

الفصل التاسع

التنظيم نحو الامتثال العالمية

obeikandi.com

إذا كانت تجارتك تشهد إخفاقاً فلن يُنْعَشها إطلاقها على المستوى العالمي. ولكن إذا كانت تجارتك مستقرة في نموها وازدهارها وفي تقديم السلع أو الخدمات. وذائعة الصيت، عليك بقراءة التالي:

إن دخول عالم الأسواق العالمية أو دخول عالم التجارة الدولي سهل للغاية. إن لدى الهيئة الإدارية للمؤسسات التجارية الصغيرة التابعة للولايات المتحدة عدد من البرامج الإنمائية. بالإضافة إلى ذلك هناك العديد من الكتب الرائعة التي تُعَلِّمُك كيف تعقد الصفقات، وكيف تتعامل مع تجار السلع المستعملة، وتُعرِّفك على خطوط الشحن البحرية، ومع السفارات. إن المؤسسات الفيدرالية والدولية وضمنها مصرف الولايات المتحدة للصادرات - والواردات الذي يقدم للمتعهدين الوفير من الخدمات التجارية المتطورة. وإن شركات التأمين المهمة تُتاجر ببطاقات التأمين المعدّة لخفض المخاطر الناتجة عن تعاملك التجاري على المستوى العالمي.

القيام بواجباتك هو أول وأهم خطوة تقوم بها والتي

تقودك إلى طريق عالم التجارة العالمية. اجمع المعلومات الوافية عن البلد التي ترغب بالتجارة معها.

تأكد قبل حجزك لبطاقة السفر بأن لدى هذه الدولة زبائن يدفعون نقداً وأن التجارة هناك ذات أساس قوي.

إن أفضل طريقة لمعرفة كيفية التعامل مع هذه الدولة هي التحدث مع أصحاب المؤسسات الذين سبق وكانت لهم علاقات تجارية مع هذا البلد. فإن معظم المتعهدين يسرهم الحديث عن تجارتهم وعن انتصاراتهم.

إن معظم الدول النامية والغير نامية لديها قناصل وموظفين لتطوير التجارة والمتمركزة داخل البلد وخارجها. يمكنك البحث في شبكة المعلومات العالمية لجمع ما تستطيع من المعلومات لتبدأ بالعمل.

سوف أتناول في هذا الفصل الحديث عن بعض المدن المحددة، وأشارك ببعض النصائح التي تساعدك على تخطي المواقف المحرجة في الخارج.

لذلك عليك قراءة هذا الفصل بأكمله قبل حزم أمتعتك.

وسّع نطاق إنتاجك خارج حدود بلدك

تصدّرت عناوين الصحف أخبار استثمار اليابان لمئات الملايين من الدولارات في مصانع على الحدود المكسيكية للأدوات الكهربائية مثل - سوني - سانيو - هيتاشي - ولكن هناك المئات من الشركات الأمريكية الصغيرة التي استفادت من مهارات العمال المكسيكيين.

فكرة

187

عظيمة

يقول مايك باتن، محرر مجلة مهنية والتي تُغطي أخبار مصنع maquila «ترجع ظاهرة النمو الاقتصادي إلى الشركات الصغيرة كما إلى الشركات الكبيرة».

ويؤكد ذلك ما جاء في تبادل المنتجات النباتية المعروفة باسم «maquiladoras» تقدم للتجار الكبار منهم والصغار طريقة فعالة ومجدية لزيادة الإنتاج بكلفة مدروسة. فهناك حوالي 3,000 شركة maquiladoras توظف ما يُقارب المليون عام مكسيكي وبناءً على تقارير خبراء المصانع تضاعف عدد الاعتمادات بعد أن انخفضت قيمة العملة البيزو سنة 1994، وأن أكثرية الموظفين العمّال يعملون على تصنيع المعدات الكهربائيّة، والقطع الآليّة، وخيوط النسيج، والأثاث. وأصبحت ماركة تيجانا (Tijuana) لصناعة أجهزة التلفاز هي المتصدرة في العالم. ويصنّع 14 مليون جهاز كلّ سنة.

ففي الوقت الذي يبدو فيه تعامل الشركات الضخمة مع الحكومات الأجنبية سهلاً من حيث منح الرخص، والتعامل بالقوانين الخاصة بالزبائن، ومن حيث تجاوز المشاكل المتعلقة بعادات وتقاليده ولغة كل دولة لكن يبقى تعامل معظم المتعهدين والتجار ورجال الأعمال مع الدول الأجنبية هو مثار خوف وحذر.

كان لدى جيف پول حوالي 1,000 عامل مكسيكي يعملون في صناعة ملابس الجينز الزرقاء منذ عشر سنوات. إلا أنها كانت تجربة مزعجة مع العمال ومع الوضع المالي.

منذ حوالي السنة، قرر پول - المالك الحالي والمدير المسؤول عن شركة سييرا پاسيفيك للألبسة Sierra Pacific apparet - أن يعود إلى المكسيك. تستخدم شركته فيزاليا Visalia والتي مركزها كاليفورنيا 400 عامل، بينما لديه 100 عامل في شركته Mexicali في مكسيكو. كان عمال شركة سييرا پاسيفيك ماكسيكان يخيطنون بنطلونات الجينز لكل من الشركات غاب، أولد نيشي، وسيرز. Gap, Old Navy, sears وللعديد من الزبائن الآخرين. هذا وأن صناعة الجينز في المكسيك قد وفّرت لبول حوالي 75 سنتاً في القطعة الواحدة، إلا أنه لا يزال يواجه بعض المنافسات. ويقول پول: «يبلغ نتاج عاملينا في كاليفورنيا خمس نتاجنا الإجمالي، بينما تبلغ خسارتنا في مكسيكو أسبوعياً ما يقارب 5 في المئة». ويضيف قائلاً: «لا يزال عمالنا المكسيكيون يُنتجون نوعية عالية من ملابس الجينز، مما يُسعد الزبائن. ولجعل الأمور أسهل عقّد پول صفقات تجارية بالمشاركة مع الشركة المحدودة لمنتجات شمالي أمريكا NAPS. وهذه الشركة التي تدعى سولانو بيتش Solano Beach ومركزها كاليفورنيا. تساعد الشركات الأمريكية على فتح متاجر لها خارج الحدود.

أسّست هذه الشركة NAPS من قبل بيل ليو وريتشارد جيمي سنة 1991. وتتعامل هذه الشركة مع عدد من الشركات الأمريكية، وتقوم بعدة مهمات بدءاً من إصلاح أجهزة التلفون إلى تصنيع كابلات أسلاك أجهزة الكمبيوتر. هذا وأن لهذه الشركة مكتباً في تيجانا Tijuana. ويقوم المتقدمون لطلب الاستخدام والمستخدمون المستأجرون بتنظيم جداول الرواتب

وبمساعدة العمال المتدربين، والأكثر من ذلك أنهم يقومون باستئجار الباصات لجمع العمال المناوبين لديهم. إلا أن أفضل أعمالهم هي ترتيب إجازات العمال. والتدقيق في جداول الرواتب والقيام بحسابات الضرائب والمعاملات الجمركية.

لكن قبل مساعدتهم الشركة للانتقال عبر الحدود، يمضون الوقت الكافي لتقييم حاجات وأهداف هذه الشركة: «إننا نبدأ أولاً مساعدتهم على إدراك إن كان وجودهم في المكسيك ذا منفعة أم لا». هذا ما قاله ليو نائب رئيس لشركة NAPS وموظف القروض سابقاً لمصرف «Well Fargo» ويضيف قائلاً: «إننا نحاول أن نتأكد وقبل كل شيء ما إذا كان العمل مناسباً ليكون في المكسيك».

إن كنت تفكر في تأسيس وتسهيل عملية الإنتاج في المكسيك عليك:

- حساب كلفة العمل الحالي بدقة.
- تحديد ما إذا كان العمال الغير بارعين (الناشئين) أو الذين لديهم مهارات معينة باستطاعتهم أن يتدربوا ليتمكنوا من القيام بالعمل.
- تحديد إن كان بمقدورك الانتظار لإعادة البضاعة الغير منجزة إلى الولايات المتحدة من المكسيك.
- وضع ميزانية إضافية لتكاليف البدء بالعمل.
- البحث عن شريك له معرفة بكيفية العمل في المكسيك.
- تعلم شيئاً عن ثقافة وحضارة المكسيكيين. وكيف تتم الصفقات التجارية هناك.
- التحلي بالصبر.

وقال ليو إن شركة NAPS تستخدم حالياً حوالي 850 موظفاً، ويبلغ مجموع رواتبهم أسبوعياً حوالي ستين ألف دولار. ومقابل الخدمات التي تقدمها الشركة المؤلفة من ثلاثين شخصاً، فإنها تُقاضي الزبائن بزيادة تبلغ حوالي خمسين سنتاً لتغطية تكلفة العامل الذي يقبض دولارين في الساعة.

ملاحظة:

إن كنت تفكر في تأسيس وتسهيل عملية الإنتاج في المكسيك عليك:

- حساب كلفة العمل الحالي بدقة.
- تحديد ما إذا كان العمال الغير بارعين (الناشئين) أو الذين لديهم مهارات معينة باستطاعتهم أن يتدربوا ليتمكنوا من القيام بالعمل.
- تحديد إن كان بمقدورك الانتظار لإعادة البضاعة الغير منجزة إلى الولايات المتحدة من المكسيك.
- وضع ميزانية إضافية لتكاليف البدء بالعمل.
- البحث عن شريك له معرفة بكيفية العمل في المكسيك.
- تعلم شيئاً عن ثقافة وحضارة المكسيكيين. وكيف تتم الصفقات التجارية هناك.
- التحلي بالصبر.

وقال ليو: إن واردات هذه الشركة ستبلغ هذه السنة حوالي 8 ملايين دولار أمريكي. إن أجرة العامل الذي يتقاضى أجراً بسيطاً عادةً هي أدنى من 3 دولارات في الساعة وذلك

للقيام بأعمال التجميع. وهذا ما يجذب التجار الأمريكيين للذهاب إلى المكسيك.

وقال ليو، على العكس من المفاهيم السائدة، فإن زبائنه لا يُقيلون عمالهم، ويفضلون العمال المكسيكيين على العمال الأمريكيين. إنهم يتوجهون إلى المكسيك لتوسيع إنتاجهم. ويضيف قائلاً: «إنها ليست لعبة خاسرة، وبالمقابل فإن زبائننا يغلقون مصانعهم هنا». في الواقع، إنه يحذر قائلاً: «إن المكسيك لن تنقذ الشركة ولكنها تساعد في إنمائها».

هذا وإن روي نوبل رئيس شركة ستورم برودكت Storm Product في مدينة سانتا كلارا بولاية كاليفورنيا قام باستخدام شركة NAPS لأنه لم يجد مجموعة كافية من العمال في شمالي كاليفورنيا. إن شركة ستورم للسلع تصنع الأسلاك المتنوعة. وتلك يبرع فيها المكسيكيون والتي ابتدأت بعامل ووصلت إلى 130 عامل في مدة سنتين، والذين يصنعون أسلاك الكومبيوتر بكل براعة.

يقول نوبل: «إنه من الصعب علينا محلياً إيجاد من يُعيد عملية التجميع. إلا أنهم يقومون بعمل ممتاز، وإن النوعية جيدة، وأتينا لم نزل نعمل على زيادة الإنتاج». ويضيف نوبل قائلاً بأن شركة ستورم Storm لديها ما يقارب 500 عامل متوزعة في سبعة مراكز محلية، وهي توفر حوالي الخمسين بالمئة من تكاليف العمال في المكسيك. وقد عثرت شركة NAPS على منطقة مساحتها 20,000 م² واستأجرتها لتسهّل عمليات شركة ستورم بمنطقة لاميزا La Mesa في تيجانا Tijuana.

ويقول نوبل بأنه يدفع إيجاراً في المكسيك أكثر منه في لوس أنجلوس، إلا أن الشركة تغطي مصاريف العمال.

إن نشرة Twin Plant News والتي مركزها في تكساس وتصدر شهرياً تغطي أخبار منتجات ماكويل Maquila منذ سنة 1985. وتبلغ قيمة الاشتراك السنوي فيها 85 دولاراً. وعنوانهم هو 110 Rio Bravo, Suite 108, EL Paso, TX 79902.

شكل تحالف دولي

إن تشكيل تحالف دولي هو طريق يسهل عملية توسيع تجارتك من غير زيادة في التكاليف. إن السر في ذلك هو إيجاد شريك لك يفيدك باتصالاته مع الغير ويتفهم آراءك ويعاملك بإخلاص. إن المقاولين في قطاع الخدمات لديهم الوقت دائماً للقيام باتفاقيات غير رسمية للعمل مع الشركاء. وكأنهم بذلك يكسبون من خلال وقتهم وموهبتهم.

منذ بضع سنين، تم التعارف بين المهندسين المعماريين وليام ليدس من منهاتن والمهندس المعماري الهندي بوبي ماكرجي من قبل بعض أصدقاء مشتركين بينهم. كان ماكرجي - المؤسس لشركة مؤلفة من خمسة موظفين في مدينة بومباي - مهتماً بدخول السوق الأمريكية. وكان ليدس متشوقاً للاستفادة من اقتصاد الهند المزدهر بنسبة 5,5 في المئة.

لعدة سنوات، قام الشريكان المهندسان بتصميم مشاريع

مختلفة مثل هندسة دور عرض، ومطاعم عصرية في شيكاغو، ومكتب حكومي هام في مدينة نيويورك. قال الاثنان بأنهما قد استفادا من مشاركتهما خبرات المتعاملين معهم وقال ليدس: «إن العمل مع شخص من مكان بعيد مثل المهندس، يعطينا لمسة ونظرة معمارية جديدة بالإضافة إلى منهجية مختلفة في التخطيط. لقد قدم لنا بوبي أفكاراً هندسية جديدة لم نكن نعرفها».

بالإضافة إلى الأفكار الجديدة، فإن ماكرجي يؤمن مدخلاً فريداً إلى مواد البناء الهندية، وفريق عمل مؤلف من 25 حرفي هندي وفنان على جدول الرواتب الخاص به في بومباي. إن العديد من مشاريع ماكرجي وخاصة النوادي الليلية، تتميز بالعمل الفني والنحت باليد.

على الرغم من أن هذان يقيمان على آلاف الأميال بعيدين عن بعضهما البعض، إلا أن ليدس وماكرجي على اتصال دائم عبر الهاتف، أو الفاكس أو عبر جهاز يصل الكمبيوترات من خلال الهاتف. ويتمنيان لاحقاً الاتصال ببعضهما عن طريق شبكات الإنترنت.

يقول ليدس: «إن كل ما يوجد في كمبيوترنا هنا في نيويورك يظهر على شاشة كومبيوتره وفي دقائق فقط».

وإن الشركتان تعملان معاً على المشاريع - مشروع تلو الآخر وعملهما يركز على مصافحة الأيدي وليس على الاتفاقيات المدونة. وهم يتقاسمان التكاليف والأرباح معتمدان

على من يقوم بالعمل. تبلغ نسبة المشاريع المشتركة مع شركة ماكرجي 10 إلى 15 في المئة من جميع المشاريع الإعلانية لشركة ليدس. وفي سنة 1997 سجّلت شركته فاتورة قيمتها حوالي مليون دولار أمريكي. وقال ليدس بأنه في النهاية يتمنى أن تصل النسبة إلى خمسة وعشرين في المئة من مجموع مشاريعه مع شركة ماكرجي. وكلاهما يقول أن أحد أهم مساهماته بالمشاركة مع بعضها البعض هو تمثيل كل منهما دولته: الولايات المتحدة والهند.

وقال ليدس: «إننا نتطلع إلى الوصول إلى معرفة اهتماماته ومساعدته في إنماء شركته». أضاف: «إن بوب يساعدنا في الهند لأن باستطاعته أن يحدّد لنا من هو التاجر الجيد، و«من خلالنا نحن الاثنان نستطيع الاستهداف وبدقة العملاء الجيدين».

أقم تجارتك مع الهند

يجب على المتعهدين الأمريكيين على اختلاف توجهاتهم أن يكتشفوا جميع الطرق ليكونوا على صلة بالاقتصاد الهندي المزدهر. هذا ما يراه بوب ماكرجي. (راجع الفكرة 188).

فكرة

189

عظيمة

إن نمو الطبقة المتوسطة في الهند البالغة 300 مليون نسمة في شوق إلى شراء بضائع أمريكية والتي تتنوّع من الكومبيوترات والملابس. إن التوسّع التجاري هائل في مدينة بومباي ونيودلهي وفي بنغالور، حيث يوجد تجمّع واسع، من الأيدي العاملة المحترفة ذات الأجور المنخفضة.

لكن قبل أن تقوم برحلة إلى الهند، يُقترح عليك القيام وكتاجر التعرف على حضارة الهند من خلال جولة ثقافية على الكتب والمراجع الهندية. ويضيف قائلاً بأن العديد من الأجانب في حالة استغراب من وجود عدد هائل من الفقراء وسط أثرياء جداً.

وقال ماكرجي: «إن الأمريكي الذي لم يتعرّف على الحضارة الهندية سيجد بأن الوضع الاجتماعي يختلف جداً عن أي مكان آخر في العالم».

وهو يقترح استئجار سائق كدليل أو مرشد وسط المدينة. إلا أنك لست بحاجة إلى مترجم والسبب يعود إلى أن الهنود يُجيدون اللغة الإنكليزية.

ومع ذلك، كن مستعداً للمنافسين. فأساس التجارة في الهند هو بعيد جداً عن الأساليب التجارية. فمثلاً إن فترة انقطاع التيار الكهربائي متكررة وإن هنالك فقط تسعة أو عشرة ملايين خط هاتفي في مدينة عدد سكانها تسعمئة مليون نسمة.

قال ماكرجي: «إن الهند هي دولة صديقة للغاية واجتماعية أيضاً، وأن العلاقات الشخصية مهمة جداً هناك، ويعتمدون كثيراً على الاتفاقيات الشفهية. كما أن الشعب يحترم ذلك».

إن كان هناك أي مدينة محدّدة تحب أن تؤسس تجارة فيها، اتصل بالمكتب التجاري في الولايات المتحدة وتكلّم مع المسؤول عن المهن. إن الكثير من المسؤولين مكلفون لحساب دول أو مقاطعات محدّدة، وباستطاعتهم أن يفيدوك أو يجعلوك

على اتصال أو التعامل مع ذوي التطلعات المستقبلية في تلك المناطق.

وبإمكانك أيضاً الاتصال بالملحق التجاري المكلف لمزيد من التفاصيل في الولايات المتحدة. فإن معظم الدول تريد أن تشجع التجارة مع أمريكا، لذلك يرسلون مع السفير شخصاً ضليعاً في الأمور التجارية. كما يمكنك الاتصال بالمركز التجاري المتطور للتصدير

أفكار أخرى عن الهند

- لدى بوب مأكرجي هذه المعلومات الإضافية عن اهتمامات الأمريكيين بإقامة مشاريع تجارية في الهند:
- تعلم عن كيفية أو أنظمة التبادل التجاري الهندي مع الخارج وكيف يؤثر هذا على التعامل المالي (الصفقات).
- ابحث عن المحاسب الخبير في قوانين وأنظمة الهند.
- اسع وراء العلاقات الشخصية. أحضر معك الهدايا المصنعة في أمريكا والتي غير متوفرة في الهند.
- تأكد من أن الشريك الهندي ذو سمعة جيدة ولديه اتصالات عديدة.
- تعلم بقدر المستطاع عن الحضارة الهندية وعن ماذا تتوقع أن تجد هناك قبل البدء بمشاريع (أو خطط) السفر.
- احجز في الفندق مسبقاً، فإن العديد من الفنادق وخاصة في المدن الرئيسية تكون مشغولة بالتجار الأجانب.
- ابق حذراً أو حتى راقب الأوراق والفواتير الممزقة والمتلفة، فإن العديد من التجار لا يقبلون التعامل النقدي، فالفواتير يمكن أن تتمزق عند فرزها لدى المصارف.

في السغندو El Segundo بولاية كاليفورنيا، فإنها تعمل لصالح
أصحاب التجار عبر الولايات المتحدة. اتصل على: 222 N.
Sepulveda Blvd., # 1690, El Segundo, CA 90245 (310) 606-0166

اكتشف الفرص في روسيا.

إن كنت تريد أن تفهم كيف تتعامل مع التحديات
خلال تعاملك مع روسيا، فاعتبر هذا:
على الرغم من أن أجهزة الصرف الآلي ATM تزين
شوارع موسكو الرئيسية، ولكن العديد من الناس يمتنعون عن
استعمالها. والسبب الأول هو خوفهم من أن يُسرقوا. ولكن
هذا ليس كل شيء.

فكرة

190

عظيمة

569

لغاية عام 1997 كان بإمكانك أن تسوق سيارتك على
رصيف المشاة. وكان الروس يصطفون بسياراتهم أمام واجهات
الآلات ATM.

وبالإضافة إلى حركة السير المستحيلة وإلى الجرائم، فإن
القائمين على الحكم في روسيا هم في الحقيقة ليسوا ملمين
بقواعد وأسس التجارة، ويعطلون الصفقات الحقيقية بنظامهم
البيروقراطي. في أواسط شهر كانون الأول عام 1997، وبعد
عدة أسابيع من عودتي من الرحلة والتي مدتها خمسة أيام من
موسكو للمشاركة مع المكتب الأمريكي للتطوّر العالمي في
مؤتمر يدعم العلاقات بين المقاولين والمتعهدين، ظهر عنوان
في مجلة النيويورك تايمز القسم التجاري The New York Times

والذي يدعى «روسيا تعاقب» «الاهتمامات المالية الثانية».

وتشير القصة إلى أن البنك المركزي الروسي يرفض التعامل مع المؤسسة أو الجمعية المالية الغربية الثانية والسبب الظاهري يعود إلى فشلهم في احترام الصفقات والعهود العالمية. إن المصرفيين الأمريكيين المتورطان مع روسيا والليدان يواجهان المتاعب معها هما بنك تشيس منهاتن بنك وج. ب. مورغن بنك Chase Manhattan and J.P. Morgan.

وفي الوقت الذي تقرأ فيه هذا المقال، سيكون حتماً قد حُلَّ هذا النزاع. وهذا يُظهر اضطراب النظام الاقتصادي الروسي على الرغم من الخدمات الشفهية التي يدعم بها السوق الحرّة.

ومهما كان الأمر صعباً، فإن إقامة عمل تجاري مع الروس يتطلب عدداً هائلاً من المتعهدين الغربيين. ومنذ عام 1997 رَحِّبَت حكومة روسيا الاتحادية وخاصة روسيا الحديثة بالغربيين وبالنقد المالي الخاص بهم. يحاول بوريس يالسين Boris Yalstin أن يخصّص مؤسسة اجتماعية دولية لجذب المستثمرين أصحاب العملات الصعبة. ولكن الرغبة في عقد الصفقات، وعقدها فعلياً هما أمران بالفعل مختلفان.

هناك عدداً هائلاً من العقبات تنتظر التجار الأمريكيين الذين يحجزون يومياً أماكنهم على شركة الطيران دلتا وبدون توقف من مدينة نيويورك إلى موسكو.

مثلاً، بينما كنت واقفاً أنتظر الصعود على متن الطائرة

العائدة إلى الديار، سمعت مصادفة مهندساً من شركة إيلينوي للطاقة والكهرباء يتحدث كيف أن الروس يريدون وبشدة من المهندسين الأمريكيين أن يبنوا لهم مصنعاً للطاقة النووية.

وبعد عمل استغرق عشر سنوات، تمّ بناء برج للتبريد، يتألف من قسم واحد فقط. كان عند الروس رغبة في التعامل حقاً مع المؤسسات ذات النفع العام إلا أنهم كانوا يفتقرون إلى المال. ومن الواضح أنهم كانوا يرغبون بعقد صفقات مقايضة.

ومنذ بضع سنوات قامت ماري هسلن Mary Heslin، وهي مستشارة تجارية أمريكية بفتح مركز يدعى Limpopo وهو مركز يقدّم الرعاية للأطفال في أحد المراكز الاجتماعية في ضواحي موسكو، بالإضافة إلى مركز يضمن حمايتها وحماية موظفيها من الإرهاب السياسي. وهذا يختلف عن مركزها الذي يقدم العناية للأطفال في أمريكا الذي يتضمّن موظفين ذوي ثقافة عالية، بالإضافة إلى طبيب واختصاصي لرعاية الأطفال واستضافة حفلات أعياد ميلادهم.

ولقد استلزمها مبلغ وقدره أربعة آلاف دولار للحصول على إذن أو رخصة لفتح المركز. وكانت الأمور تسير بطريقة جيدة جداً، وهي تتمنى أن تفتح مراكز أكثر بضواحي موسكو.

إن كنت تملك إنتاجاً أو خدمات يمكن أن تكون صالحة للاستفادة منها في الأسواق الروسية، فعليك ببدء العمل من الآن. بإمكانك الاتصال بالمكتب التجاري الأمريكي وطلب

مكالمة من المختص بالقسم التجاري للمقايضات. إن لدى الوكالة الأمريكية للتوسع العالمي برامج لمساعدة الأشخاص الراغبين بإقامة عمل تجاري في روسيا.

وبصورة رسمية، فإنك بحاجة إلى دعوة من الشركات الروسية أو من مواطنين روسيين للحصول على تأشيرة تجارية للذهاب إلى روسيا.

إلا أن هناك عدة شركات متمركزة بالولايات المتحدة والتي بإمكانها تسهيل هذه المعاملات. إن المكتب التجاري الروسي في واشنطن مثلاً يطلب من الزبائن مهلة ثمانية أو عشرة أيام للإشعار، ونسخة عن أول صفحتين من جواز السفر الأمريكي، وثلاث صور شمسية، ومبلغاً قيمته مئة وخمسة وتسعون 195 دولاراً، وذلك للحصول على تأشيرة سفر واحدة. وإن كان مخططك هو الذهاب والإياب عدة مرات فعليك دفع مبلغ وقدره 245 دولاراً أمريكياً.

حاول إيجاد زميل لك أو الاستعانة بسائق الفندق لأخذك من المطار. ولكن كن على حذر فإن سائقي التاكسي أو سيارات الأجرة الذين يتظاهرون بأنهم يستقبلون أو يرحّبون بالقادمين الجدد هم خاضعون للسيطرة من قبل المافيا الروسية. إن حصل وذهبت معهم فإنك قد تتعرض للنهب والسلب وأمور أسوأ من ذلك، هذا ما قاله لي صديق روسي.

إليك بعض المصادر في حال رغبت بإقامة عمل تجاري مع الروس. الصفحة الإلكترونية على الإنترنت هي:

- الغرفة التجارية الأمريكية في روسيا : www.amchem.cu
- الغرفة الروسية - الأمريكية للتجارة : www.cmi.net/cace/
- المركز التعاوني التجاري www.bcc.cu .
- جماعة التطور التجاري المركز - أمريكا :
- مركز لدعوات المواطنين الاتصال على : 5599 - 327 (812)
- رابطة المواطنين الديمقراطيين : 0933 - 873 (202)
- الفرص العالمية : 9300 - 279 (708)

إن كلاً من Deloitte & Touche يعملون مع USAID في عدة برامج للتطوير التجاري 5600 - 879 (202) - واتصل ب : أو اطلب Clint Singer كلينت سينغر .

573

وبإمكانك أيضاً الاتصال بـ USAID «روسيا في موسكو» على الرقم 4281 - 7095956 - 011 USAID/Russia in Moscow
011-7095 956-4218

تعرف على ثقافات الدول التي تنوي

إقامة علاقات تجارية معها قبل بدئك العمل

في بعض الأحيان، ترى أن صفقة تجارية عالمية ذات مواصفات جيدة قد تنهار لسبب غير واضح. تبدو الحسابات صحيحة، إلا أن الشخصيات والنفسيات تتصادم وتتنازع، أو أن يقول أحدهم شيئاً مما يؤدي إلى فشل الصفقة.

بالنسبة لذوي الخبرات الدبلوماسية فإن سبب المشكل

فكرة

191

عظيمة

يعود إلى وجود ثغرة قانونية تجارية أو دبلوماسية تجارية أو في طريقة المفاوضات .

ويقول سيندي سيد Syndi Sied ، مؤسس مدرسة اللياقة والآداب المتقدمة أو المتطورة Advanced Etiquette في ولاية سان فرانسيسكو: «هناك ثمانون بالمئة من أصحاب الأعمال التجارية الذين يذهبون إلى الخارج يفشلون في إتمام صفقاتهم وذلك يعود لعدم إتمامهم واجباتهم في العمل» .

ويوافق على ذلك فرانك أكاف Frank Acuff مؤلف كتاب «كيف تتفاوض في أي أمر مع أي شخص عبر العالم» How to Negotiate Anything with Anyone Around the World .

وقال أكاف: «إن الحضارة الأمريكية تركز على القسم المنطقي في الصفقة، لكن عند الحضارات الأخرى تتقدم العلاقات الشخصية على المنطق» . وفرانك أكاف هو المدير للمراجع الإنسانية العالمية المتمركزة في أوكبرووك ترأس Ocabrook Terrace في ولاية إيلينوي Illinois . ويقول أيضاً: «إن معرفة كيفية ممارسة الأحوال التجارية الأجنبية هو عمل حاسم ودقيق بالنسبة إلى نجاحك، وخاصة منذ أن فكر العديد من المتعهدين بالانطلاق إلى العالم الخارجي أول مرة» .

ويقول أكاف بأن أكثر الأجانب يعتبرون الأمريكيين أكثر الشعوب انفتاحاً ومنهجية . وأضاف قائلاً: «إن ذكائنا التجاري غير ملاحظ على مدى واسع ضمن البلدان الأخرى» .

ويعتبر أكاف، على سبيل المثال، أن الأمريكيين يعترضون على الدوام أن التجار اليابانيين لا يُركّزون نظرهم على محدّثهم عندما يتكلّم معهم لأنهم يعتبرون النظر في العين علامة غير مشرّفة أو لا تدل على الاحترام والتقدير.

ويضيف قائلاً: «بعض البلدان مثل الصين مثلاً بحاجة ماسة إلى الائتلاف لذلك فإنهم قد يوافقون على عمل شيء ما. إلاّ أنهم لا يتقيدون ببنود الاتفاقيات»، مشيراً بأن الأمريكيين كثيراً ما يخيب أملهم عندما يختلف معهم الأجانب بالنسبة لمفهوم الوقت. فإن كلاً من الأمريكيين، والألمان، والسويسريين وكذلك الأستراليين هم مهتمون جداً بدقة المواعيد ويتوقعون أن تبدأ الاجتماعات بالوقت المحدّد. إلاّ أن الأمريكيين اللاتينيين مثلاً يبدأون اجتماعاتهم متأخرين حوالي نصف ساعة عن الموعد المحدد ولا يعلمون لماذا يغتاط الضيوف الأمريكيون منهم.

وهناك مشكلة مألوفة وهي أن الأمريكيين يحبون أن تكون المسافة بينهم وبين شركائهم حوالي ثلاثة أقدام عند المصافحة، بينما يعانق الأمريكي اللاتيني أو التجار الشرق أوسطيين شركاءهم وهذا يقلق ويزعج الرجل الأمريكي.

لذلك عليك بأخذ الوقت الكافي لتعلم ما يمكنك تعلمه من عادات وتقاليد عن أي بلد تريد الذهاب إليه وقبل شرائك تذكرة السفر. بذلك توفرّ على نفسك المال والوقت وتكون المسافر الذكي الفطن.

يقدم أكاف Acuff هذه النصائح للمتعهدين الذين يفكرون بإقامة عمل تجاري في الخارج.

- قبل زيارتك بلد أجنبي، تكلم مع من سبقك وتعامل معهم فستفيد بذلك من خبراتهم.
- اجتمع مع أشخاص من الدولة التي تخطط لزيارتها، واسألهم عن الأشياء التي يحبونها والأخرى التي يكرهونها وذلك عند التعامل مع الأمريكيين.
- اعمل واجبك مسبقاً، وتعلم بقدر المستطاع عن حضارة وعن عادات وتقاليده البلد الذي تريد زيارته.

قم بمهام المقايضة

«التقدم نحو العالمية» هو شعار شائع ومعروف، إلا أن التفكير في إقامة عمل تجاري في الخارج هو أكثر سهولة من القيام به فعلياً.

فكرة

192

عظيمة

إن أحد أنجح الطرق لاكتشاف السوق الخارجي هو الذهاب إلى حفل مُقام برعاية الحكومة لمهام المقايضة. ففي كل سنة تدعو إدارة القسم التجاري العالمي للمهن وتنتقي بعض المتعهدين الممتازين الباحثين عن إقامة أعمال تجارية جديدة للسفر إلى دول أجنبية.

ويقدم أصحاب العمل الطلب لحجز أماكنهم على الرحلة ويدفعون ما يترتب عليهم من تكاليف. ويحاول المنظمون تأمين الاتصالات التجارية المناسبة، وتحديد جداول الاجتماعات والرحلات، والاستقبالات المكثفة لهم، مع تخصيص أحد

الموظفين رفيعي المستوى لمرافقة هذه المجموعة.

غير أن الكثير من المهمات التجارية هي مختلطة. فلقد كان البيت الأبيض ينظم الرحلات الخاصة بالتجار من فئة النساء فقط. وتوجّهت بعض هذه الرحلات إلى لندن، وأمستردام، وباريس، وميلانو وإلى مدينة مكسيكو منذ عهد قريب.

«لأن النساء العاملات في المجال التجاري وقسم المهمات قد أبدعن مناخات وأجواء جيدة لأعضاء هذه المهمات عبر الاتصال بالإنترنت مع سواهم من جمعيات أخرى، بالإضافة إلى اتصالاتهم مع التجار الذين يشترون ويبيعون في الأسواق وعبر الإنترنت أيضاً». هذا ما قالته اليكسس هيرمن Alexis Herman، الإدارية السابقة للعلاقات المتبادلة العامة في البيت الأبيض والتي تعمل حالياً كأمينة سر العاملات.

وقالت هيرمن - وهي تقوم على حماية التجار - بأن المهمات التي تقوم بها النساء قد ابتكرها الرئيس كلينتون والسكرتير التجاري السابق رون براون.

عانت غليندا بينكلي Glenda Binkly صاحبة مؤسسة D&H للإلكترونيات في ماونت جوليت Mount Juliet بولاية تينيسي Tennessee، واحدة من بين إحدى وعشرين امرأة من اللواتي ذهبن مع هيرمن إلى أمستردام ولندن في أيلول عام 1995 وإلى مكسيكو عام 1996.

وقالت بينكلي: «إن هدفي هو جمع المعلومات والبحث عن إمكانيات الأسواق». وقبل البدء بأية صفقة أو اتخاذ أي

قرار، كانت بحاجة إلى أن تهيئ النظام التأميني لديها وبعض الأدوات الإلكترونية التي وضعت للبيع وجعلها قيد الاستعمال في الدول الأوروبية. إذ إن الدول الأخرى لديها نظام إلكتروني مختلف، وكذلك متطلبات للحماية وأرقام مشفرة خاصة بالمرافق. وبالإضافة إلى جمع المعلومات عن التكنولوجيا التي تحتاجها. وقد حضرت عدة لقاءات واجتماعات تجارية للإحاطة بالفرص التجارية الجديدة المتاحة لها.

وتقول أيضاً: «لقد أخذت السفارة جداولنا التجارية وقابلتها مع جداولهم بكل تقدير». ومنذ أن زارت أوروبا بدأت بتعديل بعض منتجاتها لتصبح جاهزة للتصدير الخارجي في المستقبل. وهي أيضاً تطلب من المصانع المنتجة التي تشتري منها أجهزتها بأن يُعيدوا النظر أو التفكير في إعادة تصميم إنتاجهم ليكون صالحاً للتصدير.

سافرت لوري فوستر Lori Foster التي تهتم بتجارة الهدايا والعصائر في ولاية سان فرانسيسكو مع بنكلي Binkley في مهمة. وقد عادت من أمستردام مع ذكريات وأشياء تذكارية وأيضاً مع عقد لبيع منتجاتها من العصائر إلى سلسلة من متاجر البقالة الدانماركية.

وتقول فوستر: «لقد تمّت الصفقة التجارية خلال أسبوعين من قدمي إلى ديارى». وفوستر هي مؤسسة العديد من أصناف مبتكرة من العصائر حيث أصبحت تلك الأصناف تباع بنسب مرتفعة. وقد بيعت هذه المشروبات في متاجر نوردستورم

Nordstorm ونيمن ماركوس Neiman Marcus في سان فرانسيسكو، وكذلك في أسواق أخرى.

إلى جانب ذلك تسعى فوستر لإيجاد الطرق والوسائل لإنتاج هذه المشروبات في الخارج لكي توفر تكاليف الشحن من الولايات المتحدة.

وتضيف قائلة: «كانت كل دقيقة مليئة بالمقابلات الممكنة، وكذلك بالاتصالات التجارية، وباجتماعات مع العديد من الأشخاص». وأضافت قائلة إن سبب ذلك يعود إلى أن كل واحدة من النساء العاملات ضمن مهمتها تصنع شيئاً مختلفاً عن الأخرى. غير أنه لم يكن يوجد أي منافسة بينهن. لا شيء سوى الشعور الجيد بينهن.

579

وتقول أيضاً: «كان العمل يتم بدون توقف وضمن طرق وأساليب مبتكرة ولطيفة منذ بداية رحلتنا».

ولمزيد من المعلومات عن مهمة الصناعة النسائية، اتصل بلوريتا أليسن Loretta Allison بإدارة المهن العالمية في ولاية واشنطن Wachington D.C. على الرقم 5479 - 482 (202).

وعلى سبيل الذكر عقد المكتب التجاري مؤتمراً للأنشطة التجارية ودعا إليه جميع أنواع المتعهدين وبعثات أصحاب الأقليات التجارية والتي نظمت من خلال برنامج توفير الفرص التجارية «Matchmaker» والذي أرسل أصحاب المؤسسات إلى كل من مكسيكو، وكندا، وإلى أمريكا الجنوبية. ولمزيد من

المعلومات اتصل بـ مولي كوستا Molly Costa على الرقم 0692 - 482 (202).

ويقدم بنك الاستيراد والتصدير العديد من البرامج لأصحاب المؤسسات، والتي تتضمن سياسات متعددة من الاعتمادات المخصصة للتمويل وكذلك وسائل التأمين والتي صُممت لحماية الصادرات القليلة من العوائق السياسية والتجارية. ومركز هذا البنك في ولاية واشنطن، هاتف 3946 - 565 (202).

وهناك عدد هائل من المعلومات المتوفرة من خلال اتصالك بالمقسم التجاري لمركز المعلوماتية عن المهن على الرقم USA-Trade (800)، وأن هذا المركز يستحدث ويُنظّم ويُنسّق هذه المعلومات من تسع عشرة وكالة حكومية. وللحصول على معلومات عن عدة مدن بإمكانك الاتصال عبر الفاكس أو من خلال التحدث مع الممثل المسؤول عن المهن التجارية.

ويؤمّن هذا المركز أيضاً التوجيهات والإرشادات الكافية عن الصور المرافقة مع المعلومات، كما أنه يقدم النصائح عن التراخيص لمعاملات التصدير والإشراف عليها، وكذلك يساعد على البحث عن الأسواق الجديدة، والمهن المُتاحة.

تفحص صفحة هذا المركز Trade Information Center (TIC) الإلكترونية على الإنترنت www.ita.doc.gov/tic.

تحدّث بوضوح عن منتجاتك المُراد تسويقها

فكرة 193 عظمة

إن أحد أكبر الأخطاء التجارية التي يقوم بها أصحاب المؤسسات هو عدم استخدامهم شخصاً يتكلم لغة البلد الذي يريد تصنيع السلع المُراد تصديرها إلى أسواقها.

وفي السبعينيات قامت شركة شفروليه Chevrolet بأكبر مشروع حضاري أسطوري. عندما قررت تصنيع سيارة تشيقي نوفا في المكسيك. وأحدثت هذه السيارة العائلية ضجة كبيرة في أمريكا. إلا أن الحملة الإعلانية المكسيكية لهذه السيارة كانت غير ناجحة. لماذا؟ السبب كلمة نوفا Nova والتي تعني بالإسبانية نوغو Nogo أي لا تتحرّك.

581

وكذلك هناك خطأ إعلاني كبير في البيانات وذلك في إحدى مصانع المشروبات الغازية والتي استعملت صورة لعائلة سعيدة بلباس أبيض تدفع بزجاجة المشروب الغازي في اليابان. كان الإعلان جميلاً. إلا أن اللون الأبيض هو لون الحداد في اليابان. لذا ظهر هذا الإعلان وكأنه هجوم على هذا النوع من المشروبات.

لذلك، إن كنت تريد دفع آلاف من الدولارات لتسويق منتجاتك، ادفع أكثر وتأكد من أن هدفك الإعلاني مؤثر وواضح، وصحيح ويخدم هدفك. تجنّب استعمال اللهجة العامية مهما كلف الأمر.

من السهل جداً أن تجد من يتكلم وبطلاقة بأي لغة تريد.

بإمكانك استئجار حاملي الشهادات الجامعية أو المترجمين المتخصصين. فإن معظم المترجمين يتقاضون أجوراً عالية. وأن أجورهم قابلة للمفاوضة أو ممكن دفعها.

ومن الممكن أن ترغب في الاتصال بمستشار البلد التي ترغب بتصدير سلعتك إليها. وأن تطلب منه إرسال خبير باللغة الأم ويتكلمها بطلاقة. فإن وكالات الإعلان ومستشاري التسويق المختصين في التسويق الهادف عادة يملكون أو لديهم مجموعة أشخاص يجيدون لغات متعددة ببراعة وهم جاهزون عند الطلب.

وقبل كل شيء، تأكد من معرفتك المسبقة عن ثقافة وعادات وتقاليد البلد التي ترغب بالتعامل معها وعن كل شيء عنها وذلك للتعامل بلطف وطلاقة مع أهلها دون إزعاج لهم أو إحراج لك، وليكونوا أقرب منك دائماً، وذلك لإحساسهم بأنك واحداً منهم.

التزم بقواعد التجارة العالمية

يحاول الجميع الحديث عن قوانين التجارة العالمية مما يساعد على معرفة ما يصح أو لا يصح في المعاملات التجارية في الخارج. وقد استشرت صديقتي سيندي سيد Syndi Sied (راجع فكرة رقم 191) عن بعض الأفكار المحددة لمشاركتها معك.

● تجنّب الغموض والالتباس في عقودك. فإن من إحدى

فكرة

194

عظيمة

الأشياء التي تسبب الفوضى والغموض بعقد الصفقات مع أصحاب التجارة الأجانب هي طريقتهم في تدوين الملاحظات والتواريخ على المفكرة. ففي العديد من البلدان يُسجّل الكثير من الأشخاص التاريخ كالتالي: اليوم، فالشهر، فالسنة. على عكس الطريقة الأميركية التي تبدأ بالشهر فاليوم ثم السنة. إن أحد أفضل الطرق للابتعاد عن هذا الخطأ في كتابة التاريخ هو أن تكتب مثلاً 5 شباط 1998. مما يوفّر لك الاستفادة من المواعيد الضائعة في حالة عدم فهم الآخرين لطريقتك في التأريخ وفي اللقاءات الشخصية وفي المؤتمرات.

● احضر معك هدية، إن العديد من الأجانب يتوقعون أن تقدم لهم هدية وذلك قبل البدء بعرض مشروعك التجاري. وينصح سيد Sied قائلاً: «خذ بعين الاعتبار معتقدات وحضارة وثقافة الأشخاص قبل اختيار الهدايا لهم. فمثلاً، إن الأشياء أو السلع المصنعة من جلد البقر محرمة في الهند. والسبب يعود إلى أن البقرة تعتبر مقدسة في معتقداتهم. لا تقدم ساعة إلى الشخص الصيني أبداً لأن تعطل الساعة يُعتبر عنده فآل شؤم أو سوء حظ. ولا تقدم فتاحة المكاتب أو أي شيء حاد إلى مكسيكي. فهذا يعتبره رغبة في الاصطدام معه. فما هي الهدية العالمية التي يجب تقديمها؟ الشوكولا! فإن كان الجو حار يفسد قطع الشوكولا، عليك بانتقاء بعض الاكسسوارات المشغولة ببراعة وفن والمتعلقة بنوع التجارة التي ترغب التعامل بها. لا تغلف هديتك قبل خروجك من المنزل. لربما تصادف

موظف صعب الإرضاء يريد أن يرى ماذا في الداخل. وهنا ينصح سيد Sied: «خذ معك ورقة الغلاف وشريط بسيط لتغليف الهدية عند وصولك هناك».

- عامل صاحب المتجر بكل احترام. فإن جميع أصحاب المؤسسات الصغيرة يحترمون قواعد وسلوكيات وآداب الآخرين. تعرّف على صاحب المتجر الواقف وراء طاولة المحاسبة وقدم له الشكر عند زيارتك متجره. يقول سيد Sied: «إن الأمريكيين ينتقدون دوماً أولئك البخلاء الذين يتجاهلون البائع أو أمين الصندوق الذين يتعاملون معه».

ويضيف قائلاً: إن معظم المتاجر الصغيرة وعبر العالم هي ملك شخصي ويديرها عادة الزوج أو الزوجة والموظفون هم من أفراد العائلة. فمن المعتاد أن يُحيي الزائر صاحب المتجر عند دخوله وأن يودعه عند خروجه. حتى ولو لم يتناع منه شيئاً.

للمراجعة: سيد للتجارة. آداب السلوك المتقدمة، وموقعها: شارع كلاي 1168. في ولاية سان فرانسيسكو بكاليفورنيا CA 346-3665 (415) 94108-1406. CA.