

المحاضرة الثالثة: التفاوض التجاري الدولي

أهداف المحاضرة: تهدف هذه المحاضرة إلى ما يلي:

- إبراز الإطار المفاهيمي للتفاوض التجاري؛
- تعريف الطالب بالمفاهيم المرتبطة بالتفاوض الدولي.



تمهيد:

على الرغم من أن عملية التفاوض التجاري لا تختلف في مبادئها على المستوى المحلي والدولي، إلا أن هناك بعض الاختلافات بينهما، سنحاول إبرازها من خلال هذه المحاضرة.

أولاً- مفهوم التفاوض التجاري:

لا يختلف مفهوم المفاوضات في المجالات التجارية عنه في المجالات الأخرى، حيث يعرف على أنه أحد الأنشطة التي تمارسها الشركات بصفة مستمرة، وهذا بهدف الوصول إلى حل النزاعات والخلافات بينها وبين أطراف الأخرى ذات العلاقة للوصول إلى إنفاق بشأن صفقات تجارية أو أعمال استثمارية.

ثانياً- أنواع التفاوض في المجالات التجارية:

هناك عدة تصنيفات لأنواع المفاوضات في المجالات التجارية ولكن سنأخذ التصنيف الأكثر شيوعاً، وذلك بحسب طرفي المفاوضات.

1- التفاوض مع الزبائن: يعد من أكثر أنواع التفاوض التجاري استخداماً من جانب المؤسسات في نشاطها، ويأخذ التفاوض شكل العلاقة بين البائع والمشتري للوصول إلى اتفاق مرضي لكل منهما حول صفقة معينة من المنتجات التي يعرضها البائع والتي تنتهي بتوقيع عقد البيع.

2- التفاوض مع الموردين: يتم التفاوض مع الموردين للحصول على الاحتياجات اللازمة من البائع أو الخدمات أو المعدات أو المواد الأولية اللازمة للعمليات الإنتاجية.

3- التفاوض مع المؤسسات: يتم التفاوض لحل الخلافات مع المؤسسات الأخرى عند إدماج أو شراء المؤسسات، حيث يتم بموجب هذه المفاوضات شراء المؤسسات والشركات واندماج المؤسسات، كما يشمل هذا النوع من المفاوضات حل الخلافات مع المؤسسات المنافسة والمؤسسات الأخرى حول مواضيع قد تشمل المواصفات أو الإعلان وغير ذلك.

4- التفاوض مع المؤسسات المالية: وتشمل هذه المفاوضات تفاوض المؤسسة مع المؤسسات المالية والبنوك حول القروض الممنوحة للمؤسسة، كما تشمل التفاوض مع شركات التأمين بخصوص عقود التأمين على المنتجات أو المخزون أو الأصول الخاصة بالمؤسسة.

5- التفاوض مع المؤسسات الإعلانية: وتشمل المفاوضات التي تقوم بها المؤسسة مع وكالات الإعلان لتصميم وتنفيذ الرسائل الإعلانية، كما تشمل المفاوضات التي تجريها المؤسسات مع وسائل الإعلام المتمثلة في التلفاز والمجلات والراديو وغيرها.

6- التفاوض مع الأجهزة الحكومية: وتشمل حل النزاعات بين المؤسسات وأجهزة الدولة مثل مصالح الضرائب ودفع مستحقات الضرائب ومصالح الجمارك وغير ذلك.

ثالثا-مجالات المفاوضات التجارية:

تشمل المفاوضات التجارية مجالات عديدة تتعلق بالوظائف الموجودة في المؤسسة ولكن يمكن حصر مجالات المفاوضات التجارية في ثلاثة مجالات رئيسية:

1-المجالات التسويقية والتجارية: ويقصد بها مفاوضات التي تتعلق بعمليات بالتسويق والبيع والشراء إضافة لوكالات الإعلان والوسطاء.

2- المجالات الاستثمارية والمالية: وتشمل أنشطة المؤسسة في مجال الاستثمار والاقتراض والمتعلقة بـ:

✓ المفاوضات في مجال السندات والأسهم؛

✓ المفاوضات في مجال استخدام الأموال والاقتراض (السداد وأسعار الفائدة والأقساط)؛

✓ المفاوضات في مجال الانفصال والتصفية .

3-المفاوضات في المجال التجاري الدولي: وتشمل المفاوضات مع الهيئات الدولية في القضايا المتعلقة بالاقتراض مثل صندوق النقد الدولي، أو العمليات المتعلقة بالاستيراد والتصدير ومجالات النقل الجوي والبحري.

رابعا-محددات التفاوض التجاري:

للحكم على مدى نجاح التفاوض في المجالات التجارية يجب تحديد مدى الاتفاق على النقاط التالية:

✓ المواصفات المتفق عليها؛

✓ الأسعار؛

✓ الخدمات؛

✓ شروط السداد وكل ما يتعلق بها؛

✓ تحمل مصاريف الشحن والنقل؛

✓ الشروط القانونية؛

✓ الأضرار المتوقعة.

خامسا- محددات التفاوض التجاري الدولي:

تتلخص محددات التفاوض التجاري على المستوى الدولي في عنصرين أساسيين، يتمثلان في المحددات الاجتماعية والثقافية إضافة للمحددات الاقتصادية.

1- المحددات الاجتماعية والثقافية: عندما لا يدرك المفاوض الدولي الاختلافات القائمة بين الثقافات والمجتمعات المختلفة، فإنه لا يستطيع تحقيق نجاحات كبيرة في مفاوضاته مع تلك المجتمعات.

وتتمثل المحددات الاجتماعية والثقافية في مجموعة القيم والعادات والتقاليد التي يتبناها المجتمع خلال فترة زمنية معينة، ومن أهم مؤشرات اللغة، الدين، العادات، اللباس، هذه المحددات هي التي تحدد ما هو مقبول وغير مقبول بالنسبة للفرد وبالتالي تحدد نمط اتصاله بالآخرين ولا شك أنه هذه الخصائص تؤثر في الشخص المفاوض، لاسيما اللغة التي تعد أهم عنصر في المفاوضات الدولية.

فمثلا الوفد المفاوض الياباني يقدرون كبار السن وبالتالي هو رئيس الوفد، في أمريكا يكرهون اللباس الأحمر نظرا لأنهم يعتبرونه فال الحظ السيئ كما أنهم يهتمون بأدق التفاصيل لاسيما القانونية منها، أما المفاوضون الصينيون لديهم الكثير من الصبر في التفاوض ولا يهمهم عنصر الوقت في إتمام المفاوضات

إن المحددات الاجتماعية تؤثر بشكل كبير في عملية التواصل بين الوفدين المتفاوضين في المجالات التجارية، وعموما الأمور التي يجب مراعاتها عند عقد المفاوضات تتمثل في فيما يلي:

- المظهر: يتضمن اللباس المادي.

- الزمن: وقت المفاوضات ووقت تبادل الحديث.

- الحركة الجسدية: استخدام أعضاء الجسم للاتصال، فقد لا يقبل وفد متفاوض حركات معينة.

- حركة العيون: فقد تستخدم حركات العيون للاتصال بين أعضاء الفريق التفاوضي.

- القرب من الفريق الآخر: يؤثر شكل طاولة المفاوضات والقرب أو البعد من الطرف الآخر أو ما يعرف بالحيز المكاني في شكل المفاوضات وسيرها.

2- المحددات الاقتصادية: وتتمثل المحددات الاقتصادية في أسعار تداول العملات ودور الدولة في النشاط الاقتصادي ومدى تدخلها، فقد تمنع بعض الدول إبرام الصفقات مع بعض الدول، كما قد تمنع دخول منتجات معينة لأسواقها، إضافة لذلك يعد عامل مقارنة التكلفة مع العائد من أهم عوامل نجاح المفاوضات الدولية.

سادسا- عوامل نجاح التفاوض التجاري الدولي:

لنجاح المفاوضات التجارية الدولية على المستوى الدولي هناك مجموعة من العناصر يجب مراعاتها تتمثل فيما يلي:

- ✓ المواصفات والشروط الفنية (الإيزو بمختلف أنواعها):
- ✓ فهم الشروط القانونية الدولية والدولة المضيفة وكيفية إبرام الصفقات ؛
- ✓ الأضرار المتوقعة في مجال النقل الجوي والبحري (الإمداد)

سابعا- إنهاء المفاوضات التجارية:

عادة ما تختتم المفاوضات التجارية الدولية بإبرام العقود تسمى بعقد الصفقة، وهنا يجب التمييز بين ثلاثة أنواع من الصفقات، الصفقات وفق الطلبات، الصفقات وفق المناقصة، والصفقات التي تتم برضا الطرفين، هذه الأخيرة هي التي تهمنا على أساس أنها هي التي تجسد نتيجة المفاوضات. ومن بين الأمور التي يجب مراعاتها إضافة للأمور القانونية ما يلي:

1- لغة العقد: يفترض في العقد تحديد اللغة التي يتم تحرير العقد بها ، ويجب أن تكون اللغة التي يتم تحرير العقد بها مفهومة من قبل جميع الأطراف المتفاوضة وأن يتم اختيار المعاني والمصطلحات (المفاتيح) بدقة، وعادة ما تكون في المفاوضات هي لغة لطرف المشتري، وقد يتم تحرير العقد بنسختين تحرران بلغة البائع والمشتري، إلا أن المشكلة التي تواجه ذلك هي مشكلة الترجمة ما بين اللغتين واختيار المعاني والمصطلحات التي تدل على المفاهيم بدقة.

2- تحديد المحتوى الكامل للعقد: إن محتوى العقود يجب أن يحدد بدقة وأن يكون مفصلا تفصيلا دقيقا حتى لا يشوبه أي لبس، لكي لا يقع نزاع وخلاف بين الطرفين. وأن تحدد فيه التزامات الطرفين وحقوقهما بدقة. ومثال ذلك: من بين الأمور الواجب مراعاتها في عقد الشراء على المستوى الدولي تحديد من يتحمل مصاريف الشحن والنقل والتزامات البائع والمشتري وغيرها من الأمور التفصيلية.

3- سعر (أسعار) الصفقة: إن السعر يعتبر عنصر أساسي ومهم يجب أن يتم تحديده بشكل دقيق، مع الأخذ بعين الاعتبار تغيرات الظروف الاقتصادية، وقد يتم تحديد سعر متغير أو ثابت بحسب تغيرات الظروف مثلا تغيرات سعر الصرف عن تسديد مبلغ السلعة أو الخدمة، كما يمكن تحديد عدة أسعار لمنتجات مختلفة.

4- مدة العقد: إن مدة العقد يجب أن تحدد بشكل دقيق بقدر الإمكان وقد تحدد المدة على فترات أي التنفيذ على مراحل بحسب الاتفاق.

ثامنا- طرق تسوية الخلافات:

من الضروري في مجرى المفاوضات أن يتم تحديد مسبق للطريقة أو الطرق الواجب إتباعها لتسوية الخلافات التي قد تظهر مستقبلا وعموما هناك يتم حل الخلافات في مجال المفاوضات التجارية عن طريق إحدى الطرق التالية:

1- تسوية الخلافات وديا: إن هذه الطريقة يتم من خلالها حل الخلافات دون اللجوء للمحاكم، و الهدف الأساسي من هذه الطريقة هو الوصول للاتفاق دون تحمل مصاريف الخاصة بالنزاعات الخاصة بالقضاء، حيث يتم الوصول للحلول ترضي الطرفين إلى حد كبير.

2- تسوية الخلافات عن طريق القانون (التحكيم أو القضاء): في هذه الحالة يتم اللجوء لطرف ثالث يسمى بالمحكم الذي يقوم بالفصل في النزاع بين الطرفين أو اللجوء للمحاكم.

أ- تسوية الخلافات عن طريق اللجوء للتحكيم: في هذه الحالة يتم اللجوء لطرف ثالث يلجأ إليه الطرفان للفصل بينهما، وحسب طبيعة النزاع يتحدد الطرف الثالث الذي يقوم بالتحكيم ، فإذا كان الخلاف عن الأمور الفنية يلجأ لطرف ثالث يكون فني متخصص ، وإذا كان النزاع حول الأمور القانونية يلجأ إلى شخص متخصص في القانون وغير ذلك من المجالات، والمهم في اختيار الشخص الذي يقوم بالتحكيم أن يلقى قبول الطرفين وأن يتخذ صفة الحياد، وقد يكون محلي أو دولي.

ب- تسوية الخلافات قضائيا: في هذه الحالة يتم اللجوء للقضاء المحلي أو الدولي ليتم حل الخلاف عن طريق المحاكم والفصل في النزاع بالقانون.

تاسعا- عوائق المفاوضات التجارية الدولية:

إن جميع المفاوضات التجارية سواء كانت دولية أو محلية فإنها لا بد أن تتناول مجموعة من المسائل التجارية مثل السعر وجودة المنتجات، حجم توزيع رأس المال، مواعيد التسليم، النقل ، الشحن ، التأمين، والضرائب العملة، وهذه العناصر تتوقف على طبيعة المفاوضات والصفقة المبرمة وهذه العقبات هي العقبات الخاصة ، إضافة لذلك فإن المفاوضات الدولية لا بد وأن تتعامل أيضا مع المسائل والعقبات الدولية العامة مثل الثقافة والإيديولوجية والبيروقراطية والقوانين والنقود إضافة لعدم الاستقرار ، ولهذه العقبات تأثير ذو بعدين على المفاوضات، الأول أنها تزيد من مخاطر الفشل- فشل عدم اتفاق الطرفين وخطر أن اتفاهما يكون ظاهريا أكثر من كونه حقيقيا-، والثاني أن هذه العقبات تطيل عادة الوقت اللازم للاتفاق، حيث أن هذا الوقت الضائع في المفاوضات وإتمام الصفقة يعد تكاليف ضائعة على اعتبار أن الوقت هو المال بالنسبة للمؤسسات (Time Is Money)