

از نامهای تجاری چین در صادرات جهانی حضور دارند.

شرکتهای بزرگ چینی مجبورند استراتژی هایی برای جهانی شدن پدید آورند. آنها دریافته اند که درآمدهای اندک از طریق تولید ارزان و بی نام و نشان به سفارش شرکتهای معظم جهانی بایستی جای خود را به ثروت آفرینی ملی از طریق صدور کالاها دارای فناوریهای بالا و تحت نام تجاری خود دهد. ارزش نام تجاری قابلیت برای فروش محصولات آنان با قیمتی بالاتر به طور مستقیم به مشتریانی است که خواهان پرداخت به مارک های شناخته شده هستند.

دولت چین با درک ضرورت صدور محصولات با نام تجاری چینی، طلیعه دار این حرکت شده است. دولت چین در سال ۲۰۰۱ تصمیم به ترغیب شرکتهای چینی گرفت تا به توسعه نام تجاری خویش در بازارهای جهانی بپردازند. وزارت بازرگانی از شرکتهای چینی خواسته است تا به صدور محصولات با نامهای تجاری معروف خویش و ترویج جهانی آن مبادرت ورزند. به هر منطقه و نیز هر صنعتی دستور داده شده است تا نام تجاری معروف مربوط به خود را پدید آورد. آنان بایستی گروهی از نامهای تجاری مشهور را پرورش دهند که از نفوذ بین المللی برخوردار باشند.

در سال ۲۰۰۱ «اداره دولتی نظارت کیفیت، بازرسی و قرنطینه» به همراه موسسه «ناظر کیفی مصرف کنندگان» قواعدی را برای ارزیابی چگونگی مدیریت نامهای تجاری شرکتهای دولتی چینی اعلام کردند و بدین ترتیب پایه گذار «کمسیون ملی برای ترویج نامهای تجاری» شدند. در این راستا دولت موظف گردید تا نقشی کلیدی در تشویق شرکتهای برای اجرای استراتژی ملی ایجاد نامهای تجاری ایفا کند.

کمسیون یاد شده سالانه اقدام به ارزیابی نامهای تجاری جدید و برتر ملی بر اساس معیارها و قواعدی مشخص می کند تا زمینه برای مدیریت، ترویج و توسعه نامهای تجاری چینی فراهم شود. مدیر این کمسیون معتقد است که «پرورش نامهای تجاری برتر نه تنها وظیفه خود کارآفرینان است بلکه قسمتی از کار بر عهده دولت است». ایجاد محصولات دارای نام تجاری برتر به شدت نیازمند

رموز بلند آوازی شرکتهای چینی

احمد اللهیاری
ah_yari@hotmail.com

چکیده

فراگیر شدن نامهای تجاری چینی در بازارهای جهانی در سالهای اخیر اتفاقی نیست بلکه حاصل اتخاذ رویکردی معقول و متفاوت در عرصه مناسبات سیاسی و تجاری از سوی دولتمردان و کارآفرینان چینی است. نوشتار حاضر کارراه های استراتژیک چینی ها برای طی مسیر از بی نام و نشانی تا بلند آوازی جهانی را مورد کاوش قرار می دهد تا آموزه مناسبی برای دولتمردان و شرکتهای ایرانی برای جهانی شدن فراهم سازد. برپای نامهای تجاری مشهور جهانی فرایندی پیچیده و مسیری ناهموار است که سهولتی برای دستیابی به آن متصور نیست.

مقدمه

سازمان توسعه و همکاری اقتصادی در گزارشی اعلام کرده است که چین در پنج سال آینده با پیشی گرفتن از آمریکا و آلمان جایگاه بزرگترین صادر کننده جهان را به خود اختصاص می دهد. اقتصاد روستایی چین در حال تبدیل شدن به یک اقتصاد صنعتی است. چین می خواهد از یک سرمایه گذار منفعل به فعال دارای فرصت برای به دست آوردن درآمدهای بسیار از بازار آمریکا تبدیل شود.

با این حال، برخی معتقدند این دوره به سهولت آغاز نخواهد شد جهش از یک شرکت رقابت کننده از طریق مزیت های هزینه ای به شرکی دارای نوآوریهای تکنولوژیک، نام تجاری قوی، بازاریابی و شبکه توزیع جهانی بسیار دشوار است.

شرکتهای چینی یا به عبارتی پیمانکاران فرعی سطح دوم و سوم دیروز، قصد دارند نامهای تجاری آینده را در اختیار داشته باشند. «ساخت چین» در برابر «ساخت آمریکا» و «ساخت ژاپن» قد علم خواهد کرد. اکنون صادر کنندگان قدرتمند چینی اهداف جاه طلبانه تری دارند و آن عبارت است از فروش

کالا تحت نام تجاری خویش و مجهز شدن برای کسب سودهای عالی که نام تجاری به همراه خود می آورد. این نوشتار تلاش دارد تا با بهره گیری از نمونه های واقعی دنیای کسب و کار مسیر حرکت چینی ها را به تصویر کشد. برای این منظور تعداد زیادی از مقالات و کتابها مورد بررسی قرار گرفته است.

اراده ملی برای ترویج نامهای تجاری چینی

سازندگان چینی به رغم رونق بسیار در فروش داخلی و خارجی لزوما شاهد افزایش سود خویش نیستند. دلیل این امر را بایستی در تمرکز سازندگان چینی بر ساخت کالا برای مارک های دیگر، در برخی موارد صدور کالا با نامهای جعلی و غفلت از صدور کالاها دارای فناوریهای سطح بالا تحت نام تجاری خویش جستجو کرد. بسیاری از کالاها با برچسب و نشان تجاری خارجی به خارج از چین منتقل می شوند. از طرفی وزارت بازرگانی چین طی گزارشی اعلام کرد صادرات چین عمدتاً شامل محصولات مصرفی است و تنها تعداد اندکی

کنندگان دست چندم مطرح بودند از این رو مزیت هزینه‌ای آنها موجب گرایش فعالان درجه یک دنیا به آنها گردید. معدود کالاهای چینی راه یافته به بازارهای اروپا و آمریکای شمالی نیز که در فروشگاههای ارزان فروش، عرضه می شدند، به شیوه های گوناگون به اختفای خاستگاه اولیه محصولات می پرداختند تا مبادا حساسیتی در مصرف کنندگان آن دیار پدید آورند. امروز کالاهای چینی با نشان تجاری خود آشکارا و با افتخار به فروش می رسند.

هر کارراهه استراتژیک ترسیمی از یک مسیر چند مرحله ای است که هر یک شامل مجموعه ای ترکیبی از استراتژی ها برای نیل به هدفی مشخص است. در مطالعه نامهای تجاری موفق چینی دو کارراهه استراتژیک مورد شناسایی قرار گرفته است. هر کارراهه ترکیبی هوشمندانه از استراتژی ها در ابعاد مختلف است. در نگاه اول استراتژی های به کار رفته در هر کارراهه، استراتژی های آشنا و شناخته شده دنیای کسب و کارند اما هنر استراتژیست ها آنجا آشکار می شود که ترکیبی از استراتژی ها را با توجه به شرایط حال و آینده و قابلیت های شرکت در هر مرحله پدید آورند و در یک کارراهه چند مرحله ای ترسیم کنند.

کارراهه استراتژیک گام به گام

برخی شرکتهای چینی همچون حایر برای دستیابی به شهرت و نام تجاری در فراتر از مرزها، تلاش می کنند تا کارراهه ای استراتژیک (نمودار ۱) را به تقلید از شرکتهای ژاپنی چون تویوتا و هوندا در دهه های ۷۰ و ۸۰ میلادی طی کنند. مولفه های اساسی این کارراهه شامل مراحل به شرح زیر است:

مرحله ۱: بازار هدف سخت، گوشه بازار، عوامل فروش محلی، کیفیت و قیمت: هدف از این مرحله رسوخ اولیه و در معرض دید قرار دادن محصول و نام تجاری شرکت و آشنائی اذهان مصرف کنندگان است.

بازار هدف سخت گزینه اول حرکت برای جهانی شدن: گسترش بازار بسیاری از شرکتهای به فراتر از مرزها با صدور کالا به بازارهای نرم و آسانتر همچون آسیای جنوب شرقی - که بازاری رقابتی دارند اما رقبای قوی و غالبی

کرده است.

همزمان با تلاش شرکتهای چینی برای جهانی شدن تعداد زیادی از چینی ها روانه دانشکده های بازرگانی اروپا، استرالیا و آمریکا شده اند تا شیوه ها و ترفندهای آنان را در برند سازی بیاموزند.

آیا اراده ملی دولتها و شرکتهای برای تسخیر بازارها کافی است؟ یک اقتصاد در حال رشد ناگزیر از پدید آوردن چند ملیتیهاست. انگلیس و آمریکا این کار را کرده اند. ژاپن و کره نیز در این مسیر بوده اند و اکنون نوبت چین است.

شرکتهای چینی پیش از چند ملیتی شدن باید متوجه چند امر مهم باشند. ابتدا لازم است تا تمامی شرکتهای اعم از دولتی و خصوصی به سازمانهای تجاری مدرن تبدیل گردند. جهانی شدن شرکتهای چینی فرایندی گریز ناپذیر است. آنان بایستی مزایای داخلی را تبدیل به مزایای بین المللی کنند. یوانجینگ (Yuanguing) رئیس شرکت رایانه ساز لنوو (Lenovo) بر این باور است که «ما نبایستی تنها به خاطر بین المللی شدن اقدام به جهانی شدن کنیم بلکه بایستی آماده باشیم تا اقداماتی جامع برای بازسازی داشته باشیم تا خویش را با استانداردهای بین المللی همراستا سازیم».

در سطح بعدی، تقلیل انبوه سازندگان به چند سازنده کلیدی است. در چین حدود ۴۰۰ سازنده تهیه هوا، و نیز بیش از ۱۰۰ سازنده خودرو وجود دارد. این امر منتهی به کاهش قدرت آنها می شود. اگر تعداد سازندگان کنونی لوازم خانگی و نیز اقلام مصرفی الکتریکی بیش از ۱۳۰۰ واحد است می توان آنها را به تعداد بسیار کمتری تقلیل داد و موجبات قوت آنها را فراهم ساخت.

توفیق روز افزون چینی ها علاوه بر اراده ملی در سطح دولت و شرکتهای مرهون ترکیب و پیاده سازی استراتژی هایی است که دست کم اندیشمندان مدیریت بارها آنها را زمزمه کرده اند. ترسیم کارراهه های استراتژیک و ترکیب کردن استراتژی های شناخته شده در دنیای بازرگانی، هنری است که چینی ها در برخی از صنایع به خوبی در آن به هنرنمایی پرداخته اند و می روند که پس از ژاپن و کره شگفتی و شهرت ساز باشند.

تولید کنندگان چینی زمانی به عنوان تامین

راهنمایی و تقویت شدن از سوی دولت است. این کمیسیون قصد دارد تا از طریق مجموعه ای از ارزیابیها به ترویج و حمایت ملی از شرکتهای و محصولات معروف چینی بپردازد و «استراتژی نام تجاری برتر» (Top-Brand Strategy) را عملیاتی سازد.

استراتژی نام تجاری برتر شرکتهای را تشویق می کند تا جایگاه جهانی نامهای تجاری خود را ارتقا دهند. هدف نهایی استراتژی یاد شده شکل گیری گروهی از نامهای تجاری رقابتی و با نفوذ چینی است. مقامات چینی در حال آماده سازی ۱۰۰ تا ۱۵۰ شرکت هستند که به خارج از کشور راه یافته و وارد یک رقابت بین المللی شوند. بر اساس برنامه ریزی کمیسیون نامهای تجاری داخلی بایستی به قدری از کفایت برسند که در زمره ۵۰ شرکت برتر جهانی طی ۳ تا ۵ سال قرار گرفته و به رقابت در عرصه جهانی بپردازند علاوه بر کمیسیون ملی، بیش از ۳۰ ایالت و منطقه خودمختار در چین موسساتی از این دست برای ترویج و تقویت نامهای تجاری چینی با بیش از ۶۰۰۰ نوع محصول پدید آورده اند.

بیشتر شرکتهای چینی هنوز درک مناسبی از جا انداختن (Positioning) یک نام تجاری ندارند. چین از مزیت های هزینه ای برخوردار است اما مدیریت نام تجاری و خدمات بازرگانی هنوز در چین مناسب نیست. برای نفوذ در بازار آمریکا، قدرت نام تجاری یک ضرورت اساسی است. آنان می دانند که بایستی به سودهای بیشتری دست یابند که منبعث از نام تجاری آنها است. چینی ها دریافته اند که پدید آوردن جایگاه مناسب جهانی برای عبارت «ساخت چین» با تولید محصولات نیرویبر (Labor Product) و صرفا ارزان امکان پذیر نیست.

تعدادی از شرکتهای چینی اهداف جاه طلبانه جهانی خود را بدون خجالت بیان می کنند. یک سخنگوی نینگوبرد (NingoBird) یکی از بزرگترین سازندگان تلفن همراه بیان می کند: «هدف آینده ما تبدیل شدن به یکی از ۳ سازنده جهانی تلفن همراه است». ژانگ (Zhang) رئیس شرکت چینی و پرآوازه حایر (Haier) خویش را «جک ولس» دیگری می نامد تا آنجا که به تقلید از کتاب «راه جنرال الکتریک» کتابی موسوم به «راه حایر» منتشر

در آنها فعالیت نمی کنند - آغاز می شود. اما «حایر» بر این باور است که بایستی در گزینش بازار برای ورود به عرصه رقابت جهانی به گونه ای متفاوت از سایرین عمل کند. در کارراهه استراتژیک، «حایر» برای ورود به رقابت جهانی، از همان ابتدا، بازارهای سخت را هدف قرار داد.

بازارهای سختی چون بازارهای اروپا و آمریکا از وسعت بیشتری برخوردار بوده و همچنین بازار داخلی بزرگترین رقبای جهانی هستند. از این منظر نفوذ در بازارهای نرم پس از رسوخ و شهرت در بازارهای سخت با سهولت بیشتری صورت می پذیرد.

استراتژی گوشه بازار: دو شرکت «حایر» و «کلون» (Kelon) برای حضور در بازارهای اروپا و آمریکا با عرضه محصولات برای گوشه ای خاص از بازار همچون یخچالهای کوچک - که بیشتر در دفاتر، خانه های دانشجویی، هتل ها و ... به کار می روند - آغاز کردند. در منطقه آمریکای شمالی «حایر» موفق ترین شرکت لوازم خانگی در اقلام مصرفی مشتریان با درآمد پایین مانند یخچالهای فشرده و نیز کابینت های ذخیره سازی نوشیدنی بوده است «حایر» با ورود از انتهای پایینی بازار تلاش کرده است روزنه ای برای حضور در بازار آمریکا پدید آورد.

شرکتهای ژاپنی نیز مشی مشابهی را دهه های ۷۰ و ۸۰ میلادی امتحان کردند. نفوذ اولیه در بازارهای سخت، با انتخاب گوشه ای از بازار با هدف آشناسازی اذهان مصرف کنندگان با نام تازه وارد و نیز آشنایی شرکت با رفتار مشتریان و رقبا صورت می پذیرد. کانال توزیع آمریکایی و اروپایی: شرکتهای چینی اولین بار طعم بازار آمریکا را دو دهه پیش هنگامی که نیمی از اقلام در «وال مارت»

ساخت چین بودند چشیدند استفاده از فروشگاههای نامداری که مشهور به فروشنده کالاهای ارزان و در عین حال با کیفیت هستند استراتژیی است که چینی ها برای عرضه و رساندن محصول به مشتری اتخاذ کردند.

قابلیتی چون سیستم های توزیع چون وال مارت و کی مارت (K-Mart) برای ورود به بازار زمانی که ژاپنی ها به بازارهای آمریکا چشم دوخته بودند وجود نداشتند. سونی مجبور بود خود یک نام تجاری در آمریکا به وجود آورد.

کیفیت قابل اتکا و قیمت پایین: در ابتدا بسیاری از شرکتهای چینی تامین کننده کالاهای مصرفی بازار بودند و با اتکا به قیمتهای پایین و کیفیت قابل قبول وارد بازارهای بین المللی شدند. در چین ترکیب کیفیت و قیمت همچنان استراتژی غالب فروش بسیاری از کالاهای مصرفی است. تاثیر جهانی شدن و موفقیت وال مارت نشانگر آن است که قیمتها در بازارهای آمریکا نیز از اهمیت برخوردارند.

هم اکنون کالاهای چینی عرضه شده در بازارهای آمریکا و اروپا با استانداردهای اروپایی و بین المللی ارایه می گردند و انتظارات مصرف کنندگان را به خوبی با قیمتی مناسب برآورده می سازند.

مرحله ۲: طراحی و تولید در محل، سرعت و تمایز، تبلیغات در مقیاس جهانی: تعمیق بازار، وفادارسازی مشتریان و رقابت پذیر شدن شرکت حاصل مرحله دوم کارراهه استراتژیک خواهد بود. باید به خاطر سپرد که حفظ دستاوردهای مراحل پیشین همچنان در دستور کار شرکت قرار دارد.

طراحی و تولید در محل: «حایر» تلاش کرده است که آمریکایی ها به جای حس وارداتی بودن نام تجاری آن احساس کنند که

«حایر» یک نام تجاری محلی شده آمریکاست. آنها کارخانجاتی را در ایالات متحده افتتاح کرده اند و همین سیاست در بازارهای اروپایی پیاده شده است.

در گذشته این شرکت سعی می کرد محصولات خود را در چین طراحی کند و در ژاپن و آمریکا به فروش برساند. امروزه «حایر» دارای ۱۰ مرکز اطلاعاتی، ۶ مرکز طراحی و چند کارخانه در خارج است و شعار «جهانی شدن به علاوه محلی شدن» را محقق کرده است. این امر می تواند از جهانی شدن تولید و نیز رویکرد حک شدن عبارت «ساخت حایر» در عوض «ساخت چین» جهت ایجاد احساس نام تجاری محلی شده نشات گرفته باشد.

سرعت و تمایز دو رویکرد ارزش آفرینی متفاوت: «حایر» افراد تحقیق و توسعه را به ایالات متحده می فرستد تا مستقیماً با مشتریان یا حتی عوامل فروش در فروشگاههای زنجیره ای برای یافتن نیازهای مشخص آنان به گفتگو بپردازند. «حایر» در چین و خارج آن موفق بوده است چرا که بر برآورده کردن نیازهای مشتریان و ارزش آفرینی برای آنان متمرکز شده است. مصرف کنندگان در آمریکا به نامهای مشهوری چون جنرال الکتریک و ویرپول عادت کرده اند بنابراین جای تعجب خواهد بود که آنان نامی را برگزینند که تاکنون آن را نشنیده اند. حرکت کند شرکتهای بزرگ، فرصتی در اختیار چینی ها برای رقابت در بازارهای خانگی این شرکتهای قرار می دهد.

سرعت برای درک و ارضای هرچه سریعتر خواسته های مشتریان و تمایز به معنای معرفی محصولات با ویژگیهایی برای برآوردن نیازهای مختلف، دو رویکرد غالب ارزش آفرینی در «حایر» هستند.

شرکتهای بزرگ توجهی به جزئیات

- نوآوری تکنولوژیک
- گسترش طیف تخصصی محصول

- طراحی و تولید در محل
- ارزش آفرینی سریع
- تبلیغات در در مقیاس جهانی

- گزینش بازارهای سخت
- گزینش گوشه بازار
- ارایه محصول با کیفیت و ارزان
- بهره گیری از کانال توزیع محلی

لباسشویی، تلویزیون و نیز تلفن همراه تولید می‌کند. در صورت آشنایی اذهان مشتریان با نامهای تجاری جدید و درک ارزشهای خلق شده توسط شرکت برای مصرف کنندگان آمادگی آنها برای بهره‌گیری از سایر محصولات شرکت افزایش می‌یابد. بدین ترتیب «حایر» قصد دارد سهم دو درصدی خود از بازار یخچالهای بزرگ در آمریکا را به ۱۰ درصد ارتقا دهد.

کارراهه استراتژیک جهشی

بلند آوازی یک نام تجاری مستلزم برنامه ریزی بلند مدت و تلاش هوشمندانه و صرف هزینه بسیار است. کارراهه جهشی (نمودار ۲) متمایز از کارراهه اول بوده و توسط برخی دیگر به عنوان یک میانبر برای پرهیز از فرایندهای پر فراز و فرود استفاده شده است. پس از موفقیت اولیه، این کارراهه بایستی با استفاده از سایر استراتژی‌ها در شرایط جدید تکمیل شود. شرکتهای تی‌سی‌ال و لنوو نمایندگان این کارراهه بوده و مولفه‌های آن به شرح زیر است:

مرحله ۱: بازار هدف سخت، خرید نامهای تجاری موفق جهانی؛ برخی شرکتهای چینی برای ورود به بازارهای آمریکا نسبت به ژاپنی‌ها و کره‌ای‌ها فرایند را سریعتر طی می‌کنند. استراتژی آنها بسیار واضح است «پرش از فرایند ایجاد نام تجاری توسط خرید نامهای تجاری معروف و موفق جهانی». این شرکتها از فرایند ایجاد نام تجاری می‌جهد زیرا به قابلیت‌های بسیار سطح بالایی از سرمایه‌گذاری و زمان طولانی نیاز دارد و در انتها نتیجه تلاشها معلوم نیست.

مقامات چین بزرگترین شرکتهای چینی را تشویق کرده‌اند تا در تملک شرکتها و بازارهای خارجی تهاجمی تر عمل کنند.

• تولید و تبلیغ در مقیاس جهانی
با نام تجاری چینی

مرحله ۳: نوآوری، گسترش طیف تخصصی محصول: در مرحله سوم استراتژی‌های مراحل پیشین چون بهره‌گیری از عوامل فروش آمریکایی، تولید در محل، تمایز و سرعت در ارزش آفرینی و تبلیغ جهانی ادامه می‌یابد. این مرحله نوآوری تکنولوژیک و گسترش طیف تخصصی محصول را در بر می‌گیرد. تبدیل شدن به حاکم بلامنارغ بازار هدف اساسی این مرحله است.

نوآوری‌های تکنولوژیک: چینی‌ها با سه موضوع استراتژیک درباره محصول مواجهند. کیفیت، تخصص یافتن در محصول و نوآوری. بهبود کیفیت می‌تواند چین را در بازارها برای کالاهای استاندارد چون یخچال، گوشی‌های تلفن همراه و تلویزیون‌ها رقابت پذیر سازد. منحصص شدن در محصول می‌تواند چین را با عملکرد بهتری از جنبه قیمت‌ها و حاشیه سود مواجه سازد. گام سوم نوآوری یعنی «اختراع شده در چین» به جای «ساخت چین» باعث تسلط بر بازارها می‌شود.

«حایر» چهار درصد از درآمد را صرف تحقیق کرده و تیم‌های محلی توسعه محصول را در توکیو و ایالات متحده برای ایجاد تمایز در خطوط تولید و حرکت به سوی جایگاه بالاتر در بازار ایجاد کرده است. «حایر» اعلام کرده است که یک مرکز تحقیق و توسعه و کارخانه در هندوستان به عنوان یک کشور در حال توسعه افتتاح می‌کند. با درک ناکارآمدی تکیه بر قیمت و لزوم سرمایه‌گذاری بر توسعه محصول جدید در پنج سال آینده، تی‌سی‌ال (TCL) سازنده تلویزیون، بودجه سه درصدی تحقیق و توسعه خود را به پنج درصد از فروش ارتقا خواهد داد.

گسترش طیف محصولات: «حایر» اکنون محصولات متعددی همچون یخچالهای بزرگ، تهویه هوا و ماشین‌های

• تولید و تبلیغ در مقیاس جهانی
با ترکیب نام اصلی و نام
تجاری چینی
• بهره‌گیری از توانمندیهای جهانی

خواسته‌های مشتریان ندارند و این فرصتی برای تمایز در اختیار «حایر» هوشیار قرار می‌دهد. یک شرکت بین‌المللی بزرگ تقریباً ۱۸ ماه صرف توسعه یک نوع ظرف جدید نوشابه می‌کند اما این زمان در «حایر» فقط پنج ماه است. معمولاً تولید کنندگان بزرگ لوازم خانگی از انعطاف‌پذیری مناسبی برخوردار نیستند بنابراین پاسخ آنها به بازار کندتر است.

تبلیغات در مقیاس جهانی: مانند غربی‌ها شرکتهای چینی نیز به تبلیغات وسیع در مقیاس جهانی می‌پردازند. تبلیغات در ورزش سریعاً رو به رشد است. پیش‌بینی می‌شود هزینه تبلیغات تا سال ۲۰۰۸ با نزدیک شدن به المپیک پکن افزایش یابد. لنوو تاکنون تنها حامی مالی ارشد و رسمی المپیک بوده است. این کار لنوو قسمتی از رویای بلند مدت آن برای تبدیل شدن به یک نام تجاری بین‌المللی است.

مسافران به گوینگدو در چین شاهد هزاران بالون هستند که لوگوی «حایر» را بر خود دارند و در مسیر فرودگاه برافراشته شده‌اند. تالار شهر نمایشگاهی برای تلفن‌های همراه، تلویزیون‌های صفحه تخت، رایانه‌ها، ظرف‌شوها و یخچالهای حایر است.

شرکتهای چینی به تقلید از شرکتهای آمریکایی و ژاپنی می‌کوشند اندک‌اندک راهی به تبلیغات رسانه‌ای جهانی و نیز تبلیغات غیر مستقیم مقاله‌ای مجلات معتبر راه یابند. برای مثال می‌توان از مصاحبه مدیر ارشد «حایر» با مجله شرکت مک‌کنزی یاد کرد. تقویت محتوای اینترنت پیرامون نام این شرکتها راهکار دیگری برای بهره‌گیری از تبلیغات پنهان مقاله‌ای بوده است. همچنین به همه این موارد می‌توان انتشار کتابی تحت عنوان «راه حایر» را افزود.

• گزینش بازارهای سخت
• خرید نامهای تجاری موفق

رهبران کشور عنوان می کنند که برای شرکتهای بهتر است جهانی شوند و برای این کار بهتر است به جای ساختن نام تجاری از صفر به خرید نامهای تجاری معروف پردازند.

خرید نامهای خارجی به ویژه غربی توسط سازندگان چینی علامتی از یک جابه جایی مهم در زنجیره تامین است که طی سه دهه گذشته میان آسیا و غرب برقرار بوده است. یکی از قوتهای برخی از شرکتهای چینی آن است که آنها به عنوان شرکای تجاری یا تامین کننده برای بزرگترین بنگاههای جهانی کار کرده اند. در واقع شرکتهای چینی نیستند که معامله خرید را انجام می دهند بلکه معامله گر اصلی دولت چین است.

دسامبر ۲۰۰۴ یادآور زمانی است که یک شرکت بی نام و نشان به نام لنوو ناگهان گامی جهانی برداشت. خرید بخش لپ تاپ شرکت آی بی ام موجب شد تا لنوو تبدیل به سومین بازیگر جهانی رایانه های شخصی شود.

در تملک بخشهایی از آی بی ام، لنوو توانست دو نام تجاری شناخته شده در صنعت رایانه متعلق به آی بی ام را به دست آورد. استراتژی لنوو پیوند دادن نام خود با بهترین و شناخته شده ترین محصولات است تا هنگامی که در ذهن مشتری نام لنوو معادل نامهای اصلی شود. با این خرید لنوو از یک شرکت گمنام پس از «دل» و «هیولت پاکارد» تبدیل به سومین رایانه ساز دنیا می شود. تملک استراتژیک چند نام تجاری آی بی ام و منابع انسانی آن گامهای استواری هستند که فرایند بین المللی شدن شرکت لنوو را شتاب می بخشد. شرکت چینی تی سی ال نیز سال گذشته شرکت فرانسوی چند ملیتی «تامسون» را که خود شامل شرکت آمریکایی آرسی ای (RCA) بود به تملک در آورد زیرا می خواست از قوتهای آن بهره گیرد. «تامسون» در اروپا قوی است و جای پای محکمی در آمریکا دارد جایی که تی سی ال چین هیچ حضوری در آن ندارد.

مرحله ۲: تولید و تبلیغ در مقیاس جهانی با ترکیب نامهای اصلی و نام جدید: محصولات لنوو به مدت پنج سال با لوگوی آی بی ام ساخته خواهند شد. لنوو که ۲۸ درصد بازار رایانه شخصی چین را در اختیار دارد بر سهم ۴/۶ درصد آی بی ام در بازارهای جهانی چشم

دوخته است.

تی سی ال پس از تملک تامسون فرانسه بزرگترین تلویزیون ساز دنیا شد. این امر موجب شد تا تی سی ال بتواند از نام تجاری آمریکایی آرسی ای بهره گیرد. سپس تی سی ال از تصویر مشهور آرسی ای (یک سنگ موسوم به نیپر) بر محصولات خود استفاده کرد.

تی سی ال و لنوو در تلاش اند تا از فرایندهای پرزحمت ساختن و ترویج نامهای تجاری از طریق خرید آنها جهش کنند اما این امر مخاطراتی دربر دارد. جهانی شونده های جدید می توانند نامهای تجاری و خیرگان صنعت را خریداری کنند اما موضوع اصلی قابلیت اجرایی و مدیریتی آنها است. در نگاهی به چینی ها می توان دریافت که آنها داراییها را می خرند و سپس آمریکاییها را برای حل مشکلاتشان در درون آمریکا استخدام می کنند دوم اینکه در پشت این صحنه آنها از زمان برای مطالعه و یادگیری برای تبدیل شدن خویش به خیرگان استفاده می کنند.

مرحله سوم: تولید و تبلیغ در مقیاس جهانی با نام تجاری چینی: به محض شناخته شدن نام لنوو شرکت به تدریج لوگوی آی بی ام را حذف و محصولات را با نام خود خواهد فروخت. در اذهان تردیدی درباره اینکه نام تجاری تینک پد توسط لنوو ساخته شده است باقی نخواهد ماند و این همان مطلوب استراتژیست های شرکت چینی است. از این پس مراقبت از نام تجاری در دستور کار خواهد بود و متناسب با شرایط جدید استراتژی های دیگری درون مراحل بعدی مورد توجه قرار می گیرند.

نتیجه گیری

پیاده سازی «استراتژی ترویج نامهای تجاری برتر» در سراسر چین به یک اراده ملی تبدیل شده است. اما اراده ملی و پشتوانه مالی تنها عوامل انگیزشی و پشتیبانی کننده هستند. دستیابی به بازارهای جهانی بدون تدوین کارراه های مناسب امکان پذیر نیست.

در مطالعه شرکتهای چینی دو کارراه اساسی برای رقابت در بازارهای جهانی شناسایی گردید. کارراه گام به گام مسیری است دشوار و زمانبر که نیازمند مراقبت و بازخوانی مستمر نتایج و تصدیق حرکت است

و از سهولت برخوردار نیست. کارراه گام به گام، شامل گزینش بازارهای سخت، گزینش گوشه بازار، ارایه محصول با کیفیت و ارزان و بهره گیری از کانال های توزیع آمریکایی چون وال مارت در مرحله اول است. مرحله دوم این کارراه طراحی و تولید در محل، ارزش آفرینی سریع و متمایز و تبلیغات در مقیاس جهانی را شامل می شود. در مرحله سوم نوآوریهای تکنولوژیک و گسترش طیف تخصصی محصولات تجربه می شود.

امکان پرش از فرایندهای دشوار برای جا انداختن نام تجاری تا حدودی برای برخی شرکتهای چینی فراهم شده است. از این رو کارراه جهشی شکل گرفته است. در این راه دولت چین معامله گر اصلی است و شرکتهای را به اتخاذ این کارراه تشویق می کند. پس از خرید نام تجاری، محصول تا مدتی با ترکیبی از نام اصلی و نام چینی تولید و در صورت موفقیت این ترکیب، به تدریج نام اصلی حذف و نام چینی به عنوان نام تجاری اصلی معرفی می شود. برای کارراه ها نمی توان پایانی را در نظر گرفت و در ادامه مسیر با توجه به شرایط، لازم است مراحل دیگری به آنها افزوده شود.

منابع و ماخذ

- 1) Wu Yibing, Interview: China's Refrigerator Magnate, The McKinsey Quarterly, 2003 Number 3
- 2) Wu Yibing, Gao Paul and Woetzel Jonathan R Can Chinese brands make it Abroad?, The McKinsey Quarterly, 2003 Special Edition: Global directions
- 3) Haier America plant and Haier's Globalization strategy, haier.com.cn
- 4) Brand Strategy to establish world-renewed chinese brand, china.org.cn
- 5) Building Brands in Global Markets Stressed, china Daily, April 2005
- 6) Banca Cesar, Chinese New Globalizers, www.cfoasia.com
- 7) Baker Chris, Chinese Companies Target Brand Names, The Washington Times, June 24 2005

قابل توجه

دانشجویان، پژوهشگران، کارشناسان، اساتید دانشگاهها و کتابخانه‌های موسسات، شرکتها و مراکز آموزشی سراسر کشور

ماهنامه تدبیر با ۱۷ سال سابقه انتشار مداوم در حوزه مدیریت، به منظور دسترسی کلیه خوانندگان مباحث مدیریتی به شماره های گذشته مجله، دوره های صحافی شده سالهای گذشته را با شرایط ویژه برای مدتی محدود به این شرح در اختیار علاقه مندان قرار می دهد:

- ۱ - دوره های ششم، هفتم، هشتم و نهم شامل سالهای ۷۴، ۷۵، ۷۶ و ۷۷ هر جلد ۵/۰۰۰ تومان
- ۲ - دوره های یازدهم و دوازدهم و سیزدهم شامل سالهای ۷۹ و ۸۰ و ۸۱ هر جلد ۸/۰۰۰ تومان
- ۳ - دوره چهاردهم (سال ۸۲) هر جلد ۱۲/۰۰۰ تومان
- ۴ - دوره پانزدهم (سال ۸۴) هر جلد ۱۵/۰۰۰ تومان
- ۵ - کلیه دوره های مزبور شامل ۹ دوره جمعا با تخفیف ویژه مبلغ ۶۰/۰۰۰ تومان

یادآوری: دوره های یکم تا پنجم و دوره های دهم و پانزدهم نایاب است.

نحوه عرضه: علاقه مندان به تهیه دوره های صحافی شده تدبیر می توانند مستقیما به دفتر مجله مراجعه کرده و یا مبلغ موردنظر را به حساب ۷۱۷۰۳ بانک ملت شعبه سازمان گسترش کد ۶۵۶۰۷ (قابل پرداخت در کلیه شعب بانک ملت) واریز کرده و فیش واریزی همراه با آدرس کامل پستی خود را به شماره ۲۲۰۴۳۰۰۱ به نام مجله تدبیر - بخش اشتراک فاکس نمایند. تدبیر پس از دریافت فیش واریزی، دوره های صحافی شده درخواستی را به طور رایگان با پست سفارشی به نشانی متقاضیان ارسال خواهد کرد.

تذکر مهم: از متقاضیان درخواست می شود قبل از مراجعه به بانک، ضمن تماس با دفتر مجله و اطمینان از موجود بودن دوره صحافی شده موردنظر، نسبت به واریز وجه دوره ها اقدام کنند.

نشانی دفتر مجله: تهران - خیابان ولی عصر - بالاتر از پارک ملت - نبش جام جم - سازمان مدیریت صنعتی - دفتر مجله تدبیر

دورنگار: ۲۲۰۴۳۰۰۱

تلفن: ۲۲۰۴۲۰۱۵ و ۲۲۰۴۳۰۰۵