

اسم المقرر إدارة التعاقد والتفاوض

اسم المدرس
د. محمد الجيزاوي



جامعة الملك فيصل
عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد

التفاوض في المعاملات الدولية

المحاضرة الثاني عشر



مقدمة:

■ مع تزايد حجم المعاملات الدولية ومجالاتها، وتقدم أساليب الاتصال والنقل، أصبح العلم يعيش التبادل المستمر بين أعضائه من الدول المختلفة ممثلة في الحكومات والشركات والأفراد؛

■ كما اتسع نطاق المعاملات الدولية ليشمل التعاون والتبادل الاقتصادي والسياسي والثقافي والاجتماعي...؛

■ وبالرغم من أن المبادئ العامة للتفاوض الفعال التي سبق مناقشتها تشمل جميع مجالات التفاوض، إلا أن المفاوضات الدولية تتميز بخصائص إضافية هامة تستلزم الوقوف عليها.



1- مجالات التفاوض الدولي:

تختلف مجالات التفاوض الدولي بشكل ملحوظ وتتعدد صور هذه المفاوضات وأهدافها وخصائصها ، ويمكن تقسيمها لعدة فئات تشمل على:

- المفاوضات السياسية والعسكرية؛
- المفاوضات الاقتصادية؛
- المفاوضات في المجال الثقافي والعلمي والتربوي.



2- المفاوضات في التعاملات الاقتصادية:

وتشمل صورا متعددة من أهمها:

□ **مفاوضات تأسيس فروع في دول أخرى للشركة الأم:** كفروع البنوك الأجنبية وشركات البترول الدولية والفنادق العالمية؛

□ **بمفاوضات الحصول على ترخيص بمزاولة نشاط معين (License):** كأنشطة التصنيع والتغليف والخدمات بالمناطق الحرة والترخيص بالتنقيب عن البترول والمعادن وغيرها؛



□ **مفاوضات المشروعات المشتركة (Joint Ventures):** وتعلق باشتراك أعضاء وطنيين بأعضاء أجانب في تأسيس المشروع وفقاً لأشكال مختلفة كالمساهمة برأسمال نقدي أو عيني أو بالعمل أو بنقل التكنولوجيا أو بإدارة المشروع أو بتقديم تسهيلات مالية أو تسويقية أو فنية معينة، سواء في المجال التجاري أو الصناعي أو الخدمي، أو كل ذلك معاً، مما يشكل مجالاً واسعاً للمفاوضات.

□ **مفاوضات التمويل بالقروض والمعونات:** فغالبا ما تدخل الدول النامية بشكل متكرر في هذا النوع من المفاوضات، وهو نمط خاص من التفاوض تكون الدولة النامية فيه في الغالب هي الطرف الأضعف والدولة الغنية هي الطرف الأقوى، ومن ثمة يحتاج المفاوض من البلد النامي إلى كل المهارات والتكتيكات التي ستسمح له بتحقيق شروط معقولة للقرض أو لاستخدام المعونات.



3- أهم مميزات المفاوضات الدولية عن المحلية:

- **التعامل عبر عبور الحدود:** مما يعني أننا أمام قوانين مختلفة ولغة مغايرة وقيم متباينة؛
- **حاجز الخوف بين الطرفين** أكثر قوة، ينعكس بالتالي على حاجز الثقة؛
- **حاجز اختلاف الثقافات ومسائل السيادة؛** كون أصحاب المصلحة غير الأشخاص المفاوضين؛
- **آثار التفاوض تتجاوز الموقف التفاوضي.**



4- مبادئ وقواعد استرشادية عامة في المفاوضات الدولية:

- ☐ **سد فجوة الثقة:** ويمكن تحقيق ذلك من خلال:
- ☐ الصراحة والوضوح والبعد عن أساليب المراوغة المكشوفة؛
- ☐ إبداء الاستعداد للتعاون والرغبة في المساعدة؛
- ☐ تكوين علاقات شخصية دون مبالغة مثيرة للشك؛
- ☐ إعلان الأهداف والمواقف أخذاً في الاعتبار: أنه لكل مقام مقال، مع عدم كشف الأوراق دفعة واحدة، ولدرجة الموثوقية واعتماد كل طرف على الآخر؛
- ☐ الترويج لفكرة العاقد لا للنفس؛
- ☐ تقديم أعضاء الفريق وذكر خبراتهم السابقة وإنجازاتهم في حل المشاكل التفاوضية الدولية.



ب- إدراك وتأکید الآثار المباشرة وغير المباشرة للمشروع

في معظم المعاملات الدولية ذات الطابع الاقتصادي عادة ما يتم التركيز على الآثار المباشرة والخدمات المتصلة بها كالتسعر والتسليم والجودة وأساليب الدعاية والترويج للمنتج ،

✓ غير أنه عادة ما سيترتب عن الاتفاق حول المشروع آثار تتعدى ذلك:

✓ إقامة العلاقات مع مشاريع أخرى.

✓ والتبادل مع أسواق جديدة ستكون لها انعكاساتها الهامة الكلية والجزئية من خلال التأثير في العمالة والتوظيف واقتصاديات الحجم وموازن المدفوعات وعلى البلدين المضيف والمستثمر،

✓ ويتبع ذلك تغير في المراكز التنافسية والعلاقات الاقتصادية بشكل عام.



□ إدراك الفروق الثقافية والقيم الاجتماعية السائدة

□ تختلف ثقافات الدول وحضاراتها بما يضيف حساسية خاصة في المفاوضات بين الدول ، بحيث ينصح بعدم تقويم الثقافة وإنما المطلوب أنفهم وندرك ونحترم بما يفيد الموقف التفاوضي.

□ الدور الحاسم للغة ومدلولاتها في التفاوض ، وغالبا ما يستخدم الوسيط في توضيح المعاني المطلوبة؛

□ اختيار المستوى الأنسب للمفاوضين بما يعكس درجة الاهتمام وتوافر الخبرات والتحكم في اللغة؛



- **الكم والنوع اللائق من الضيافة؛**
- **ضرورة مراجعة الاتفاق بصورة دورية، لتغير الظريف الاقتصادية والاجتماعية والقانونية خاصة في محيط الطرف الآخر؛**
- **فعالية وسائل الاتصال بما يكفل الاتصال بالرؤساء بشكل سريع ومستمر؛**
- **استخدام الوقت بحكمة.**





مَشْرِعٌ
بِحَمْدِ اللَّهِ

