

دور التحالفات الاستراتيجية كضرورة للشركات الاقتصادية في ظل العولمة

The role of strategic alliances as a necessity for economic companies in light of globalization

الدكتور/ مراد عبد الهادي حسين

كلية التجارة، جامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية

ملخص الدراسة:

ان الدخول في الاسواق الدولية يعتبر من اهم المخاوف التي تتخوف منها الشركات الاقتصادية اليوم وهذا لشدة المنافسة بين الدول هذا الامر جعلها تبدأ بالبحث عما يقويها ويجعلها قادرة على التنافس بثتى الوسائل والطرق، ومن اهم هذا الطرق هي التحالفات الاستراتيجية بينها وبين شركات عالمية دولية لكسب المزيد من التطور التكنولوجي والعلمي وتبادل الافكار والمعارف لتوسيع السوق الدولي والمحلي. لذا تجد ان أفضل الشركات الاقتصادية الناجحة في العالم تتبنى هذه الاستراتيجية فهي تحقق اهدافها المشتركة وبكل قوة ولا تخشى الصعاب، لأنها تعمل على جمع كل المميزات التنافسية بين هذه الشركات في ميزة تنافسية واحدة قوية تستطيع ان تقوي الموقف التنافسي امام الدول العالمية.

كلمات مفتاحية: التحالف، الاستراتيجية، التحالف الاستراتيجي، الشركة، العولمة، المنافسة.

The role of strategic alliances as a necessity for economic companies in light of globalization

Dr. Murad Abdul Hadi Hussein

Faculty of Commerce, Mansoura University, Arab Republic of Egypt

Study summary:

Entering international markets is considered one of the most important concerns that economic companies fear today, and this is due to the intensity of competition between countries. This matter made them start searching for what strengthens them and makes them able to compete in various means and methods, and among the most important of these methods are the strategic alliances between them and international international companies to gain more Technological and scientific development and the exchange of ideas and knowledge to expand the international and local market.

Therefore, you find that the best successful economic companies in the world adopt this strategy, as they achieve their common goals with full force and do not fear difficulties, because they work to collect all the competitive advantages between these companies in one strong competitive advantage that can strengthen the competitive position in front of global countries.

Key words: alliance, strategy, strategic alliance, company, globalization, competition.

المقدمة:

ليس من السهل التعايش في هذا العالم سريع التقدم والتطور العلمي والتكنولوجي، انه القرن الواحد والعشرون قرن التحديات والصعوبات والازمات، حيث كثرت الابعاء والتهديدات على الشركات الاقتصادية التي قد تكونت بفعل متغيرات التطور العلمي والتكنولوجي الهائل هذا التطور الذي كسر كل الحدود الجغرافية والسياسية والثقافية والاقتصادية، حتى اصبحت العولمة اهم هذه التحديات.

وحتى تستطيع الشركات الاقتصادية الوقوف على قدميها لتواجه هذه التحديات قررت الاعتماد على قدراتها في الانتاج فحسب، لأن التطور والتقدم سرعان ما ينمو يوما بعد يوم والتنافس الاقتصادي والانتاجي يزيد وبقوة، لا هذا التنافس القوي قد يعمل على اخراجها من السوق خاصة في المجالات الصناعية على كل الاصعدة، مثلا: ان بعض المنتجات لا يتم صنعها كاملة في دولة واحدة بل تجد ان كثيرا من اجزاء هذا المنتج يتم تصنيعها في دول اخرى وهي فقط تعمل على تجميعه، فمن صالح هذه المؤسسات او الشركات التعاون مع الشركات الانتاجية الاخرى كي تستمر وتبقى لأن النفع سوف يكون متبادلا احيانا بعض المصالح المشتركة تتطلب التعاون، حيث شكل التحالف الاستراتيجي بين هيه الشركات الاقتصادية الخيار الامثل ليساعدهم على النمو والتطور.

اسئلة البحث:

- ما هي التحالفات الاستراتيجية؟
- ما هو المقصود بالميزة التنافسية في الاسواق الدولية؟
- هل يستطيع المتحالفون تحقيق اهداف فردية خارجة عن نطاق الشراكة؟
- ما مدى نجاح التحالفات الاستراتيجية على الصعيد الاقتصادي الدولي والمحلي؟

اهداف البحث:

تكمن اهداف البحث في:

- التعرف على اهم المفاهيم المتعلقة بالادارة الاستراتيجية والتحالفات الاستراتيجية.
- مدى دور واهمية التحالفات الاستراتيجية لتحسين المستوى الاقتصادي للشركات.
- التحديات التي تواجه الشركات الاقتصادية في ظل العولمة.
- علاقة التحالف الاستراتيجي بالميزة التنافسية لدى الشركات الاقتصادية في الاسواق العالمية.

اهمية البحث:

تكمن اهمية البحث في ان عصرنا هذا عصر العولمة وسرعة التقدم التكنولوجي حيث يتطلب ان تدخل السوق قويا والافسوف تسقط وتخسر منذ البداية ان لم تخطط جيدا لما تهدف اليه، حيث برزت مؤخرا التحالفات الاستراتيجية بي المؤسسات والشركات الاقتصادية فهي ميزة جديدة ظهرت في كثير من المجالات منها صناعة السيارات والطائرات والاتصال والادوية، فالعولمة سلاح ذو حدين قد ترفع من شأنك وقد تقضي على قدراتك بشكل غير متوقع ان تحسب حساب لكل خطوة تخطوها.

مصطلحات البحث:

- أ- **الادارة الاستراتيجية:** هي الطريقة التي تعمل الادارة فيها على تخصيص مواردها وجهودها لتحسين المستوى الانتاجي للشركة لتحقيق اهدافها ورسالتها.
- ب- **التحالف الاستراتيجي:** هي عبارة اتفاقات تعاونية بين شركات دولية و محلية تنافسية او غير تنافسية انما تربطهم مصالح مشتركة، وربما كل شركة تأخذ الفائدة من حليفاتها، ويحق للشركتين الدخول على ملكية وخصوصية الاخرى وايضا من الممكن ان تكون اتفاقية قصيرة الاجل فقط لأجل مساعدة او حلول لمشكلة ما
- ت- **العولمة:** مجموعة من التحالفات والتعاونيات الاقتصادية في كافة انحاء العالم، فهي تعمل على زيادة حجم السلع والخدمات بشكل كبير تنافسي يتخطى الحدود، بسبب الزيادة في التقدم التكنولوجي والتقنيات بشكل كبير

الدراسات السابقة:

- مقالة ل مايوري اوكللي وسيلفرمان: " التحالفات الاستراتيجية وتبادل المعرفة بين المنظمات ": تكمن اهمية هذه الدراسة في اختبار اهمية التحالفات الاستراتيجية من خلال تغيير المعرفة بين المتحالفين من خلال مجموعة من المتغيرات.
- مقالة لبوم كلابرس وسيلفرمان: " تركيبة شبكة التحالف واداء المنظمات الفتية في شركات التكنولوجيا الحيوية الكندية " حيث درست هذه المقالة العلاقة بين شبكة التحالف واداء الشركات الفتية في شركات التكنولوجيا الحيوية الكندية. الهدف من ذلك هو مدى تأثير التباين في طريقة تكوين شبكة التحالف للمنظمات المبتدئة والجديدة على اداءها.
- اطروحة دكتوراه / ز غدار احمد: " التحالف الاستراتيجي كخيار للمؤسسة الجزائرية " دراسة حالة مؤسسة التبغ والكبريت " عام 2004 \ 2005. حيث كانت تهدف الى اثبات ان التحالفات

الاستراتيجية هي شكل من اشكال التعاون التي تحدث وبشكل طبيعي بين مؤسسات داخل الوطن ومؤسسات خارجه.

الإطار النظري:

تعريف الاستراتيجية:

هي عبارة عن خطة ونشاط محكم التطبيق، يتم وضعها من اجل تحديد اهداف ورسالة المنظمة ومدى تطابقهما معا والبيئة التي تعمل فيها من كفاءة وميزة عالية لتحقيق هذه الاهداف. ويمكن تعريفها ايضا انها مجموعة من الاهداف والبدائل التي يتم وضعها من اجل تحسين مستوى الشركة من خلال تقدير التكاليف والانتاج والفوائد حتى يتسنى على الادارة اختيار البديل الاستراتيجي المهم والافضل للشركة.

خصائص الاستراتيجية:

1. تعمل على خلق تطابق عالي القدرات بين المنظمة واهدافها ورسالتها.
2. تبين اهم الوسائل والطرق التي تجعل الشركة في أفضل مستويات الانتاج.
3. هي الوسيلة لتحقيق اهداف الشركة والمجتمع.
4. يمكن استخدامها لتحديد مستويات الادارة داخل الشركة.
5. يمكنها ان تتغير بموجب التغيرات الاقتصادية، حتى تتماشى وتتواكب مع التطورات لتحسن اداء الشركة لأفضل ما يكون.

تعريف الادارة الاستراتيجية:

هي الطريقة التي تعمل الادارة فيها على تخصيص مواردها وجهودها لتحسين المستوى الانتاجي للشركة لتحقيق اهدافها ورسالتها. وهي مجموعة من القرارات والاهداف التي يقوم باتخاذها مستشارون استراتيجيون في ادارة الشركة لما يخص المصلحة العامة ومصلحة الشركة بشكل خاص.

اهمية الادارة الاستراتيجية:

- اعطاء الاداريون ملامح واساليب للتفكير بتطوير الشركة.
- تعمل على تحديد المتغيرات في الاسواق حتى تستطيع مواكبتها والوقوف امامها.

- توضيح رسالة الشركة امام المصالح الدولية والمتحالفين.
- تجعل من الادارة تتبع اسلوب خلاق ومبتكر تصنع الاحداث ولا تنتظر تلقيها من متحالفين او دخلاء.

تعريف التحالفات الاستراتيجية:

هي بمثابة اتفاقات تعاونية بين شركات دولية وحلية تنافسية او غير تنافسية انما تربطهم مصالح مشتركة، وربما كل شركة تأخذ الفائدة من حليفتها، ويحق للشركتين الدخول على ملكية وخصوصية الاخرى وايضا من الممكن ان تكون اتفاقية قصيرة الاجل فقط لأجل مساعدة او حلول لمشكلة ما. (علي عباس، 2009).

تعريف العولمة:

تعد العولمة مجموعة من التحالفات والتعاونيات الاقتصادية في كافة انحاء العالم، فهي تعمل على زيادة حجم السلع والخدمات بشكل كبير تنافسي يتخطى الحدود، بسبب الزيادة في التقدم التكنولوجي والتقنيات بشكل كبير.

سبب لجوء الشركات الى التحالفات الاستراتيجية:

بالطبع بسبب زيادة المنافسة في الاسواق، بسبب الاعداد الهائلة التي تتزايد في الاسواق هذا يجعل الامر اكثر حدة خلال المنافسة فهي لم تعد كما في الماضي، حيث ان الشركات اصبحت تبحث عن وسائل وطرق للدخول بسرعة الى الاسواق لتزيد من فرصة زيادة الانتاج وتحقيق ارباح كبيرة وميزة تنافسية جديدة، ليس شرطاً ان يكون التحالف بين شركتين يعملان نفس المجال، فتجد ان التحالف يحدث بين شركة انتاجية كبيرة لكنها لا تملك التسويق الاحترافي الكافي لبيع منتجاتها، فتبدأ بالبحث عن هذه الشركة التي سوف تساعدها وبشكل كبيرة، وهي شركة لتسويق المنتجات كالإعلانات التلفزيونية والصحف والجرائد، فهذا سوف ييسر للشركة تنمية اقتصادية كبيرة وواسعة.

اهداف التحالفات الاستراتيجية:

- التقليل من المنافسة: لأنه وبمجرد تم التحالف مع عدة شركات معا فإن المنافسة بينهم سوف تختفي لأنهم سوف يعملون على تحقيق اهداف مشتركة وموحدة بعيدة عن المنافسة والنزاعات.
- مشاركة المخاطر: من الطبيعي ان يتعرض النشاط الاقتصادي للمخاطر، وعندما يتم التحالف بين شركتين او أكثر فإنهم سوف يتقاسمون هذه المخاطر للتخفيف عن بعضهم البعض وهذا سوف يعزز

القوة التنافسية في السوق، فلن تسقط الشركة مجرد وقوعها في مصيبة او خسارة لأن هناك من تقف الى جانبها تساندها تتحمل معها الاعباء والخسائر.

- تجاوز عقبات التسويق: من اجل ان تقوم ببيع منتجك عليك ان تسوق له، حقيقة هذا ما يحدث اليوم حتى تستطيع ان تجمل وتحبب المنتج او الخدمة التي تقدمها يجب ان تحسن من مظهرها امام المستهلك وهذا ما تتكبده الشركات اليوم من خسائر طائلة ومصاريف اضافية فقط من اجل التسويق لها ولخدماتها، هذا ليس فقط من الناحية المادية بل ايضا من الناحية المعنوية حينما لا تجد الشركات من يسوق لها باحترافية مطلوبة تجعلها تنافس الاسواق الدولية، لكن حينما تدخل في شراكة وتحالف خاصة اذا كانت شركة تسويق فإن الاعباء سوف تنقص عما قبل، بل وان الاسعار سوف تكون مثالية لأنهم شركاء ومتحالفين.

مزايا شركات التحالف الاستراتيجي:

- تقسيم التكاليف المتعلقة بطرح منتجات جديدة في الاسواق.
- جمع المهارات والتقنيات وتبادلها مع بعضهم البعض والتي لا يمكن لشركة من بين هذه الشركات ان تستخدمها بشكل منفرد.
- تقليل نسبة المخاطرة حينما تخاطر بالدخول الى سوق جديد.
- تعزيز القدرة والموقف التنافسي في الاسواق الدولية خاصة والمحلية عامة.
- توفير الوقت والجهد في الافكار والابداع والتنفيذ على ارض الواقع.

عيوب التحالفات الاستراتيجية:

- يمكن ان تستغل احدى الاطراف ميزات الطرف الاخر في مصالحها الخاصة دون علم الشركات المتحالفة بذلك.
- عدم تحقيق كافة الاهداف المرجوة من الشركة الواحدة نظرا لأنهم داخل إطار تحالفي مشترك وعليهم ان يحققوا الاهداف التي وضعوها معا، متناسية كل شركة اهدافها الحقيقية بشكل خاص.
- يمكن ان يكسب أحد الاطراف على حساب الطرف الاخر دون معرفته بذلك وبسريرة.

انواع التحالفات بالنظر الى طبيعة التحالف:

- المشروع المشترك.
- التعاقد من الداخل.
- التحالفات التي تعتمد على الوظائف.

- التحالفات ذات الاهداف المالية.

- تحالفات الافكار والابداع وخلق فكرة جديدة.

- تحالفات التكنولوجيا والاجهزة الحديثة.

- تحالفات الانتاج

- تحالفات التسويق

انواع التحالفات من خلال علاقة الاطراف:

- تحالفات بين شركات منافسة.

- تحالف كامل بين شركتين او أكثر

- تحالف مشترك

- شراكة شبه التركيز.

معيقات التحالفات الاستراتيجية:

- معيقات تقنية

- معيقات مفاوضات دولية ومحلية: كالخبرة بالبيئة والاسواق التنافسية.

- عدم الصبر: فالنتائج الكبيرة تحتاج صبر كبير.

- الاختلافات في الثقافة: العادات والتقاليد والاذواق والديانات.

- طموح زائد عن الحد غير متوقع

- التردد

- تغيير الظروف.

شروط نجاح التحالفات الاستراتيجية:

- فهم قدرات وامكانات الشركات الحالية والمستقبلية.

- معرفة واحترام كافة اهداف الشركاء.

- التعرف على اهم التحالفات المتوقعة والمرجوة.

- معرفة المخاطر التي قد تحدث مستقبلا من خلال هذا التحالف الاستراتيجي.

- السرية التامة على معلومات الشركاء.

الدور الذي تقدمه التحالفات الاستراتيجية للشركات الاقتصادية لتعزيز التنافس في الاسواق في ظل العولمة:

- ان التحالف الاستراتيجي يعمل على دمج التكاليف حتى يتم استغلال الموارد البشرية استغلالا مثاليا لا يتسبب خسارة مستقبلية، فيما يخص عملية التصنيع من منتجات او خدمات، ايضا سوف تراعي الجهات الموردة المتحالفين حينما يتم اختيار موردين متميزين وبأقل تكلفة.
- حينما يم التحالف سوف ينتج منتجات وخدمات متفوقة عالميا ومتميزة عن غيرها فقد تم انتاجها بإشراف خبراء من تحالفات دولية من دول مختلفة وليست وطنية محلية، هذا سوف يزيد التنوع في المنتجات المقدمة والخدمات، مما يرفع ميزتها التسويقية بين المنتجات.
- كلما كان التحالف الاستراتيجي ممتاز ومضمون ويعم الاستقرار بينهم كلما زادت جودة وكفاءة المنتج او الخدمة المقدمة لتظهر بأفضل ما يكون.

الخاتمة:

عصر العولمة هو التنافس السوقي الدولي الذي جعل الكثير من الدول تقدم المستحيل من اجل تطوير وتنمية اقتصادها الدولي، ايضا لزيادة سمعتها بين الدول، وهذا الذي جعل الكثير من الشركات التي تهاب الدخول الى الاسواق الدولية تبحث عن متحالفين للتعاقد معهم من اجل اقتسام المخاطر والتكاليف والافكار على حد سواء.

اخيرا، لقد قدمنا في هذا البحث عيوب ومزايا واهداف واهمية التحالفات الاستراتيجية بين الشركات ومدى اهميتها في تطوير الشركات لتدخل منتجاتها الاسواق الدولية بصفات عالمية مميزة.

نتائج البحث:

نتلخص عدة نتائج مما سبق:

- التحالفات الاستراتيجية عبارة عن اتفاقات بين جهات يربطها اهداف مشتركة.
- التحالفات الاستراتيجية اتفاقات تمت بالتراضي والموافقة على شروط الاخر.
- استطاع التحالف الاستراتيجي ان يزيد من قدرة الشركات على دخول الاسواق الدولية وزيادة مميزات المنتجات والخدمات المقدمة.

- اختلاف الثقافات بين المتحالفين حسن وطور من قيمة وابداع المنتج المقدم ليصبح أفضل ما يكون.

- التعاون بين الشركات قلل التكاليف والمخاطر المتوقعة.

التوصيات والمقترحات:

- العمل على تطوير وتحسين الشركات المحلية والمؤسسات المحلية لإعطائها فرصة ولتقليل التخوف من دخول شراكة دولية والدخول في الاسواق العالمية للتنافس فيها.
- التشجيع على الاستثمارات الاجنبية بشكل مباشر من خلال فرض قوانين تسهل هذه التحالفات والاستثمارات وتقلل من الضرائب والعقوبات حتى يتسنى لأي شركة التحالف بالشكل المثالي المرغوب فيه لتحقيق أفضل درجة من التنافسية.
- العمل على تطوير القطاع الصناعي والتكنولوجي وعدم الاعتماد على الغير في كل شيء حتى يكون لدى الدولة منتج تفتخر به وتصدره الى الدول الخارج.

المصادر والمراجع:

- (1) احمد السيد مصطفى، تحديات العولمة والتخطيط الاستراتيجي، جامعة الزقازيق، مصر، 2003.
- (2) بديع جميل قدو، التسويق الدولي، دار المسيرة، عمان، 2009.
- (3) عطية صلاح الدين، تحسين القدر و التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الاداء الاستراتيجي، جامعة الدول العربية للتنمية الادارية - القاهرة، مصر، 2007.
- (4) فريد النجار، التحالفات الاستراتيجية، ايتلراك للنشر والتوزيع، القاهرة. 2009.
- (5) سهتال زرزور، دور استراتيجي التنافسية في تحقيق الميزة التنافسية، مذرة ماستر، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة بسكرة، 2013.
- (6) محمد الامين، التحالفات الاستراتيجية كضرورة للمؤسسات الاقتصادية في ظل العولة، مجلة اقتصادية شمال افريقيا، جامعة الشلف، عدد 2.
- (7) احمد القطامين، التخطيط الاستراتيجي والادارة الاستراتيجية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 1996.
- (8) توفيق عبد الرحمن، منهج الادارة العليا الادارة الاستراتيجية المبادئ والادوات، الجزء الاول، مركز الخبرات المهنية للادارة، القاهرة، مصر، 2004.

- (9) خالد محمد بن حمدان ووائل محمد صبحي ادريس، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار البازوري، الاردن 2007.
- (10) محمد مسعد ياقوت، البحث العلمي العربي، معوقات وتحديات، www.al-jazirah.com.sa/culture/19092005/fadaat26.htm
- (11) ملخص كتاب: شركاء أهل بالثقة: كيف تبني الشركات المتحالفة جسور الثقة وتعبها معا؟ تأليف: جوردان لويس، إصدار الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع) القاهرة، www.edara.com ، ص 1
- (12) أحمد سيد مصطفى " تداعيات العولمة و التخطيط الاستراتيجي"، دار النهضة العربية، القاهرة - مصر، الطبعة الثالثة 2000، ص 57.
- (13) توماس هولين، ترجمة محمود عبد الحميد مرسى " الإدارة الإستراتيجية" المملكة العربية السعودية، الإدارة العامة للبحوث، 1990، ص 437.
- (14) ملخص كتاب: التنافس على المستقبل، تأليف: جاري هامل و سي كيه براهالاد، إصدار الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع) القاهرة، www.edara.com ، ص 11.
- (15) جاري هاميل - مايكل بورتر، حلقة المعرفة، إصدار المؤسسة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، القاهرة، ما هي الاستراتيجية؟ هل هي ثورة جديدة، www.edara.com
- (16) جيودو، سالكيوز، ترجمة محمد مصطفى غنيم، " كيف تتجح في صنع الصفقات العالمية"، دار الدولية للنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 1993، ص 21.
- (17) جوزيف باداركو، حلقة المعرفة، إصدار المؤسسة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، القاهرة، كيف تتنافس الشركات من خلال التحالفات الاستراتيجية، www.edara.com
- (18) عصام حسين، أسواق الأوراق المالية " البورصة"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، الطبعة الأولى 2008، ص 91
- (19) صالح العذل، جريدة الشرق الأوسط، الخميس 29 شوال 1423 هـ 2 يناير 2003 العدد 8801.