

الفصل الثاني

مفهوم إدارة الأعمال الدولية

- ١ - مزايا وتعريف إدارة الأعمال الدولية.
- ٢ - نشاطات إدارة الأعمال الدولية.
- ٣ - أساليب دراسة إدارة الأعمال الدولية.
- ٤ - أهداف الشركات من دخول الأسواق الدولية.
- ٥ - المصطلحات السائدة في إدارة الأعمال الدولية.
- ٦ - آثار العوامة على إدارة الأعمال الدولية.
- ٧ - علاقة ارتباط إدارة الأعمال الدولية بالتسويق الدولي.

obeykahn.com

مفهوم إدارة الأعمال الدولية

أولاً. مزايا وتعريف إدارة الأعمال الدولية :

إن نشاط منظمات الأعمال الدولية الذي أصبح مفتوحاً بفضل التطورات الكبيرة في تقانات المعلومات والاتصالات ، حيث أصبح من السهولة بمكان تقديم تشكيلات سلعية وخدمية متنوعة في إطار دراسة احتياجات الأسواق الدولية القائمة على المنافسة الحادة والعمل على تلبيتها في إطار الحصة السوقية التي تكون المنظمة قادرة على تحقيقها في ضوء إمكاناتها المادية والبشرية والمالية حاضراً ومستقبلاً. كما وأن النشاط المتنوع لمنظمات الأعمال الدولية في الأسواق الخارجية يحقق بعض المزايا مثل:

١. إمكانية الاستفادة من تقانات الإنتاج المتطورة وخاصة بالنسبة للدول النامية من خلال إنشاء المشروعات الاستثمارية المشتركة ما بين الشركاء الوطنيين والأجانب. وهذا يسهل أيضاً إمكانية انتقال التكنولوجيا وتوطينها في البلدان النامية.
 ٢. الاستفادة من المهارات والخبرات والتقانات الإدارية المتقدمة نتيجة للتعاون مع الشركاء الأجانب في أعمال الإنتاج والتجارة والتمويل وغير ذلك.
 ٣. توفير إمكانية إنشاء فروع صناعية وتسويقية في العديد من دول العالم التي تكون فيها العمالة رخيصة وتكلفة المواد الأولية غير مرتفعة.
 ٤. إتاحة الفرصة لمنتجي ومسوقي الدول النامية لدخول الأسواق الخارجية الجديدة من خلال إبرام الصفقات التعاقدية والتعويضية التي تسمح للمسوق الأجنبي ببيع منتجات بعض الشركات الوطنية في أسواقه الخارجية.
- لكن هذه المزايا المشار إليها تضع منظمات الأعمال الدولية وخاصة في الدول النامية أمام مسؤوليات وتحديات كبيرة في أجواء منافسة حرة وشديدة تتطلب من المنتجين البحث الدائم والمستمر عن حاجات الزبائن والمستهلكين والعمل على تلبيتها في إطار الشروط التفضيلية من حيث النوع والسعر وأسلوب التسويق المعاصر.

يبين تاريخ تطور الفكر الإداري أن إدارة الأعمال الدولية بمفهومها الحديث ما هي إلا عبارة عن فرع جديد تم اشتقاقه من علم إدارة الأعمال الذي يتطور بشكل سريع من حيث: أسسه ومبادئه وأساليبه وتقاناته وأدواته ونظرياته، التي تتجدد باستمرار بفعل التطور التقني والمعلوماتي والاقتصادي الذي يحتم على الإدارة والإداريين أن يتكيفوا مع هذه المعطيات الجديدة ويعملوا على تسخيرها في خدمة أهداف منظماتهم ومجتمعاتهم في إطار العلاقات المفتوحة فيما بين منظمات الأعمال والأسواق الدولية. ومن هنا يأتي الاهتمام بضرورة تقديم تعريف أو أكثر لمفهوم إدارة الأعمال الدولية.

يعرف دونالد بول وزميله Boll Donald, Wendel H. إدارة الأعمال الدولية على أنها إدارة الأنشطة التي تتعدى الحدود الدولية.^(١) أما زينوتا وزملاؤه Czinkota and Others فيعرفون الإدارة الدولية وفق نفس المصدر السابق كما يلي " تتضمن إدارة الأعمال الدولية، العمليات التي تنشأ وتنفذ خارج حدود الدولة، لتحقيق أهداف أفراد ومنظمات"

إن ما يؤخذ على التعريفين السابقين:

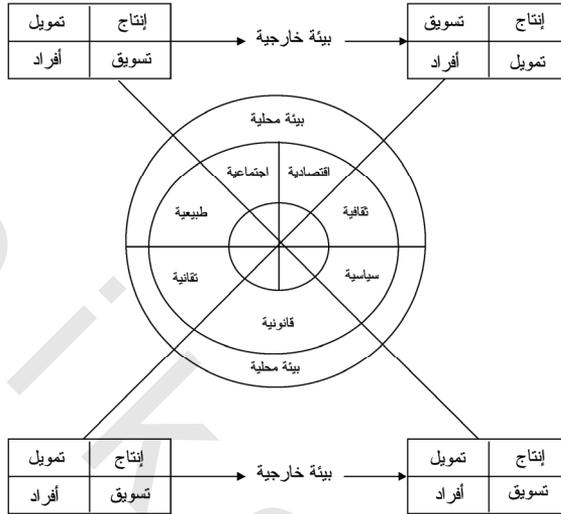
من الملاحظ أن التعريفين اقتصرنا على إعطاء البعد الجغرافي لإدارة الأعمال الدولية دون تحديد طبيعة النشاطات التي يمكن أن تمارسها منظمات الأعمال، ودون تحديد دقيق لطبيعة الأهداف والغايات التي تقوم من أجلها هذه المنظمات. وفي ظل التعريفين السابقين يمكن اعتبار نشاطات التهريب والاتجار بالأسلحة والمخدرات وتبييض الأموال العابرة للحدود على أنه من نشاطات منظمات الأعمال الدولية. لذلك نعتقد بأن التعريفين السابقين غير كاملين، وكان من المفضل أن يشير بوضوح إلى ضرورة تحقيق أهداف وغايات المنظمات والمجتمع انسجاماً مع منظومة القوانين والقيم والأعراف السائدة محلياً ودولياً. أما على صعيد إدارة الأعمال فإن الإداريين يمارسون نشاطاتهم في إطار بيئة محلية متقاربة أو متجانسة، لكن على صعيد إدارة الأعمال الدولية فإن النشاط الإداري يمارس في إطار منظومة متباينة ومختلفة جداً من النواحي الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية والقانونية والتقانية وغير ذلك كما هو مبين في الشكل رقم (٢).

يشير زينوتا إلى أن إدارة الأعمال الدولية تتضمن العمليات التي تنشأ وتنفذ خارج حدود الدولة بينما الواقع يؤكد أن النشاط يبدأ في الحدود الجغرافية للدولة الوطنية ثم يمتد إلى

(١) د. د. طاهر مرسى عطية: إدارة الأعمال الدولية، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠٠١، ص ١٣

خارج هذه الحدود ليصل إلى أقصى الدول، كما هو الحال بالنسبة للشركات التي تأسست وتطورت في البلد الأم ومن ثم افتتحت لها فروعاً خارجية في العديد من دول العالم، والتي تدخل في إطار إدارة الأعمال الدولية (شركات السيارات، الأطعمة، المصارف، شركات التأمين...).

شكل / ٢ / نموذج إدارة الأعمال



ثانياً. نشاطات إدارة الأعمال الدولية:

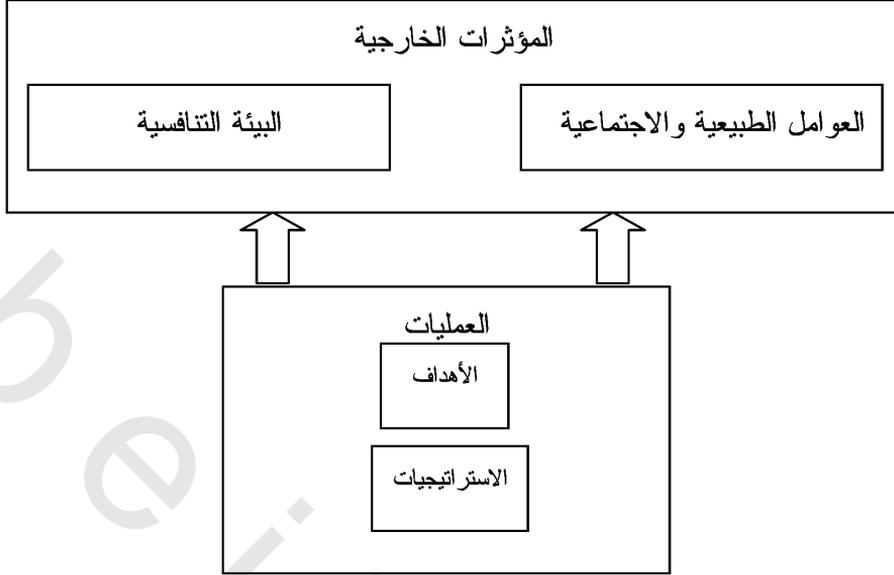
من المعروف أن إدارة الأعمال الدولية تطال مجموعة من النشاطات من أهمها:

١. الاستثمار الدولي المباشر، أي عندما تتيح قوانين العديد من البلدان في إطار تشجيع الاستثمار الخارجي للأجانب بإقامة وتملك مشاريع اقتصادية على أراضيها يكون المستثمر الأجنبي هو المسؤول عن التمويل والإنتاج والإدارة والتسويق وغير ذلك، وقد بلغ حجم الاستثمارات الأجنبية المباشرة في العالم عام ١٩٩٥ حوالي / ٣٤٠ / بليون دولار أمريكي.

٢. الاستثمار غير المباشر، حيث يقوم المستثمر الأجنبي بشراء وامتلاك أسهم في شركة أو أكثر من الشركات الوطنية. وهنا يجب على الحكومات الوطنية الانتباه بشكل جيد إلى مراقبة أعمال ونشاطات الاستثمار الخارجي المباشر منها وغير المباشر لكي لا يصبح المستثمرون الأجانب قادرين على التحكم بموارد البلد وحركة التطور والنمو الاقتصادي فيه. وقد بلغ حجم الاستثمارات غير المباشرة على الصعيد العالمي حوالي / ٩٠٠ / بليون دولار أمريكي في عام ١٩٩٦.

٣. النشاط المرتبط بأعمال التجارة الدولية كالاستيراد والتصدير بالنسبة للسلع أو الخدمات. ومن الملاحظ أن هذا النشاط بدأ يتوسع بشكل كبير في السنوات الأخيرة بعد أن أصبحت منظمة التجارة الدولية منذ عام ١٩٩٥ تتيح بشكل كبير حرية التبادل التجاري من خلال تخفيض وإلغاء الرسوم الجمركية على السلع والخدمات.
٤. منح الشركات الأم تراخيص لشركات أخرى خارج حدود بلادها لتقوم بصناعة وتسويق أنواع معينة من السلع التي تمتلك حق اختراعها لقاء مبالغ يتفق عليها ما بين الطرفين المتعاقدين، كتراخيص بينتون وأديداس والعديد من شركات الأدوية التي تصنع سلعها في سورية بموجب عقود ترخيص من الشركات الصناعية الأم.
٥. عقود الإدارة، حيث تقوم بعض الشركات المتعثرة بإبرام عقود مع مؤسسات ومنظمات دولية ناجحة لتقوم هذه الأخيرة بإدارة كافة النشاطات لهذه الشركات التي تقع خارج حدودها الوطنية لفترة زمنية معينة لقاء رسوم يتفق عليها أو لقاء نسبة من الأرباح المحققة. وقد يكون ذلك مفيداً للعديد من شركاتنا الوطنية من أجل إعداد وتدريب خبراتنا الوطنية وإطلاعها على أحدث الأساليب والتقانات الإدارية المعاصرة التي تستخدمها الشركات المتقدمة.
٦. السياحة والنقل (الخدمات) أي أن تقوم شركات السياحة والنقل البحري والبري والجوى ذات الطابع الدولي بممارسة أنشطتها بالتعاون مع العديد من الشركات الوطنية في مختلف البلدان وفق اتفاقيات ثنائية تبرم لمدة زمنية معينة ٥-١٠ سنوات مثلاً قابلة للتجديد في حال موافقة الطرفين. وتمثل تجارة الخدمات ٢٠٪ من إجمالي التجارة الدولية.
٧. كما ظهر مؤخراً اتجاه جديد تقوم بموجبه بعض بيوت الخبرة العالمية بدراسة أوضاع مؤسسات وشركات إنتاجية في بعض الدول من أجل تخفيض تكاليف إنتاجها وتحسين نوعية سلعها ومنتجاتها وتفعيل أساليبها التسويقية لتحسين قدراتها التنافسية في الأسواق الداخلية والخارجية، وذلك من خلال عقود تبرم بين الطرفين وفق شروط محددة. والشكل رقم ٣/ يبين كيفية سير العمليات الدولية.^(١)

(١) د. د. طاهر مرسى عطية - مرجع سابق ص ١٨.



البدائل	الوظائف	الصور
* اختيار الدول	* التسويق	* التصدير
* آليات التنظيم والرقابة	* الانتاج	* السياحة والنقل
* درجات التكامل بين العمليات الدولية	* المحاسبة	* منح التراخيص والامتياز
	* التمويل	* الاستثمار المباشر
	* الموارد البشرية	* عقود الإدارة
		* الاستثمار غير المباشر

شكل رقم / ٣ /
كيفية سير العمليات الدولية

٨. عقود تسليم المفتاح، أي أن تقوم الشركة الأجنبية بالتعاقد مع جهة وطنية لإنجاز كافة الأعمال المتعلقة بدراسات الجدوى والتصاميم الفنية والهندسية، وتنفيذ الأعمال الإنشائية والكهربائية والخدمية الأخرى، وتركيب وتجريب الآلات، وتسليم المنشأة جاهزة للإنتاج. وتلتزم في العادة الشركة المنفذة بأعمال الصيانة وتوريد القطع التبديلية اللازمة مع إعطاء فترة ضمان تشغيل محدودة في العقد.
٩. عقود الإنتاج الصناعي: تقوم في العادة شركات الأعمال الدولية بالتعاقد مع بعض الشركات الوطنية في الدولة المضيفة لكي يقوم أحد الأطراف بدلاً عن الآخر بإنتاج سلعة واحدة أو تشكيلة سلعية واسعة مع استخدام علامة الشركة واسمها التجاري،

على أن يتم نقل هذه المنتجات إلى أسواق الشركة الأم أو إلى الأسواق التي لها مصلحة في التسويق فيها. وهذا يعنى أن هذا الشكل من التعاون يطلق عليه الإنتاج بالوكالة كأن تقوم بعض الدول الآسيوية بإنتاج بعض السلع لصالح الشركات الرئيسية في أوروبا أو أمريكا.

١٠. التعاون من خلال عقود الوكالة، الذي يعتبر شكلاً مناسباً في الأعمال الدولية وخاصة بالنسبة لنشاطات الاستيراد والتصدير، بحيث يتم التعاقد فيما بين طرفين يقوم بموجبه الطرف الأصيل بتوكيل الطرف الآخر (الوكيل) بتسويق كل أو بعض منتجاته لصالح طرف ثالث لقاء عمولة أو نسبة من المبيعات أو الأرباح يتفق عليها الطرفان. وملكية البضاعة هنا تعود للطرف الأصيل وهو الذي يتحمل نتائج المخاطرة في حال حدوثها، ويحتفظ بعلامته التجارية.

بالعودة إلى مكونات بيئة الأعمال الدولية لابد من تثبيت مجموعة من الحقائق من أهمها:

- أ - تباين منظومة القيم والتقاليد والعادات فيما بين البلدان لها تأثير على طبيعة العلاقات الدولية الاقتصادية.
- ب - وجود قاعدة واسعة في كل دولة من المؤسسات والمنظمات المتخصصة بأعمال التمويل والتصدير والاستيراد وغيرها.
- ت - وجود الهيكل التنظيمي الخاص بكل دولة وأجهزة الإدارة العامة والخاصة فيها، ونظامها السياسي والاقتصادي الذي قد يميزها عن غيرها من الدول.
- ث - انتشار المنظمات والتكتلات الدولية والإقليمية في المستوى العالمي.
- ج - تحقيق الانتشار الأفقي والشاقولي للشركات متعددة الجنسية.
- ح - تنفيذ سياسة الاندماجات فيما بين عمالقة المؤسسات الصناعية والمالية في الدول المتقدمة.

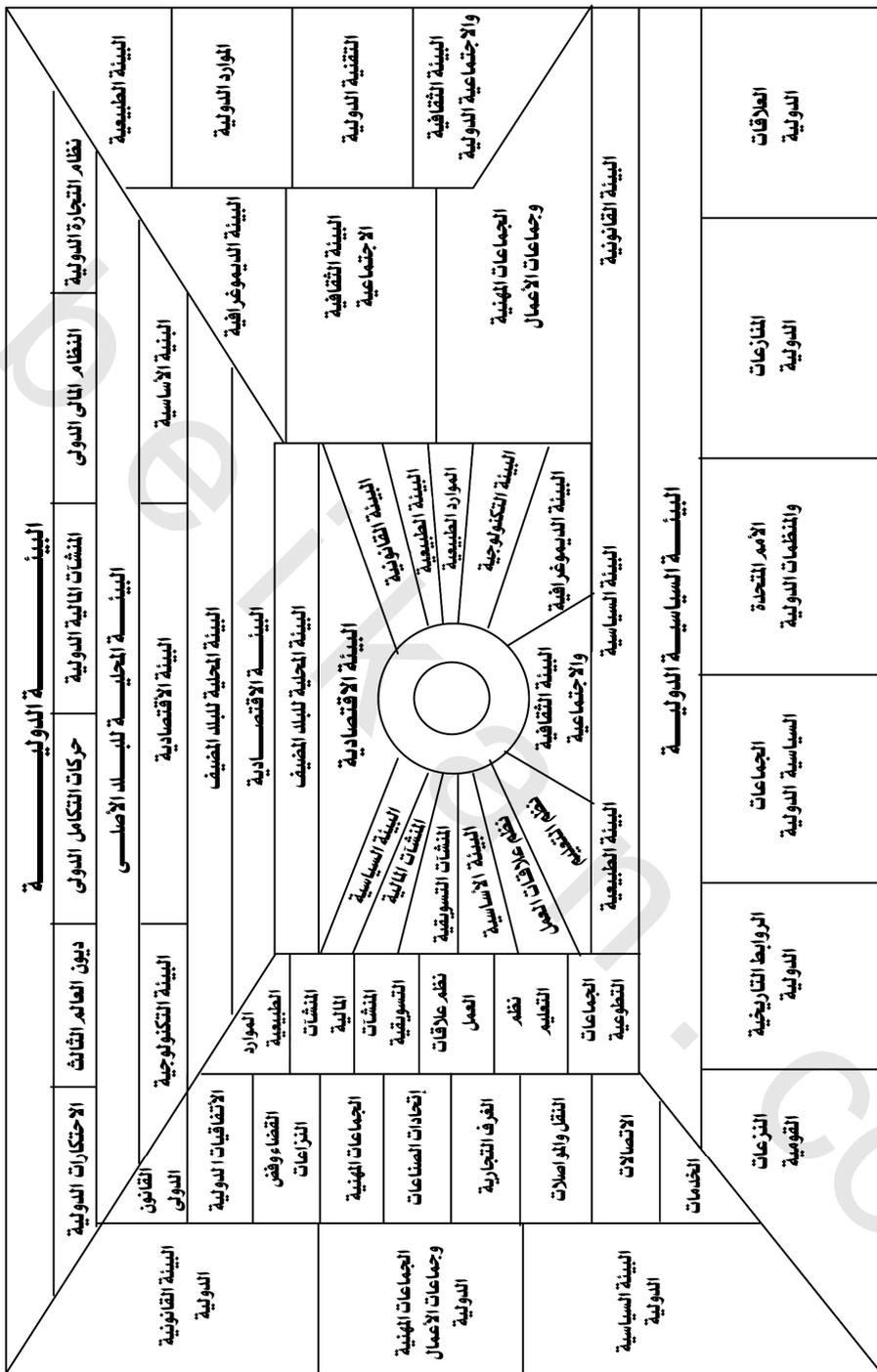
وإذا أردنا أن نبين أوجه التباين فيما بين مفاهيم إدارة الأعمال وإدارة الأعمال الدولية لأمكننا الوقوف عند الجوانب التالية:

- تباين الأنظمة السياسية والاقتصادية فيما بين الدول. وهذا يستتبع تبايناً في طبيعة البيئات القانونية والاجتماعية ومنظومة العلاقات الثقافية بما يحتم على منظمات الأعمال الدولية أن تكيف ظروفها مع شروط البيئة السائدة في البلدان المضيفة لنشاطاتها من حيث القوانين والإمكانات الاقتصادية وغير ذلك.

- اختلاف العادات والتقاليد وأثر ذلك على الأنماط والسلوكيات الاستهلاكية مما يستدعى التفكير بوضع برامج تسويقية متلائمة مع أذواق المستهلكين ومتطلباتهم، وتأمين الكادر البشري القادر على التعامل مع معطيات مختلف البيئات الاجتماعية في الأسواق المستهدفة.
 - أثر النزعات الوطنية على بيئة الأعمال الدولية، كأن نلاحظ في العديد من الدول شدة الانتماء والولاء لصالح السلع المنتجة وطنياً ومواجهة غير معلنة للبضائع الأجنبية، فيما نلاحظ أن الكثير من الدول والشعوب غير مهتمة بهذا الموضوع، بل على العكس تفضل السلع المستوردة على السلع الوطنية، كما هو الحال في غالبية بلادنا العربية. وقد بدت النزعات الوطنية بشكل أكثر وضوحاً في علاقات كل من الصين والولايات المتحدة الأميركية واليابان مع العالم الخارجي. لكن مفرزات العولمة والتحرير الاقتصادي والتجاري حدث بشكل كبير من تأثير هذه النزعات الوطنية على الأعمال الدولية.
 - اختلاف وتباين النظم النقدية والمصرفية وتقلبات سعر صرف العملات الوطنية حيال العملات الرئيسية يستدعى أن تأخذ الشركات الدولية هذه المسائل بالحسبان. ناهيك عن السياسات المصرفية التي قد تنتهجها بعض الدول حيال شركات الأعمال الدولية من حيث التشدد في مراقبة حساباتها المالية والإقدام على تمويل بعض نشاطاتها.
 - الاختلاف في الأسواق بين الدول: تختلف درجات المنافسة من سوق إلى آخر ومن بلد لآخر كما تتباين مستويات المداخيل والميل للاستهلاك أو الادخار ما بين مجتمع وآخر، وقد تؤثر ظروف الحماية التي تنتهجها بعض الدول دون سواها. لهذا لا بد لشركات الأعمال الدولية أن تأخذ هذه المسائل بعين الاعتبار عند إعدادها استراتيجياتها وسياساتها التسويقية في هذه الأسواق.
- يبين شكل رقم / ٤ / بيئات الأعمال الدولية.^(١)

(١) أ.د. أحمد عبد الرحمن أحمد: المدخل إلى إدارة الأعمال الدولية، دار المريخ، الرياض، جامعة

الملك سعود، ٢٠٠١، ص ٤١.



شكل رقم ٤ / بيئات الأعمال الدولية

ثالثاً. أساليب دراسة إدارة الأعمال الدولية :

تتم دراسة إدارة الأعمال الدولية وفقاً للمفهوم الشمولي الواسع، أو من المنظور الوظيفي، أو وفق المدلول الجغرافي. وفيما يلي نبين أهم مجالات دراسة إدارة الأعمال الدولية:

١. المدخل إلى إدارة الأعمال الدولية الذي يتناول بالبحث والدراسة كافة المجالات بشكل شمولي دون الغوص في العمق لدراسة التفاصيل الكلية لكل النشاطات التي تمارس في إطار إدارة الأعمال الدولية وخاصة بالنسبة لـ: نظريات التجارة الخارجية، البيئة السياسية والقانونية والاجتماعية، البيئة المالية، تنظيم ووظائف الأعمال الدولية، إدارة الموارد البشرية وغير ذلك.

٢. المدخل الوظيفي في إدارة الأعمال الدولية والذي يتطرق لدراسة إحدى الوظائف من منظور دولي، ومنها التمويل الدولي أو إدارة الموارد البشرية على مستوى عالمي.

٣. الشركات متعددة الجنسيات، بحيث يتم التركيز هنا على أهم الوظائف التي تمارسها هذه الشركات كالإنتاج والتسويق والتمويل والأفراد وغير ذلك. كما تقتصر الدراسات هنا في بعض الحالات على دراسة الاستراتيجية الشاملة لهذه الشركات.

٤. الدراسة من الناحية الجغرافية، بحيث يتم تقسيم العالم إلى مناطق جغرافية متشابهة ومتجانسة مع بعضها من حيث البيئات الاقتصادية والسياسية والقانونية وغيرها مثل مجموعة دول الاتحاد الأوروبي، دول جنوب شرق آسيا، دول أمريكا الجنوبية، مجموعة الدول العربية

٥. الدراسة القطاعية على مستوى عالمي: بحيث يتم التركيز والاهتمام هنا على دراسة نوع واحد من الصناعات، كصناعة الحديد والصلب، السيارات، الأدوية، البذور الزراعية.

رابعاً. أهداف الشركات من دخول الأسواق الدولية :

تهدف الشركات من دخولها إلى المجال الدولي إلى تحقيق العديد من الأهداف وأهمها:

أ - زيادة حجم الإنتاج الذي يتوافق مع زيادة فعلية في حجم المبيعات نظراً لدخول الشركة إلى أسواق جديدة تغطي جزءاً من احتياجاتها وتصبح قادرة على التعامل مع مختلف أشكال المنافسة الخارجية.

ب - الاستفادة من إمكانيات التكامل الصناعي فيما بين الدول عن طريق استيراد الشركات الأم العديد من مكونات منتجاتها من دول أخرى تكون تكاليف الإنتاج فيها منخفضة نسبياً مثل استيراد شركات صناعة السيارات والحاسبات في أمريكا وأوروبا بعض الأجزاء من الدول الآسيوية.

ت - الاستفادة من تعدد وتنوع الأسواق ومصادر التوريدات بحيث يمكن للشركة أن تعتمد على مجموعة مصادر في تأمين احتياجاتها من المواد الأولية ونصف المصنعة، وهذا يجنبها بعض الأخطار التي قد تحصل بسبب التقلبات السعرية أو الظروف السياسية.

ث - التعرف على مختلف الأساليب والطرائق التسويقية السائدة في الأسواق العالمية والإفادة منها في رسم سياسات التسويق الخاصة بالشركة.

ج - توفير قاعدة أوسع وأدق من المعلومات والبيانات عن الأسواق الخارجية تسهل إمكانية إجراء البحوث التسويقية بشكل علمي عن التطورات الحالية والمرتقبة بالنسبة للأسواق المستهدفة.

ح - الاستفادة من الطاقات الإنتاجية المعطلة وغير المستغلة، حيث أن هناك العديد من البلدان والشركات التي لا تنتج بكامل طاقتها الإنتاجية لأسباب عدم قدرة الأسواق على استيعاب كامل الإنتاج مما يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الإنتاج لديها وتدني قدرتها التنافسية. لهذا فإن البحث عن أسواق جديدة قد يساهم في تشغيل الطاقات الإنتاجية المعطلة ويحقق التخفيض في تكاليف الإنتاج. فبعض الشركات في سورية مثلاً تعمل بحدود من ٣٠-٦٠٪ من طاقتها الفعلية، وهناك العديد من الشركات التي تعمل بنظام الوردية الواحدة بينما يمكنها أن تطبق نظام الثلاث ورديات. وهذا ما يفسر ضرورة البحث عن أسواق إضافية خارجية لتصريف هذا الإنتاج.

خ - تخفيض التكاليف عن طريق التوسع في حجم الإنتاج طبقاً لمفهوم قانون اقتصاديات الحجم، وانخفاض التكلفة الثابتة على الوحدات المصنعة في حال اكتشاف أسواق جديدة يمكن للشركة أن تمارس نشاطاتها فيها خارج حدودها الجغرافية.

د - تحقيق المزيد من الأرباح عن طريق الاستفادة من الفروق السعرية بين الأسواق الداخلية والخارجية من جهة، ونظراً لتخفيض تكاليف الإنتاج بسبب الاستفادة

من الفروق السعرية بين الأسواق الداخلية والخارجية من جهة، أخرى ونظراً لتخفيض تكاليف الإنتاج بسبب الاستفادة من كامل الطاقات الإنتاجية.

ذ - تقليل المخاطر الناجمة عن التقلبات السعرية السائدة، فعندما تتعامل الشركة مع سوق واحد وحصل انخفاض كبير في الأسعار فإنها ستمنى بخسارة كبيرة، بينما في حال تعامل الشركة الدولية مع عدة أسواق خارجية فإن هبوط الأسعار في أحد الأسواق قد يقابله ارتفاع أو ثبات السعر في أسواق أخرى بسبب الازدهار أو الانتعاش الاقتصادي في هذا البلد مقابل الكساد الذي ساد في السوق الأولى.

ر - ضمان استمرار تدفق المستلزمات المادية للشركة من خلال اعتمادها في مستورداتها على مجموعة من الموردين بحيث أن إخلال أحد الأطراف وتأخره في إرسال الدفعة التوريدية من المواد لا يؤثر على سير العمل نظراً لوجود مورداً وأكثر في بلد آخر يقوم بتوريد نفس المادة عند اللزوم. وهذا أيضاً يتيح إمكانية الاستفادة من التقلبات السعرية للمواد الأولية في عدة أسواق ما بين حالتي الرخاء والكساد، والعمل على الشراء من السوق ذي السعر الأقل.

خامساً. المصطلحات السائدة في إدارة الأعمال الدولية؛

يواجه علم إدارة الأعمال الدولية عدم الاتفاق حول مسألة التعاريف والمصطلحات السائدة في الأدبيات والمراجع الأجنبية والعربية، على اعتبار أن هذا النشاط يعتبر حديثاً نسبياً لم تستقر حتى تاريخه مفاهيمه ومصطلحاته، لكننا نقدم فيما يلي أهم المصطلحات المستخدمة في اللغتين العربية والانجليزية.

Transnational	عابر القوميات
International	دولي
Global	عالمي
Multinational	متعدد القوميات

حيث يشير الدكتور طاهر عطية كما ورد في كتابه ص ٢٣- ٢٤ إلى أن البعض يستخدم مصطلحات World أو Global كمرادفين لكلمة Multinational للإشارة إلى الأعمال التي تتم على مستوى دول متعددة. والبعض يستخدم كلمة Global للإشارة إلى المنظمة التي تعمل على توحيد عملياتها في كافة البلدان مع التواءم مع اختلافات الأسواق

إن وجدت. وطبقاً لهذا فإن المنظمة الدولية هي منظمة قابضة متعددة القوميات Multinational، لها عمليات عبر البحار، وتعمل على إحداث تواؤم بين استراتيجياتها التسويقية وظروف سوق كل دولة على حدة. لذلك يطلق البعض على هذه المنظمات Multilocal متعددة المحليات أو Multidomestic كترادفين.

كذلك قد يستخدم البعض مصطلح Multinational Corporation كمرادف لمصطلح Multinational Enterprise، وأيضاً لمصطلح Transnational Corporation.

إذا هناك محاولة للبحث عن مصطلح يعبر عن شركة أو منظمة تفتح لها أعمالاً في دول أخرى، وتعمل على المحافظة على الاستراتيجية التسويقية للشركة الأم، مع التواؤم مع ظروف الأسواق المحلية.

وسوف نستخدم في هذا الكتاب التعاريف الموضحة أمام المصطلحات التالية:

- International Business - إدارة الأعمال الدولية، ويشير إلى إدارة العمليات والأنشطة التي تتم خارج حدود الوطن.

- Multinational Company - الشركة متعددة الجنسية، ويشير إلى المنظمة التي تتبنى منظمات في عدة دول، إلا أن لكل منظمة منها استراتيجياتها الخاصة، والمبنية على ظروف السوق المحلية.

- Global Company - الشركة العالمية، وهي الشركة التي تتبع عمليات موحدة وتوحد أسلوب إدارتها في مختلف الأسواق.

- International Company - الشركة متعددة القوميات، وهو مصطلح يشير إلى أي من : الدولية Global أو متعددة القوميات Multinational (انتهى الاقتباس)

سادساً. آثار العولمة على إدارة الأعمال الدولية.

أن الاتجاه نحو العولمة أصبح من الأهداف الرئيسية لتوجهات الحكومات ومنظمات الأعمال الدولية وعلى مستوى غالبية دول العالم، وذلك من أجل البحث عن الموارد البشرية المؤهلة تأهيلاً عالياً، وعن رؤوس الأموال والاستثمارات الأجنبية، وعن الأسواق الكبيرة لتصريف المنتجات وتوزيع الخدمات، مما يتطلب من المديرين التسليح بمهارات متطورة تمكنهم من الولوج والاستقرار في الأسواق العالمية وتعظيم حصصهم في التغطية لاحتياجات

هذه الأسواق. ولقد طالت العولمة البيئات السياسية والثقافية والاجتماعية، لكن ما يهمنا هنا التوقف عند أهم دوافع العولمة الاقتصادية والإدارية، والتي تتمثل في الآتي:

١ - تحرير التجارة الدولية من خلال إلغاء الحواجز والرسوم الجمركية أمام تدفق السلع والخدمات ورؤوس الأموال من وإلى مختلف دول العالم بفضل شروط منظمة التجارة العالمية (WTO).

٢ - انتشار التكتلات الاقتصادية الإقليمية والدولية وتكامل اقتصاديات دول أعضاء هذه التكتلات من خلال تسهيل أو تحرير انتقال السلع والخدمات ورؤوس الأموال والعمالة وتنسيق السياسات الاقتصادية والمالية وتوحيد العملة في بعض الأحيان كما هو الحال بالنسبة للاتحاد الأوروبي وعملة اليورو.

٣ - المزيد من التحرير الاقتصادي على مستوى الدول والذي يتجلى في تغيير دور الدولة وتقليص تدخلها في الشأن الاقتصادي إلا في الحدود التي تضمن توجيه السياسات بما يتلاءم ومتطلبات النمو الاقتصادي، وقد انعكس ذلك من خلال توسيع مشاركة القطاع الخاص في الحياة الاقتصادية، تطبيق سياسات الخصخصة في الكثير من دول العالم ولا سيما في الدول الشيوعية سابقا وفي العديد من البلدان ذات التوجه الاشتراكي السابق.

٤ - التقدم التقني الذي ساهم في تحسين وسائل وطرق الإنتاج وقواه المختلفة مما ضاعف الطاقات الإنتاجية وزاد من كميات الإنتاج بدرجة كبيرة ساهمت في تلبية الاحتياجات المتزايدة في الأسواق المحلية والعالمية. بالإضافة إلى الطفرة الكبيرة في عالم النقل والاتصالات وتقانات المعلومات التي قربت المسافات ووفرت البيانات والمعلومات المطلوبة لصانعي القرارات الاقتصادية والإدارية بشكل صحيح.

٥ - الشركات العابرة للقارات (متعددة الجنسية) والتي ساهمت إلى حد كبير في ظاهرة العولمة الاقتصادية والإدارية نظراً لتحكمها في العديد من النشاطات الاقتصادية في دول كثيرة، وقدرتها الفائقة في تجاوز الحدود الجغرافية بين الدول نظراً لاشتراك دول كثيرة في ملكيتها وارتباطها بتعاقدات واتفاقات مع العديد من الحكومات مما مكنها من تجاوز مسألة الفوارق السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة بين الدول.

سابعاً ، علاقة ارتباط إدارة الأعمال الدولية بالتسويق الدولي :

نعتقد بأن التسويق الدولي جاء نتيجة لتطور العلاقات الاقتصادية والتجارية بين الدول والشعوب من خلال الاتفاقيات التي تربط فيما بين الحكومات من جهة ، أو بسبب عقود التبادل التجاري التي تبرمها منظمات الأعمال الدولية من جهة ثانية. وقد يكون نشاط التسويق الدولي مشتقاً نظراً لاتساع أعمال الحكومات والشركات ذات الطابع الدولي في آن واحد ، لهذا فإن القائمين على نشاط التسويق الدولي تبدأ مهمتهم الرئيسية فور امتداد نشاط المنظمات الاقتصادية إلى خارج حدود بلدانها الجغرافية على شكل عمليات استيراد وتصدير وتوسع في الأسواق الخارجية ، وتصبح هذه المهمة ذات طبيعة دائمة ومستمرة عبر استخدام آليات وطرق التسويق الدولي اعتباراً من دراسة واكتشاف حاجات المستهلكين وانتهاء بعمليات البيع وتقديم الخدمات اللاحقة لهم. وهذا يعني بأن التسويق الدولي يعتبر أحد أهم أركان إدارة الأعمال الدولية إلى جانب الاستثمار المباشر أو غير المباشر في الأسواق الخارجية.

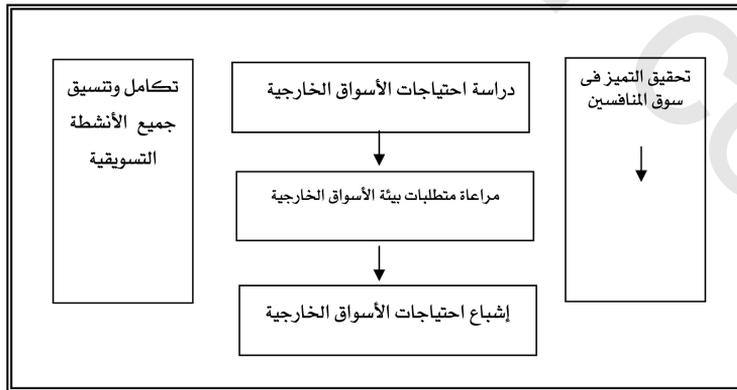
وعلى سبيل التذكير فقط نشير إلى أن التسويق هو ذلك النشاط الذي يهدف إلى تسهيل وتحقيق عملية التبادل ، بحيث يتضمن هذا النشاط تخطيط جهود المنظمة وإجراء الدراسات التسويقية حول احتياجات المستهلكين والعمل على إشباعها وتحقيق أهداف المنظمة أخذين بالحسبان ظروف وشروط المنافسة السائدة في الأسواق.

لذلك يتوجب على المنظمة في سبيل بلوغ أهدافها التسويقية التعرف قبل كل شيء على العملاء المستهدفين واحتياجاتهم وأذواقهم ودوافعهم للشراء ، وقدرتهم الشرائية ، من خلال البحث التسويقي المطلوب الذي يجيب على كل هذه التساؤلات. ثم تأتي بعد ذلك المرحلة الثانية المتمثلة بإنتاج السلع والخدمات ضمن المواصفات والأسعار المناسبة والتي تلبى الحاجة الحقيقية للمستهلك ، شريطة أن تكون هذه السلع متميزة بالقياس مع السلع التي ينتجها المنافسون ، ومن ثم العمل على توفير وتوزيع السلعة في الوقت والمكان المناسبين للمستهلك ، وعلى أن يتبع ذلك تقديم الخدمات اللاحقة كالتركيب والصيانة وتوفير قطع التبديل وغير ذلك. إلى جانب ذلك يتوجب على الإدارة التسويقية تحقيق الاتصال الدائم مع المستهلكين لتعريفهم بطبيعة وخصائص سلع الشركة واجتذابهم لشرائها ، وهذا كله يتطلب وضع خطة تسويقية متكاملة تشمل نشاطات البحوث والإنتاج والتسعير والترويج والتوزيع وخدمات ما بعد التوزيع.

أما إذا أردنا أن نستعرض تعريف التسويق الدولي فيمكن الإشارة إلى أنه ذلك النشاط الذي يهتم بتخطيط وترويج وتسعير وتوزيع وخدمة السلع التي يتطلبها المستهلك النهائي عبر الحدود السياسية، شريطة تحقيق ميزة تفضيلية، وإجراء الاتصالات المطلوبة حول توزيع وتبادل السلع والخدمات عن طريق واحدة أو أكثر من صيغ التعاقد الدولي، مع الأخذ بالحسبان انتقال الأفكار والتكنولوجيا وتسويقها إلى جانب السلع والخدمات.

من خلال هذا التعريف يمكن التأكيد على أنه يشتمل على الجوانب التالية:

١. إجراء الدراسات والبحوث حول احتياجات المستهلكين (الوكلاء) الدوليين.
٢. تصميم وتطوير المنتجات التي يرغب بها المستهلكون الدوليون.
٣. العمل على إشباع حاجات العملاء في الأسواق الدولية من السلع والخدمات بالتنوع والسعر المنافسين.
٤. استخدام أساليب الترويج المناسبة لخصوصية السوق الخارجي.
٥. التمييز على المنافسين من خلال إجراء الدراسات المطلوبة عن كل منهم والتعرف على نقاط القوة والضعف لديهم.
٦. أدراك البيئة الخارجية وقيودها ومتطلباتها من النواحي الاقتصادية والسياسية والقانونية والثقافية وغير ذلك.
٧. التمييز بالمرونة الكافية للتكيف مع متطلبات البيئة التنافسية في الأسواق الخارجية.
٨. شمول النشاط التسويقي على السلع الملموسة والخدمات والأفكار والتكنولوجيا والمعرفة. والشكل رقم / ٥ / يبين مكونات التسويق الدولي.



شكل رقم / ٥ / مكونات التسويق الدولي