

نوشتاری در خصوص الزامات و راهکارهای شرکت‌های ایرانی در عرصه بازاریابی بین‌الملل

دکتر محمدرضا صفاران

قائم مقام مرکز توسعه اقتصادی و سرمایه‌گذاری کشورهای اسلامی

بعد از برجام و احتمال قریب به یقین باز شدن درهای بسته تعامل کشور با دنیا در عمل، بدیهی است به علت تغییر در محیط پیرامونی سازمان‌ها و شرکت‌های ایرانی، اعمال تغییرات در سایر اجزای تشکیل‌دهنده سازمان اعم از ساختار اجتماعی، اهداف، فناوری و حتی کنشگران لازم و به نوعی گریزناپذیر خواهد بود.

در این نوشتار سعی شده است تا با بررسی تعریف کلاسیک سازمان براساس مدل الماس لی و ت از یک طرف و نیز تغییرات محیطی کلان که به واسطه برجام به وقوع پیوسته و خواهد پیوست؛ هم، الزامات سازمان‌ها و شرکت‌های ایرانی جهت تجدید نظر در استراتژی‌های سازمانی جهت تطبیق با این تغییرات مورد بررسی قرار گیرد و هم، الزامات و راهکارهایی در راستای این تطبیق مطرح شود.

روندهای گوناگون و از جمله عواملی چون جهانی شدن، موجب تغییرات زیادی در محیط بازاریابی بین‌المللی خواهد شد. پیش‌بینی این تغییرات برای افراد، سازمان‌ها و دولت‌ها که تحت تاثیر این تغییرات قرار می‌گیرند بسیار اهمیت دارد.

در حالی چندین سال آغازین قرن بیست و یکم میلادی را پشت سر می‌گذاریم که سیاست‌گذاران و دولت‌مردان، مدیران شرکت‌های خصوصی و مجامع علمی و دانشگاهی، بیش از پیش بر اهمیت بازاریابی بین‌المللی تاکید می‌کنند. جهانی شدن، به عنوان اولویتی انکارنشده، در برنامه‌های استراتژیک مدیران عالی مطرح شده است تا آنها بتوانند از فرصت‌ها و منابع موجود در مناطق گوناگون جهان بهره‌مند شوند. دولت‌ها و قانون‌گذاران، هرچه بیشتر مشارکت خود را در مباحث بازرگانی و سرمایه‌گذاری بین‌المللی افزایش داده‌اند و دانشگاه‌ها برنامه‌های تحصیلی و پژوهشی خود را برای پرداختن به مباحث بازاریابی بین‌المللی تعدیل کرده‌اند.

بازاریابی در دنیای امروز، علمی جامع و مانع است که اقیانوسی از مفاهیم و تکنیک‌ها را در بردارد و تا مقطع دکتری تخصصی در بهترین دانشگاه‌های دنیا تدریس و پژوهش می‌شود. لذا غفلت از آن می‌تواند کیان و موجودیت یک کسب و کار را با خطر نابودی مواجه نماید.

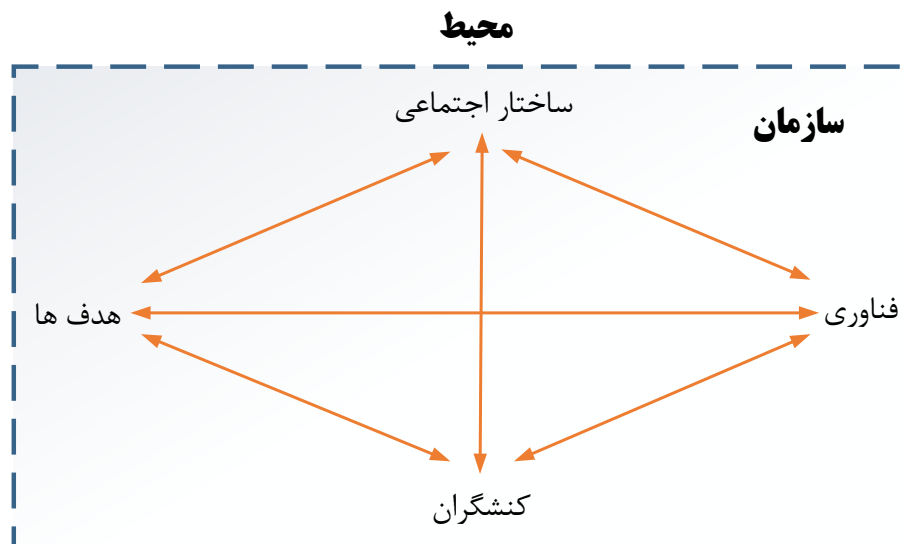
از همین رو، استفاده از متخصصان حوزه بازاریابی به ویژه در عرصه بین‌الملل، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر برای شرکت‌ها و سازمان‌هایی است که عزم راسخ برای گسترش فعالیت‌های خود در فراسوی مرزها را دارند.

باید به این نکته توجه داشت که وقتی حوزه بازاریابی یک کسب و کار پا را فراتر از مرزها می‌گذارد، ابزار، الزامات، ساختار و راهکارهای متفاوتی را در قیاس با آنچه به طور سنتی و در عرصه داخلی استفاده می‌کردیم می‌طلبد. اهمیت این نکته تا آنجاست که اگر سازمان یا شرکتی اهمیت این تفاوت را درک نکند و در راستای ایجاد الزامات و

تغییرات مذکور پیش از ورود به عرصه بین‌المللی اقدام عملی مناسب را اتخاذ ننماید، یقیناً ورود موفقیت‌آمیزی به بازارهای جهانی نخواهد داشت.

چهارچوب سازمان

براساس مدل الماس لی وت چهارچوب یک سازمان به صورت زیر تعریف شده است:



شکل (۱): الماس لی وت (۱۹۶۵) - چارچوبی برای مطالعه سازمان

در این تعریف:

- ❖ **ساختار اجتماعی:** روابط پایدار الگودار بین کنشگران یک سازمان بوده و دارای ۲ ساختار هنجاری و رفتاری است.
- ❖ **ساختار هنجاری:** عبارت است از ارزش‌ها، هنجارها و انتظارات.
- ❖ **ساختار رفتاری:** با دستورالعمل‌هایی که به منظور قرار گرفتن رفتارها در قالب‌هایی خاص صادر می‌شود، سر و کاری ندارد و به رفتارهای واقعی در سازمان می‌پردازد.
- ❖ **فناوری:** دانش و ابزار مورد استفاده در سازمان برای حصول خروجی‌هاست و می‌تواند شامل دستورالعمل‌ها نیز باشد.
- ❖ **کنشگران:** افرادی که در ازای انگیزه‌های مختلف متکفل ادای سهمی در قبال سازمان می‌شوند و الزاماً اعضای سازمان نیستند، بلکه هر شخصی که بتواند تاثیر محسوسی بر سازمان بگذارد را شامل می‌شود.
- ❖ **اهداف:** پنداشتی کنونی از شرایط مطلوب در آینده.

با عنایت به این که اهداف و ساختار اجتماعی متغیرهای مستقل هستند، بنابراین سایر اجزای یک سازمان؛ شامل فناوری و کنشگران براساس این دو تعیین می‌شوند.

از آنجایی که هر سازمان یا استراتژی دارد و یا از بین خواهد رفت، لذا در اثر واکنش سازمان به محرک‌های محیطی، تغییراتی در استراتژی‌های سازمان ضروری خواهد بود.

همانطوری که پیش‌تر ذکر شد با توجه به تغییر محیطی محتمل و البته اساسی و بسیار تاثیرگذاری که در خصوص شرایط کسب و کار در کشور و در نتیجه در سازمان‌ها و شرکت‌های ایرانی در شرف وقوع است، هوشمندی و تدبیر اقتضا می‌کند که در سایر اجزای تشکیل‌دهنده سازمان نیز تغییرات مقتضی جهت تطبیق سازمان‌ها و شرکت‌های ایرانی با این تغییرات محیطی صورت پذیرد.

براساس دیدگاه چندلر دو راهبرد (استراتژی) وجود دارد:

۱. راهبرد مثبت (تهاجمی): راهبردی که بر تطابق سازمان با تغییرات محیطی تاکید دارد.

۲. راهبرد تدافعی: راهبردی که بر حفظ وضع موجود در سازمان تاکید دارد.

براساس شرایط موجود در کشور تا قبل از برجام، از آنجایی که شرایط محیط پیرامونی برای فعالیت سازمان چندان مساعد نبود، تقریباً تمامی بنگاه‌های اقتصادی در کشور راهبرد تدافعی اتخاذ کرده بودند. اما با توجه به تغییرات قریب‌الوقوع ناشی از برجام نیاز به تغییر راهبرد از حالت تدافعی به مثبت اساسی به نظر می‌رسد. زمانی یک سازمان راهبرد مثبت را اختیار می‌کند که بخواهد آگاهانه و فعالانه بازارهای جدیدی را کشف کرده و با محصولات جدید به نیازهای آن بازارها جواب دهد.

به نظر می‌رسد با عنایت به برجام، لازم است تا اقداماتی در راستای تطبیق سازمان‌ها و شرکت‌های ایرانی با این تغییرات محیطی انجام شود.

از طرف دیگر در بهمن ماه سال ۱۳۹۲، سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی نیز با رویکردی جهادی، انعطاف‌پذیر، فرصت‌ساز، مولد، درون‌زا، پیشرو و برون‌گرا توسط مقام معظم رهبری ابلاغ گردید که لازم است تا به عنوان یک سند بالادستی مورد اتکای سازمان‌ها و شرکت‌های ایرانی تولیدکننده کالا و خدمات و نیز شرکت‌های فنی و مهندسی قرار گیرد.

سیاست‌های اقتصاد مقاومتی، ضرورت ورود شرکت‌های توانمند ایرانی را به حوزه‌های بین‌المللی اجتناب‌ناپذیر می‌کند.

این سیاست‌ها مشتمل بر ۲۴ بند است که ۹ بند آن به نحوی مرتبط با موضوع بازاریابی بین‌المللی است. هفت بند مستقیم و دو بند به صورت غیرمستقیم با موضوع بازاریابی بین‌المللی ارتباط دارد. این بندها عبارتند از:

۱. ارتقا جایگاه جهانی کشور و افزایش سهم تولید و صادرات محصولات و خدمات دانش‌بنیان.

۲. محور قراردادن رشد بهره‌وری در اقتصاد.

۳. ایجاد تنوع در مبادی تامین کالاهای وارداتی با هدف کاهش وابستگی به کشورهای محدود و خاص.

۴. حمایت همه‌جانبه هدفمند از صادرات کالاها و خدمات به تناسب ارزش افزوده و با خالص ارزآوری مثبت از

طریق:

▪ تسهیل مقررات و گسترش مشوق‌های لازم.

▪ گسترش خدمات تجارت خارجی و ترانزیت و زیرساخت‌های مورد نیاز.

- تشویق سرمایه‌گذاری خارجی برای صادرات.
 - برنامه‌ریزی تولید ملی متناسب با نیازهای صادراتی، شکل‌دهی بازارهای جدید، و تنوع‌بخشی پیوندهای اقتصادی با کشورها به ویژه با کشورهای منطقه.
 - استفاده از ساز و کار مبادلات تهاتری برای تسهیل مبادلات در صورت نیاز.
 - ایجاد ثبات رویه و مقررات در مورد صادرات با هدف گسترش پایدار سهم ایران در بازارهای هدف.
۵. توسعه حوزه عمل مناطق آزاد و ویژه اقتصادی کشور به منظور انتقال فناوری‌های پیشرفته، گسترش و تسهیل تولید، صادرات کالا و خدمات و تامین نیازهای ضروری و منابع مالی از خارج.
۶. افزایش قدرت مقاومت و کاهش آسیب‌پذیری اقتصاد کشور از طریق:
- توسعه پیوندهای راهبردی و گسترش همکاری و مشارکت با کشورهای منطقه و جهان به‌ویژه همسایگان..
 - استفاده از دیپلماسی در جهت حمایت از هدف‌های اقتصادی.
 - استفاده از ظرفیت‌های سازمان‌های بین‌المللی و منطقه‌ای.
۷. مقابله با ضربه‌پذیری درآمد حاصل از صادرات نفت و گاز از طریق:
- انتخاب مشتریان راهبردی.
 - ایجاد تنوع در روش‌های فروش.
 - مشارکت دادن بخش خصوصی در فروش.
 - افزایش صادرات گاز.
 - افزایش صادرات برق.
 - افزایش صادرات پتروشیمی.
 - افزایش صادرات فرآورده‌های نفتی.
۸. بالا بردن صادرات برق، محصولات پتروشیمی و فرآورده‌های نفتی با تاکید بر برداشت صیانتی از منابع.
۹. صرفه‌جویی در هزینه‌های عمومی کشور با تاکید بر تحول اساسی در ساختارها، منطقی‌سازی اندازه دولت و حذف دستگاه‌های موازی و غیرضرور و هزینه‌های زاید.

در پایان باید این نکته را نیز مورد نظر قرار داد که برای حضور موفق شرکت‌های ایرانی در بازارهای بین‌المللی توجه به شاهراه‌های تجاری از اهمیت خاصی برخوردار است.

شاهراه‌های تجاری در دنیا مکان‌هایی هستند که اکثریت قریب به اتفاق جمعیت آن صرفاً به دلیل تجارت و داد و ستد در آن مکان سکنی گزیده‌اند و در نتیجه امور تجاری در آن مکان‌ها از رونق خاصی برخوردار است. به علاوه اکثر معاملات کلان اقتصادی به دلیل حضور نمایندگان سازمان‌ها و شرکت‌های مطرح دنیا در مذاکرات و ملاقات‌های صورت گرفته در آن مکان‌ها انجام می‌پذیرد و قطعاً مذاکرات در این سطح و با نمایندگان تاثیرگذار شرکت‌های مطرح دنیا از اثر بخشی (بالاترین سطح) برخوردار خواهد بود.

شاهراه‌های تجاری متعددی در دنیای امروز وجود دارد: شهرهایی از قبیل هنگ‌کنگ، سنگاپور، دبی، لندن و نیویورک. بدون شک برخی از آنها به دلیل اهمیت استراتژیک‌شان و سهم بی‌بدیل این کشورها از اقتصاد جهانی از اهمیت به‌سزایی در این خصوص برخوردارند.

از بعد از انقلاب اسلامی تاکنون به دلایل متعدد سیاسی امکان ثبت شرکت و فعالیت‌های اقتصادی برای شرکت‌های ایرانی در برخی از این کشورها وجود نداشته است لیکن به نظر می‌رسد به تدریج، این امکان به صورت بی‌سابقه‌ای در آینده فراهم گردد.

با عنایت به موارد فوق سازمان‌ها و شرکت‌های ایرانی برای حضور موفق در بازارهای بین‌المللی به مهارت‌ها و الزاماتی نیاز دارند که بدیهی است بدون آن‌که خود را به آنها مجهز نمایند در عرصه بین‌المللی توفیقی حاصل نخواهند کرد.

مهارت‌های مورد نیاز:

- آشنایی کامل حداقل به زبان انگلیسی (مکالمه – مکاتبه)، اصطلاحات فنی و تخصصی در حوزه کاری مربوطه
- مذاکرات تجاری بین‌المللی
- مکاتبات تجاری بین‌المللی
- آگاهی و به روز بودن در خصوص اخبار و اطلاعات سیاسی، اقتصادی، اجتماعی بین‌المللی، به ویژه درباره بازار هدف مربوطه
- جستجو و بررسی و توان‌سنجی اشخاص حقیقی- حقوقی جهت انتخاب شریک جهت مشارکت در بازاریابی، اخذ، اجرا، خدمات گارانتی و مالی پروژه‌های بین‌المللی
- آشنایی کامل با رایانه، اینترنت، روش‌های نوین ارتباطی شبکه‌های موبایل، شبکه‌های اجتماعی و ...

الزامات مورد نیاز:

- اعتقاد قلبی مدیریت ارشد به فرآیند بین‌المللی شدن و عدم هراس از هزینه‌های مربوطه
- وب سایت با دسته‌بندی صحیح مطالب؛ به زبان انگلیسی (و ترجیحاً به زبان محلی بازار هدف) براساس استانداردهای جهانی از لحاظ کیفیت طراحی
- کاتالوگ با دسته‌بندی صحیح مطالب؛ به زبان انگلیسی (و ترجیحاً به زبان محلی بازار هدف) براساس استانداردهای جهانی از لحاظ کیفیت چاپ
- به کارگیری مشاوران
 - تعیین مشاور حقوقی متناسب با بازار هدف (اصولاً چون احتمال یافتن مشاور متناسب در داخل کشور بسیار ضعیف است، ترجیحاً در سطح بین‌المللی)
 - تعیین مشاور رسانه‌ای متناسب با بازار هدف (اصولاً چون احتمال یافتن مشاور متناسب در داخل کشور بسیار ضعیف است، ترجیحاً در سطح بین‌المللی)

- Fast Response کردن سازمان
- برقراری ارتباطات موثر و کاربردی در حوزه‌های:
 - سیاسی (جهت تسهیل صدور ویزا، دریافت اطلاعات پشتیبانی‌های لازم در حین انجام پروژه و ...)
 - با سفارت ایران در بازار هدف
 - با سفارت بازار هدف در ایران
 - مالی
 - بانک (جهت تامین ضمانت‌نامه‌ها و تامین سرمایه)
 - ❖ با بانک‌های داخلی که در بازار هدف فعالیت دارند.
 - ❖ با بانک‌های داخلی که در بازار هدف affiliate دارند.
 - ❖ با بانک‌های داخلی که در بازار هدف شعبه دارند.
 - بیمه
 - صندوق ضمانت صادرات
 - شرکت‌های بین‌المللی
 - سازمان‌های دولتی بازار هدف

اقدامات مورد نیاز:

- علمی: مطالعات بازار، تحقیق و توسعه، نوآوری در محصول و خدمات، تدوین و تعیین استراتژی‌های بین-المللی شدن، ورود به بازار، قیمت‌گذاری، خروج از بازار، برندینگ، QC
- منابع انسانی: استخدام و به کارگیری افراد مناسب (بهترین نیروها) که تجربه زندگی و کار در خارج از کشور را داشته‌اند. با بررسی امکان استفاده از ایرانیان نخبه که در بازار هدف زندگی می‌کنند.
- مالی
 - داخل سازمانی
 - بانکی
- سیستمی: دستورالعمل‌ها، رویه‌ها، آموزش‌های لازم جهت بازاریابی، پرداخت پاداش‌ها، الگوریتم‌های رفتاری، مقابله با فساد، نظام مدیریت تغییر، مدیریت ریسک
- ارتباطی: برقراری و ایجاد ارتباطات لازم مرتبط با بند «برقراری ارتباط موثر و کاربردی» الزامات و جستجو جهت انتخاب شریک و نماینده در صورت نیاز امضای پروتکل‌های همکاری با سایر بازیگران اصلی بازار جهت تقسیم بازار و درک شبکه‌های بین‌المللی

راهکارهای پیشنهادی:

- ❖ یادگیری دانش روز بین‌المللی در حوزه بازاریابی بین‌المللی
- ❖ افزایش کیفیت محصولات تولیدی
- ❖ شریک و همکار انتخاب کردن - (JV) امضای پروتکل‌های همکاری با سایر تولیدکنندگان مطرح و هماهنگی جهت تقسیم‌بندی بازار با آنها و درک شبکه‌های بین‌المللی
- ❖ منابع انسانی: بهترین، ورزیده‌ترین، آموزش دیده‌ترین پرسنل، پایبند به اخلاق و پروتکل‌های سازمانی
- ❖ ایجاد ظرفیت ارتباطات بین‌المللی
- ❖ نظام مالی توانمند و پشتیبانی مالی اصولی - ضمانت‌نامه‌ها
- ❖ نظام بیمه‌ای
- ❖ نظام حقوقی بین‌المللی مختص هر کشور
- ❖ اولویت تولیدات خود سازمان باشد اما غیر از سازمان خودتان هم اشکال ندارد.
- ❖ برندسازی (در ژورنال‌ها/ رسانه‌های بین‌المللی)
- ❖ تعیین دیپلماسی برای ورود به عرصه بین‌المللی
- ❖ استفاده از ابزارهای مختلف از جمله سفارتخانه‌های ایران در کشورهای خارجی
- ❖ نوآوری
- ❖ سیاست گام به گام در توسعه بازاریابی بین‌المللی
- ❖ هماهنگی کامل در این حوزه با ستاد مرکزی سازمان
- ❖ استفاده از ایرانیان خارج از کشور
- ❖ نظام مدیریت ریسک
- ❖ نظام مدیریت تغییر
- ❖ ایجاد سناریوهای مختلف جهت مواجهه با مسائل پیش‌آمده
- ❖ استراتژی خروج از بازار
- ❖ مکانیزم‌های انگیزشی جهت جلوگیری از فساد
- ❖ رعایت اصول و ضوابط جهت جلوگیری از فساد و رشوه