أشكال الدخول للأسواق الدولية05

تمهيد: إن المؤسسة بعد القيام بمختلف الدراسات المتعلقة بالبيئة ودراسة السوق لم يبقى لها سوى تحديد الطريقة التي يتم اقتحام السوق الدولية، وعموما تتضمن كل طريقة مستوى معين من العناصر الخاصة بالتعهدات والمخاطر والمردودية.

أولا– التصدير: يعتبر الوسيلة الأكثر سهولة للمؤسسات في اقتحام الأسواق الأجنبية، حيث نجد أن معظم المؤسسات تبدأ توسعها الدولي نحو الأسواق العالمية من خلال قيامها بدور المصدر بعد ذلك تنتقل إلى الأشكال الأخرى ويعرف التصدير على أنه : تلك العملية التي ترمي إلى تحويل المنتجات بصفة نهائية من قبل الأعوان المقيمة في القطر الاقتصادي إلى الأعوان غير المقيمة، وله مصدرين أساسيان بحسب نشاط المؤسسة.

- ✓ **المصدر السلبي (العرضي):** يخص تلك المؤسسات التي تهتم بتصريف الفائض من منتجاتها من حين لأخر إلى الأسواق الدولية، عن طريق الطلبيات الدولية (صفقات عرضية)، فالتصدير بالنسبة لهذه المؤسسات ما هو إلا تصريف الفائض الحاصل في الإنتاج أو نشاط مكمل غير متوقع للمؤسسة.
- ✓ **المصدر الإيجابي(النشط):** يخص تلك المؤسسات التي لديها عزيمة مؤكدة لاقتحام الأسواق الأجنبية وذلك بتلبية منتظمة للطلب على منتجاتها (عقود وصفقات تصديرية باستمرار)، فالتصدير في هذه الحالة يعد نشاطا أساسيا بالنسبة لهذه المؤسسات الدولية.

– طرق التصدير: هناك طريقتان للتصدير وهما الطريقة المباشرة والطريقة غير المباشرة.

I–.الطريقة المباشرة: تخص المؤسسات التي لديها طلب مستمر من زبائنها الأجانب فتفضل هذه المؤسسات التكفل المباشر بهذه الطلبيات عوض المرور عبر الوسطاء وتتميز هذه الطريقة بأنها تتطلب أكثر استثمارات ومخاطر أكبر وأرباحا أكبر في حالة الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة.ووفق عملية التصدير المباشر فإن المؤسسة تقوم بإنشاء قسم للتصدير أو فرع للمبيعات له استقلاليته.

II– الطريقة غير المباشرة: يحدث التصدير غير المباشر عندما تستخدم المؤسسة وسطاء أو شركات متخصصة في الاستيراد والتصدير، وما يميز هذه الطريقة أنها اقل استثمارا من الطريقة السابقة نظرا لعدم حاجة المؤسسة إلى قوة بيع ولا اتصالات مع الخارج ،كما أنها أقل مخاطرة بفعل مساهمة معرفة الوسيط وخدماته ومقابل هذا فإن العائد المادي أقل من طريقة التصدير المباشر ويمكن للمؤسسات أن تستعين بمؤسسات تسويقية دولية أو التصدير عن طريق مؤسسات تعاونية.

1– المؤسسات التسويقية: يوجد في عملية التسويق التصديري نوعان من المؤسسات هما التجار والوكلاء، وهنا تجدر الإشارة إلى أن التاجر يمتلك حيازة المنتج أما الوكيل فلا يتملك حيازة السلعة أو المنتج.

- **التجار:** ينقسم التجار إلى نوعين هما التاجر المحلي والشركات التجارية.

أ– التاجر المحلي: يقوم التاجر المحلي بالشراء والبيع لحسابه الخاص وهو عموما يعمل في كل من الاستيراد والتصدير، ووفق هذه العملية فإن جميع عمليات التسويق الدولي سيقوم بها التاجر بينما تنتهي مهمة المؤسسة على ما هو ضروري في السوق المحلية.

ب– الشركات التجارية: إن مجموعة المعروفة بالشركات التجارية تختلف عن الشركات المتعددة الجنسيات بصورة أساسية من حيث أن عملها يقتصر بمجال التجارة، فاستثماراتها الواسعة المدى ترتبط بمجال التجارة بهدف تحفيز الأعمال الدولية ، والعمل على الموازنة بين العرض والطلب في مختلف الأسواق العالمية فهي تعمل على حل المشاكل المرتبطة بالطلب من خلال معرفتها مستويات الطلب، وتظهر هذه الشركات بصورة أساسية في اليابان وكوريا والبرازيل.

- **الوكلاء المحليين:** هناك أربعة أنواع من الوكلاء تتمثل في:

أ- إدارة شركة التصدير: تعرف على أنها خبيرة مبيعات دولية تقوم بإدارة تصدير للعديد من الشركات المنتجة للسلع المكملة وغير المنافسة، فهي بمثابة مؤسسات وسيطية مستقلة وتعتبر شركات إنتاجية كونها تمثل إدارة للتصدير للعديد من المنتجين، كما أنها تنفذ الأعمال باسم المنتج نفسه وجميع الطلبات والحصص تنفذ حسب الترتيبات التعاقدية مع المنتج وتتحمل هذه المؤسسات عمليات التسويق المرتبطة بالترويج والتوزيع وما شابه ذلك.

ب- وكيل المنتج المصدر: إذا كانت شركة إدارة التصدير تبيع باسم كل منتج وتمثله، فإن وكيل المنتج المصدر يحتفظ بهويته عن طريق استخدام اسمه الخاص به، كما أن العمولة تدفع إليه مباشرة، كما أنه لا يقدم للمنتج جميع الخدمات التي تقدمها شركة التصدير وبالأخص المساعدات الإعلانية و المالية .

ج- السمسار: إن الوظيفة الأساسية للسمسار هي جمع المشتري والبائع مع بعضهم البعض، فهو متخصص في أداء الوظيفة التعاقدية فهو لا يحوز على المنتجات المباعة أو المشتراة ، وأهم ما يميز هذه الوظيفة أن السمسار قد يعمل كوكليل للبائعين أو المشترين.

د- وكيل الشراء التصديري: يمثل المشترين الأجانب في سوق بلد المصدر، ويعمل على أساس طلبات تأتيه من الخارج لصالح المشتري وبذلك فالمشتري هو الذي يدفع العمولة الخاصة به، وتتمثل مهمة الوكيل الخاص بالمشتري بالبحث عن مواصفات المنتجات التي يبحث عنها المستهلك الأجنبي وبأقل الأسعار فهو يختار أحسن العروض عن طريق غربلة وتنقيب للأسواق.

2- المؤسسات التصديرية التعاونية: تمثل المؤسسات التصديرية التعاونية نقطة عبور بين التصدير المباشر وغير المباشر، فالتصدير غير المباشر يحدث حينما تكون هذه المؤسسات مستقلة إداريا وماليا أي ليست مرتبطة أو مملوكة من قبل المنتج، أما التصدير المباشر يحدث حينما تمارس رقابة إدارية على السياسات والعمليات التي تقوم بها المؤسسة التعاونية وهنا يمكن التمييز بين نوعين من المؤسسات هي:

أ- الحاضنة التسويقية: يحدث هذا النوع من التصدير غير المباشر حينما تقدم مؤسسة ما (المؤسسة الحاضنة) تسهيلات توزيعية الخارجية لكي تبيع منتجات شركة أخرى (المزود) بجانب منتجاتها، ويخص هذا الشكل من التصدير غير المباشر في المنتجات غير المنافسة أي المنتجات المكملة وليست البديلة أو المنافسة، وتهدف المؤسسات الحاضنة من وراء ذلك لتحقيق أهداف معينة فبعض المؤسسات تهدف من استخدام هذه الطريقة لتوسيع خطوط المنتجات التي تستطيع عرضها في الأسواق الخارجية لتسهيل بيع منتجاتها، والبعض الأخر لزيادة مبيعاتها التصديرية المتدهور ومؤسسات أخرى تبحث عن هذه الطريقة مع مؤسسات مصغرة لأنها مربحة.

ب- الاتحادات التصديرية: تستطيع المؤسسات المنتجة أن تصدر منتجاتها حينما تصبح في بعض أنواع الاتحادات التصديرية مثل منظمة الدول المصدرة للنفط (OPEC) .

- مزايا وعيوب التصدير: إن طريقة التصدير سواء بصفة مباشرة أو غير مباشرة لها مزايا وعيوب نلخصها في النقاط التالية:

1- المزايا: تتمثل فيما يلي:

- ✓ يجنب التصدير تكاليف إنشاء عمليات التصنيع في الدولة المضيفة (الأجنبية).
- ✓ يمكن المؤسسة من تقليل مخاطر التعامل دوليا.

- ✓ لا يحتاج لرأس مال كبير إذا ما تمت مقارنته بالبدائل الأخرى.
- ✓ وسيلة مناسبة للحصول على الخبرة الدولية.

2- العيوب: كما للتصدير مزايا فإن له عيوبا نلخصها في العناصر التالية:

- ✓ قد لا يكون التصدير مناسبا إذا كانت تكاليف إنتاج منتجات المؤسسة المصدرة في الدول المضيفة (الأجنبية) أقل منها في الدولة الأم.
- ✓ في حالة ارتفاع تكاليف النقل حيث تصبح طريقة التصدير غير اقتصادية لاسيما في المنتجات الكبيرة الحجم.
- ✓ من أهم العيوب الخاصة بالتصدير حواجز التعريفة الجمركية وبعض الضرائب الإضافية لبعض المنتجات.
- ✓ عدم ضمان قيام الوسطاء بالمهام المنوطة بهم والخاصة بتوزيع المنتجات.

ثانيا- الاتفاقيات التعاقدية: وهي عبارة عن ارتباط طويل الأجل بين طرفين المؤسسة الدولية المصنعة ومؤسسة أخرى مستفيدة، ومن خلالها يتم نقل المعرفة والتكنولوجيا من الطرف الأول إلى الطرف الثاني المستفيد دون استثمارات في الأصول المادية، وهناك العديد من الأشكال التعاقدية أو الاتفاقيات التعاقدية، تمثل فرصة التواجد، أو التمثيل الملموس للمؤسسات المعنية بالدول المضيفة، ومن أهم الاتفاقيات التعاقدية المتعارف عليها نذكر منها ما يلي:

I- التراخيص: تراخيص الإنتاج والتصنيع عبارة عن اتفاق أو عقد بمقتضاه تقوم الشركة الدولية بالترخيص لمستثمر وطني أو أكثر (قطاع عام أو خاص) بالدولة المضيفة لاستخدام براءة الاختراع أو الخبرة الفنية ونتائج الأبحاث الإدارية والهندسية وغيرها من العوامل الفنية ، مقابل عائد مادي معين، تحسب على أساس الوحدات المباعة، بمعنى أخر أن الترخيص يشمل التصاميم الهندسية والتدريب وأساليب ضبط الرقابة على الجودة.

- حقوق وواجبات المؤسسات المرخص لها: تتلخص في العناصر التالية:

أ- الحقوق: تتمثل حقوق المؤسسات المرخص لها فيما يلي:

- ✓ حق استخدام الاسم التجاري.
- ✓ حق استخدام العلامة التجارية.
- ✓ حقوق المعرفة العلمية لعملية الإنتاج.
- ✓ حق استخدام براءة الاختراع.
- ✓ حق استخدام اسم الشركة.

ب- الواجبات: تتمثل فيما يلي:

- – يقوم بإنتاج منتجات مانح الترخيص.
- – تسويقها في مناطق جغرافية معينة .
- – دفع مقابل مالي لحامل الترخيص مرتبط بحجم المبيعات.

- إدارة عقود الترخيص: من أجل تقليل العيوب والمخاطر المرتبطة بعقود الترخيص تستخدم المؤسسات المعتمدة على هذه العقود وسائل عديدة فما يعرف بإدارة عقود التراخيص أهمها:

- العناية الكبيرة عند اختيار المرخص له : ويتحقق ذلك من خلال التقييم الدقيق للمؤسسات من ذوي الكفاءة العالية.
- كتابة العقد الترخيص بعناية شديدة: وهذا لضمان مصالح وحقوق الطرفين وعادة يتحدد في العقد عناصر أساسية تتمثل في:

المنطقة الجغرافية التي يغطيها العقد، ، مدته، المقابل المالي المدفوع، حماية أسرار الصناعة، التزام المرخص له بالحد الأدنى من الأداء.

- من أجل السيطرة على المرخص له يمكن لمانح الترخيص الاحتفاظ ببعض أو مكونات أساسية في العملية الإنتاجية عوض إعطائه المعرفة الكاملة، كي يبقى تابعا له.

II– حق الامتياز: يعتبر حق الامتياز حالة خاصة من حق الترخيص، حيث يشبه في الكثير من الجوانب ، وعادة ما يتم الترخيص في المجالات الصناعية من قبل المؤسسات الصناعية، أما الامتياز فيستخدم من قبل المؤسسات الخدمية، وعلى عكس اتفاقية التراخيص فإن المتمتع بحق الامتياز يلتزم بقواعد صارمة تحدد أداؤه للنشاط، ومثال ذلك عقود الامتياز المقدمة من قبل مطاعم ماكدونادز ، فهذه المطاعم تفرض إجراءات صارمة لمن تقدم لهم العقود الخاصة بخدماتها.

– مزايا وعيوب الاتفاقيات التعاقدية: إن الاتفاقيات التعاقدية سواء التراخيص أو الامتياز لها مزايا وعيوب نلخصها في النقاط التالية:

1– المزايا: تتمثل فيما يلي:

- ✓ عدم تحمل المؤسسات المانحة للترخيص أو حق الامتياز أية مخاطرة مرتبطة بالسوق الأجنبي.
- ✓ الاعتماد على خبرة المؤسسة المحلية المرخص لها والتي تكون له دراية تامة بالبيئة التي تنشط فيها.
- ✓ العديد من الدول تفضل الاتفاقيات التعاقدية عوض الاستثمار المباشر نظرا لأنها تنقل التكنولوجيا للمؤسسات المحلية.
- ✓ التغلب على موانع وتكاليف الاستيراد.

2– العيوب: تتلخص عيوب اتفاقيات التعاقدية في ما يلي:

- ✓ عدم تحقق التراخيص بصفة خاصة للرقابة المحكمة على وظائف التصنيع والتسويق والإستراتيجيات، لأن هذه الوظائف يتولاها المرخص له.
- ✓ معرفة المؤسسة المرخص لها بالتكنولوجيا المستخدمة وهو ما يزيد من احتمالية أن تكون مؤسسة منافسة للمؤسسة المرخصة.
- ✓ عدم امتلاك المؤسسات المرخص لها لاسم معروف ولا منتجات معروفة فهي تستخدم اسما لمؤسسة أخرى مرخصة.
- ✓ ضآلة المبلغ المالي المدفوع من المرخص له إلى مانح الترخيص والذي لا يزيد عن 5 % من حجم المبيعات في غالب الأحيان.

ثالثا– الاستثمار المشترك (المشروعات المشتركة): يعرف الاستثمار المشترك على أنه اشتراك في الملكية بين مؤسسة دولية ومؤسسة محلية في سوق مستهدف بهدف تحقيق مكاسب محددة، ويأخذ شكلان هما:

- ✓ **الشكل الطبيعي:** وهي عملية استثمارية غير سياسية حيث تقوم الشركة الأجنبية الناقلة للتكنولوجيا بالحصول على فرصة استثمار في سوق أجنبية مع مساهمة الشريك المحلي بالقدرات الإدارية والتسويقية.
- ✓ **الشكل السياسي (الميزة السياسية):** وتكون هذه الميزة عندما تقنع الشركة المحلية حكومتها بقلب العملية الاقتصادية الطبيعية، وذلك عن طريق عدم تقوية المستثمر لمركزه التملكي ويترتب عن ذلك السيطرة التدريجية للشريك المحلي على المشروع.

- وما تجدر الإشارة إليه أنه في عملية اختيار الشريك المحلي المناسب من أهم القرارات التي تواجه المؤسسات الدولية ويجب أن تراعى فيها العناصر التالية:

- ✓ وضع تصور للصفات المرغوبة في الشريك.
- ✓ تحديد ومسح الشركاء المحتملين.
- ✓ التفاوض حول بنود المشروع المشترك.

– مزايا وعيوب الاستثمار المشترك: تتلخص فيما يلي:

أ– المزايا: تتلخص في:

- يساعد المؤسسات الأجنبية في الحصول على تسهيلات الدول المضيفة.
- يساعد المؤسسات الأجنبية في الحصول على خبرة المؤسسات المحلية على أساس المعرفة بهذه الأسواق(اللغة، الثقافة، عادات المستهلكين....).
- التغلب على القيود المفروضة على المؤسسات الأجنبية في بعض الدول.

ب–. العيوب: تتلخص في:

- احتمالية وجود تعارض في الأهداف والمصالح والاهتمامات بين الطرفين، مما يؤدي إلى خلافات حول العوائد المحققة وأسعار المنتجات، عدد خطوط المنتجات والتغطية السوقية، نسبة مساهمة في رأس المال.
- انخفاض قدرات المستثمر المحلي فنيا وماليا مما سيؤثر على المشروع وشعور المستثمر الأجنبي بأن نسبة الأرباح لا تناسبه.

رابعا– الاستثمار المباشر: يعرف الاستثمار المباشر بقيام المؤسسات الدولية بإنشاء فروع للإنتاج أو التسويق أو التجميع أو أي نوع أخر من النشاط الإنتاجي أو الخدمي بالدولة المضيفة، وتكون مملوكة لها بالكامل.

✓ **أشكال الاستثمار المباشر:** يأخذ الاستثمار المباشر شكلان هما:

الشكل الأول: قيام المؤسسة الدولية بتملك مؤسسة قائمة عن طريق الشراء وتعتبر هذه الطريقة الأسرع للدخول إلى الأسواق الدولية، نظرا لحصول المؤسسة الدولية على عمالة مدربة وإدارة قائمة لها خبرة بالبيئة المحلية.

الشكل الثاني: تكوين مؤسسة جديدة من البداية وهي الطريقة المفضلة للعديد من المؤسسات.

وهذه الطريقة قد تكون ضرورية وحتمية في بعض الحالات لأسباب عديدة أهمها:

- ✓ قد لا تعثر المؤسسة الدولية على مؤسسة محلية معروضة للبيع.
- ✓ منع الحكومة من بيع المؤسسات المحلية للمؤسسات الدولية.
- ✓ قلة التجهيزات الحديثة واليد العاملة المؤهلة في المؤسسة المحلية مما يؤدي إلى تفضيل المؤسسات الدولية تكوين مؤسسة جديدة عوض شراء مثل هذه المؤسسات.

– مزايا وعيوب الاستثمار المباشر: يمكن تلخيص مزايا وعيوب الاستثمار المباشر فيما يلي:

أ– المزايا: تتلخص في النقاط التالية:

- ✓ توفر الحرية الكاملة في الإدارة والتحكم والسيطرة الكاملة في النشاط الإنتاجي وسياسات الأعمال من خلال قيام المؤسسة بمختلف أنشطتها وهو ما يسمح لها باستغلال ميزتها التنافسية.

- ✓ زيادة الأرباح نتيجة لانخفاض التكاليف.
- ✓ قرب المؤسسة من المستهلك وهو ما يتيح لها القيام بمختلف الأنشطة التسويقية بسهولة وإمكانية خلف صورة ذهنية جيدة لدى المستهلك.

-. ب.العيوب: تتلخص في النقاط التالية:

- ✓ تحتاج الاستثمارات المباشرة موارد مالية وإدارية ورأسمالية ضخمة، فضلا عن زيادة درجة المخاطرة بزيادة رأس المال فضلا عن فترات الاسترداد الطويلة لتكاليف البداية.
- ✓ فشل الكثير من الاستثمارات المباشرة نتيجة لنقص المعلومات عن السوق الخارجية أو سوء تفسير للمعلومات المتاحة.

خامسا– التحالفات الإستراتيجية: من الصعب إعطاء مفهوم محدد للتحالفات الإستراتيجية ولكن يمكن القول بأنها مجموعة واسعة من العلاقات التعاقدية تنشأ من مؤسسات متنافسة في أقطار مختلفة لتحقيق أهداف محددة، ويرجع السبب الرئيسي لصعوبة تعريفها أنها تأخذ أشكالا مختلفة الاندماج و الاستحواذ أو الاستثمار المشترك أو التراخيص.و هنا يجب الإشارة إلى أن المؤسسة الواحدة يمكن أن تدخل في أكثر من تحالف إستراتيجي وفي نفس الدولة المضيفة.

ب– أهداف التحالفات الإستراتيجية: تتلخص في ثلاثة عناصر هي:

- ✓ دخول الأسواق الأجنبية ، حيث ترى العديد من المؤسسات أن التحالفات الإستراتيجية أقل تكلفة من الاتفاقيات التعاقدية.
- ✓ إضافة الشركة المحلية منتجا حديثا مكملا لخطها الإنتاجي.
- ✓ تقليل درجة المخاطرة عن طريق تطوير التكنولوجيا أو دخول الأسواق الجدية وبتكاليف أقل.
- وعادة ما يراعى عند اختيار الشريك في التحالف التوازن في مجالات الميزة التنافسية لكل طرف والمساهمة وتوافق الأطراف في المصالح وعدم تعارضها.

ج– أنواع التحالفات الإستراتيجية:هناك عدة أنواع من التحالفات الإستراتيجية، لكن أشهرها ثلاثة هي:

- **تحالفات إستراتيجية تكنولوجية**: وهي تحالفات هدفها اكتساب التكنولوجيا وتبادل المعرفة في هذا الجال بين المؤسسات
- **تحالفات إستراتيجية إنتاجية** : وهي تحالفات هدفها اكتساب طرق جديدة في الإنتاج.
- **تحالفات إستراتجية تسويقية**: ويحدث هذا النوع للاستفادة من نظام التوزيع.

- **مزايا وعيوب التحالفات الإستراتيجية**: يمكن تلخيص مزايا وعيوب التحالفات الإستراتيجية فيما يلي:

أ– المزايا: تتلخص في النقاط التالية:

- ✓ تحقق مشاركة الأطراف في التكاليف الثابتة.
- ✓ هي وسيلة لتجميع المهارات وأصول مكملة لبعضها البعض.

-. ب.العيوب: تعطي للمنافسين فرصة تعلم تكنولوجيا جديدة ومنه المقدرة للوصول إلى أسواق المؤسسات الأخرى وبأقل التكاليف.

سادسا– عقود الإدارة: تعتبر عقود الإدارة من أحدث صور المشاركة بين المشروعات ويمكن تعريفها على أنها : عقود طويلة الأجل، يقدم فيها الملاك المحليين المشروعات والوحدات والأصول الإنتاجية مع الاحتفاظ بالملكية ، في حين تتولى مؤسسات دولية مسؤولية الإدارة الشاملة والتشغيل والتسويق وتقتسم الأرباح طبقا لنسب محددة وطبقا لمدى أهمية رأس المال والإدارة في تحقيق أهداف الإنتاج المشترك.

وعادة ما يستفاد من هذه العقود في مجال الخدمات أين تقدم مؤسسات التي تمتلك الكوادر الفنية والإدارية الخبرة لمؤسسات أخرى أقل خبرة.