



شبکه های کسب و کار بین
المللی و عوامل موثر بر
موفقیت آن ها

مهرداد جمالی

مقدمه

- تعریف یک شرکت بین المللی می تواند در شرایط مختلف تغییر کند ، برخی ایجاد تراکنش بین المللی (تراکنش مالی ، واردات یا صادرات) را نقطه شروع بین المللی شدن یک شرکت می دانند اما برخی معتقد هستند که موضوع بسیار پیچیده تر از یک تراکنش است.
- شبکه کسب و کار (Business Network) مجموعه ای از شرکت هاست که برای رسیدن به **اهداف مشخص و مورد توافقی** با هم دیگر ارتباط دارند.
- شبکه های کسب و کار در ماهیت نوع خاصی از «**شبکه تخصصی اجتماعی**» به حساب می آیند.
- شبکه های کسب و کار مانند همه شبکه های اجتماعی دیگر دو عنصر اصلی دارند.
 ۱. شرکت کنندگان (اعضا) در شبکه کسب و کار
 ۲. رابطه میان شرکت کنندگان در شبکه کسب و کار



ماهیت روابط در شبکه های کسب و کار

تودوا و همکارانش در سال ۲۰۰۵، توانستند ۱۳ نوع رابطه مختلف میان شرکت ها را شناسایی کنند :

- روابط سلسله مراتبی
- سرمایه گذاری مشترک
- سهام داری
- همکاری مستقیم
- توسعه و تحقیق
- استراتژیک
- تفاهم همکاری
- کارتل ها
- فرانشیز
- اعطای مجوز (تولید تحت لیسانس)
- پیمانکاری
- گروه های استاندارد
- گروه اقدام مشترک
- روابط بازار (تراکنش بازار)



ماهیت روابط در شبکه های کسب و کار

- همان طور که دیدیم ، جزئیات روابط در شبکه های کسب و کار به **ماهیت سازمان** های موجود در شبکه و **جزئیات فعالیت آن ها** بستگی خواهد داشت.
- ریترا و همکاران (۲۰۰۴) بر این عقیده هستند که توانایی «خلق و تحویل ارزش» توسط کسب و کار ها ، از چهار نوع رابطه شرکت با محیط بیرون خود تاثیر می پذیرد: تامین ، فروش ، رقابت و همکاری .
- می توان تمامی فعالیت های موجود در شبکه های کسب و کار را بر اساس نوع رابطه به سه دسته تقسیم کرد:

۱. تراکنش (Transaction)

۲. رقابت (Competition)

۳. همکاری (Co-Operation)



اهداف شبکه های کسب و کار

- هدف اصلی و بنیادین هر کسب و کار از ایجاد ارتباط با محیط خارجی خود چیزی جز ایجاد «مزیت رقابت» نیست. تشکیل شبکه های کسب و کار نیز از این قاعده مستثنی نخواهد بود.
- تحقیقی به سفارش اتحادیه اروپا نشان می دهد در محیط پیچیده و پرتغییر تجارت جهانی ، ایجاد شبکه های کسب و کار برای ایجاد مزیت رقابتی ، تبدیل به امری کلیدی برای شرکت هایی است که می خواهند وارد بازار بین المللی شوند.
- این تحقیق نشان می دهد که شرکت ها از طریق شبکه های کسب و کار توانسته اند سازگاری بیشتری با محیط نشان دهند و نیز نوآوری های بیشتری ایجاد کنند. همچنین در بسیاری از موارد ایجاد شبکه باعث «پایین آمدن هزینه ها» و ایجاد بهره وری در هزینه می شود.



اهداف شبکه های کسب و کار

- شبکه های کسب و کار به شرکت ها اجازه می دهد برای کالا ها و خدمات خود بازار های جدیدی بیابند
- کانال های توزیع جدیدی پیدا کنند
- از جنبه فناوری ارتقا پیدا کنند
- صرفه به مقیاس (EOS) ایجاد کنند.
- از منابع به اشتراک گذاشته شده در شبکه استفاده کنند
- مدیریت ریسک انجام دهند.
- کالا ها و خدمات «مکمل» ارائه دهند

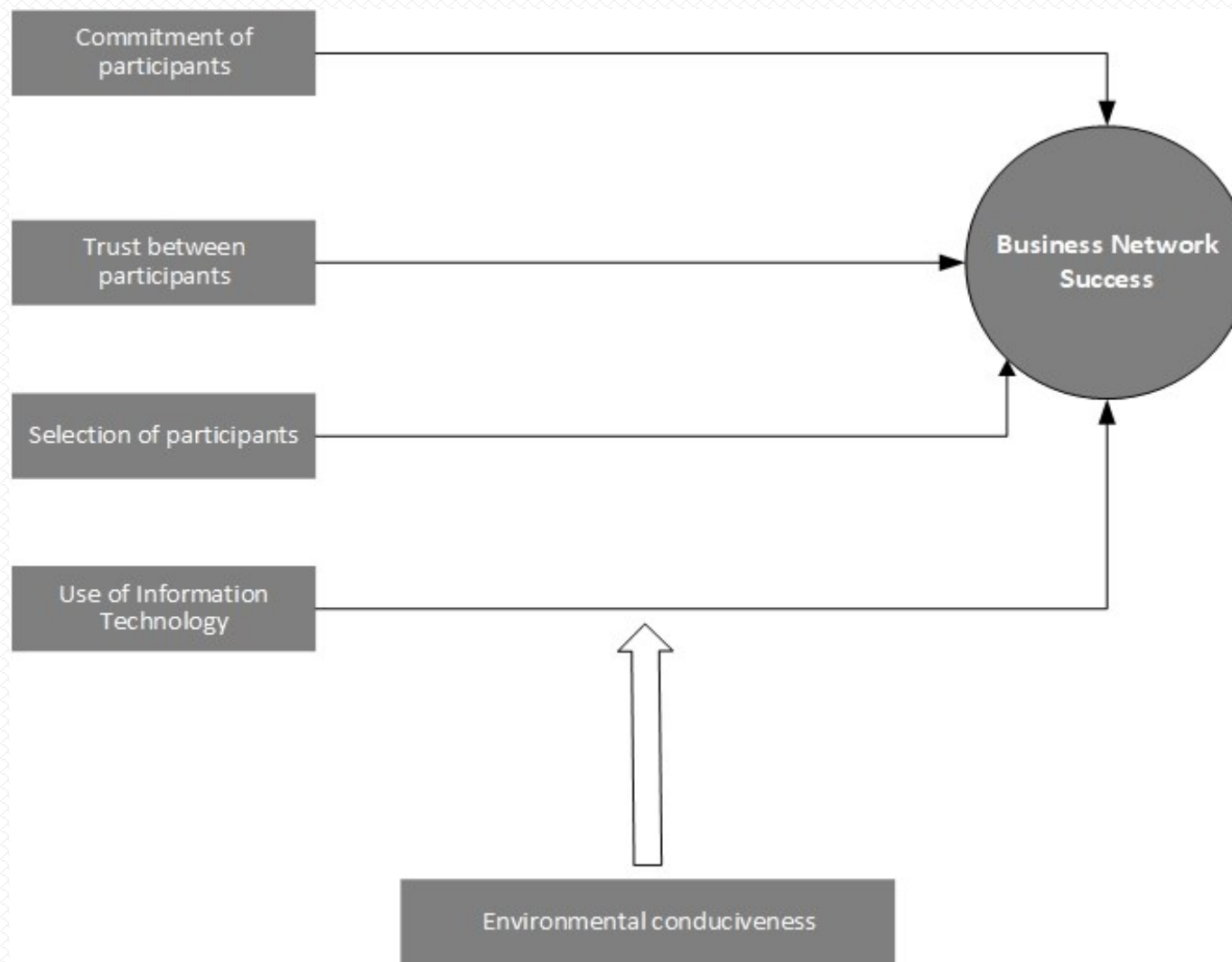


اهداف شبکه های کسب و کار

- فعالیت های خود را تخصصی کنند (پرهیز از دوباره کاری)
- با رقبای احتمالی قبل از ظهور آن ها به عنوان رقیب، به شکل یک شریک راهبردی وارد همکاری شوند (پیشگیری از رقابت)
- بر موانع قانونی و مقررات تنظیمی محیط های مختلف اقتصادی در سطح بین المللی فائق آیند.
- استاندارد های مشترک با اعضای شبکه به وجود آورند.



ارائه مدل موفقیت در شبکه های کسب و کار



Jamali M. (2019) Influencing factors on success of international business networks. IEDA Conference ,Tehran, Iran.



اعتماد (Trust)

- باربر (۱۹۸۳) بر این اعتقاد است که: اعتماد چیزی نیست جز انتظار ما از هر شرکت کننده در شبکه کسب و کار، برای نشان دادن نوعی تعهد و التزام در برابر مزایا و منافع همه اعضای شبکه در فعالیت های جاری خود.
- از آنجایی که هر شرکت کننده در شبکه بخشی از اهداف خود را از طریق شبکه دنبال می کند و برای رسیدن به آن ها به بقیه اعضا وابسته است، اعتماد نقش اساسی در موفقیت یک شبکه بازی خواهد کرد.
- شبکه های موفق از طریق ایجاد اعتماد در بین اعضای خود، آن ها را مطمئن می کنند که در بلند مدت، می توانند اهداف خود را از طریق شبکه پیگیری و به آن ها دست پیدا کنند.
- شرکت هایی که در شبکه باعث ایجاد نا امنی می شوند، در جهت عدم موفقیت شبکه گام بر می دارند، در نتیجه مدیران شرکت ها باید بدانند که با «**اعتماد سازی**» در بین اعضای شبکه هایی که عضو آن ها هستند، در **بلند مدت** منافع خود را تضمین می کنند.



تعهد اعضا به شبکه (Commitment)

- مفهوم اصلی در زمینه متعهد بودن هر عضو در شبکه های موفق ، مقدار مشارکت وی در شبکه است.
- تعهد به معنای میزان قوی بودن ارتباط اعضا در شبکه است و معمولاً با **میزان سرمایه گذاری های وابسته به شبکه و همچنین گستره داد و ستد های اعضا** در شبکه معین می شود.
- همچنین بازه زمانی که یک شرکت کننده در شبکه حضور داشته و فعالیت ها در شبکه انجام می دهد نیز می تواند در کنار حجم تبادلات شرکت، به عنوان یک نشانگر میزان تعهد عضو به شبکه باشد.



ترکیب اعضای شبکه (Selection Of Participants)

- تحقیقات چندلر در سال ۱۹۶۸ ثابت کرده است که شبکه هایی که از شرکت های ناهمگون تشکیل می شوند، معمولاً نمی تواند در توسعه شبکه موفق عمل کند.
- این موضع از عدم درک صحیح شرکت های ناهمگون از جزئیات عملیات یکدیگر ایجاد می شود.
- ورود و شرکت در شبکه های ناهمگون به صنعت می تواند باعث هدر رفتن منابع ارزشمند یک کسب و کار شود.
- همچنین لازم است مدیران قبل از ورود به شبکه ، پارادایم ذهنی خود را تغییر داده و از **پیشفرض «تقابل» به پیشفرض «همکاری» تغییر رویکرد دهند.**
- نیاز است که فلسفه و شمایل فعالیت های یک شرکت برای ورود به شبکه های کسب و کار به خوبی برای تغییر رویه مناسب گردد.



استفاده از فناوری اطلاعات

- فناوری اطلاعات مانند همه جوانب زندگی بشر ، شبکه سازی و شبکه های کسب و کار را نیز تحت الشعاع خویش قرار داده است.
- فناوری اطلاعات در اغلب موارد زیر ساخت شبکه های کسب و کار بین المللی به حساب می آید.
- تحقیقات نشان داده است **رویه های مبتنی بر فناوری اطلاعات در داد و ستد ها و روابط بین شرکت کنندگان در شبکه بین المللی از روش های قدیمی بسیار اثر بخش تر است.**
- شبکه موفق باید در برگیرنده شرکت هایی باشد که **زیرساخت فناوری اطلاعات را مستقر کرده و دانش** مورد نیاز برای بهره برداری از زیرساخت را در سطوح مربوط در شرکت خود **انتشار و آموزش** داده باشند.



هدایت محیطی

- در مدل پیشنهادی ما ، مناسب بودن محیط بین المللی برای ایجاد شبکه های کسب و کار بین المللی به عنوان یک مداخله گر که می تواند اثرات تسهیل گر یا مخرب داشته باشد به شمار آمده است.
- برخی اوقات تغییرات در ایده ها در طول تاریخ باعث به وجود آمدن پدیده هایی می شود که در قوانین و مقررات جدید تبلور پیدا می کنند ، برای مثال به وجود آمدن جنبش های محیط زیستی در اروپا و سپس در کل جهان باعث ایجاد تغییر در پروسه ها و فعالیت های شرکت ها شد و این بر تشکیل و فعالیت های شبکه های کسب و کار نیز تاثیر گذاشت.
- فرهنگ های مختلف در محیط های مختلف می تواند بر تشکیل و موفقیت یک شبکه کسب و کار تاثیر به سزایی داشته باشد.



هدایت محیطی

- **بروکراسی های بین المللی** به سهم خود تاثیر به سزایی در تغییر محیط بین المللی داشته است ، برای مثال قوانین ، مقررات ، استانداردها و آیین نامه های بین المللی در طول زمان بیشتر شده اند که به نوبه خود باعث فعالیت سخت تر شرکت ها در سطح بین المللی و در نتیجه توسعه کم تر و نرخ موفقیت کم تر در شبکه های بین المللی کسب و کار خواهد شد.
- با این حال **توافق نامه های تجارت آزاد جهانی** و منطقه ای نقشی تسهیل گر در زمینه ایجاد و موفقیت شبکه های بین المللی کسب و کار بازی کرده اند.
- **تحریم های** کشور های مختلف نیز به عنوان یک عامل **مداخله گر مخرب** در ورود شرکت های کشور هدف تحریم و فعالیت آن ها در شبکه های بین المللی بازی می کند.





سپاسگزارم