

المحاضرة الثانية

مراحل تطور الاعمال الدولية ومداخل الانتقال الى الانشطة الدولية

المقدمة: Introduction

قبل مناقشة مداخل الانتقال الى الانشطه الخاصه بالاعمال الدولية لابد من تناول العوامل المؤثره في قرار اختيار المدخل الملائم وهو قرار يرتبط باستراتيجية تدويل الانشطه والعمليات والمنتجات, بالفرص الموجوده والمتوقعه في الاسواق المستهدفة وتأثير العوامل والمتغيرات البيئيه وهيكلم المنافسه في قطاع الصناعه. وشدة المنافسه وطبيعة ونوع القيود والعوائق التي تمنع او تحدد عملية الدخول الى الاسواق الدولية.

اولا: العوامل المؤثره في اختيار مداخل الانتقال الى الاسواق الدولية

1- مزايا الملكيه: وتعني الموارد التي تمتلكها الشركه وتستخدمها لامتلاك الميزه التنافسيه في قطاع صناعتها. والموارد المقصوده هي الموارد الملموسه وغير الملموسه مثل الاسم التجاري, العلامه التجاريه, والمهاره التكنولوجيه والقوه التسويقيه...الخ. مثال على ذلك شركة كرسيتيان ديور Christian Dior لمواد التجميل والعطور.

2- مزايا المكان Location Advantages

وهي عوامل تؤثر على مزايا الانتاج في البلد المضيف. ومنها حجم السوق, القدره الشرائيه, الاستقرار الاقتصادي, معدل الاجور, تكاليف شراء الاراضي والاصول الثابته, التسهيلات اللوجستيه...الخ.

3- مزايا التدويل International Advantages

ويعني العوامل التي تؤثر في رغبة الشركة على تصنيع منتجاتها او خدماتها بنفسها دون الاعتماد على عقود المشاركة او الشراكه مع شركات محليه في البلد المضيف. ويعتمد ذلك على حجم التكاليف الكليه ومنها تكاليف التفاوض وتكاليف السيطرة وتكاليف الدخول والانفاق التي تؤثر في اتخاذ القرار.

ثانيا: مداخل الانتقال الى الاسواق الدوليه

هناك عدة مداخل تقليديه معروفه مثل التصدير المباشر وغير المباشر والترخيص الدولي والامتياز الدولي ومداخل اخرى خاصه مثل: عقود الاداره والاستثمار الاجنبي المباشر سواء عن طريق المشاريع المشتركه او الامتلاك.

ويمكن توضيح ذلك بالشكل التالي:

شكل (2)



مداخل الانتقال الى الاسواق الدوليه

1: مدخل التصدير Exporting

هناك اسلوبين للتصدير هما:

- التصدير المباشر
- التصدير غير المباشر

التصدير المباشر Direct Exporting

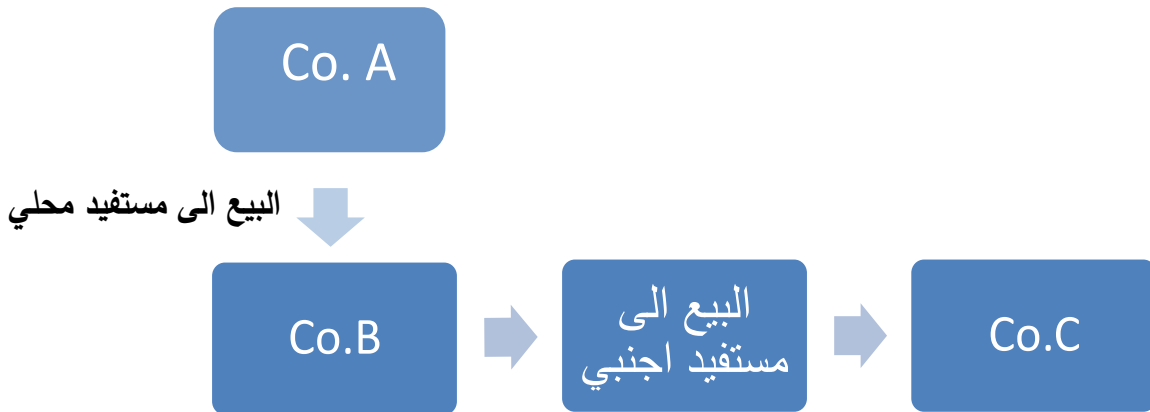
يشير الى وجود صلة مياشره بين الشركه المنتجه والمصدره (الطرف البائع) والشركه المستفيده (الطرف المشتري) خارج البلد الاصلي للشركه المصدره.



التصدير المباشر

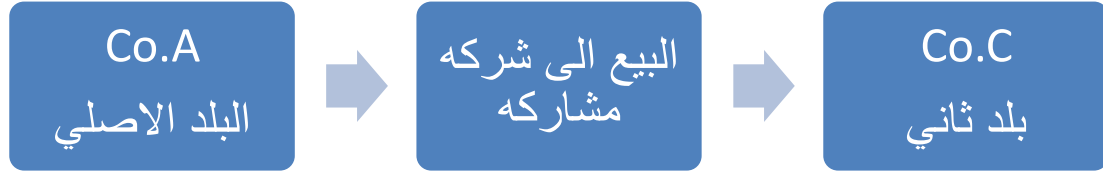
التصدير غير المباشر Indirect Exporting

هو النشاط الذي يترتب على قيام شركة ما ببيع منتجاتها الى مستفيد محلي يتولى عملية تصدير المنتج الى الاسواق الخارجيه سواء كان المنتج بشكله الاصلي او بشكله المعدل.



التصدير غير المباشر

ويحصل التصدير غير المباشر عندما تقوم الشركة ببيع منتجاتها الى شركة مشاركه في بلد اخر. مثل قيام شركة BP ببيع نبطها الفائض من مخازنها في الكويت الى شركة مشاركه في استراليا.



توزيع وتسويق التصدير المحلي والدولي

أ. قنوات توزيع وتسويق التصدير: تتصف قنوات التوزيع والتسويق لاغراض التصدير بالصفات التاليه:

1. قنوات التوزيع والتسويق لاغراض التصدير الدولي اكثر تعقيدا وتنوعا في مكوناتها ومستوياتها.

مثال: قناة التوزيع في السوق المحلي تاخذ الشكل التالي:



اما قناة التوزيع للتصدير الدولي فتاخذ الشكل التالي:



2. تكاليف قنوات التصدير الدولي اعلى من تكاليف قنوات التوزيع المحليه
 3. تستخدم الشركات المصدرة عدة انواع من قنوات التوزيع الى الاسواق المستهدفه للتصدير
- مقارنه بعدد ونوع قنوات التوزيع المستخدمه في السوق المحلي.

4. تعتبر القنوات الدولية للتوزيع مصدر معلومات للشركة حول اوضاع اسواق التصدير واسباب فشل المنتجات في تلك الاسواق.

لذلك فان استراتيجية المنظمه في ادارة القنوات الدولية للتوزيع والتسويق هي عادة اكثر اهميه, واكبر كلفه, واكثر صعوبه لاغراض التسويق والتصدير بالمقارنه مع قنواتها المحليه في الاسواق المحليه المخدومه. كما ان اي خلل في اداء قنوات التوزيع او ادارة هذه القنوات يؤثر سلبا على الميزه التنافسيه للمنتج في السوق.

ب. العلاقه بين نشاط التصدير وحجم الشركه الدوليه:

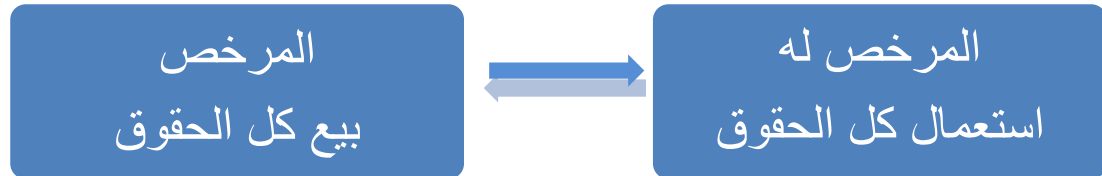
اثبتت التجارب ان الشركات المصدرة تركز على عنصرين اساسيين:

الاول / احتمالية التحول الى منظمه اعمال مصدره خارج حدود البلد الاصلي تزداد مع زياده حجم المنظمه.

الثاني / احتمالية كثافة انشطه التصدير تزداد مع زياده حجم المنظمه.

1) مدخل الترخيص الدولي International Licensing

ويقصد به ان تقوم الشركه المرخصه ببيع حقوق استعمال الملكيه الفكرية, التكنولوجيا, طرق واساليب العمل, حقوق النشر والتاليف, براءات الاختراع, الاسماء التجاريه او العلامه التجاريه الى شركه اخرى مقابل اجور او رسوم يتفق عليها الطرفين. ويمكن توضيح ذلك بالشكل التالي:



وتعتمد اتفاقية الترخيص على نوع التكنولوجيا وحجم المنشاه, ودوره حياة النتج, ومنحى الخبره المتراكمه لدى المنظمه.

وتقيد اتفاقية الترخيص من وجهة نظر المرخص Licensor بما يلي:

1. وجود نقص في راس المال والموارد الاداريه والتنظيميه والمعرفه بالسوق الضروريه لاغراض التصدير.
2. الترخيص اسلوب في اختيار السوق وتطويره من اجل الاستثمار المباشر لاحقا.
3. اذا كانت التكنولوجيا موضوع الترخيص غير جوهرية لانشطة اعمال الشركه المرخصه.
4. الاستفادة من نظام التغذية العكسيه Feedback للتكنولوجيا المستخدمه بعد الترخيص لغرض اجراء بعض التحسينات والتعديلات الضرورية عليها.
5. اختبار مدى توفر فرص للاستثمار باسلوب اقتصاديات الحجم.
6. تخطي قيود الاستيراد او الاستثمار الاجنبي المباشر باستخدام اسلوب الترخيص الدولي.
7. تحول المرخص له الى منافس جديد في هيكل الصناعة او في السوق المستهدفة .

اما الترخيص الدولي من وجهة نظر المرخص له Licensee فيحقق ما يلي :

- 1- فرصة امتلاك تكنولوجيا او منتجات رخيصة وبصورة سريعة .
- 2- الترخيص لمنتجات او خدمات تكنولوجيه يوفر الجهد والوقت و اعطاء فرصة تنوع في المنتجات المستخدمة عن طريق حزمة جيدة من الموارد .

2) مدخل الامتياز الدولي International Franchising

أ- شكل خاص من الترخيص الدولي يسمح بموجبه للمرخص سيطرة اكبر على المرخص له مع ضرورة تقديم المساعدة المطلوبة حسب العقد وهو احد اشكال التدويل ومداخل الانتقال الى الاسواق الدولية .

ويقوم مانح الامتياز بتقديم علامته التجارية , وانظمتها التشغيلية , و سمعته وخدماته المساندة والمستمرة (مثل التدريب , برامج السيطرة النوعية , الاعلان , والترويج) الى الطرف الاخر مقابل رسوم واجور متفق عليها بين الطرفين .

يعتبر الامتياز الدولي مقدمة جيدة للشراكة الدولية . مثال على ذلك ما حصل مع McDonald اول مطعم في موسكو و KFC في بكين الخ .

(3) مداخل خاصة (Specialized Modes)

أ. عقود الاداره Management Contracts

هي اتفاقيات تتضمن قيام شركة معينه بتقديم المساعده الاداريه او خبره التقنيه او المعرفه التطبيقيه والخدمات الخاصه الى شركه اخرى خلال فتره محدوده من الوقت مقابل اجور او رسوم معينه وتتضمن هذه الاتفاقيات حصول الشركه الاولى على نسبه محدده من الارباح الصافيه او من عائد المبيعات.

مثال على ذلك شركة ارامكو ARAMCO النفطيه التي امتها السعوديه في نهاية السبعينات ومن ثم تولت نفس الشركه اداره الشركه السعوديه الجديده.

ب. عقود التصنيع Manufacturing Contracts

وهي عقود تنشأ بين المنظمه الدوليه (شركه متعددة الجنسيات او شركه كونه) وشركه او مؤسسه عامه او خاصه في الدوله المضيفه يتم بموجبها قيام الشركه الدوليه نيابته عن الشركه او المؤسسه في البلد المضيف بتصنيع ونتاج سلعه معينه لفته طويله الاجل عادةً ويحمل الانتاج العلامه التجاريه للشركه الام.

ت. عمليات تسليم المفتاح Turn Key Project

قيام الشركه الدوليه بتنفيذ مشاريع في البلد المضيف وتقديم تسهيلات تشغيليه تنقل معظمها من البلد الاصلي الى البلد المضيف مقابل مبلغ محدد من المال ويتعامل هذا النوع من الشركات الكبيره او العملاقه مع الهيئات او الاجهزه الحكوميه لذلك فان اقيام هذه المشاريع عاليه جداً قد تصل الى بلايين الدولارات.

ويتم صرف مستحقات الشركه حسب مراحل تقدم العمل وبعد انجاز المشروع تلتزم الشركه المنفذه بتشغيله وتسليمه للطرف المستفيد.

4) الاستثمار الاجنبي المباشر Direct Foreign Investments

هو احد مداخل الانتقال الى الاسواق الدولييه من خلال امتلاك الاصول Assets في الدول المضيفه والاستثمار المباشر فيها وهذا الاسلوب من الاستثمار يعرف باستراتيجية الحقل الاخضر Greenfield Strategy حيث تبدأ الشركه المستثمره بشراء الارض وبناء المصانع والتسهيلات الاخرى وتوظيف او نقل الكادر الفني والاداري والمباشره بعمليات التصنيع والتسويق والتوزيع....الخ. وهذا النوع من الاستثمار يخول الشركه الاحتفاظ بملكيتها للمشروع الاستثماري الجديد وبحقها في السيطرة على موجودات وعمليات وادارة الشركه.

مثال على ذلك قيام شركة هوندا Honda اليابانيه على انشاء مصنع للسيارات في ولاية اوهايو الامريكيه.

-انتهى-