

إدارة الملكية الفكرية

مهارات لمساعدة الشركات على النجاة من الأزمة الاقتصادية الحالية

واختيار المنهجيات الربحية لزيادة القيمة على المدى الطويل

في الاقتصاد الحديث الغني بالمعرفة

الاجتماع السنوي للجمعية العمومية

الاتحاد العربي للصناعات الهندسية

دمشق - الجمهورية العربية السورية

6 حزيران 2009

د. غوردون ماكوناتشي

منسق الجمعية العالمية للمتخصصين في مجال تقنيات المعلومات

مسؤول التقنيات الأعلى APICC - هونغ كونغ - الصين

الرئيس المؤسس ومدير مركز AI في اسكوتلندة

صاحب خدمات GM IAM

هاتف جوال: +66-8-9923-5110

بريد إلكتروني: gordon@gmconnachie.com

موقع إلكتروني: www.gmconnachie.com

ICM: مهارات لمساعدة الشركات على النجاة من الأزمة الاقتصادية الحالية واختيار المنهجيات الربحية
لنمو القيمة على المدى الطويل في اقتصاد حديث غني بالمعرفة

1. ملخص

تتسبب الأزمة الاقتصادية الحالية في آثار عميقة وسلبية على الكثير من الصناعات، وبالتالي فهي تؤثر على حياة الكثير من الناس. وقد أدى الركود الناجم عن تلك الأزمة إلى فشل كبير في الأسواق أثر على جميع القطاعات. وسيكون هناك فترة من الاندماج حيث أن الشركات الكبرى سوف تنجو بينما الشركات الضعيفة فهي إما أن تتعرض للامتصاص من قبل الشركات الكبرى أو أنها ستتوقف عن العمل. وفي الكثير من الاقتصادات يتراوح حجم الشركات بين الصغيرة والمتوسطة، وهي بالتالي شركات معرضة للخطر. ومع ذلك فإن فترة الركود هذه كبيرة جداً حتى أن الشركات الكبيرة التي فشلت في مواكبة تطورات الاقتصاد الحديث لم تعد واثقة من قدرتها على الاستمرار، وهذا ما يؤكد حجم المشكلات البيرة التي تتعرض لها شركة جنرال موتورز في الولايات المتحدة الأمريكية.

وفي عملية الاصطفاء الطبيعي تلك، تتمتع الشركات التي تمكنت من إدارة رأس مالها الهيكلي ومعارفها والتي مكنت موظفيها من الإبداع وتقديم الخدمات التي تتوافق مع تغير احتياجات الزبائن والتي تعتمد على خطط عمل تخدم الزبائن بشكل أفضل بفرصة نجاح أكبر. وفي مجال صناعة السيارات، تشكل شركة تويوتا مثلاً يحتذى به: فمع أنها تضررت على المدى القصير بسبب فشل السوق، إلا أن تميزها سوف يضمن خروجها من هذا الركود وهي تتمتع بقدر أكبر من القوة وحصّة أكبر من السوق.

إن الممارسات المتزايدة الموصوفة أعلاه والتي أسميها (إدارة رأس المال الفكري ICM) قد تطورت على مدى السنوات الماضية بحيث أصبحت تشكل منهجاً قوياً ونشطاً. وهي تطبق اليوم من قبل الشركات الرائدة وتقدمها الدول كخدمة لمؤسساتها الصغيرة والمتوسطة.

ومن الأدوار الرئيسية لاتحادات أرباب العمل أن تنتظر بشكل نقدي إلى المنهجيات الجديدة التي أثبتت نفسها مثل ICM وأن تقرر كيف يمكن استخدام تلك المنهجيات لمصلحة أعضائها وإطلاق برنامج لإتاحة أهم عناصر تلك المنهجيات لهؤلاء الأعضاء.

ويمكن لـ ICM أن تقدم على المدى الطويل حلاً ملائماً للمشكلات الحساسة التي يتم تحديدها وأن تحقق تغييراً استراتيجياً ملموساً على المدى الطويل في هيكلية الشركات وطريقتها في تنفيذ أعمالها. وتشكل الـ ICM كفاءة جيدة تزيد من قدرة الشركات على الاستمرار والتخلص من الأزمات قصيرة الأجل والعمل على المدى الطويل من خلال خلق قيمة مستدامة طويلة الأجل.

2. مسائل قوية

1-2 نظراً للتغيرات التي طرأت مؤخراً والتي أدت إلى الأزمة المالية العالمية والركود الذي نجم عنها فقد نحظى بالمغفرة إذا فكرنا للوهلة الأولى بأن قواعد العمل قد تغيرت. هل هذا هو الواقع فعلاً أم أن الأحداث الأخيرة قد أثرت على الكثير من الناس فذكرتنا بالقواعد الأساسية للعمل؟

2-2 ما هي أفضل منهجيات الاستمرار والنجاح على المدى القصير ولتحقيق نمو القيمة على المدى الطويل؟

3. إجابات بسيطة

1-3 نحن جميعاً مشتركون في هذا الواقع حيث أننا ننظر اليوم إلى اقتصاد الندرة: ندرة الثقة – ندرة التمويل – ندرة الزبائن المستعدين للشراء وندرة العناصر المؤهلين في بعض القطاعات وهو الأمر الأشد سوءاً.

2-3 نحن نعيش في زمن التغيرات الكبيرة، في زمن المخاطر الكبيرة وعدم الموثوقية، ووقت الفرص الكبيرة أيضاً. نحن حقيقةً نعيش في زمن وفرة المعرفة والمهارات.

3-3 نحن نعيش في وقت نموذج السوق الرأسمالية الحرة: حيث أن القسم الأكبر مما نقرأه يشير إلى هذا النموذج جيد ولكن عند تطبيقه فنحن بحاجة للتوازن والشفافية والسعي إلى خلق القيمة المستدامة على المدى الطويل والمزيد من الرقابة الحكومية لتتبع التجاوزات ومكافحتها.

3-4 إن القواعد الأساسية للعمل لم تتغير ولا زالت القيم القديمة المتمثلة في الأمانة وتقديم المنتج الصحيح أو الخدمة الصحيحة للزبائن في الوقت الصحيح وبالسعر الصحيح قائمة حتى الآن.

3-5 يجب أن نجري تعديلات قصيرة الأجل لكي نتمكن من النجاة من الأزمة الحالية وتعتمد تلك التعديلات على الواقع الفردي لكل شركة من الشركات.

3-6 يجب أيضاً أن ننتهز هذه الفرصة للتحضير بشكل أفضل للمستقبل بحيث نخرج من هذا الركود ونحن أكثر قوة وأكثر قدرة على أن نلعب دورنا في السوق العالمية.

4. ICM: منهج قوي لنمو القيمة على المدى الطويل

علمت لصالح شركة داو للكيماويات لمدة 25 عاماً من خلال التوسع العالمي الذي حدث في الثمانينات والإدماج الذي حدث في التسعينات والذي ساعد شركة داو للكيماويات على تحقيق قدر كبير من الكفاءة والذي بلغ ذروته في شراء يونيون كاربايد ومؤخراً شراء شركة روم و هاس مما أدى إلى إنشاء أكبر شركة عالمية للكيماويات.

بدأت بتطبيق منهج الـ ICM ضمن عملي وكنت محظوظاً بأن أكون أحد أعضاء الفريق الذي أسس منهج ICM العالمي ضمن شركة داو للكيماويات. وقد كان منهج ICM واحداً من سلسلة المحاور التي أدت إلى خلق مستقبل آمن للشركة في وقت كانت صناعة الكيماويات فيه تعاني من المشكلات.

إن منهج ICM هو منهج بسيط وتعني مختصراته "إدارة رأس المال الفكري" ولكن ليس علينا أن نهتم بالاسم: فما هو مهم بالنسبة لنا هو المعنى والمفهوم.

ويعني ICM أنك في مؤسسة ما عليك أن تضمن أنك تعرف الأهداف والأغراض الرئيسية وكذلك خطط المؤسسة ومقاييس نجاحها.

ومن ثم يأخذ ICM رأس المال الهيكلي لمؤسسة (الأصول الثابتة وأصول المعرفة المسجلة) والمعرفة الضمنية في عقول الموظفين والمدراء وطريقة إدارة قوة العمل وتمكينها من العمل، وبدير جميع تلك الأمور بشكل كلي بما يتوافق مع أهداف الشركة أو الجمعية مع تبسيط آليات العمل إن أمكن.

وقد تدهشون لمعرفة أن عدداً قليلاً (وإنما متزايداً) من الشركات قد استفادت من تطبيق هذا المنهج حتى الآن: إن تطبيق هذا المنهج هو بداية رحلة طويلة وكبيرة يمكن البدء بها بأية سرعة كانت وعلى أي مستوى كان بما يتلائم مع احتياجات المؤسسة. وما هو مهم فقط هو البدء الآن وعدم الانتظار إلى أن تحل الأزمة حيث يصبح من الصعب تحقيق الفائدة المثلى من هذا المنهج.

إن الشركات التي نفذت منهج ICM العميق مثل شركة داو للكيماويات و تويوتا والبنك الملكي الاسكتلندي قد حققت مكاسب كثيرة ولكن كما ستفهمون فإن ICM هو مجرد منهج وأنه في حالة البنك الملكي الاسكتلندي تقوض كل العمل الجيد الذي م القيام به بسبب الخسائر التي نجمت عن أزمة الأصول السامة التي حدثت مؤخراً، ونتيجة لذلك فإن البنك يعيد هيكليته تحت رقابة الدولة البريطانية. وبالمناسبة، فإن شركة داو للكيماويات هي الوحيدة التي تستخدم تعبير ICM بشكل صريح: حيث أن تويوتا والبنك الملكي الاسكتلندي لا ينفذان نشاطات تتمتع بنفس قوة تلك المنفذة في داو. لذا فلنتجنب فرض التعابير الواجب استخدامها: لنؤكد بدلاً من ذلك من أننا نستخدم الموارد المتاحة لدينا لخلق القيمة واستخراجها وإطلاقها بما يتوافق مع أهدافنا لمصلحة المؤسسة والتغلب على الأزمات قصيرة الأجل ووضعها على طريق نمو القيمة المستدام وطويل الأجل.

5. ICM بالتفاصيل

إن ICM هو عبارة عن كسر القيود الصناعية والعمل معاً من أجل تحقيق النجاح المستقبلي للمؤسسة. ويمكن أن تكون هذه المهمة صعباً، وبالتالي فمن الضروري أن تحظى الخطوة الأولى بدعم من أعلى المستويات قبل البدء.

وفيما يلي خطوات التنفيذ: (1) التوعية. (2) التعليم. (3) وصف الواقع الحالي. (4) وصف الواقع المطلوب. (5) تحديد التغييرات الواجب تحقيقها. (6) التنفيذ. (7) تتبع سير العمل. (8) إعداد تقرير عن سير العمل. (9) تعزيز المنهج أو إعادة توجيهه. (10) دمج المنهج في الثقافة المؤسسية للمؤسسة.

وكما قال الفيلسوف الصيني لو تسو (531-604 قبل الميلاد) "فإن رحلة الألف ميل تبدأ بخطوة واحدة". لذا فإنه من المهم بالنسبة لأية مؤسسة أن تبدأ بأكثر القضايا أهمية: والأولى بينها هي تطوير قوتها الدافعة وإثبات نموها.

وعلى المدى القصير قد يتمثل هذا في إيجاد طريقة للتصدير من أجل استخدام المهارات والتمكن من الحصول على التقنيات الجديدة للمحافظة على القدرة التنافسية وإيجاد شريك عمل يسوق المنتج الجديد أو مواجهة تحد تنافسي لحقك في البيع في سوق خارجية.

وعلى المدى الأطول قد تكون الخطوة الأولى تحديث الثقافة الإبداعية من أجل المحافظة على القدرة التنافسية وتخفيض التكاليف وفهم اتجاه السوق ومن هم المنافسين الفعليين والزبائن الحقيقيين وفهم أهمية الملكية الفكرية (أي العلامات التجارية وبراءات الاختراع وحقوق الطبع) لشركتك في الأسواق الخارجية وتطوير المنتجات أو الخدمات الجديدة والترويج لها بشكل أكثر فعالية أو البحث عن طرق أخرى للاستفادة من رأس مالك الفكري من خلال التراخيص والمشاريع المشتركة أو أنواع الشراكات الأخرى من أجل زيادة قيمة دخلك.

في التسلسل العادي للأحداث يجب البدء باختيار أكثر المسائل أهمية و "القطف من الثمار المتدنية". وبالنسبة لشركة داو للكيماويات تمثل ذلك في دمج إدارة الملكية الفكرية في إطار العمل من أجل إدارته بشكل أفضل وتحقيق عوائد أفضل. أما بالنسبة للبنك الملكي الاسكتلندي فقد وقع الاختيار على تطوير أشكال جديدة لخدمة الزبائن. وفيما يتعلق بتويوتا كان الأمر ببساطة التغلب على منعهم من دخول أسواق السيارات الأمريكية بعد أن أنهت GM مشروعاً مشتركاً في أمريكا وتحقيق حلمها بأن تصبح أكبر وأنجح شركة صانعة للسيارات في العالم من خلال توفير منتجات وخدمات ممتازة.

وعلى المستوى الشخصي، فأنا أوّمن بقوة بمبادئ تلك الشركات الثلاث وأنا أشعر بالامتنان لعمل مع شركة داو للكيماويات لمدة تزيد على 25 عاماً وأنا سعيد بإمكانية استخدام بطاقة ائتمان البنك الملكي الاسكتلندي، وكذلك لكوني مالكاً وسائقاً لسيارة تويوتا كامري. وأنا أوّمن بتلك الماركات لأنني أعرف القليل عن العمل الجاد الذي يقف وراء بناء تلك الشركات وبالتالي فأنا من الداعمين لها. يطلق كل زبون من الزبائن هذه الأحكام على القيمة ويمكن لمنهج ICM أن يوفر فرصاً إضافية لإخبار زبائنك بما تقوم به لتطوير المنتجات والخدمات التي قد يرغبون بشرائها في الحاضر وفي المستقبل.

ومن غير الممكن أن نفرض كيفية تطبيق منهج ICM: فلكل منظمة خصوصياتها وفرصها ومحدداتها الخاصة بها. وفيما يلي بعض الخطوات الرئيسية التي يمكن اتباعها في هذا الشأن.

- 1 -التوعية: تعريف الناس بكيفية خلق القيمة الحقيقية المستدامة وطويلة الأجل من خلال العمل معاً على إبداع (الابتكار) واستخلاص (خلق المنتج والخدمة) وإطلاق (الإدخال إلى السوق) القيمة من مجموعة من مكونات رأس المال الفكري في المؤسسة أو المتاحة لمشروع ما في المؤسسة.
- 2 -التعليم: توفير إمكانية التعلم الأساسي للمهارات الجديدة والتي يمكن اكتسابها وقد يتمثل القسم الأكبر من تلك المهارات في مهارات العلاقات الإنسانية وطرق العمل معاً خارج القيود الوظيفية التقليدية. وينطوي هذا مع مرور الوقت على خلق روح وثقافة الأداء والتعاون في مواجهة ثقافة المنافسة الداخلية المدمرة.
- 3 -وصف الواقع الحالي: كيفية استخدام تركيبة رأس المال الهيكلي والمعرفة الضمنية وبناء الفريق اليوم.
- 4 -وصف الواقع المطلوب: هل الواقع الحالي مثالي (سيكون هذا نادراً) وإن لم يكن كذلك، فما هي العملية المثالية؟
- 5 -توضيح التغييرات الواجب تحقيقها: تقدير الإجراءات الواجب اتخاذها، تحديات الإدارة، مقاييس النجاح والتوقيت المتوقع. ويجب استخدام معايير المفاضلة الداخلية والخارجية لتحديد الاحتياجات واكتساب المهارات الجديدة على التوالي.
- 6 -التنفيذ: وضع الخطوات المطلوبة مع بعضها البعض والعمل على خلق واستخلاص وإطلاق القيمة كفريق متمكن.
- 7 -تتبع سير العمل: قياس سير العمل وتتبع مدى تحقيق العمل المنجز للتوقعات.
- 8 -تقارير سير العمل: إعداد التقارير حول النجاحات والصعوبات وتقديمها للمعنيين والإدارة بطريقة لا تلقي اللوم على أحد لإطلاع الإدارة وللتعلم من التجارب.
- 9 -تعزيز المنهج أو إعادة توجيهه بحيث يتم بناء فريق عمل متحمس ذاتياً وذو أداء جيد.
- 10 -إدخال المنهج ضمن الثقافة المؤسسية للمؤسسة وخلق ثقافة الحرية والثقة.

6. دراسات حالة ICM

6-1 شركة داو للكيماويات

تعتبر شركة داو للكيماويات www.dow.com التي تم تأسيسها في عام 1897 إحدى الشركات الرائدة في إنشاء منهج ICM العالمي. وقد تطورت في أوائل التسعينات عندما أدركت أن صناعة الكيماويات كانت commoditising و أنه يجب بذل كل الجهود الممكنة لاستخلاص القيمة من أصول الشركة وتحويلها إلى موارد قيمة.

وقد تمثل المنهج الأول في دمج إدارة الملكية الفكرية و النقائات ضمن نشاط الشركة. وتمثلت النتائج المحققة على المدى القصير في تحقيق وفر بقيمة 40 مليون دولار أمريكي من رسوم الملكية الفكرية وخلق نظام تراخيص جديد حقق دخلاً جديداً بقيمة 100 مليون دولار سنوياً. أما الآثار طويلة الأجل فقد تمثلت في فهم أكبر وتركيز أعمق على عملية الإبداع الكاملة وهي عملية جديدة لتطوير التقنيات والترويج لها تجارياً وتحديد فجوات العمل وتحديد أفضل التقنيات المتاحة التي تؤدي إلى اكتساب تقنية العمل التي تؤدي إلى خلق استثمار البولي بروبيلين وتحديد أفضل الشركاء مما أدى إلى شراء شركة يونيون كاربايد و شركة روم و هاس.

وتتمثل العبرة التي يمكن استخلاصها من قصة داو في أنه بينما يمكن حل المشكلات الفنية عادةً عند استخدام الموارد المناسبة، فإن أعلى القيم يمكن أن تتحقق من خلال حل المسائل الإنسانية. وقد تم بذل جهود كبيرة لخلق فرق متحمسة ذاتياً و متمكنة ولتدريبها على العمل مع بعضها البعض. وقد أدى هذا الجهد المبذول لخلق ثقافة شاملة تتم فيها مكافأة العمل الجماعي والقضاء على المنافسة المدمرة إلى تحقيق مكاسب كبيرة في تطوير أداء العمل الجماعي.

6-2 البنك الملكي الاسكتلندي

اتبع البنك الملكي الاسكتلندي www.rbs.co.uk الذي تم تأسيسه عام 1707 طريق الإبداع وخدمة الزبائن وتمكين الموظفين. وأصبح البنك الأول في العالم الذي يقدم خدمات سحب

مبالغ تفوق الرصيد في عام 1728 وأول بنك يقدم خدمة البنك الجوال في عام 1946 وأحد أول البنوك العالمية التي تقدم الخدمات المصرفية عن طريق الهاتف ومن ثم عن طريق الإنترنت. وقد كان ذلك البنك دائماً سباقاً في كل المجالات حيث أنه كان البنك الأول في بريطانيا الذي يبيع خدمات التأمين على الهاتف بعد الحصول على خط تأمين مباشر والذي يحمل الآن شعار الهاتف الأحمر الشهير. وقد تم جني ثمار هذا العمل الجاد من خلال عمليات الشراء التي أسست إحدى أكبر المجموعات المصرفية على مستوى العالم. ومع ذلك فقد أغضت إدارة المصرف خلال السنوات الأخيرة حيث أدى شراء البنك الهولندي ABN AMRO بسعر ضخم وانخفاض أصوله بعد أزمة عام 2008 المالية إلى خسارة استقلاليته وإخضاعه لرقابة الدولة كشركة مؤمنة جزئياً. وتتمثل العبرة هنا في أن السعي لنمو القيمة هو عملية مستمرة وأن النجاحات السابقة لا تضمن لك مستقبلاً إيجابياً. وبما أن المصارف الكبيرة تناضل لتأخذ مانها، فإن بنك مدخرات آيردري الصغير في اسكتلندا (وهو بنك الادخار المستقل الوحيد في بريطانيا) www.airdriesavingsbank.com قد تجنب التلوث بالآصول السامة وهو يحقق أرباحاً قياسية. وفي الوقت المناسب تبنى هذا البنك الصغير استراتيجية المخاطرة المتدنية التي حققت نتيجة إيجابية جداً وهي جزءاً من منهج ال ICM الكلاسيكي.

6-3 تويوتا

تعتبر شركة تويوتا اليابانية www.toyota.com اليوم أكبر وأنجح شركة مصنعة للسيارات في أسواق العالم. كيف تنفذ شركة ما مليون فكرة إبداعية جديدة كل سنة وتصبح بين الشركات العشر الأكثر ربحاً في العالم وتتمكن من قيادة السوق مع سعيها الدؤوب لتحقيق الكمال وتقديم أفضل الإبداعات والابتكارات الجديدة التي شهدتها العالم؟ مرحباً بكم في مصنع إبداع تويوتا وجامعة تويوتا. سمح تطبيق منهج التعلم مدى الحياة على موظفي الشركة و مبادئ ICM لهذه الشركة التي تم إنشاؤها عام 1989 والتي تدمرت تقريباً عند انهيار اليابان عام 1945 من أن تصبح الشركة الرائدة عالمياً في مجال صناعة السيارات. إن جميع سيارات التكسي في هونغ كونغ و بانكوك هي من ماركة تويوتا: و هذا دليل على الموثوقية و قيمة

المال. أرجو أن تطلعوا على المقال الموجود على هذا الرابط:

<http://creativityandinnovation.blogspot.com/2006/10/tototas-innovation-factory.html>

وللمزيد من التفاصيل يمكن الاطلاع على المقال الموجود على الرابط التالي:

http://www.businessweek.com/innovate/NussbaumOnDesign/archives/2007/tototasho.ws_th.html

اسمحوا لنا أن نتذكر أن اليابان هي الدولة الأولى التي تذكر ICM و لكن المقالات نشرت فقط باللغة اليابانية. واليوم اليابان هي أول دولة تدخل برنامج إدارة الأصول الفكرية إلى شركاتها: ويمكن الاطلاع على المزيد حول هذا الأمر على الرابط

وقد http://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/english.html

أصبحت تويوتا اليوم أكبر بكثير من مجرد شركة سيارات: فقد أصبحت شركة معرفة. وقد أظهرت تويوتا أنه من خلال الالتزام بتطبيق مبادئ ICM وخاصة في الوقت الصعب يمكن بناء شركة رائدة سوف تخرج من الركود الحالي أكثر قوة من أكثر من الشركات التي تشترك معها في السوق.

7 المكاسب

أظهرت الشركات الرائدة نتائج دراسة وتطبيق منهج ICM الحقيقي. ويمكن للجميع رؤية تلك المكاسب ويمكن القول أنها: تقدير واضح للإمكانات وخطة محددة وقابلة التطبيق على أساس مشروع بعد مشروع وخلق ثقافة إبداعية وممكنة ومجموعة إجراءات لتتبع الإنجاز مقابل خطط العمل و قيادة حقيقية.

8 تنبيهات

إن المنهج قوي ويتطلب تطبيقاً وإصراراً: فهو يخلق تغييراً جوهرياً في ثقافة المؤسسة ويجب أن ينفذ فقط بدعم كبير من أعلى المستويات.

9 دور اتحاد أرباب العمل

يتمثل أحد الأدوار الرئيسية لاتحادات أرباب العمل في البحث عن المنهجيات الجديدة التي أثبتت نفسها مثل ICM وتحديد الطريقة التي يمكن تحقيق الفائدة للأعضاء من تطبيق تلك المنهجيات وإطلاق برنامج للاستفادة من أكثر العناصر قيمة وتوفيرها للأعضاء وخاصةً للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

10 دور الدولة

من الأدوار الرئيسية للدولة أن تطلع على الأدوات الرائدة مثل ICM التي يمكن أن تساعد على تطوير الاقتصاد الوطني وخلق أدوات الدعم (كلما كان ذلك مناسباً) للتوعية ولتنفيذ التدريب في الشركات الوطنية.

11 المشورة ومصادر المساعدة

يمكنكم الاتصال بي في أي وقت: د. غوردون ماكوناتشي gordon@gmconnachie.com
، www.gmconnachie.com هاتف: +66-8-9923-5110

الموقع الإلكتروني لجمعية محترفي IC الدولية: www.iaicp.org وهو يحتوي على روابط لـ 15 مركز IC

موقع لمركز IC لمنطقة الباسيفيك في هونغ كونغ - الصين www.apicc.asia وهو المركز الذي يربط بين الصين و الآسيان وبقية دول العالم.

موقع مركز IA في غلاسكو - اسكتلندا www.ia-centre.org.uk وهو مركز خدمات صغير يهدف لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

موقع أكاديمية IP في سنغافورة www.ipacademy.com.sg

موقع مركز الأعمال والمؤسسات السوري www.sebcysria.com

موقع مركز بحوث فنلندا www.tse.fi/EN/units/specialunits/ffrc/Pages/default.aspx

موقع جمعية المعرفة الاقتصادية العربية www.akeame.com
