع الحكومات الاستثمار الأجنبي المباشر، كما تحد من منح العملة الصعبة والتسهيلات لعملية استرداد بعض المنتجات، كما أن بعض السلع يكون محصور تصديرها أو استيرادها ضمن قنوات تسويقية تكون تحت إشراف الدولة.