

المحاضرة 07: تخطيط وتطوير سياسات التوزيع الدولي

إن نجاح استراتيجية التصدير يتعلق بتصميم هيكل توزيع يستجيب للاستراتيجية التسويقية الدولية المعدة من قبل المؤسسة، ذلك أن المنتج الجيد وذي السعر التنافسي وطريقة ترويج فعالة قد لا يصل إلى المستهلك نتيجة سوء اختيار قناة التوزيع المناسبة للوصول إلى العملاء المستهدفين في الأسواق الدولية.

أولاً: مفهوم قنوات التوزيع الدولية وأهدافها

يقصد بقناة التوزيع: مجموعة المنشآت أو الأفراد (وكلاء التصدير، تجار الجملة، تجار التجزئة...الخ) اللذين تقع على مسؤوليتهم القيام بمجموعة من الوظائف الضرورية والمتربطة بعملية تدفق المنتجات من المنتجين إلى العملاء في السوق أو الأسواق المستهدفة .

وعند تصميم أو تطوير قنوات التوزيع الدولية، يركز المسوقون الدوليون على السعي نحو تحقيق أهداف

تتمثل في:

- تحقيق تغطية سوقية مناسبة، وزيادة حجم المبيعات إلى أكبر مستوى.
- الحفاظ على السيطرة في كيفية تسويق البضائع داخل القناة.
- جعل تكاليف التوزيع معقولة حتى لا تؤثر على السعر النهائي للسلعة.
- التأكد من استمرار العلاقات مع أعضاء القناة واستمرار التواجد في السوق.
- زيادة مستوى التحكم والسيطرة في المنتج وهو ما يتطلب دراسة معمقة لجميع البدائل المتاحة وأنماط التوزيع للشركة وللسوق المستهدف.

ويتأثر نظام التوزيع المتاح في سوق ما بدرجة التطور الاقتصادي للدولة المستهدفة والدخل المتاح،

وجودة البنية الأساسية، إضافة إلى العوامل الثقافية والنظام القانوني السائد

ثانياً: تصميم استراتيجية التوزيع الدولي

عند تصميم استراتيجية التوزيع الدولية يجب أن تؤخذ إدارة التسويق بعين الاعتبار العوامل التالية/

- درجة جاذبية الفرص الخارجية.
- امتلاك الشركة الموارد والامكانيات التي تمكنها من التسويق في الخارج.

ومن أهم الجوانب التي تشملها استراتيجية التوزيع الدولية نجد:

- مدى تحقيقها للأهداف المطلوبة من القنوات.
- كيفية اختيار قنوات التوزيع.

وعند تسويق الشركة لمنتجاتها في السوق الدولي فإنها تعتمد على استراتيجيتين في التوزيع:

1- استراتيجية التوزيع المباشر: تتعامل فيها الشركة مباشرة مع المستهلك النهائي في الأسواق الأجنبية دون

التعامل مع الوسطاء في السوق المحلي وبالتالي تصبح الشركة المنتجة المسؤولة عن شحن البضاعة إلى

السوق الخارجي بنفسها، ويعطي هذا النوع للشركة المنتجة عدة مزايا من أهمها إمكانية السيطرة على أسواق

المنتج إلا انه يجعلها في مواجهة مباشرة مع المؤثرات البيئية في الأسواق الخارجية والتي قد تجهلها الشركة

إضافة إلى ارتباطه بزيادة الأسعار بسبب زيادة التكاليف المتعلقة بالتصدير (النقل، التخزين... الخ)، ومن

أهم المنشآت التوزيعية لهذا الشكل نجد الموزع الأجنبي، تاجر التجزئة الأجنبي، ... الخ. (راجع قنوات

التصدير المباشر المحاضرة 02)

وهناك نوعين لهذه الاستراتيجية:

أ- استراتيجية التكامل الرأسي: المؤسسة تقوم بتوزيع منتجاتها والسيطرة عليها حتى تصل إلى

المستهلك الأجنبي.

ب- استراتيجية التكامل الأفقي: تشترك في التوزيع مع مؤسسة يتفقدان على اختيار قناة لعدم تمكن المؤسسة من إيصال المنتج بمفردها وتنتهج المؤسسة هذه الطريقة لعدة أسباب:

- ضعف القدرة المالية.
- حالة المنتج جديد.
- رغبة المؤسسة في تقليل المخاطر.

2- استراتيجية التوزيع غير المباشر: يعتمد بصفة أساسية على الوسطاء اللذين يتحملون مسؤولية نقل المنتجات إلى الأسواق الخارجية ومنهم (وكلاء التصدير، سماسرة التصدير، شركات التصدير.. إلخ)

(راجع قنوات التصدير غير المباشر المحاضرة 02)

ومن مزايا هذه القنوات نذكر:

- انخفاض تكاليف التصدير.
- التحرر من مسؤولية نقل البضائع.

ومن عيوبها فقدان إمكانية سيطرة الشركة على منتجاتها.

ويمكن للشركة أن تحدد أنسب خيارات التوزيع الدولي على أساس عدة عوامل أهمها: أهداف الشركة

المصدرة وإمكاناتها (غالبية الشركات تسعى لتحقيق الربح)، نوع السلعة (طبيعة المنتج)، ظروف كل

سوق... الخ.

1- هدف الشركة المصدرة وإمكاناتها:

إذا كانت إمكانات الشركة كبيرة وتهدف إلى زيادة مبيعاتها بالسوق المستهدف، فإن ذلك يشجعها على

انشاء فروع خارجية بالسوق المستهدف أما في حالة العكس (إمكانات وخبرة قليلة) فإنها تلجأ للتوزيع غير

المباشر والاستعانة بوسيط.

2- طبيعة المنتج:

يؤثر نوع المنتج في اختيار قناة التوزيع المناسبة فإذا كان المنتج صناعي ذو خصائص فنية مميزة ويحتاج لخدمات ما قبل وبعد البيع فيجدر أن يتم توزيعه مباشرة إلى المستهلك الصناعي، كذلك في حالة المنتجات القابلة للتلف يجب اختيار قناة التوزيع القصيرة.

3- التغطية الجغرافية والتكاليف: يجب على الشركة أن تختار قناة التوزيع التي تحقق لها أكبر قدر من السيطرة والتغطية للأسواق المستهدفة وبأقل التكاليف الممكنة.

ثالثا: مشاكل قنوات التوزيع الدولية:

- عدم توفر قنوات التوزيع المناسبة واستحالة تغطية السوق عن طريق قناة بسيطة.
- العوائق القانونية والمنافسة.
- التباين في درجة تغير وتطور الأسواق: فعندما تكون المؤسسات وجهتها الدول النامية فهي مجبرة على اتباع أساليب تناسب طبيعة الدولة المستهدفة وهذا لعدم تقبل هذا الأخير للتطور والتغير كما في الدول المتقدمة.
- مشاكل السيطرة والرقابة: وهذا يعود لدرجة السيطرة والتحكم التي ترغب المؤسسة في ممارستها على الوسطاء الدوليين ومدى تقبلهم لسياسات المنتج.

رابعا: إدارة التوزيع المادي الدولي والخدمات اللوجستية:

- 1- **أهمية التوزيع المادي:** يؤثر التوزيع المادي الدولي على قدرة الشركة التنافسية حيث:
- 2- يعتمد مستوى خدمة العميل على سرعة وفعالية التوزيع المادي.
- 3- تكلفة التوزيع المادي تعتبر إحدى العوامل الرئيسية لتكاليف العمل في الأسواق الدولية.

ويرى Prideand ferrell أن عناصر التوزيع المادي الفعال يجب أن تتضمن:

- تخطيط ومراقبة المخزون

- النقل

- المناولة

- الاتصالات وتشغيل المعلومات

2- وظيفة النقل اللوجستي: يمكن تقسيم وسائل النقل إلى:

• نقل بري: شاحنات، سكك حديدية

• نقل مائي: بحري، نهري

• نقل جوي

• نقل بالأنابيب.

تقع على عاتق مسؤول التوزيع اختيار طريقة النقل المناسبة بناء على:

✓ سرعة النقل. من الأسرع للأبطأ كما يلي: (الجو- الطرق- السكك الحديدية- الأنابيب- الماء).

✓ مواعيد التسليم. الاختلاف في وقت التسليم وترتب من الأقل إلى الأكثر كما يلي: الجو- الأنابيب -

الطرق- السكك الحديدية- الماء.

✓ خدمات الشحن.

✓ التكاليف، من أعلى تكلفة للأقل (الجو- الطرق- السكك الحديدية_ الأنابيب- الماء).

✓ التلف والخسارة، من الأقل إلى الأكثر (الأنابيب- الماء- الجو- طرق- سكك حديدية).

3- وظيفة المناولة الدولية:

يتعلق نشاط المناولة الدولية بجميع العمليات المتعلقة بتحريك المواد بهدف تجهيز وترتيب ووضع المواد في مكان يسهل عن طريقه حركتها وتخزينها ونقلها.

وقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق المناولة على أنها: " فن تحريك وتغليف وتخزين المواد بأي شكل من الأشكال سواء تلك المواد السائلة أو اللينة أو الصلبة".

ويرى الأستاذ كوتلر Ph . Kotler أن نظام مناولة المواد يتطلب لنجاحه وفعالته عدة شروط جوهرية

وهي:

- أن يكون اقتصاديا قدر المستطاع ولا يترتب زيادة غير مبررة في التكاليف.
- أن يكون مرنا وشاملا، يأخذ بعين الاعتبار التوسعات المستقبلية في مجالات العمل والنشاط وألا يغفل التطورات التكنولوجية والعلمية.
- أن يكون قادرا على تحريك المواد في إطار موازنة دقيقة بين تكاليف التحريك وكفاءة استخدام المخزن.
- أن يأخذ بعين الاعتبار مناولة المواد بطريقة تضمن تحريك المواد وإيصالها إلى حيث الطلب عليها بسرعة.
- أن يكون نظاما مصمما على أساس التنسيق بين الإدارات الأخرى (إدارات الإنتاج، الصيانة، التسويق).
- وتعتمد تكلفة المناولة على صيغة أو مصطلح التجارة المعمول به: (FCA: تسليم الناقل، FAS تسليم جانب الباخرة ، FOB تسليم ظهر السفينة، DEQ: استلام الرصيف...إلخ)

4- وظيفة التخزين الدولية: يعتبر التخزين وظيفته تسويقية هامة ومكلفة ومعقدة يقوم بها جميع المنتجين

والوسطاء تقريبا وبدرجات متفاوتة.

ويلجأ المسوق القائم على عملية التوزيع إلى التخزين للأسباب التالية:

- عدم قدرة المنتج توفير الأموال اللازمة للقيام بشراء المواد الأولية ومختلف المواد اللازمة في كل وقت، وهذا راجع إلى توقف بيع المنتجات أو عدم تسديد الزبائن لديونهم.
- وجود منتجين يحتاجون إلى مواد تستورد من الخارج ومن ثم فإن فترة الانتظار تكون طويلة وبالتالي يقومون بالشراء ثم التخزين.
- عدم القدرة على التنبؤ مسبقا وبدقة بحاجة الإنتاج الفعلي وبالتالي يحتاط المنتج بشراء احتياجاته.

خامسا: مشاكل إدارة وبناء القنوات التسويقية الدولية

من أهم المشاكل والتحديات المتعلقة بسياسة التوزيع الدولي نذكر:

- 1- **مدى توفر قنوات التوزيع:** عملية إيجاد الوسطاء الأكفاء في السوق الخارجي ليست وظيفة سهلة كما يصعب انهاء العلاقة مع الوسطاء غير الأكفاء خاصة إذا كانوا محميين في بعض الدول.
 - 2- **عوائق اختيار قنوات التسويق:**
 - عوائق قانونية وسياسية: تتمثل في ممارسات الدولة المضيفة في كيفية توزيع سلع معينة.
 - عوائق اقتصادية والسياسة الحكومية فيما يتعلق بوجود أسواق دولة وأسواق خاصة.
 - عوائق ثقافية واجتماعية: يمكن أن تحدد نوع القناة الواجب استخدامها.
 - عوائق المنافسة: خاصة إذا قام المنافسين بإنشاء قنوات توزيع جديدة لخطوط منتجاتهم.
 - مقاومة التغيير: الوسطاء في الدول النامية أقل تقبلا للتطور والتغير منهم في الدول المتقدمة مما يجبر الشركات على اتباع أساليب أخرى تناسب طبيعة البلد وليس على حسب أهداف الشركة.
- مشاكل السيطرة والرقابة: يعتمد على درجة السيطرة والرقابة التي يرغب المنتج ممارستها على الوسطاء ومدى تقبلهم لسياسات المنتج ودرجة السيطرة عليه، فعملية التوزيع عن طريق الوسطاء تتطلب الاتفاق بين الطرفين لأجل تحقيق فائدة نسبية وتكلفة منخفضة.

وفي الأخير يمكن القول أن قرار اختيار منافذ التوزيع المناسبة ووضع استراتيجية توزيع سليمة يعتبر أساس نجاح الشركة في اختراق الأسواق العالمية، ولتطوير استراتيجية التوزيع يجب اعتماد استراتيجية تتلاءم مع تغيرات الأسواق الدولية وتلبي حاجات العملاء بسرعة وفعالية ويتضمن ذلك تحسين عمليات الشحن والتخزين واستخدام التكنولوجيات الحديثة لتتبع الشحنات وإدارة المخزون، وتعزيز التعاون مع الشركاء المحليين لزيادة الكفاءة وتقليل التكاليف.