

رقابت شرکتهای چینی با چندملیتی‌ها

برگرفته از مجله Businessweek اکتبر ۲۰۰۵

نوشته: دکتر رابرتس و دیوید راکس

مترجم: علیرضا آذرنوش

غرب، از دارا تا ندار، از پیر تا جوان، از شهر تا روستا بسیار تفاوت دارد. فاصله استان اورامکی تا گوانگژو در این کشور بسیار بیشتر از فاصله اوسلو تا رم در قاره اروپاست، و به همین طریق، خواسته‌ها و نیازهای مردمی که در طول دو دهه گذشته از تحولات اقتصادی منتفع شده‌اند، به هیچوجه شبیه خواسته‌ها و نیازهای افرادی که از این تحولات برخوردار نبوده‌اند، نیست. گلن مورفی، مدیرعامل شرکت Nielsen در شانگهای چین می‌گوید: کاملاً روشن است که نمی‌توان با چین مانند یک کشور برخورد کرد. اگرچه قبلاً برای شرکت‌ها کافی بود که روی ۱۰۰ میلیون جمعیت چینی ساکن پکن، شانگهای، گوانگژو و چند شهر بزرگ دیگر حساب باز کنند، ولی اکنون آنها سایر اقشار جمعیتی - روستایی، شهری، طبقه متوسط، ثروتمند، و فقیر - را نیز هدف گرفته‌اند و این، یعنی انفجار سلیقه و انتخاب مشتری.

شرکت لوازم خانگی سامسونگ پی برده است که مشتریان ساکن استان مرطوب گوانگژو نسبت به استان‌های شمالی، به‌یخچال‌های بزرگتری نیاز دارند، و به همین خاطر، یخچال فریزرهای بزرگ را روانه جنوب کرده است. شرکت محصولات خانگی "پراکتراوند گمبل" توانسته است شوینده‌های ارزان‌قیمت خود به نام "تاید کلین وایت" را در استان‌های مرکزی چین

روانه بازار کرده که گنجایش هفت سرنشین، چندگونی سیب‌زمینی و چند حیوان اهلی را دارد. ویل در ادامه می‌گوید: در ابتدا، ما یک خط تولید بسیار محدود در چین داشتیم، ولی اکنون، انواع مدل‌های پیشرفته خودرو را که با هر سلیقه‌ای سازگاری دارد، عرضه می‌کنیم. خودروهای این شرکت از طریق یک‌هزار نمایندگی در سراسر چین به مردم فروخته می‌شود. در سال ۱۹۹۸ فقط نه نمایندگی از این شرکت در چین فعالیت داشتند و برآورد می‌شود که فروش خودروهای جنرال موتورز در چین در سال ۲۰۰۵ با ۲۰ درصد افزایش روبرو شده باشد.

کاملاً روشن است که نمی‌توان با چین مانند یک "کشور" برخورد کرد.

ماشین لباسشویی‌های ۳۷ دلاری

جنرال موتورز تنها شرکتی نیست که به اهمیت بازار چین پی برده است. این کشور با یک میلیارد و سیصد میلیون نفر جمعیت و بیش از یکصد زبان و لهجه، بسیار متنوع است. آنچه مردم می‌خورند، می‌پوشند و می‌رانند، از شمال تا جنوب، از شرق تا

درست پنج سال پیش بود که شرکت جنرال موتورز آمریکا تنها چند مدل از خودروهای سواری خود را که عمدتاً بیوک‌های بزرگ ۴۰ هزار دلاری بودند، در چین عرضه کرد. بازار مصرف این نوع خودروها در اختیار ادارات و شرکت‌های دولتی بود. کوین ویل، رییس جنرال موتورز در این مورد چنین می‌گوید: هدف ما از عرضه این خودروها، مشتریان دولتی بود که بازار بزرگی را برای ما شکل می‌داد.

ولی اکنون، وضعیت این شرکت در چین کاملاً متحول شده و انواع مدل‌های خود را مطابق با سلیقه مشتریان چینی روانه بازار کرده است: برای چینی‌های تازه‌پولدار شده، کادیلاک‌های ۷۵ هزار دلاری و سدان‌های CTS ۵۵ هزار دلاری در نمایشگاه‌ها عرضه می‌شود؛ بیوک‌های ۳۰ هزار دلاری نیز همچنان پرفروش‌ترین خودروهای خارجی هستند؛ برای طبقه متوسط نیز بیوک‌های ۱۵ تا ۳۰ هزار دلاری Excelle در چند مدل فروخته می‌شود. جنرال موتورز همچنین برای جوانان چینی شهرنشین که اولین خودروی خود را می‌خرند، شورولت ۱۹ هزار دلاری Epica، هاج ۱۰ تا ۱۲ هزار دلاری Aveo، و مینی‌کار ۵۷۰۰ دلاری Spark را عرضه کرده است. این شرکت از فکر مردم حومه و روستانشین نیز غافل نبوده و یک مدل مینی‌وان چهار تا ۶ هزار دلاری به نام Wuling را

می‌تواند آهنگ‌های MP3 را ذخیره و پخش کنند و برای استفاده‌کننده این امکان را فراهم آورند که زنگ‌های دلخواه خود را روی گوشی نصب نماید.

آمار و ارقام بازار مصرفی چین از این واقعیت حکایت دارد که جمعیت روستائین این کشور بسیار بزرگتر است و برای آینده شرکت‌های داخلی و خارجی منبع درآمد عظیمی بشمار می‌آید. در حال حاضر، تعداد ۷۵۰ میلیون نفر چینی ساکن روستاها هستند و در شش ماه اول سال ۲۰۰۵ درآمد سرانه آنها تا ۱۲/۵ درصد افزایش داشت، بنابراین، رقابت سختی در پیش است. برای مثال، شرکت "واهاها" بزرگترین

کنید. این شرکت، جمعیت جوان چین را از لحاظ شیوه زندگی و آرزوهایشان به ۱۱ گروه تقسیم کرده است.

سایر شرکت‌ها نیز زمان زیادی را صرف مشتریان خود می‌کنند. به‌عنوان نمونه، در بهار گذشته، طراحان و مهندسان شرکت جنرال موتورز به استان گوانگ‌ژو رفتند تا با خریداران خودروهای میکروون این شرکت در خانه‌ها و منازلشان ملاقات کنند تا بتوانند ضمن رفع اشکالات احتمالی خودروی تولیدیشان، سهم بیشتری از بازار را در اختیار بگیرند.

برای مصرف‌کنندگان کم‌درآمد عرضه کند و در عین حال، بازار مصرف‌کنندگان شهری را با محصول گرانتر خود به نام "تاید تریبل اکشن" در اختیار بگیرد. شرکت نوکیا نیز اکنون انواع تلفن‌های همراه خود را در بیش از ۱۰۰ نمایندگی در هر گوشه از چین در معرض فروش گذاشته است. این شرکت در سال ۲۰۰۲ فقط سه نمایندگی در این کشور داشت.

اما تنها شرکت‌های چندملیتی نیستند که در بازار چین فعالیت می‌کنند، بلکه شرکت‌های چینی نیز بیکار ننشسته‌اند. برای مثال، گروه لوازم خانگی "حایر" ده‌ها مدل ماشین لباسشویی، از جمله یک ماشین کوچک مخصوص روستائیان را که تنها ۳۷ دلار قیمت دارد، وارد بازار کرده است. گروه "لنو" نیز نه تنها کامپیوترهایی به ارزش بیش از ۲۰۰۰ دلار برای مراکز تفریحی می‌سازد، بلکه کامپیوترهای ارزان‌قیمتی را که فقط چندصد دلار قیمت دارند، برای خانواده‌های روستایی کم‌درآمد تولید کرده است تا بچه‌های آنها نیز از این تکنولوژی بهره‌مند شوند. در این میان، شرکت خودروسازی "گیلی" نیز بیش از پنج مدل خودرو را روانه بازار کرده، در حالی که در سال ۲۰۰۳ تنها دو مدل خودرو می‌ساخته است. خودروی ۱۷ هزار دلاری مدل Mybo این شرکت برای خانواده‌های شهری و خودروی ۳۷۰۰ دلاری مدل Haoqing برای دانشجویانی عرضه می‌شود که برای اولین بار قصد خرید خودرو دارند.

در این شرایط، مهمترین وظیفه شرکت‌های چینی و چندملیتی، شناخت گروه‌های مصرف‌کننده نوظهور در این کشور می‌باشد. آنها این کار را با بررسی‌های گوناگون در سراسر کشور انجام می‌دهند تا به نیازها و خواسته‌های مصرف‌کنندگان و خریداران مناطق مختلف پی ببرند.

این تنها شرکت‌های چندملیتی نیستند که در بازار چین فعالیت می‌کنند، بلکه شرکت‌های چینی نیز بیکار ننشسته‌اند.

ویکا چان، کارشناس و رییس پیشین سازمان تبلیغاتی "گری گلوبال گروپ" در این زمینه می‌گوید: برای کسب موفقیت در چین، شما باید سیمای روانشناختی مصرف‌کنندگان چینی، احساسات آنها و شناخت آنها از مدل و مارک یک محصول را درک



② مهمترین وظیفه شرکت‌های چینی و چندملیتی‌ها، شناخت گروه‌های مصرف‌کننده نوظهور در این کشور است.

تولیدکننده نوشابه در چین بشمار می‌آید، زیرا توزیع محصولات خود را در نواحی روستایی متمرکز کرده است. این شرکت برخی اوقات علامت تجاری خود را روی دیوار روستاها نقاشی می‌کند. فوگوکان، استاد مدرسه مدیریت گوانگ‌هاوا در دانشگاه پکن می‌گوید: توزیع در مناطق روستایی چین برای شرکت‌های چندملیتی چالش بسیار بزرگ و دشواری است.

با این حال، چندملیتی‌ها سخت در تلاشند تا به بازار مصرفی روستایی و شهری چین رخنه کنند و با هر ترفندی، از جمله با تبلیغات گسترده، اعطای نمایندگی، تخفیف‌های ویژه، جایزه و... برای موفقیت در این راه دست‌وپا می‌زنند، ولی آیا با وجود پهنه عظیم و رقابتی قوی داخلی، موفق خواهند شد؟ ■

در این میان، شرکت موتورولا تیمی از پژوهشگران خود را به مناطق دوردست اعزام کرد. این شرکت حدود دو سال پیش به طور جسته‌وگریخته در بازار چین حضور پیدا کرد و با وجود رقابتی داخلی، متوجه شد که حتی مصرف‌کنندگان دور از شهرهای پرونق شانگهای و پکن نیز مردمی با بصیرت و فهمیم هستند. مایکل تاتلمان، رییس گروه موتورولای چین در این مورد می‌گوید: برای مردم کم‌درآمد شهرها، به‌ویژه جوانان، قیمت مهم است، ولی در عین حال، بسیار فردگرا نیز هستند. نتیجه این که، طراحان موتورولا مصمم هستند تا بازار بخش‌های پرجمعیت و کم‌درآمد شهرها را در اختیار بگیرند و بدین ترتیب، ارزانتترین تلفن‌های این شرکت هم در حال حاضر