

## المحاضرة الأولى

من السمات التي ميزت الادارة الدولية خلال العقود الثلاث الماضية مايلي

- من السمات التي ميزت العلاقات الدولية خلال الثلاث عقود الأخيرة هو النمو السريع و المتزايد للأعمال الدولية في مجالات التبادل التجاري و الاستثمارات و الأدوات المالية ( التدفقات التجارية والمالية).
- و يعزى هذا النمو في حجم التدفقات التجارية و المالية بين الأسواق العالمية إلى انفتاح الأسواق العالمية على بعضها البعض و النمو الهائل و السريع في:
  - ١- التكنولوجيا الصناعية و الإنتاج (أساليب، أدوات و أنظمة الإنتاج الحديثة و المتطورة)،
  - ٢- تكنولوجيا المعلوماتية و الاتصالات الالكترونية و الإعلامية (قدرة البنوك على التحويل الفوري للأموال)
  - ٣- انتشار المراكز المالية و ظهور الأساليب الحديثة لإدارتها.

- أ- النمو السريع للشركات الوطنية
- ب- انفتاح الاسواق المحلية
- ج- التدفقات التجارية والمالية بين الاسواق العالمية
- د- اتفاقية التجارة العالمية

من السمات التي ميزت العلاقات الدولية خلال الثلاثة عقود الأخيرة:

- أ النمو السريع و المتزايد للأعمال الدولية
- ب انحسار و تقلص مجال الأعمال الدولية
- ج انغلاق الأسواق العالمية
- د النمو المتزايد للأعمال المحلية مقارنة بالأعمال الدولية.

يعزى النمو السريع و المتزايد للأعمال الدولية في مجالات التبادل التجاري و الاستثمارات إلى:

- أ انفتاح الأسواق العالمية
- ب التكنولوجيا الصناعية و المعلوماتية
- ج انتشار المراكز المالية
- د جميع ما ذكر

يعزى النمو السريع و المتزايد للأعمال الدولية و الانفتاح على الاسواق العالمية

- أ- التكنولوجيا الصناعية و الانتاج
- ب- لتكنولوجيا المعلوماتية و الاتصالات الالكترونية و الاعلامية
- ج- انتشار المراكز العالمية
- د- جميع ما ذكر

احد العوامل التالية ليس له علاقة بالنمو الهائل و السريع للأعمال الدولية

أ- الطلب العالمي المتزايد على السلع و الخدمات

- ب -انتشار المراكز المالية
- ج -التكنولوجيا المعلوماتية
- د -التكنولوجيا الصناعية و الإنتاج

يقصد ب أعمال الدوليه أي نشاط استثماري او تجاري لمنهج او خدمه يكون

- أ- داخل نطاق الدولة الواحد
- ب- خارج حدود البلد الواحد
- ج- خارج البلد الام للشركات الكبيره و تمتلك وحدات تشغيليه في الدول المضيفه
- د- ب+ج

عرف Shiva الأعمال الدولية على أنها ذلك النشاط التجاري أو الخدمي الذي تقوم به أي منظمة أعمال عبر حدودها الوطنية وذلك:

- أ لأكثر من ١٠ دول
- ب لدولتين فقط
- ج لأكثر من دولتين
- د ليست مما ذكر (الاجابه لدولتين او اكثر)

▪ تعريف (Shiva Ramu) حيث يعرفها على أنها: " أي نشاط تجاري أو خدمي تقوم به أي منظمة أعمال عبر حدود وطنية لدولتين أو أكثر".

ان الاعمال الدولية تتم بين أفراد و منشآت من دول مختلفة في شكل أنشطة تجارية أو استثمارات

متنوعة ، تمتاز :

اذن فهي معاملات بين أفراد و منشآت من دول مختلفة في شكل أنشطة تجارية أو استثمارات متنوعة تمتاز بالديمومة و يمكن التأثير عليها بأشكال مختلفة؛ وهو ما يشكل مجالاً لإدارة الأعمال الدولية..

- أ بالديناميكية
- ب السرعة
- ج الديمومة
- د جميع ما ذكر

لا بد أن يكون الاستثمار الأجنبي المباشر:

**أ ملموس ومحدد**

ب في أشكال أسهم وسندات

ج ليس لصاحبه (صاحب الاستثمار المباشر) حق التأثير على مسار المؤسسة

د جميع م ذكر

**مفهوم الاستثمار الأجنبي المباشر:**

هو شراء وتملك أصول خارجية في شركات عاملة أو المساهمة فيها ، أي امتلاك شيء ملموس ومحدد يمكن المستثمر من التأثير بدرجة ما على مسار المنشأة المساهم فيها.

حق للمستثمر حسب مفهوم الاستثمار الأجنبي المباشر شراء وتملك أصول خارجية بشكل .....

أ - سريع

ب - مباشر

ج - غير مباشر

**د - ملموس ومحدد**

الاستثمار المباشر هو:

أ. امتلاك أسهم في الشركة.

**ب. امتلاك أصول ملموسة في شركات عاملة أو مساهمة**

ج. أ + ب.

د. ليس مما سبق.

لا بد ان يكون الاستثمار الاجنبي غير مباشر:

أ- ملموس ومحدد

**ب- في شكل اسهم وسندات**

ج- له حق التأثير على مسار الشركة المستثمر فيها

د- جميع ما ذكر

**الاستثمار الأجنبي غير المباشر:**

ويكون بشراء أوراق مالية في شكل أسهم أو سندات تصدرها مؤسسة أجنبية أخرى ، يستهدف الربح ويكون لصاحبه حق غير مباشر لا يمكنه من التأثير في مسار المؤسسة.

في الاستثمار الأجنبي ... يكون للمستثمر حقا في إدارة الشركة ولا يمكنه التأثير في مسار هذه الشركة:

أ- المباشر

**ب- غير المباشر**

ج- المشترك

د- الدولي

الشركة الدولية هي التي تمتلك أو تتحكم في أنشطة اقتصادية في أكثر من بلد وهي تتميز

أ بامتلاكها طاقات انتاجية في أكثر من بلد

ب بامتلاكها مخزون استراتيجي

**ج أود**

د تشكل إطاراً لنقل الأموال والأفراد والسلع والأفكار

**الشركة الدولية:**

هي التي تمتلك أو تتحكم في أنشطة اقتصادية في أكثر من بلد، سواء من خلال الاستثمارات المباشرة أو غير المباشرة .

إذن هي (صفاتها) :

✓ تمتلك طاقة إنتاجية في أكثر من بلد .

✓ تدبير طاقاتها وفروعها وفقاً لاستراتيجية واحدة .

✓ تشكل إطاراً لنقل الأموال والأفراد والسلع والأفكار ، سواء بين رئاستها وفروعها أو بينها وبين زبائنها والشركات الأخرى .

عندما تتخذ الشركات الدولية قرارها للعمل خارج حدودها الوطنية

فإنها تهتم بأمور منها : \*من اسئلة الانتظام\*

أ القدرة على الإنتاج في البلد المضيف.

ب القدرة على الاحتفاظ بالأرباح وتحويلها.

**ج أ + ب.**

د ليس مما سبق.

يميز بعض المختصين عموماً في إدارة الأعمال ما بين الأنواع الثلاثة التالية للشركات الدولية:

(١) الشركة الدولية (I. Company): وتكون قاعدة ومحور أعمالها في موطنها؛

(٢) الشركة متعددة الجنسيات (M. Company): وهي التي تتخذ أكثر من موطن لهذه الأعمال؛

(٣) الشركة العالمية (G. Company): وهي مرحلة متقدمة لا يصبح فيها موطن محدد للشركة من حيث التوجه والنظرة لأعمالها.

الشركة الدولية هي التي يكون :

**أ محور أعمالها في موطنها**

ب تتخذ أكثر من موطن لأعمالها

ج ليس لها موطن محدد من حيث التوجه والنظرة لأعمالها

د ليست مما ذكر

الشركة ... هي التي تكون قاعدة محور أعمالها في وطنها الام:

أ-عابرة القارات

ب-العالمية

ج-متعددة الجنسيات

د-الدولية

الشركة متعددة الجنسيات هي التي تكون:

أ محور أعمالها في موطنها

ب تتخذ أكثر من موطن لأعمالها

ج ليس لها موطن محدد من حيث التوجه والنظرة لأعمالها

د ليست مما ذكر

**يطلق علي مصطلح Multinational Company على:**

أ-الشركة الدولية

ب- الشركة متعددة الجنسيات

ج- الشركة العالمية

د- الشركة عابره القارات

نوع الشركات الدولية الذي يعبر عن مرحلة متقدمة لا يصبح فيها لهذه الشركة موطن محدد من حيث النظرة

والتوجه لأعمالها يعبر عن بالشركة:

أ متعددة الاختصاصات

ب متعددة الثقافات

ج متعددة الجنسيات

د العالمية

أنواع الأعمال الدولية :

(١) التجارة الخارجية (Foreign. Trade)؛

(٢) الاستثمارات الأجنبية المباشرة (D. )

(Foreign. Investment)؛

(٣) الاستثمارات الأجنبية غير المباشرة (I.F.I)

أنواع أخرى للأعمال الدولية :

(١) الترخيص .

(٢) تسليم المفتاح

(٣) عقود الإدارة

(٤) عقود التصنيع

(٥) عقود التصدير (الوكالة)

(٦) الإستثمارات المشتركة

**من أنواع الأعمال الدولية ما يلي:**

أ التجارة الخارجية، الاستثمارات الأجنبية المباشرة وغير المباشرة

**ب أوج**

ج التراخيص، تسليم المفتاح، عقود الإدارة والتصنيع، عقود التصدير، الاستثمارات المشتركة

د يوجد عوامل أخرى لم تذكر

الفرق بين الأعمال الدولية والأعمال المحلية هو أن الأعمال الدولية:

أ لها نشاطات تجارية تتعدى حدودها الوطنية

ب لها نشاطات داخل وخارج البلد الأم

**ج أ + ب**

د جميع ما ذكر غير صحيح

\* عندما تقوم شركة اجنبية بالسماح لشركه اخرى في بلد اخر باستعمال تقنياتها واسمها التجاري مقابل عليها فإن هذا النوع من

التعامل الدولي يطلق عليها:

\* عندما تسمح شركة أجنبية لأخري في بلد ما باستعمال تقنية معينة طورتها او باستخدام اسم تجاري مقابل رسوم تدفع للشركة

الأجنبية فإن هذا النوع من الاعمال الدولية يطلق عليه:

أ-تسليم المفتاح

ب- الفرانشايز

ج- عقد تصنيع

د- التراخيص

**١-الترخيص :** وبموجب شكله الرئيسي فإن الشركة الأجنبية (مثلا كوكاكولا، فنادق هيلتون...) تقوم بالسماح لشركة أخرى في بلد آخر باستعمال تقنية معينة طورتها الشركة الأجنبية أو باستخدام اسم تجاري ملك لتلك الشركة مقابل إتاوة تدفعها الشركة المحلية .

**في العمل الدولي عندما تتعهد شركة أجنبية لأخري في بلد ما بأنها مشروعاً كاملاً أو جزء منه أن ذلك سُمي ب:**

أ عقد إداري

ب ترخيص

ج تسليم مفتاح

د عقد تصنيع

**٢-تسليم المفتاح :** هنا تتعهد شركة أجنبية بإكمال مشروع بكامله أو جزء منه على حسب الاتفاق وتنفيذ ذلك المشروع من مراحله الأولية حتى مرحلة التشغيل .

يعتبر العقد الإداري من أهم أشكال الترخيص ويعتمد على :  
أ- السماح باستخدام الاسم والعلامة التجارية  
ب- تنوع السلع والخدمات مقابل أجر معين  
ج- تتسلم الشركة المتعددة الجنسيات إنشاء وتشغيل المشروع لفترة يتم بعدها تسليم المشروع إلى صاحبه  
د- التزام الشركة بإدارة المشروع وتشغيله مقابل أجر معين

٣- عقود الإدارة : بموجبها تقوم شركة أجنبية بإدارة منشأة في بلد آخر مقابل أجر ، ومقابل القيام بالإدارة تتلقى الشركة الأجنبية **أتعاباً أو نصيباً في الأرباح .** (عادة لا تتجاوز ٣٠%)

في ..... تحصل الشركة الأجنبية أتعاباً أو نصيباً من الأرباح نظير إدارتها لمنشأة في بلد آخر  
أ- تسليم المفتاح  
ب- عقود التصدير  
ج- عقود الإدارة  
د- عقود التصنيع

\*إضافة ٤- عقود التصنيع : هنا تعقد الشركة متعددة الجنسية اتفاقية مع شركة وطنية عامة أو خاصة في الدولة المضيفة يتم بمقتضاها قيام احد الطرفين نيابة عن الطرف الثاني بتصنيع وإنتاج سلعة معينة وربما وضع علامة الشركة الأخرى عليها وشحنها إليها. ✓ فهي إذن اتفاقيات إنتاج بالوكالة وتكون عادة طويلة الأجل .

٥- عقود التصدير (الوكالة) : هي عبارة عن اتفاقية بين طرفين يقوم بموجبها احد الطرفين ( الطرف الأصيل ) بتوظيف الطرف الثاني ( الوكيل ) لبيع أو تسهيل أو إبرام اتفاقيات بيع سلع ومنتجات الطرف الأول لطرف ثالث هو المستهلك النهائي أو الصناعي يتلقى الوكيل عمولة عن كل صفقة تتم وهو مجرد وسيط أو ممثل حيث يحتفظ الطرف الأول بعلامته التجارية على السلع كما يحتفظ بملكية السلع إلى أن تكتمل المبادلة .

في الاستثمارات ...تقوم الشركة الدولية مع شركة دولية أخرى بتنفيذ مشروع في بلد ثالث:

٦- الإستثمارات المشتركة : بموجبها تقوم الشركة الدولية في حصة مشاركة مع شركة دولية أخرى لتنفيذ مشروع في بلد ثالث ، وقد تدخل الشركة متعددة الجنسيات في استثمار مشترك مع شريك محلي في بلد أجنبي .

أ-المباشرة  
ب-الدولية  
ج-المشتركة  
د-غير المباشرة

وأمام إدارة هذه المشروعات المشتركة ثلاثة بدائل هي :

١- الإدارة المشتركة .  
٢- الإدارة التي يهيمن عليها الشريك صاحب الحصة الأكبر .  
٣- الإدارة المستقلة التي يكون فيها للمشروع مديره العام مستقل عن أي من الشريكين .

الأمر الذي لا يدخل ضمن بدائل إدارة المشروعات الدولية المشتركة هو:  
أ إدارة المشروع بشكل مشترك  
ب الإدارة التي يهيمن فيها صاحب الحصة الأكبر  
ج الإدارة التي يهيمن فيها صاحب الحصة الأصغر  
د الإدارة التي توكل إلى حكومة البلد المضيف

عندما تتفق مجموعة من الشركات على تقاسم اسواق التصريف وعلى اسعار البيع وكمية البضائع فإن ذلك يقع ضمن احتكار

أ- السنديات

أهم أشكال الاحتكارات لدينا :

ب- الكارتل

(١) الكارتل (Cartel) :

ج- التروست

وهو تكتل مجموعة من الشركات يتفق أصحابها على تقاسم أسواق التصريف ، وعلى أسعار البيع ويحددون كمية البضائع الواجب إنتاجها ، غير أن هذه المؤسسات تصنع وتبيع المنتجات بشكل مستقل .

د- الكونسورتيوم

السنديات هي أحد أشكال الاحتكارات للشركات متعددة الجنسيات التي تعد من حيث درجة التكتل...

أ أكثر تطوراً من الكارتل

ب أكثر تطوراً من التروست

ج أكثر تطوراً من الكونسورتيوم

د أكثر تطوراً من الكارتل والتروستوالكونسورتيوم

(٢) السنديات (Syndicates) :

تكتل يتكون من شركات أكبر وأكثر تطوراً من الكارتل، فأعضاؤه الذين ينتجون بصورة مستقلة لا يحق لهم وفق أحكام العضوية بيع منتجاتهم أو شراء موادهم الأولية بأنفسهم، بل يولفون لذلك جهازاً تجارياً مشتركاً.

\*إضافة\*

(٣) التروست (Trusts) :

وهو احتكار تصبح فيه ملكية جميع المؤسسات الأعضاء ملكية مشتركة ، ويتقاضى فيه المالكون السابقون (الذين أصبحوا مساهمين) الأرباح وفقاً لنسبة أسهمهم.

(٤) الكونسورسيوم (consortium) :

وهو اتحاد يتكون من أكبر التروستات أو المؤسسات من مختلف الفروع الصناعية والبنوك والشركات التجارية وشركات النقل والتأمين على أساس تبعية مالية مشتركة إزاء كبرى الشركات متعددة الجنسيات.

## المحاضرة الثانية

**أولاً : نظريات التجارة الخارجية : تمهيد: إن دراسة التطور التاريخي للتجارة الدولية يساعدنا بشكل أفضل على فهم ما وصلت إليه الأحوال الاقتصادية لمختلف البلدان.**

■ علماً أن الاهتمام بدراسة الخلفيات التاريخية يرجع الى التالي :  
١) فهم أن الظروف والأفكار والمفاهيم الاقتصادية التي كانت سائدة خلال القرنين السادس عشر والسابع عشر (فترة التجاربيين) مازال الكثير منها قائماً حتى الآن

٢) أن تلك الظروف أثارت بعض الاقتصاديين في تلك الفترة **ومنهم خاصة آدم سميث** وهذا طبعاً فضلاً عن تراكم المعرفة العلمية من جهة وبيان المسار التاريخي لتسلسل الأحداث والوقائع الاقتصادية من جهة أخرى .

إن دراسة التطور التاريخي للتجارة الدولية يساعد في فهم :

أ-الأحوال السياسية

ب-المفاهيم الاقتصادية

ج-الاختلافات الثقافية

د-الظروف الاجتماعية

إن من ساهم في ظهور و بروز العالم الاقتصادي آدم سميث هو :

**أ-تسلسل الأحداث التاريخية وتراكم المعرفة الفنية لديه**

ب -العموم التي تلقاها

ج -الضغوط السياسية

د -مساهمة الآخرين معه

آدم سميث هو صاحب نظرية :

أ-الموقع

ب-التجارة الخارجية

ج-الميزة المطلقة

د-الميزة النسبية

اختر من النظريات التالية تلك التي فسرت أسباب قيام التبادل الدولي:

أ نظرية الميزة النسبية

ب نظرية الميزة المطلقة

ج نظرية التبادل التجاري

د ليست مما ذكر

تفترض نظرية آدم سميث بأن أساس التبادل التجاري هو:

أ المقايضة

ب النقود

ج الذهب

د ليست مما ذكر

### ١. نظرية الميزة المطلقة ( آدم سميث ) :

لقد حاولت هذه النظرية كغيرها من نظريات التجارة الخارجية بتفسير أسباب قيام التبادل الدولي .  
✓ صاحب هذه النظرية هو الاقتصادي المعروف آدم سميث .

**وتمثلت فرضياتها فيما يلي :**

أ- **فرضيات النظرية :**

- افتراض اعتماد التبادل الدولي على **المقايضة بدل النقود** .
- ثبات تكاليف الوحدة الواحدة مهما كان حجم الإنتاج .
- سهولة انتقال عناصر الإنتاج ما بين الصناعات داخل الدولة الواحدة وصعوبة انتقال هذه العناصر ما بين الدول .
- إسقاط تكاليف النقل والمواصلات .
- العمالة التامة للاقتصاد .
- افتراض المنافسة التامة .

**الخلاصة :**

- من الأفضل للبلدين **التخصص** فيما لكل منهما فيه ميزة مطلقة

إن إسقاط تكاليف النقل والمواصلات وافتراض المنافسة التامة كانت ضمن فرضيات نظرية

أ-التجارة الدولية

ب-الاستثمار الأجنبية

ج-الميزة النسبية

د-الميزة المطلقة

أستطاع آدم سميث أن يفسر أسباب قيام التبادل الدولي بناء على عدد من الفرضيات منها:

أ ثبات تكاليف الوحدة الواحدة مهما كان حجم الإنتاج

ب سهولة نقل عناصر الإنتاج داخل الدولة

ج إسقاط تكاليف النقل والمواصلات

د جميع ما ذكر

واحدة من الآتي ليست من فروض نظرية الميزة المطلقة :

أ مقايضة السلع بالنقد .

ب ثبات تكلفة الوحدة مهما كان حجم الإنتاج .

ج عدم وجود تكاليف نقل أو مواصلات .

د إنتقال عناصر الإنتاج بين الصناعات داخل الدولة بسهولة

تساعد نظرية ..... الدول في التخصص والاستفادة من الفائض

### أ- الميزة المطلقة

- ب- نسب عوامل الإنتاج
- ج- تبادل المنافع
- د- التجارة الخارجية

### ٢. نظرية النفقات (الميزة) النسبية (ديفيد ريكاردو) :

**الخلاصة:** للولايات المتحدة **ميزة مطلقة** في السلعتين وتميزا مطلقا في القمح وتخلقا نسبيا في النسيج ، أي أنها ستخلى عما لديها فيه تخلف نسبي وتتخصص فيما لديها فيه تفوق مطلق .  
أما بريطانيا فلها تخلف مطلق فيهما لكنه أقل في حالة النسيج (نسبي) وأكثر (مطلق) في حالة القمح وهو ما يعني أن لديها ميزة نسبية في إنتاج النسيج .  
✓لذا فإن اختلاف معدلات التبادل الداخلية سيدعو إلى التخصص وتبادل الفائض للبلدين .

\*أن من حاول تفسير أسباب قيام التبادل الدولي استنادا على فكرة أن العمل هو أساس القيمة كان:  
\*تنسب نظرية النفقات النسبية في التجارة الخارجية إلى:

أ آدم سميث

### ب ديفيد ريكاردو

- ج هنري فايول
- د هكشر وأولين

### ٣. نظرية النفقات (الميزة) النسبية (ديفيد ريكاردو) :

صاحب النظرية هو الاقتصادي المعروف ديفيد ريكاردو ، الذي انطلق من نفس فرضيات سلفه سميث وحاول أن يفسر أسباب قيام التبادل الدولي اعتمادا :

- على فكرة أن العمل هو أساس القيمة .
- وعلى مثال لدولتين تتميز إحداهما هذه المرة بإنتاج كلا السلعتين بدرجة أكفا من الأخرى.

\*قامت نظرية ديفيد ريكاردو على فكرة رئيسية وهي:  
\*قامت نظرية الميزة النسبية على فكرة رئيسية مفادها أن :  
\*قامت نظرية الميزة النسبية على أساس أن:

- أ النقود هي أساس العمل
- ب التبادل التجاري هو الأساس
- ج العمل هو أساس القيمة
- د جميع ما ذكر

\*تنسب نظرية عناصر الإنتاج في التجارة الخارجية إلى:

\*تنسب نظرية نسب عوامل الإنتاج إلى:

أ آدم سميث

### ب هكشر وأولين

- ج ديفيد ريكاردو
- د ب و ج

نظريه نسب عوامل الانتاج قامت على:

أ-اساس نقدي

ب- تفسير اسباب وجود المزايا النسبيه التي تؤدي لقيام تجاره الدوليه

### ج- أوب

د- مكمله للنظريه النسبيه

### ٤. نظرية نسب عوامل الإنتاج ( هكشر و أولين ) :

تطرح هذه النظرية في سياق النظرية النسبية وإذا كانت هذه الأخيرة لم تحاول أن تفسر لنا بدقة اختلاف النفقات من بلد لآخر ، فإن هذه النظرية حاولت ذلك مرجعة السبب إلى اختلاف الكميات المتوفرة من كل عنصر من عناصر الإنتاج في تلك الدول ✓ تنسب هذه النظرية إلى الاقتصاديين هكشر و أولين، الذين وضعوا نظريتهما على أساس نقدي و حاولا تفسير أسباب وجود المزايا النسبية التي تؤدي لقيام التجارة الدولية .  
**فرضيتا النظرية :** (أ) تختلف أسعار عناصر الإنتاج لاختلاف في الوفرة النسبية لكل عنصر داخل البلد المعني  
(ب) تحتاج السلع المختلفة إلى نسب أو كميات مختلفة من عناصر الإنتاج

النظرية الأساسية التي أثرت على الفكر الاقتصادي هي : \*من اسئلة الانتظام\*

أ نظرية الميزة المطلقة.

ب نظرية الميزة النسبية.

ج النظرية الحديثة.

د نظرية نسب عناصر الإنتاج.

من الانتقادات التي وجهت لنظرية الميزة النسبية رغم سياستها بين الاقتصاديين مايلي :

أ- رفض ثبات التكلفة

ب- إمكانية جلب المواد من الخارج لبناء الميزة النسبية

ج- اختلاف ظروف الدول من حيث الحجم وثروتها

د- جميع ما ذكر

هناك قلة رفضت وشككت في افتراضات نظرية الميزة النسبية وذلك لعدة أسباب ، نرجو اختيار السبب الذي لا يدخل انتقادات هؤلاء المشككين :

أ-وفرة الانتاج تلغي ثبات التكلفة

ب-جلب المواد من الخارج ممكن أن يبني ميزة نسبية للدول

ج-أسباب تاريخية

د-عامل الزمن

\*تظل نظرية الميزة النسبية هي السائدة بين الاقتصاديين ولكن هناك قلة متزايدة ترفض وتشكك في افتراضات النظرية :

- فالعديد يرفض فرضية ثبات التكلفة ووفرة العناصر محلياً قائلين أن متوسط تكلفة الوحدة يميل إلى الانخفاض مع زيادة الإنتاج مما قد يقود إلى الاحتكار عبر قيام الشركات متعددة الجنسية بتخفيض الأسعار لطرد المنافسين .
- يحتاجون بإمكانية جلب المواد من الخارج لبناء الميزة النسبية ؛ فالميزة النسبية يمكن أن تخلق بالتركيز على صناعات بعينها .
- يرون كذلك أن هناك أسباباً أخرى قد تفسر التخصص (أسباب تاريخية أو الصدفة أو الحماية) .
- لوحظ كذلك أن اعتماد الدول على التجارة الخارجية يرتبط بمدى حجمها وبالتالي تنوع ظروفها و ثرواتها (الدول الكبيرة ذات المساحات الواسعة تميل للاكتفاء الذاتي)، مما يستدعي من الدول الصغيرة أن تكون أكفأ فيما تخصص فيه (مثل سنغافورة وهونغ كونغ وتايوان مقارنة بالولايات المتحدة).

تتلخص النظرية الحديثة للتجارة الخارجية في أن :

أ الدول الكبيرة ذات الموارد المتعددة تميل إلى الاكتفاء الذاتي.

ب الدول الصغيرة ذات الموارد المحدودة تميل إلى الاكتفاء الذاتي.

ج النظريات الحديثة تؤكد النظرية النسبية.

د جميع ما سبق.

لماذا تتاجر الشركات في الخارج :

أ. تخفيض التكاليف، الاستفادة من الطاقة المعطلة ، تحقيق أرباح إضافية.

ب. تخفيض التكاليف، الاستفادة من الطاقة المعطلة، تحقيق أرباح إضافية، تنوع المخاطر.

ج. تنوع المخاطر فقط.

د. ليس مما سبق.

تتاجر الشركات خارج حدودها الوطنية بسبب:

أ- الاستفادة من طاقتها الغير مستغلة وتخفيض التكاليف

ب- تحقيق أرباح اضافيه وتقليل المخاطر

ج- أوب

د- قوة المنافسة في البلد الام

غالباً ما تتبع الدول في سياستها التجارية الدولية نوعين من السياسات:

أ -منع دخول منتجات الدول الأخرى وفرض رسوم

ب -حرية التجارة وفرض قيود حمائية

ج -المعاملة بالمثل وفتح الأسواق

د -فتح الأسواق وفرض رسوم

يعبر الوضع الذي لا تتدخل فيه الدولة في العلاقات التجارية الدولية عن :

أ- حرية التجارة

ب- السياسة الحمائية

ج- سياسة التبادل التجاري

د- الاتفاقيات الثنائية بين الدول

يعبر الوضع الذي لا تتدخل فيه الدولة في العلاقات التجارية الدولية عن:

أ سياسة الحرية

ب سياسة الحماية

ج السياسة العامة

د السياسة الخاصة

هي قواعد ارشادية تعكس توجه الشركة وتخدم اهدافها :

\* غير موجود بالمحتوى \*

أ- المعلومات

ب- الارشادات

ج- السياسات

د- القرارات

- لماذا تتاجر الشركات مع الخارج ؟

- الجواب : أن تجارة الشركات هي من تجارة الدول .

فأسباب عموماً هي :

(١) الاستفادة من الطاقة غير المستغلة .

(٢) تخفيض التكاليف .

(٣) تحقيق أرباح إضافية .

(٤) تنوع وتقليل المخاطر .

(٥) الاستيراد و ضمان الإمدادات .

ثانياً : سياسات التجارة الخارجية :

١. السياسة التجارية للدولة : السياسة التجارية هي انعكاس لموقف

الدولة ونظرتها إلى التجارة الخارجية كأداة لتحقيق مصالحها

الاقتصادية القومية فهي بذلك عمل من أعمال السيادة فلكل دولة

أهداف قومية تسعى إلى تحقيقها من خلال سياساتها الاقتصادية

المختلفة .

٢. أنواع السياسات التجارية : عادة ما تقسم إلى النوعين التاليين:

أ- النوع الأول : السياسة الحمائية :

وتعني الوضع الذي تستخدم فيه الدولة سلطتها العامة للتأثير بطريقة

أو أخرى على المبادلات الدولية من حيث الحجم وطريقة تسوية

المبادلات .

الأشكال المختلفة للحماية في :

(١) الرسوم الجمركية . (٢) نظام الحصص .

(٣) الرقابة على أسعار الصرف . (٤) الضرائب الإضافية .

(٥) أساليب مختلفة أخرى للحماية (عراقيل إدارية ، شعارات قومية

مناهضة...).

ب- النوع الثاني : حرية التجارة :

وتعني الوضع الذي لا تتدخل فيه الدولة في العلاقات التجارية الدولية

وقد تعزز هذا الاتجاه عالمياً مع التوقيع على الاتفاقية العامة

للتعريفات والتجارة (الغات) في ١٩٤٧م والتي خلفتها منظمة التجارة

العالمية العام ١٩٩٥م .

- علماً ان المملكة العربية السعودية انضمت لمنظمة التجارة العالمية

في ديسمبر عام ٢٠٠٥م .

## المحاضرة الثالثة

**مفهوم العولمة:** كلمة العولمة تعني جعل الموضوع المعنى على مستوى عالمي .  
وهي ترجمة للكلمة الإنجليزية (Globalization) التي تعني اتساع دائرة الموضوع لجميع مناطق الكون .  
ومن أبرز سماتها : تحرير التجارة في السلع والخدمات والتدفق . غير المقيد لرؤوس الأموال عبر الحدود.

من أبرز سمات العولمة  
أ- مساعدة الدول الفقيرة  
ب- فتح أسواق جديدة  
ج- تحرير تجارة السلع والخدمات ورفع القيود على تدفق رؤوس الأموال  
د- تنمية دول العالم

عندما تدير الشركات أعمالها دون مراعاة للحدود الجغرافية أو السيادة الوطنية فهي بذلك دخلت أوسع مراحل التدويل وتسمى هذه المرحلة ب :

٢. **العولمة الاقتصادية:** هي مرحلة متقدمة تدير فيها الشركات أعمالها دون مراعاة للحدود الجغرافية أو السيادة الوطنية .  
فهي بذلك أوسع من مرحلة التدويل إذ تصير فيها السوق العالمية وحدة واحدة مفتوحة تتنافس فيها الاقتصاديات والمؤسسات دونما حواجز أو قيود خاصة في ظل ثورة الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات والانترنت، فضلا عن قوانين وشروط الهيئات الدولية كالمنظمة العالمية للتجارة وصندوق النقد الدولي

أ-العولمة الاقتصادية  
ب-التكامل الاقتصادي  
ج-التكامل السياسي  
د-الانفتاح الاقتصادي

في عالمنا اليوم ( عالم العولمة الاقتصادية ) تجد بان الشركات تدير اعمالها وهي واضعه في الاعتبار ان :

أ لا حدود جغرافية بين دول العالم  
ب السوق العالمية أصبحت وحدة واحدة  
ج قوانين الهيئات الدولية هي السائدة  
د جميع م ذكر

قامت الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة (الجات) عام :

أ- ١٩٩٠  
ب- ١٩٤٧  
ج- ١٩٩٥  
د- ٢٠٠٥

يعتبر التكامل الاقتصادي أوسع من تحرير التجارة لأنه :

أ يسهل انتقال السلع وعناصر الإنتاج  
ب يزيد من التجارة بين الدول الاعضاء وربما يوحد عملتها  
ج أهب  
د ليست مما ذكر

٣. **المسببات الرئيسية للعولمة :**

(١) **تحرير التجارة ما بين الدول :**

وهنا يمكن الإشارة تحديدا إلى :  
■ قيام اتفاقيات الجات (الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة) عام ١٩٤٧ م .  
■ قيام المنظمة العالمية للتجارة سنة ١٩٩٥ م .  
■ الدور المحوري لبعض المنظمات الدولية كصندوق النقد الدولي والبنك العالمي في هذا المجال .

(٢) **ازدياد التكامل الاقتصادي :** التكامل الاقتصادي أوسع من تحرير التجارة لأنه يشمل تسهيل انتقال عناصر الإنتاج بالإضافة إلى انتقال السلع كما قد يتضمن تنسيق السياسات بين الدول وربما توحيد العملة .  
والتكامل الاقتصادي يزيد التجارة بين الدول ويرشد الاستثمار ويعطي مجالاً لنمو الشركات من خلال اقتصاديات الحجم .

أي المسببات التالية الذي بدأ في منتصف السبعينات وكان يهدف إلى تقلص دور الدولة في النشاط الاقتصادي وتحرير اقتصاديات الدول :

أ-التقنية

ب-تحرير الاقتصاديات

ج-ازدياد التكامل الاقتصادي  
د-الشركات متعددة الجنسيات

(٣) **تحرير الاقتصاديات:** أي تحكيم قوى السوق وهو أمر حديث ، حيث بدأ مع منتصف السبعينات اتجاه جديد يرمي لتقليص دور الدولة في النشاط الاقتصادي وتحرير الاقتصاديات خاصة بالتزامن مع انهيار الشيوعية كتوجه اقتصادي، وقد كان من نتائج ذلك الخصخصة ورفع القيود الحكومية في مختلف المجالات .

إن الشركات التي تتحكم في نشاطها الاقتصادي في أكثر من قطر ولديها مرونة جغرافية وقدرة في استغلال الفوارق بين الدول تسمى

بالشركات :

أ العالمية

ب الدولية

ج عابرة القارات

د متعددة الجنسيات

أي من العوامل التالية لا يعبر عن قوة الشركات متعددة الجنسيات

أ-المرونة الجغرافية

ب-التحكم في نشاطها الاقتصادي في أكثر من قطر

ج-قدرتها على استغلال الفوارق بين الدول

د - غياب الهوية

(٤) **الشركات متعددة الجنسيات :**

إن هذه الشركات التي تعتبر كسبب ونتيجة للعولمة في نفس الوقت ، هي أكثر أهم قوة منفردة وراء التحولات في النشاط الاقتصادي العالمي .  
- ويرجع ذلك أساسا لما يلي :

- تحكمها في نشاط اقتصادي في أكثر من قطر .
- قدرتها على استغلال الفوارق بين الدول .
- مرونتها الجغرافية .

\*إضافة\* (٥) **التقنية:** ويتجلى تأثيرها في مسار العولمة من خلال ما يلي :  
■ ابتداء طرق الإنتاج الشامل لتلبية حاجة إعداد متزايدة من المستهلكين في الداخل والخارج (عولمة الإنتاج) .  
■ تحسين طرق المواصلات لنقل إعداد وكميات اكبر من الموارد والبشر لمسافات أطول وبطرق أرخص وأسرع .  
■ تحسين وسائل نقل ومعالجة المعلومات وثورة الاتصالات، للتحكم في الموارد والعمليات في أماكن مختلفة من العالم .



**على ماذا تعمل منظمة التجارة العالمية :**

أ تحرير العملة

ب توطين التجارة

ج **تحرير التجارة**

د جميع ما ذكر

كانت منظمة التجارة العالمية WTO هي:

تعتبر منظمة التجارة العالمية هي :

أ **وليدة اتفاقية الجات**

ب الأساس الذي تأسس من خلاله صندوق النقد الدولي

ج الأساس الذي تأسس من خلاله البنك الدولي

د أساس لتنظيم الاتفاقيات الثنائية بين الدول

تعتبر المنظمة العالمية للتجارة:

أ الأساس الذي مهد لقيام صندوق النقد الدولي

ب الأساس الذي مهد لقيام البنك الدولي

ج **امتدادا للاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة (الغات)**

د امتدادا لسياسة الحماية في التجارة الخارجية

**ثانياً : المنظمة العالمية للتجارة :**

١. **الدور المحوري للغات في تحرير التجارة:** سبقت الإشارة إلى الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة (الغات) التي تأسست سنة ١٩٤٧م ، وقد كانت تهدف إلى إزالة التفرقة في التبادل التجاري و **تحرير التجارة** بين أعضائها .

ويتخذ نشاطها شكل دورات من الاجتماعات والمفاوضات الدورية التي تتم كل عدة سنوات تناقش فيها مواضيع مثل تخفيض التعريفات الجمركية وتقليل استخدام الحصص وتبني إجراءات تشجع التجارة بين الدول .

٢. **المنظمة العالمية للتجارة:** هي امتداد لاتفاقيات الغات بحيث وافق المتعاقدون **بمراكش** في ابريل ١٩٩٤ ( دورة الارجواي ) على تأسيس منظمة التجارة العالمية بحيث أصبح كل الأطراف المتعاقدة في الغات أعضاء في المنظمة .

ظهرت رسمياً في ١/١/١٩٩٥ ومقرها جنيف سويسرا .

٣. **مهام المنظمة العالمية للتجارة:** \* إضافة \*

تمثل مهامها في كونها:

- تعد منبر للتفاوض متعدد الأطراف لتحرير التجارة الخارجية .
- إدارة إجراءات تسوية النزاعات بين دول الأعضاء .
- إدارة استعراض آلية الإجراءات السياسية .
- التعاون مع صندوق النقد الدولي والبنك الدولي ووكلائهما لتنسيق السياسات الاقتصادية العالمية .

\*تم الإعلان عن تأسيس المنظمة العالمية للتجارة في نهاية آخر دورة للغات ( GATT ) بمدينة:

\*أعلن في سنة 1995 م تأسيس منظمة التجارة العالمية في:

\*تم الإعلان عن تأسيس المنظمة العالمية للتجارة في :

أ تونس

ب الارجواي

ج فلوريدا

د **مراكش**

تعتبر منظمة التجارة العالمية (WTO) وليدة الجات وقد أنشأت في عام

1990

1947

2005

**1٩٩٥**

مبدأ الدولة الأولى بالرعاية من المبادئ الأساسية ل:

أ لاتفاقية الجات

ب **لمنظمة التجارة العالمية**

ج للبنك الدولي

د لكل ما ذكر

مبدأ المنظمة العالمية للتجارة الذي يلزم الدولة بأن تمنح لكل

الدول الأعضاء في الاتفاقية أي تخفيض جمركي تمنحه لأي

دولة شريكة لها في التجارة هو مبدأ:

أ الشفافية

ب **الدولة الأولى بالرعاية**

ج المعاملة الوطنية

د الحرية

لا يعد من مبادئ منظمة التجارة العالمية :

أ-مبدأ الشفافية

ب-مبدأ المعاملة الوطنية

ج-مبدأ التجانس

د-مبدأ الدولة الأولى بالرعاية

٤. **مبادئ منظمة التجارة العالمية :**

**أ-مبدأ الدولة الأولى بالرعاية :** أي أن **تلتزم الدولة وتمنح لكل الدول الأعضاء في الاتفاقية ( الدول المتعاقدة ) أي تخفيض جمركي تمنحه لأي دولة شريكة لها في التجارة .**

■ على أن الاتفاقية تقر الاستثناء في ثلاث حالات هي :

(١) السلع المصنعة المستوردة من الدول النامية يمكن إعطاؤها أفضلية مقارنة بالسلع المصنعة من الدول المتقدمة؛

(٢) الميزات الممنوحة بين دول أعضاء في تجمع اقتصادي كالمجموعة الأوربية مثلاً ليس من الضروري أن تنطبق معاملة الأعضاء فيها على الدول غير الأعضاء في تلك المجموعة؛

(٣) الدول التي تفرق اعتبارياً ضد واردات من دول أو دولة معينة يمكن للدولة المتضررة حرمانها من معاملة (الدولة الأكثر رعاية)

**ب-مبدأ الشفافية :** هي أي التزام الأعضاء بنشر جميع المعاملات المتعلقة

بالممارسات والإجراءات والقواعد التي تمس التجارة بشكل أساسي . ويدخل ضمن هذا الإطار عدم اللجوء إلى الحواجز غير الجمركية لأنها غير شفافة .

**ج-مبدأ المعاملة الوطنية :** أي أن يمنح المنتج الأجنبي نفس المعاملة الممنوحة

للسلع المحلية على صعيد التداول والتسعير والضرائب والمواصفات .

اتجاه معظم دول العالم هو التمسك بمبدأ: \*من اسئلة الانتظام\*  
أ. النظرية الحديثة.

ب. نظرية نسب عناصر الانتاج.

ج. نظرية الميزة النسبية.

د. التكامل الاقتصادي.

**ثالثاً : التكامل الاقتصادي : ١- تعريف التكامل الاقتصادي :**  
هو أن تقوم مجموعة من الدول المتقاربة جغرافياً في العادة بزيادة ارتباطها اقتصادياً وذلك بفتح أسواقها أمام بعضها وزيادة التعاون بينها، وتوسيع نطاق السوق وزيادة فرصة الرفاهية

مزايا التكامل ..... توفير الفرص التجارية المتخلفة ، زيادة الكفاءة الإنتاجية ، الاستفادة من اقتصاديات الحجم وزيادة الرفاهية

#### ٢- مزايا التكامل الاقتصادي :

- توفير الفرص التجارية المختلفة .
- زيادة الكفاءة الإنتاجية .
- الاستفادة من اقتصاديات الحجم .
- زيادة الرفاهية وتحقيق النمو الاقتصادي .

أ- الدولي

ب- التجاري

ج- الاقتصادي

د- العالمي

\* عندما يقتصر التكامل الاقتصادي على إزالة الحواجز الجمركية وغير الجمركية بين الدول الأعضاء فهذا يعني مرحلة:

\* عندما تزال الحواجز الجمركية وغير الجمركية بين الدول الأعضاء فهذا تكون هذه الدول قد وصلت مرحلة:

أ السوق المشتركة

ب الاتحاد الجمركي

ج منطقة التجارة الحرة

د التكامل الاقتصادي

١. أشكال ومراحل التكامل الاقتصادي :  
(١) منطقة التجارة الحرة : هنا يقتصر التكامل على إزالة الحواجز الجمركية وغير الجمركية بين الدول الأعضاء ولكل دولة الحرية في فرض رسوم أو تخفيضها فيما بين تلك الدول وأية دولة أخرى غير عضو في منطقة التجارة الحرة (مثاله منطقة التجارة الحرة لأمريكا الشمالية نافتا المكونة من الولايات م.أ وكندا والمكسيك) .

عندما تتوافق الدول الأعضاء في التكامل الاقتصادي على السماح لعناصر الانتاج على التنقل بحرية فيما بينها فإنها تكون قد وصلت إلى مرحلة: \*واجب قديم\*

أ الاتحاد الجمركي

ب السوق المشتركة

ج التكامل الاقتصادي

د التكامل الاقتصادي والسياسي التام

(٢) السوق المشتركة: بالإضافة إلى إزالة الحواجز التجارية فيما بينها ووجود اتحاد جمركي ، توافق الدول الأعضاء على السماح لعناصر الإنتاج من عمالة ورأس مال بالانتقال بحرية بين الدول الأعضاء .

تقود سياسة التجارة الحرة إلى: \*من اسئلة الانتظام\*

أ. التكامل الاقتصادي وزيادة النمو الاقتصادي.

ب. التخصص العالمي الأمثل و إلى التوزيع الأكفأ للموارد.

ج. السوق المشترك.

د. جميع ما سبق.

\*إضافة\*  
(٣) اتحاد جمركي : يتعدى الأمر هنا إزالة الرسوم الجمركية فيما بين الدول المعنية إلى وجود اتحاد جمركي واحد في مواجهة دول العالم المتبقية، فيكون لكل الدول الأعضاء رسوم جمركية موحدة ( كحلف هضبة الأندي ).  
(٤) اتحاد اقتصادي : نفس صفات السوق المشتركة مع درجة عالية من التنسيق في السياسات الاقتصادية النقدية والمالية مع عدة قوانين مشتركة ومع خلق سلطة اتحادية كالبرلمان الأوروبي وكذا توحيد العملة .  
(٥) تكامل اقتصادي وسياسي تام : هنا تنشأ مؤسسات مشتركة جديدة كالبنك المركزي وتزيد سلطات المؤسسات المشتركة القائمة كالبرلمان والمحكمة الاتحادية وتتوحد الضرائب إلى أن تصبح المجموعة وكأنها دولة واحدة.

## المحاضرة الرابعة

عند مزاوله الشركات لأعمالها الدولية فإنها تستعين بعدد من الأدوات الاقتصادية من ضمنها:

و تستعين الدول و المنظمات في مزاولتها لأعمالها الدولية بمجموعة من المفاهيم و الأدوات و التقنيات المالية والاقتصادية من ضمنها:  
(١) ميزان المدفوعات  
(٢) أسعار الصرف و العملات.

أ-دراسات الجدوى

ب-ميزان المدفوعات وأسعار الصرف والعملات

ج-القوائم المالية

د-المغامرة والدخول المباشر للاسواق الأجنبية

يعد واحدا من أكثر المؤشرات الاقتصادية أهمية بالنسبة لرجال الاعمال

أ-سعر الصرف

ب-الميزان المالي

ج-ميزان المدفوعات

د-الحساب المالية

يعتبر ميزان المدفوعات : واحدا من أكثر المؤشرات الاقتصادية التي يهتم بها رجال الاقتصاد و السياسة في البلد حيث يوفر الإحاطة الكاملة بعناصر التجارة و المعاملات الدولية .

\*إضافة\* ميزان المدفوعات انعكاس ل: قيم البضائع المصدرة والمستوردة . ■ إيرادات الشركات الوطنية و شركات النقل والشحن الأجنبية، ■ إيرادات مواطني الدولة المقيمين بالخارج (حركة السياحة)، ■ الأرباح الرأسمالية المحققة من الاستثمارات الخارجية، ■ كافة الإيرادات القادمة من الخارج سواء كانت من أفراد أو هيئات أو شركات خلال فترة زمنية عادة ما تكون سنة واحدة.

## إذا حقق ميزان المدفوعات .. لدولة معنية فنقول إنه يميل لصالح تلك الدولة

- أ- فائضاً**  
 ب- عجزاً  
 ج- رصيماً  
 د- فارقاً
- ١- مفهوم ميزان المدفوعات: هو بيان حسابي تسجل فيه قيم جميع التعاملات الاقتصادية من السلع والخدمات والهبات والمساعدات الأجنبية وكل المعاملات الرأسمالية وجميع كميات الذهب النقدي الداخلة والخارجة إلى و من بلد ما خلال فترة معينة عادة سنة .  
 ■ فميزان المدفوعات لأي دولة عبارة عن بيان حسابي لجميع المعاملات التجارية والاقتصادية بينها وبين سائر دول العالم .  
 ■ وكل دولة تحتفظ بعلاقات تجارية مع دولة أخرى لها ومعها ميزان مدفوعات يتم عليه القياس .  
 ■ إذا حقق ميزان المدفوعات فائضاً لدولة معينة فنقول عنه أنه يميل لصالح تلك الدولة على حساب الدولة الأخرى. وفي هذه الحالة يكون للدولة الأخرى عجزاً في ميزان مدفوعاتها .

## دخول عملات أجنبية إلى بلد ما ينعكس بالإيجاب على ميزان مدفوعات ذلك البلد وبالتالي تسجل هذه العملات في

- الرصيد:  
 أ الدائن لميزان المدفوعات  
 ب المدين لميزان المدفوعات  
 ج ليس لذلك علاقة بميزان المدفوعات  
 د الدائن للميزانية العمومية
١. آليات التسجيل في الحساب: يجب الإشارة هنا أنه إذا أدى التعامل إلى:  
 ■ كسب عملة أجنبية فإن ذلك يدعى رصيماً دائناً و يسجل كبنء موجب (+) في الطرف الدائن للحساب.  
 ■ أما إذا اشتمل التعامل على إنفاق عملة أجنبية فإن ذلك يدعى رصيماً مدينياً و يسجل كبنء سالب (-) في الطرف المدين.  
 ✓ و عليه ينقسم الحساب إلى جانبين أحدهما دائن و الأخر مدين:

- ١) الجانب الدائن: فيحتوي على المعاملات التي ينتج عنها مدفوعات للبلد المعني من الدول الأخرى (الصادرات) .  
 ٢) الجانب المدين: يحتوي على المعاملات التي تنتج عنها مدفوعات من البلد المعني إلى البلدان الأخرى (الواردات)  
 قاعدة:  
 ١- مقبوضات أو تحصيلات من الغير للبلد المعني في الجانب الدائن (صادرات) .  
 ٢- وتسجل أية مدفوعات للغير في الجانب المدين (واردات) .
- إذا اشتمل التعامل على كسب وتحصيل عملة أجنبية فإن ذلك بالنسبة لميزان المدفوعات:  
 أ يعتبر رصيماً مدينياً  
 ب يسجل كبنء سالب  
 ج يعتبر رصيماً دائناً  
 د لا يسجل ضمن بنوء ميزان المدفوعات

## إذا كسبت الدولة عملات أجنبية فإن هذا الرصيد يسجل في حسابات الدولة

أسالب (-)

ب- موجب (+)

ج- رصيماً مدين

د- فائضاً في سلة العملات

## أي مقبوضات أو تحصيلات من الغير للبلد المعني، فإن ذلك يقع ضمن الجانب

أ- المدين

ب- الاحتياطي

ج- الرأسمالي

د- الدائن

## يتكون ميزان المدفوعات من الحسابات التالية :

أ الحساب الجاري (المعاملات الجارية).

ب حساب رأس المال (المعاملات الرأسمالية).

ج الميزان التجاري.

د أ + ب

من الحسابات التالية لا يقع من مكونات ميزان المدفوعات

أ- الحساب الجاري

ب- حساب التسويات

ج- حساب رأس المال

د- الحسابات قصيرة الأجل

واحد من جملة الأنشطة التالية يتعلق بميزان السلع المنظورة لميزان المدفوعات وهو: \* من اسئلة الانتظام\*

أ الاستثمارات الموجهة للخارج

ب الاستثمارات الأجنبية الآتية من الخارج

ج المواد الأولية المستوردة من الخارج

د أقساط الديون المستحقة على الخارج

- يتكون ميزان المدفوعات من الحسابات التالية :
- ١) الحساب الجاري .  
 ٢) حساب رأس المال . تمثل الفروق الإحصائية (مجموع التعديلات في الميزان التجاري، و ميزات حساب رأس المال).  
 ٣) حساب التسويات (صافي الاحتياطات من الذهب و الأصول المتداولة

\*تدخل صادرات وواردات البلد من الخدمات ضمن:

\*تدخل الصادرات والواردات الخاصة بخدمات أجور نقل وشحن وتأمين وسياحة خارجية ضمن:

**أ ميزان التجارة غير المنظورة**

- ب المعاملات الرأسمالية قصيرة الأجل  
ج المعاملات الرأسمالية طويلة الأجل  
د حساب التسويات

إن الصادرات والواردات الخاصة بخدمات الأجور والنقل والشحن وخدمات التأمين والسياحة الخارجية من الحسابات الجارية:

- أ المنظورة في الميزان التجاري  
ب في حساب المعاملات التجارية  
ج في حساب رأس المال  
د غير المنظورة في الميزان التجاري

١- الحساب الجارى (المعاملات الجارية) : يتكون من جزأين هما :  
الجزء الاول : الميزان التجاري : ويشمل التجارة المنظورة أي صادرات وواردات البلد من السلع.  
الجزء الثاني : ميزان التجارة غير المنظورة : ويتكون من صادرات وواردات البلد المعنى الخاصة بالخدمات كأجور النقل والشحن وخدمات التأمين والسياحة الخارجية  
قاعدة : إذا زادت قيمة الصادرات عن الواردات نقول أن لدينا فائضا في الميزان، و في حالة العكس يكون لدينا عجز فيه .

إذا زادت قيمة الواردات عن قيمة الصادرات في الميزان التجاري لاي دوله فسينتج عن ذلك :  
أ فائضا >> هنا إذا زادت قيمة الصادرات عن الواردات

- ب عجزا  
ج تدفقا  
د ليس مما ذكر

المعاملات الرأسمالية قصيرة الأجل في ميزان المدفوعات هي معاملات قصيرة:

أ تتم بغرض تسوية العجز في ميزان المدفوعات  
ب تتم بغرض تحويل الفائض في ميزان المدفوعات

ج تتم بغرض تسوية العجز والفائض معا في ميزان المدفوعات  
د لا تتعلق بتسوية العجز والفائض في ميزان المدفوعات

الجواب ممكن يكون أ صح لكن الخيار ناقص، وممكن يكون ج صحيحه لكن كلمة معا في الخيار خطأ يعني على حسب الدكتور و تدقيقه ..واتوقع الصح ج

٢- حساب رأس المال (المعاملات الرأسمالية) :  
أ- المعاملات الرأسمالية طويلة الأجل : وهي التي تزيد مدتها عن السنة كالاستثمارات المباشرة والقروض طويلة الأجل وأقساط سدادها .  
ب- المعاملات الرأسمالية قصيرة الأجل : وهي التي تقل مدتها عن السنة على أن تتم بصورة تلقائية . وذلك تميزا لها عن المعاملات القصيرة التي تحدث بغرض تسوية العجز أو الفائض في ميزان المدفوعات .

التوازن الذي يحدث في ميزان المدفوعات بصفة تلقائية ودون تحريك لعناصر حساب التسوية هو:

- أ توازن تجاري  
ب توازن حسابي  
ج توازن عادي  
د توازن اقتصادي

التوازن الذي يحدث في ميزان المدفوعات من خلال تحريك عناصر حساب التسوية هو:

- أ توازن تلقائي  
ب توازن اقتصادي  
ج توازن حسابي  
د توازن تجاري

يحدث التوازن في ميزان المدفوعات : عندما تكون جميع العناصر المدينة في الحسابين الجارى و الرأسمالي مساوية لمجموع العناصر الدائنة فيهما .  
✓ في هذه الحالة لن نحتاج إلى تسوية من خلال حساب الاحتياطات وعندها نكون أمام توازن اقتصادي حقيق علما أن ذلك قد يحدث بصفة تلقائية .  
أما التوازن الحسابي : فهو الذي يتم بصفة مقصودة من خلال تحريك حساب التسويات .

إذا أستمر العجز في ميزان المدفوعات لعدد من السنوات فأن ذلك يسمى عجزاً

أدائماً

ب- مؤقتاً

ج- هيكلياً

د- ظرفياً

- مؤقتاً و أسبابه ظرفية (جفاف ينتج عنه انخفاض كبير في الصادرات) .  
- وإما أن يكون العجز دائماً (هيكلياً) و يستمر لسنوات .

يؤثر العجز في ميزان المدفوعات على الاعمال الدولية في:

كما يؤثر العجز في ميزان المدفوعات على الأعمال الدولية حيث أن :  
■ عدم توازن ميزان المدفوعات يؤثر على وفرة العملة الصعبة التي تحتاجها الشركات الدولية (نقل أرباحها أو أعمال أخرى).  
■ عدم التوازن يؤدي إلى فرض قيود على الاستيراد الأمر الذي سيؤثر حتما على الشركات الدولية

أ- عدم توافر العملة الصعبة

ب- فرض قيود على الاستيراد

ج- نقص الصادرات

د- أهب

حسب استطلاعات مجلة يورو موني فإن أكبر سوق للصراف الأجنبي على الإطلاق هو : \*من اسئلة الانتظام\*

### أسواق لندن

ب- سوق طوكيو

ج- سوق نيويورك

د- سوق باريس

١- سعر الصرف : يتمثل سعر الصرف في القيمة التي تبادل بها عملة بعملة أخرى .

٢- سوق الصرف : هو السوق الذي يتباع فيه العملات و تشتري .

ويتكون من مجموعة من البنوك و الوسطاء والهيئات الأخرى التي تعمل في سوق الصرف عن طريق الوساطة أو المضاربة أو المتاجرة في العملات الأجنبية . (بنوك، مكاتب صرافة، أفراد مصرح لهم...)  
ومن أشهر الأسواق العالمية للصراف الأجنبي أسواق نيويورك، لندن، طوكيو و فرانكفورت .. الخ ) .

يتمثل سعر صرف العملات في القيمة التي تتبادل عملة بعملة أخرى ويتحدد ذلك وفقاً للقوانين :

أ- تثبيت الأسعار

ب- القوة الشرائية

ج- العرض والطلب

د- التحديد الحر لأسعار العملات

صرف العملات الأجنبية : يتمثل سعر الصرف في القيمة التي تبادل بها عملة بعملة أخرى ويتحدد وفقاً لقوانين العرض والطلب، غير أنه من وجهة النظر التاريخية مر بعدة تطورات

بموجب نظام قاعدة تبادل الذهب ألزمت كل دولة بتثبيت قيمة عملتها مقابل الدولار مع إمكانية تغييرها بمرونة :

أ- ٢%

ب- ٢,٥%

ج- ٥%

د- ١٠%

نظام قاعدة تبادل الذهب : بعد انتهاء الحرب العالمية الأولى وانهيار البورصات سنة ١٩٢٥ و تدني الثقة، انهار نظام قاعدة الذهب، و استمر الوضع لما بعد قيام صندوق النقد الدولي بعد الحرب العالمية الثانية حيث نشأ نظام قاعدة مبادلة الذهب بالدولار الأمريكي كعملة وحيدة قابلة لذلك و بسعر ثابت (٣٥ دولار لأونصة الذهب الواحدة)، و بموجب ذلك ألزمت كل دولة بتثبيت قيمة عملتها مقابل الدولار، مع إمكانية تغييرها بمرونة ٢,٥% ارتفاعاً أو انخفاضاً.

### ٣- طرق تحديد أسعار العملات

#### (أ) نظرية تعادل القوى شرائية

تقوم هذه النظرية على فكرة أن قيمة العملة تتحدد أولاً داخل بلدها وفقاً لما تستطيع شراؤه من البضائع في السوق المحلي.  
فكلما زادت كمية البضاعة التي تشتريها مقابل وحدة النقد من السوق المحلي كلما زادت قيمة العملة في بلدها .  
وكلما زادت القوى الشرائية للعملة الوطنية في الداخل فإن ذلك سيؤدي إلى ارتفاع قيمة ذات العملة في الخارج .  
✓ تزداد قيمة العملة بزيادة قوتها الشرائية .  
-قد تفيد هذه النظرية على المدى القصير وفي حالة السلع التي يمكننا نقلها من بلد إلى آخر في إطار التبادل التجاري الحر .  
بينما لا يمكننا تطبيقها على الكثير من السلع و الخدمات التي يتعذر نقلها (الأراضي، الشقق، الخدمات الصحية والتعليمية، و التأمين .. الخ)  
بحكم أن هذا النوع من السلع غير قابل للتصدير و لا الاستيراد

تفيد نظرية القوة الشرائية بأن:

أ أسعار العملات تتحرك كاستجابة للتغير في أسعار الفوائد

ب قيمة العملة تتحدد أولاً داخل بلدها وفقاً لما تستطيع شراؤه

ج العملة التي تكون عواندها أعلى تكون قيمتها أعلى تبعاً لذلك

د قيمة العملة تتحدد وفقاً لأسعار الفائدة في السوق المحلي

تحدد أسعار العملات حسب نظرة تعادل القوة الشرائية بناء على:

أ تغير أسعار الفوائد

ب ما تستطيع قيمة العملة شراؤه من البضائع في السوق المحلي

ج التغيرات التي تطرأ على التعاملات الدولية

د مستوى الحماية الذي تفرضه الدول على عملاتها

### ب) مؤشر فيشر (Fisher) العالمي :

-قدم (Fisher) نظريته لتفسير استمرار تغير أسعار العملات . و بموجب هذه النظرية فإن أسعار العملات تتحرك كاستجابة للتغير في أسعار الفوائد، بمعنى أن العملة التي تكون عواندها أعلى تكون قيمتها تبعاً لذلك أعلى .  
-وعليه فإن أسعار العملات تتحدد على أساس سعر الفائدة على ودائع العملة في داخل البلد فتزيد مع زيادة سعر الفائدة و تقل مع تراجع سعر الفائدة.

حسب مؤشر فيشر فإن أسعار العملات:

أ تتحرك كاستجابة للتغير في أسعار الفوائد

ب تتحدد أولاً وفقاً لما تستطيع شراؤه من المنتجات بالداخل

ج تتحدد بزيادة قوتها التجارية

د لا علاقة لها بتغير معدلات الفائدة

الدولة التي تحقق فائض في ميزان المدفوعات فإن قيمة عملتها :

أ ترتفع.

ب تنخفض.

ج تحافظ على القيمة.

د متذبذبة.

### ج) نظرية الأرصدة :

يتحدد سعر الصرف بناءً على هذه النظرية وفقاً لوضع ميزان المدفوعات .  
-فالدولة التي تحقق فائض في ميزان المدفوعات فإن قيمة عملتها ترتفع .  
-ما الدولة التي لديها عجز في ميزان المدفوعات فإن قيمة عملتها تنخفض تبعاً لذلك.  
✓ إن وضع ميزان المدفوعات للدولة هو الذي يحدد قيمة عملتها.

لمواجهة العجز في ميزان مدفوعاتها تلجأ بعض الدول إلى:

أ- تخفيض الصادرات

ب- تشجيع الواردات

ج- تخفيض عملتها المحلية

د- الرفع من عملتها المحلية

١١ إذا حققت السعودية فائضاً في ميزان مدفوعاتها على حساب دولة ما فإن ذلك: \*من اسئلة الانتظام\*  
أ يسمى عجز للسعودية  
ب يعزز الميزان التجاري للسعودية  
ج يسمى فائضاً للبلد الآخر  
د جميع م ذكر

## المحاضرة الخامسة

يقصد ب.....مجمّل التدفقات المالية التي يقوم بها مستثمر في بلد غير بلده الام ويكون إما طويل أو قصير الأجل:

**نقصد بالاستثمار الأجنبي :**

مجمّل التدفقات المالية التي يقوم بها مستثمر في بلد غير البلد الأم ويكون إما طويل أو قصير المدى .

**يتمثل الاستثمار الأجنبي :**

دخول المنشأة في التعامل مع دولة أو شركة تتواجد في دولة أخرى (البلد المضيف) غير البلد الأم.

أ- الحساب الجاري

ب-الاستثمار غير المباشر

ج-الاستثمار المباشر

**د-الاستثمار الأجنبي**

**\*إضافة\* قد ينتج عن الاستثمار الأجنبي :**  
✓المساهمة في إنشاء شركة بشكل انفرادي .  
✓أو في شكل شراكة مع شركة خاصة .  
✓أو عامة في البلد المضيف (استثمار مباشر)  
■ويبدو من خلال تملك لأصول رأس مالية (أراضي، معدات) و القيام بأنشطة مختلفة (الإنتاج، التسويق، التوزيع، النقل ..الخ) في البلد المضيف .  
■كما يمكن أن يقتصر على تدفقات مالية من البلد الأم إلى البلد المضيف (استثمار غير مباشر). وفي هذه الحالة يكون الاستثمار الأجنبي في شكل تملك لأصول مالية (أسهم، سندات لشركات أجنبية .. الخ) .

واحدة من النظريات التالية لم تهتم كثيراً بالاستثمار الاجنبي وترى بأنه مجرد مكمل للتجارة الخارجية:

**أ- النظرية الاقتصادية التقليدية**

ب-النظرية الاقتصادية الحديثة

ج-نظرية التجارة الخارجية

د-نظرية الاحتكار

❖ **نظريات الاستثمار الأجنبي :**

**١. الاستثمار الأجنبي و النظرية الاقتصادية التقليدية :**

أ- **مدلول النظرية :** لم تهتم هذه النظرية كثيراً بالاستثمار الأجنبي وكانت ترى أنه مجرد تابع ومكمل للتجارة الخارجية. فهي تفترض بالأساس استحالة انتقال عناصر الإنتاج ما بين الدول .

**وعموما فإنه يمكننا تقديم محتواها وفق الخطوات التالية :**

- تفترض النظرية أن رأس المال و العمل عنصرين يمكن أن يعوض أحدهما الآخر، أي أنه إذا كان لدينا عجز في رأس المال فيمكن أن نعوضه بالعمل و العكس صحيح .
- أننا نستخدم رأس المال أكثر ما يمكن إذا كانت تكلفته منخفضة واما إذا كانت تكلفته مرتفعة فنعوضه بالعمل .
- إذا كان لدينا فائض في رأس المال فإننا نقوم بتصديره واستيراد عمالة عوضاً عنه .
- بما أن تنقل رأس المال هو الأسهل بين جميع عناصر الإنتاج فإن وجود فائض منه يؤدي إلى قيام الاستثمار الخارجي، حيث يبدأ رأس المال في التدفق من بلد الوفرة إلى بلد الندرة إلى أن يتساوى العائد على الاستثمار في البلدين .

✓ **تستخلص النظرية إلى أن عملية الاستثمار الأجنبي تبدأ وتنتهي من تلقاء نفسها ومحركها الأساسي هو العائد على رأس المال .**

**تفترض النظرية الاقتصادية التقليدية بالنسبة للاستثمار الأجنبي:**

أ سهولة انتقال عناصر الإنتاج ما بين الدول

ب أولوية الاستثمار الأجنبي على التجارة الخارجية

ج عدم إمكانية تعويض العمالة برأس المال

**د أن عنصرى رأس المال والعمل يمكن أن يعوض أحدهما الآخر**

**في الاستثمار الأجنبي يعوض عنصرى رأس المال والعمل بعضهم البعض وذلك حسب افتراض:**

**أ النظرية الاقتصادية التقليدية.**

ب نظرية التجارة الخارجية.

ج نظرية دورة حياة المنتج الدولي.

د نظرية الاحتكار

**تفترض نظرية الاقتصاد تقليدية بالنسبة للاستثمار الاجنبي:**

أ سهولة انتقال عناصر الإنتاج ما بين دول

ب اولوية الاستثمار الاجنبي على تجارة الخارجية

ج حجم إمكانية تعويض عملة براس مال

**د ان عنصرى راس مال والعمل يمكن ان يعوض احدهما الاخر**

أي من النظريات التالية ترى بأن عملية الاستثمار الاجنبي تبدأ وتنتهي من تلقاء نفسها ومحركها الأساسي هو العائد على رأس المال

أ-نظرية التجارة الخارجية

ب-نظرية الاستثمار الأجنبي المباشر

**ج-النظرية الاقتصادية التقليدية**

د-نظرية الاستثمار الخارجي

اهتمت ..... بتفسير الأسباب التي تدفع بعض الشركات نحو الاستثمار في تركيبة السوق الذي تستأثر فيه قلة من المنتجين الذين يحتفظون بميزة تنافسية تمكنهم من السيطرة على السوق المستهدفة

### أ- النظرية الاحتكارية

- ب- نظرية الاستثمار المباشر  
ج- نظرية دورة حياة المنتج  
د- نظرية دخول الأسواق

### ٢. نظريات الاستثمار الأجنبي الحديثة :

- أ- النظريات الاحتكارية : اهتمت هذه النظرية بتفسير الأسباب التي تدفع بعض الشركات نحو الاستثمار في تركيبة السوق الذي تستأثر فيه شركة ما أو قلة من المنتجين الذين يحتفظون بالميزة التنافسية التي تمكنهم من السيطرة على إنتاج أو بيع و توزيع السلعة (احتكار القلة)

\*النظرية التي ترى أن ممارسة الأعمال الدولية هو نشاط له تكاليفه ( المادية والاجتماعية والعاطفية ) العالية ولا تجرؤ عليه إلا الشركة التي تمتلك ميزة تنافسية هي:

\*ان ممارسة الأعمال الدولية هو نشاط له تكاليفه العالية ,ولا تجرؤ عليه إلا الشركة التي تمتلك ميزة وذلك حسب ما جاءت به:

- أ النظرية الاقتصادية التقليدية.  
ب نظرية دورة حياة المنتج.  
ج نظرية القوة الاحتكارية.  
د نظرية سلوك رد الفعل.

وتميز هذه النظرية بين ثلاثة أنواع من الاحتكار في السوق الدولي وهي :  
١) احتكار الشركة الأولى للسوق : وهي واحدة من الامور التي سعت منظمة التجارة العالمية للقضاء على ما يعرف بالاحتكار

تقوم النظرية على أن أحقية تواجد المنشأة في السوق العالمي ترجع لكونها الأقدم في السوق بحيث توصلها الأقدمية في السوق المحلي لـ :  
■ تحسين أسلوب إنتاجها .  
■ تحقيق اسم و سمعة فيه .  
■ لها ميزة تنافسية (بحكم الأقدمية و توفر الموارد)

✓ فيشكل الاستثمار الخارجي مرحلة تطور في نموها حيث تستمر الشركة في النمو إلى أن تجد بعد مرحلة معينة أن استمرار النمو يتطلب القيام بالأعمال الدولية (غزو الأسواق الخارجية).

٢) نظرية القوة الاحتكارية : تفترض النظرية أن ممارسة الأعمال الدولية في أسواق بعيدة عن البلد الأم هو نشاط تكاليفه (المادية والاجتماعية و العاطفية) عالية، و لا تجرؤ عليه إلا الشركة التي تمتلك ميزة تنافسية قوية مثل (١) التقنية المبتكرة . (٢) اختراع أساليب عمل غير مسبوقه و غير معروفة من قبل . (٣) تمتلك الانضباط و الكفاءة في إدارتها.

٣) نظرية سلوك رد الفعل : تقوم الأعمال على مراقبة المنافسين (ردود الأفعال من المنافسين).  
■ ويقوم مضمون هذه النظرية على أن الاستثمار الأجنبي يكون كردة فعل من شركة محلية على شركة أجنبية، حيث تحاول الأول بالذهاب إلى الخارج و القيام بالأعمال الدولية لمزامنة الشركة الأجنبية في سوقها المحلي .

- تقوم نظرية سلوك رد الفعل على أساس :  
أ- تندفق المنتجات  
ب- مراقبة المنافسين  
ج- مراقبة الاسواق  
د- مراقبة سلوك الشركات الأجنبية

ب- نظرية دورة حياة المنتج : تقوم هذه النظرية على أساس أن لكل سلعة دورة حياة مند وصولها إلى السوق، و تبدأ بالتقديم، مروراً بالتطور ثم النضوج و تنتهي بالتدهور و الزوال .  
■ كما تفترض النظرية أن تحتفظ الدولة المنتجة للسلعة بميزة تنافسية فريدة و عندما تبدأ بتصدير السلعة إلى الخارج فتتقد لميزتها المطلقة من خلال التبادل التجاري وقد تصبح في الكثير من الأحيان هي مستوردة لهذه السلعة .

- تقوم نظرية دورة حياة المنتج على أساس  
أ -زيادة مبيعات السلع المقدمة للسوق  
ب -تقلبات الأسواق  
ج -تقديم السلعة للسوق مروراً بالتطور  
و النضوج لتنتهي بالتدهور و الزوال  
د -ضمان حياة السلعة

### \*إضافة\*

### المراحل التي تمر بها السلعة :

#### ١) مرحلة الظهور (الإنتاج و البيع في السوق المحلي) :

- هنا الإنتاج يأتي كاستجابة للطلب المحلي .
- يكون التوسع في الإنتاج في البداية صعباً لأن ظروف الإنتاج وأساليبه لا تسمح بالإنتاج الوفير أو باقتصاديات الحجم .
- كما ترى النظرية أن الابتكارات الجديدة غالباً ما تبدأ بأسواق الدول الغنية ، فيكون الإنتاج مخصصاً للاستهلاك المحلي (أي داخل البلد الأم).

#### ٢) مرحلة النمو (التصدير) :

- إذا نجحت السلعة في تلبية ومقابلة متطلبات المستهلكين في السوق المحلية سوف تعمل الشركة إلى تطور أساليبها الإنتاجية بغية استغلال ميزة امتلاك السلعة، فتقوم برفع كفاءتها الإنتاجية (منتوج نمطي) وتحقيق اقتصاديات الحجم لذا سيتم :
- تخفيض التكاليف و الاستفادة من الأسعار المرتفعة .
  - الاستجابة للطلب المتنامي على السلعة في الداخل .
  - الشروع في التصدير كنتيجة لتلبية احتياجات السوق المحلي واستغلال الفرص في السوق الأجنبي لتحقيق النمو و التوسع

\*وفقاً لنظرية دورة حياة المنتج للاستثمار الخارجي، فإن الشروع في التصنيع بالبلدان المستوردة أو (إعادة توطين) يتم في:  
\*تشير نظرية دورة حياة المنتج الدولي إلى أن الشروع في التصنيع في البلدان المستوردة أو (إعادة توطين) يتم في:

أ مرحلة الظهور.  
ب مرحلة النمو.  
ج **مرحلة النضج**.  
د مرحلة التدهور.

### ٣) **مرحلة النضج والاستثمار :**

يفترض في هذه المرحلة وكاستجابة لدخول المنافسين (عددهم قليل) أن تعمل الشركة على :  
■ تعزيز مكانتها في السوق (الداخلي و الخارجي) و المحافظة على مبيعاتها و أرباحها.  
■ **الشروع في التصنيع بالبلدان المستوردة خاصة الغنية منها (إعادة التوطين)** لمواجهة المنافسين الجدد بهذه البلدان على اعتبار أن بلدانهم ستضع حواجز للدخول أمام الشركة أو لمراجعة ظروف السوق المحلي بشكل عام.  
■ تقوم بتطوير استراتيجية المزيج التسويقي التي تمكنها من الاحتفاظ بميزتها و مركزها في السوق و ذلك من خلال :  
✓ تحسين و تطوير السلعة للمحافظة على الميزة التنافسية  
✓ تكثيف التوزيع و التقرب أكثر بالمستهلك الأجنبي (الإمدادات)،  
✓ المتوقع Positioning (القيام بالترويج المكثف لإبراز ميزتها و بالتالي خلق الصورة الذهنية بخصوص جودة السلعة (تفادياً للتقليد).  
✓ التركيز على السعر (تخفيض الأسعار)، ✓ تنشيط المبيعات للتخلص من المخزون

### يظهر المنافسين الجدد عندما تصل مبيعات الشركة صاحبة السلعة مرحلة

أ-النمو  
ب-تقديم السلعة إلى السوق  
ج- النضج و الاستثمار  
د-**الانحدار والتدهور**

### ٤) **مرحلة الانحدار والتدهور:** تتميز هذه المرحلة بانخفاض مبيعات الشركة صاحبة السلعة بفعل ظهور

**منافسون جدد (المنافسة الحادة)** ليس فقط من الدول الغنية و إنما كذلك من الدول الفقيرة.  
وبناء على هذا يكون تصرف الشركة وفق للحالتين التاليتين:  
■ إما التحضير للانسحاب من السوق .  
■ تمديد إستراتيجيتها (التحسين المستمر و تطوير منتجات جديدة) أو إعادة النظر في استراتيجية المزيج التسويقي .  
إن هذه النظرية و إن أثبتت صحتها فيما يتعلق ببعض السلع (كالصناعية و المعمرة) إلا أنها تبقى عاجزة عن تفسير الاستثمار في كثير من السلع الأخرى.

### \*إضافة\* **ثالثاً : لماذا تستثمر الشركات في الخارج ؟**

- يوفر تعدد الأسواق الدولية فرصاً كبيرة للشركات التي تمارس من خلالها أعمالها الدولية .
- كما خلقت الظروف والمتغيرات السياسية وفتح أسواق جديدة للمستهلكين و الاتفاقات التجارية حوافز كبيرة لم تكن متاحة من قبل للشركات المحلية .
- وفر التقدم التكنولوجي ظروفاً أخرى للاستفادة من :  
-اقتصاديات حجم الإنتاج الكبير من تخفيض في تكاليف الإنتاج . - ارتفاع في مستوى الجودة و القدرة على المنافسة .  
✓ وقد أدت كل هذه المتغيرات إلى ظهور منافسين من الدول النامية قادرين على الإنتاج بتكاليف أقل و أسرع وأفضل (كوريا، ماليزيا، الهند...)  
و استطاعت أن تتنافس الشركات من الدول الغربية .

من الاسباب التالية , يعتبر من الاسباب غير المباشرة التي تدفع الشركات للاستثمار بالخارج:

أ تقليل من تكاليف الإنتاج.  
ب تجنب الحواجز الجمركية.  
ج **بروز النزعة الجماعية**.  
د جميع ما ذكر.

فبناء على هذا توجد العديد من الأسباب التي دفعت الشركات نحو الاستثمار الأجنبي منها ما هو مباشر ومنها ما هو غير مباشر كما هو مبين في التالي : أ-**الأسباب غير المباشرة :**  
(١)**بروز النزعة الجماعية:** في البداية كان التعاملات بين البلدان ثنائية مما أدى إلى عرقلة التعامل بوجود طرف ثالث - لكن في أعقاب الحرب العالمية الثانية وخاصة مع بروز اتفاقيات القات (GATT) و تعزيز الاتفاقيات الجماعية الدولية أخذت النزعة الجماعية تتعزز شيئاً فشيئاً و بشكل أدى إلى انفتاح الحدود أمام الاستثمارات الخارجية .  
(٢)**زيادة المبيعات و الأرباح .** (٣)**الحصول على حصة في السوق الدولية .**  
(٤)**الاستفادة من الإنتاج الزائد** (٥)**تخفيف الاعتماد على السوق المحلي .** (٦)**تقوية القدرة التنافسية .**  
(٦)**الحوافز الحكومية :** (كثير من الحكومات تقدم حوافز لجلب الاستثمارات حتى تستطيع تنفيذ خططها الإنمائية و تخفيض العجز في ميزان مدفوعاتها).



### ب- الأسباب المباشرة :

- ١) **تجنب الحواجز الجمركية و الرسوم و الضرائب** : لتفادي الحواجز الجمركية ذات الطبيعة المختلفة تفكر الكثير من الشركات في التواجد فعلياً من خلال الاستثمار الخارجي المباشر .
- ٢) **تقليل من تكاليف الإنتاج** : تلجأ بعض الشركات إلى إقامة استثمارات لها في بلدان أجنبية سعياً وراء تقليص تكاليف الإنتاج (وجود عمالة رخيصة وسهولة التدريب أو هروباً من تكاليف الشحن والتخزين .. ) .
- ٣) **ضمان التزود بالمواد الخام أو السلع الوسيطة** : هنا تجد شركة ما أن تزودها باحتياجاتها من المواد الخام أو السلع الوسيطة لم يعد متصلاً أو منتظماً من الدول التي هي مصادرها التقليدية، يحدث ذلك لأن الشركات المزودة في البلد المصدر تكون قد عجزت عن إمداد زبانتها الخارجيين لأسباب إدارية أو مالية تقود إلى توقف عملياتها.
- ٤) **تعزيز القوة التنافسية والتسويقية** : بحيث يظهر للشركة أن تعزيز قوتها التنافسية والتسويقية مرهون بتواجدها الفعلي كمستثمر في الخارج فتلجأ إلى ذلك .

واحدة من الآتي ليست من الأسباب المباشرة لاستثمار الشركات في الخارج:

أ. الحواجز التجارية.

ب. القوة التنافسية والتسويقية.

ج. النزعة الجماعية.

د. تقليل تكاليف الإنتاج.

من الأسباب المباشرة التي دفعت الشركات نحو الاستثمار الأجنبي :

أ-ضمان التزود بالمواد الخام أو السلع الوسيطة

ب-الاستفادة من الإنتاج الزائد

ج-الحوافز الحكومية

د-الحصول على حصة في السوق الدولية

يعتبر ..... من محددات الاستثمار الذي يركز عليها المستثمر الخارجي بالنسبة للبلدان النامية

أ -الوضع الاقتصادي العام

ب -الاستقرار السياسي والبنى الهيكلية

ج -حجم ونمو السوق

د -المتغيرات السياسية

من محددات الاستثمار:

أ حجم نمو السوق.

ب الاستقرار السياسي.

ج أوب.

د ليست مما ذكر.

للاستثمار في الخارج هناك محددات منها :

أ حجم ونمو السوق

ب الاستقرار السياسي والبنى الهيكلية

ج المتغيرات السياسية

د جميع ما ذكر

من مشاكل الاستثمارات الخارجية: واجب قديم

أ عدم وجود استقرار سياسي

ب بعد المسافة

ج ندرة المواد الخام

د غلاء الأيدي العاملة

يقتضي لجوء الشركة لخيار التصدير المباشر أن:

أ تلجأ لغيرها للقيام بعملية التصدير بدلا عنها.

ب تنفذ نشاطات التصدير من قبل جهة مستقلة تنظيماً عن الشركة.

ج تتقاسم الشركة أعباء ومسؤوليات التصدير مع غيرها.

د تقوم الشركة المنتجة بعملية التصدير بنفسها.

عندما تقوم الشركة المنتجة بعملية التصدير بنفسها فان ذلك يسمى :

أ التصدير عن طريق جهة مستقلة.

ب التصدير المباشر.

ج التصدير غير المباشر.

د التصدير للخارج.

### ❖ طرق دخول الأسواق الدولية :

بشكل عام يوجد أمام الشركة خياران أساسيان هما: التصدير

أو التواجد بالخارج من خلال الأشكال المعروفة.

١. **خيارات التصدير للخارج** : هذا الخيار بدوره يطرح خيارين

أساسيين هما:

١) **التصدير المباشر** : هو أن تقوم الشركة المنتجة بعملية التصدير

بنفسها وهنا تقع المسؤولية على عاتقها، حيث تدار وتنفذ نشاطات

التصدير من قبل جهة غير مستقلة تنظيماً عن الشركة.

٢) **التصدير غير المباشر** : بموجب هذا الشكل تلجأ الشركة إلى غيرها

من الشركات و الوكلاء الذين يقومون بالعملية بدلا عنها و

يتحملون الجزء الموكل إليهم من المسؤولية في هذا الشأن، علما

أن الاختيار بين الخيارين يبني على أساس معايير تلعب فيها

الخبرة و التحليل دورا بارزا.

عندما تلجأ شركات الي غيرها من شركات والوكلاء لتحمل مسؤولية التصدير فان ذلك يطلق عليه:

أ تعاون مشترك

ب تصدير غير مباشر

ج أهب

د تصدير مباشر

أحد أشكال خيارات الانتاج في الاسواق الدولية هو:

أ التصدير المباشر.

ب التصدير غير المباشر.

ج الاستثمار المشترك.

د ليست مما ذكر.

٢. الإنتاج في الأسواق الدولية من أهم أشكال الإنتاج بالخارج لدينا :

(١) الاستثمار المشترك .

(٢) الترخيص .

(٣) الإنتاج في السوق الأجنبي .

تطور الصناعات على مستوى العالم ياتي في المقام الأول بفضل: \*من اسئلة الانتظام\*

أ- السماح بدخول شركات أجنبية

ب - رفع قيمة الضرائب

ج- الدعم الحكومي

د- محاكاة وتقليد الصناعات الناجحة

الدول النامية اتجهت الى تحرير اقتصاداتها من خلال : \*من اسئلة الانتظام\*

أ- زيادة الايدي العاملة

ب- زيادة الضرائب

ج- جذب المستثمرين الاجانب

د- جميع ما ذكر

## المحاضرة السادسة

\*يتمثل أحد مكونات بيئة الأعمال الدولية الخاصة في:

\*حدد من المكونات التالية , مكون واحد يمثل بيئة الأعمال الدولية الخاصة:

أ العوامل الثقافية.

ب البيئة الطبيعية.

ج الشركاء الاستراتيجيين.

د الهيكل التنظيمي وثقافة المنظمة الدولية

من مكونات بيئة الأعمال الدولية العامة: واجب قديم

أ مدراء الفروع الدولية للشركة

ب الموردون الدوليون

ج العملاء الدوليون

د العوامل السياسية الدولية

من العناصر التي تقع خارج حدود وسيطرة

منظمة التي تعمل في خارج حدودها الوطنية:

أ زبائن ومنافسون

ب موردون

ج ممولون

د جميع ما ذكر

يطلق أسم البيئة التنافسية على :

أ-البيئة الخارجية العامة

ب-البيئة الخارجية الخاصة

ج-البيئة الداخلية العامة

د-البيئة الداخلية الخاصة

البيئة الخارجية العامة	البيئة الخارجية الخاصة	البيئة الداخلية
القوى أو (البيئة أو العوامل) القانونية و السياسية	المنافسون	العاملون
القوى الاقتصادية	الزبائن	الملاك
القوى الاجتماعية و الثقافية	الموردون	البيئة المالية
القوى التكنولوجية	المشروعون	مجلس الإدارة
ظروف البيئة الطبيعية	الممولون	الهيكل التنظيمي
البعد الدولي(البيئة الدولية)	الشركاء الاستراتيجيين	الثقافة

١. البيئة الخارجية الخاصة: تدعى أيضا بالبيئة التنافسية، و تضم مختلف العناصر التي تقع خارج

حدود و سيطرة المنظمة و التي تؤثر على المنظمة بشكل مباشر (البلد المضيف).

- الزبائن : هم الأفراد الذين يستهلكون سلع و خدمات المنظمة.

- المنافسون : و هم جميع المنظمات التي تنافس المنظمة بغية الحصول على الموارد أو الزبائن.

- الموردون : المنظمات التي توفر الموارد المادية أو البشرية.

- الممولون : كل جهة توفر الأموال للمنظمة، البنوك، المؤسسات المالية .

٢. البيئة الخارجية العامة (General Environment) : و تضم مختلف المغيرات الخارجية التي

تقع خارج حدود وسيطرة المنظمة و التي تؤثر على المنظمة بشكل غير مباشر (البلد المضيف)، و

تشمل الآتي: =العوامل السياسية و القانونية : القوانين و القيود، التشريعات، نظام الحكم، هيمنة

الحكومة(التأميم)،المخاطر السياسية ، الرسوم والضرائب ،الحصص التصديرية .

=العوامل الاقتصادية : الوضع و التطور الاقتصادي، التضخم، الاسواق، التكاليف، السياسات المالية و

النقدية (سعر الفائدة، سعر الصرف، العملات الأجنبية ..الخ)

=العوامل الاجتماعية و الثقافية : الأعراف و العادات و القيم الاجتماعية و المعتقدات، مستوى التعليم،

تطور السكان،الدين .

=العوامل التكنولوجية : باع التكنولوجيا، شروط التطوير و الحصول عليها.

=العوامل الإيكولوجية : المحافظة على البيئة، جماعات الضغط، المسؤولية الاجتماعية، أخلاقيات

الأعمال ..الخ.

تعتبر الرسوم والضرائب من العوامل التي تقع ضمن أبعاد بيئة الأعمال الدولية وبالتحديد ضمن أ- البعد الاقتصادي

**ب- البعد السياسي والقانوني**

ج- البعد الاجتماعي والثقافي

د- البعد الايكولوجي

\* هناك عامل واحد فقط من العوامل التالية الذي يشكل بيئة الأعمال الدولية العامة:  
\* يتمثل أحد العناصر التي تتشكل منها بيئة الأعمال الدولية العامة في:

أ- الموردين الدوليين.

ب- الملاك.

ج- الزبائن الدوليين.

**د- العوامل الاجتماعية الدولية.**

البيئة التكنولوجية تقع ضمن :

أ- بيئة المنظمة الدولية

ب- البيئة الخارجية الخاصة

ج- البيئة التكنولوجية ليس لها علاقة إطلاقاً بمكونات بيئة المنظمة

**د- البيئة الخارجية العامة**

واحد من العوامل التالية لا يقع ضمن مغيرات بيئة المنظمة الخارجية العامة :

أ- السياسية والاقتصادية

ب- التكنولوجية والاجتماعية

ج- الايكولوجية

**د- المنافسون**

\* إضافة\* و يجب الإشارة هنا أن أبعاد بيئة الأعمال الدولية تمثل مجموعة من الفرص و التحديات التي يجب مراعاتها و التعامل معها، فلا بد من فهم مجموعة من المخاطر قد تواجه منشأة الأعمال التي تعمل في بيئة دولية. و وفقاً للشكل الذي أدرجناه في بداية المحاضرة، يمكننا اعتبار:  
■ البعد السياسي و القانوني بمثابة خطر البلد . ■ البعد الاقتصادي بمثابة خطر تجاري و خطر مالي . ■ البعد الاجتماعي بمثابة خطر اجتماعي .

تعرف المنظمة الدولية على نقاط القوة والضعف لديها من خلال : \* غير موجود نصيا بالمحتوى\*

أ- معرفة ثقافتها التنظيمية

**ب- تحليل بيئتها الداخلية**

ج- تحليل بيئتها الخارجية

د- معرفة ما يدور في السوق العالمية

\* هنا نعرف اذا نقاط القوة والضعف في تحليل البيئة الداخلية  
\* واذا فرص وتهديدات في تحليل البيئة الخارجية .

تعرف المنظمة الدولية على الفرص والتهديدات من خلال: واجب قديم\* غير موجود نصيا بالمحتوى\*

أ- الرقابة الاستراتيجية

ب- التحالفات الاستراتيجية

**ج- تحليل البيئة الخارجية للمنظمة**

د- تحليل البيئة الداخلية

أهم عناصر البيئة السياسية من وجهة نظر المنشأة هي :

أ- النظام الاقتصادي والقانوني

ب- حده الشعور الوطني

ج- الاستقرار السياسي

**د- جميع ما ذكر صحيح**

تعتبر وحدة الشعور الوطني ومدى تنامي النزعة القومية بالبلد من مكونات:

أ- البيئة الثقافية.

**ب- البيئة السياسية**

ج- البيئة الاقتصادية.

د- البيئة الاجتماعية.

ثانياً : : البيئة السياسية و القانونية :

١- مكونات البيئة السياسية:

١- النظام الاقتصادي و القانوني : أي فلسفة الدولة الاقتصادية (

هل تتبع نظاماً حراً أم نظاماً التخطيط المركزي مثلاً)؛

٢- وحدة الشعور الوطني : مدى تنامي النزعة القومية بالبلد

المعنى؛

٣- مدى الاستقرار السياسي : كلما كان هناك استقرار سياسي كلما

أثر ذلك على الازدهار؛

٤- مدى تدخل الدولة و تحكمها : (المصادرة، و التأميم، تحديد

الأسعار ، الحد من الواردات) .

حدة الشعور الوطني والنزعة القومية بالبلد . تعتبر إحدى مكونات:  
أن وحدة الشعور الوطني ومدى تنامي النزعة القومية في بلد يعتبر من مكونات  
يعتبر مدى تدخل الدولة وتحكمها من خلال المصادرة والتأميم وتحديد الأسعار من مكونات:

- أ البيئة الثقافية.  
ب البيئة الاجتماعية.  
ج البيئة الاقتصادية.  
د البيئة السياسية.

من أهم اللاعبين في البيئة السياسية : \*من اسئلة الانتظام\*  
أ حكومات الدول >>بالفهم من النقطة ٤-مدى تدخل الدولة و تحكمها

- ب التجار  
ج البنوك الدولية  
د أصحاب رؤوس الاموال

المخاطر السياسية .... هي تلك التي تواجه صناعة معينة أو مشروعاً معيناً :

- أ-المالية  
ب-العامه  
ج-الخاصة  
د-الاجتماعية

أن المخاطر التي تؤثر على ملكية الشركات وعملياتها تقع ضمن

- أ-المخاطر السياسية العامة  
ب -المخاطر المالية  
ج -ليست ضمن المخاطر السياسية العامة والخاصة  
د -المخاطر السياسية الخاصة

عندما تواجه الشركات دولية مخاطر تؤثر على ملكيتها وعملياتها فأن:

- أ خطر سياسي عام  
ب خطر سياسي خاص  
ج خطر تجاري  
د خطر مالي

من أكثر المخاطر السياسية التي يتعرض لها الاستثمار الأجنبي انتشار:

- أ التأميم  
ب المصادرة

- ج المخاطر التي تمس بالعمليات  
د المخاطر التي تمس بالملكية

لمواجهة العجز في ميزان مدفوعات

تلجأ بعض الدول إلى:

- أ تخفيض الصادرات  
ب تشجيع الواردات  
ج تخفيض عملتها المحلية  
د الرفع من عملتها المحلية

\*ركزوا بباقي الخيارات  
معكوسة

٢. المخاطر السياسية: نميز ما بين نوعين للمخاطر السياسية

دولياً هما :

١) مخاطر عامة : و هي المخاطر التي قد تتعرض إليها جميع الشركات بدون استثناء .

٢) مخاطر خاصة : و هي التي تواجه صناعة معينة أو شركة ما أو مشروعاً بعينه .

و تنقسم المخاطر الخاصة إلى :

- مخاطر تؤثر على الملكية : و قد تؤثر على جزء منها أو تؤثر عليها كلها .

- مخاطر تؤثر على العمليات : و هي التي تمس بالعائد على الاستثمار و بالتدفق النقدي، و هذا النوع هو النوع الغالب فيما يتعلق بمخاطر العمليات، مثال ذلك ( فرض تشغيل عدد معين من العمالة المحلية، تحديد الأسعار ) .

٣. تعارض الأهداف بين المنشأة الدولية و الدولة المضيفة :

أولاً : تعارض المصالح في المجال الاقتصادي :

حيث أن هدف الحكومات في هذا المجال هو التنمية وزيادة النمو الاقتصادي وتحقيق الاستقرار في الأسعار، في ميزان المدفوعات، العمالة، و هنا قد تتعارض مع توجهات المؤسسة الدولية و ذلك في :

١- مجال السياسات النقدية : والتعارض قد ينجم عن عدة أمور(تهريب الأموال من بعض الشركات، تحويل الأرباح، التمويل عبر الشركة الأم بالخارج في حالة فرض الدولة قيود على التمويل...);

٢- السياسات المالية : وهي السياسة الخاصة بالإئناق والإيراد الحكوميين فالضرائب والإعفاءات الضريبية تؤثر على الإيرادات، فضلا عن أن تواجد الشركات في بعض المناطق قد يشكل عبئا على الدولة من حيث توفير التجهيزات والمرافق .

٣- أسعار العملات و موازين المدفوعات : عند العجز تلجأ الدولة إلى تخفيض الواردات و تشجيع

الصادرات و قد تلجأ إلى تخفيض عملتها المحلية مما قد لا يتلاءم و مصالح هذه الشركات؛

٤- السياسة الحمائية الظاهرة و المقيدة؛

٥- سياسات التنمية الاقتصادية.

ثانياً : تعارض المصالح في مجالات غير اقتصادية : هناك الكثير من المآخذ التي ينظر من خلالها البعض

إلى الشركات المتعددة الجنسيات من حيث تعارض المصالح في مجالات غير اقتصادية منها على سبيل المثال( استثمار اقتصادي، استخدام تقنية غير ملائمة للدول، شؤون الإرث الثقافي و الديني، أثرها على الأمن القومي و السياسة الخارجية، اتهامات أخرى كالتهرب الضريبي...).

واحد من القوانين التالية لا يلجا إليه المتنازعون في الشركات متعددة الجنسيات لفض نزاعاتهم:

أ-قوانين الهيئة العالمية للتحكيم في المنازعات

ب-قوانين البلد الأم

ج-قوانين البلد المضيف

د-القانون الدولي

٤. القوانين التي تخضع لها الشركات . م . ج : في الوقت الذي لا توجد فيه هيئة

عالمية للتحكيم في النزاعات التجارية والاستثمارية، فإنه عادة ما يتفق

المتنازعون على فض نزاعاتهم عن طريق أحد النظم القانونية التالية:

(١) القانون الدولي؛

(٢) قوانين البلد الأم؛

(٣) قوانين البلد المضيف.

في حالة وقوع نزاع بين الشركة متعددة الجنسيات

والبلد المضيف يتم الاحتكام إلى: \*فيه غلط بالسؤال المفروض فيه يكون نفي بالسؤال\*

أ قوانين البلد المضيف

ب قوانين البلد الأم للشركة

ج القانون الذي تم الاتفاق عليه بين الطرفين قبل بدء الاستثمار

د القانون الدولي

كم عدد النظم القانونية التي تخضع لها الشركات الاجنبية

١- أ

٣- ب

٥- ج

٨- د

يعتبر التفاوض المسبق ضمن إجراءات استراتيجية درء المخاطر التي تتخذها الشركات الدولية:

يعتبر التفاوض المسبق ضمن إجراءات استراتيجية درء المخاطر المتخذة:

أ قبل دخول البلد الاجنبي.

ب بعد دخول البلد الاجنبي.

ج أثناء العمليات بالبلد الاجنبي.

د خلال الشهر الأول من بدء العمليات بالبلد الأجنبي.

٥. استراتيجيات درء المخاطر :استراتيجيات درء المخاطر

يمكن أن تتخذ على مستوى ثلاثة مراحل هي :

أ-الإجراءات المتخذة قبل الدخول للبلد:

▪ التفاوض المسبق ؛

▪ التأمين ضد المخاطر .

ب-إجراءات عند بدء و أثناء العمليات : وهنا يكون الأساس هو

التمسك بالاتفاقات وعدم التنازل عن الحقوق مع اللجوء لإجراءات

التحكيم الدولية المعروفة في حالة النزاع.

ج-الإجراءات البعدية : وهنا يتعين التخطيط المسبق لما قد

يحدث من طوارئ .

يدخل التأمين ضد المخاطر ضمن إجراءات استراتيجية درء المخاطر المتخذة:

أ قبل دخول البلد الأجنبي

ب بعد البلد الأجنبي

ج أثناء العمليات بالبلد الأجنبي

د عند بدء العمليات بالبلد الأجنبي

خيار التأمين على المخاطر في الأعمال الدولية يعد من ضمن إجراءات دفع المخاطر: واجب قديم

أ وفق قوانين البلد المضيف

ب أثناء العمليات

ج القبلية ( قبل الدخول للبلد المعنى)

د البعدية

يعتبر التفاوض والتأمين ضد المخاطر من الإجراءات الواجب اتخاذها :

أ قبل الدخول للبلد المضيف

ب بعد الدخول للبلد المضيف

ج أثناء العمليات في البلد المضيف

د من خلال الشهر الاول من بدء العمليات في البلد المضيف

من عناصر البيئة الثقافية :

أ العناصر الفيزيكية

ب العناصر الديمغرافية

ج العناصر السلوكية

د جميع ما سبق

### ثالثاً : البيئة الثقافية الاجتماعية :

- ١-العناصر الفيزيائية : و يدرس ضمن إطارها جملة الخصائص الفيزيائية(الطبيعية) لسكان البلد المعني و ما لها من تأثير على الأعمال الدولية و كذا على سلوك و مزاج البشر، و يمكن تقسيمها إلى:
  - ✓ خصائص الطقس و المناخ .
  - ✓ الخصائص الجسدية و المظهر الخارجي للسكان .
  - ✓ الثقافة المادية، التي تمثل كل شيء صنعه الإنسان بما في ذلك البنى الهيكلية لتأثيرها على سلوك الناس و أذواقهم و كونها مرآة عاكسة لقيمهم(العمارة، التقنيّة، الفنون...).
- ٢-العناصر الديمغرافية: و يتعلق الأمر بجملة الجوانب السكانية ذات الأثر الواضح على مجال الأعمال الدولية و خصوصيات كل بلد ضمن ذلك، و يتمثل أهمها فيما يلي :
  - ✓ معدل نمو السكان . ✓ حجم الأسرة . ✓ التعليم . ✓ العلاقات الأسرية ✓ القضايا المتعلقة بتمركز السكان (المدن، خارج المدن).
- ٣-العناصر السلوكية : و تتعلق بجوانب تخص قضايا القيم و العقيدة و النظرة العامة للأشياء و يمكن الإشارة ضمن هذا الإطار إلى ما يلي:
  - ✓ الانتماء إلى الجماعات (عرقية، قبيلة، عشيرة، دينية..) حسب طبيعة كل مجتمع . ✓ النظرة إلى العمل . ✓ أهمية نوع المهنة .
  - ✓ النظم الاجتماعية كقواعد موجهة لسلوك الأفراد. ✓ اللغة و التواصل

### من عناصر البيئة الثقافية:

- أ-العناصر الفيزيائية و الديمغرافية
  - ب-العناصر الاجتماعية
  - ج-العناصر السلوكية
- د-الخيارين ا و ج**

\*تدرس الخصائص الجسدية و المظهر الخارجي للسكان في البيئة الاجتماعية الثقافية الدولية ضمن:

- \*ان دراسة الخصائص الجسدية و المظهر الخارجي للسكان من أهم:
- أ العناصر السلوكية.
  - ب العناصر الفيزيائية.
  - ج العناصر الديموغرافية.
  - د عناصر الثقافة المادية.

خصائص الطقس و المناخ تعد من عوامل العناصر

### أ- الفيزيائية

- ب -الطبيعية
- ج -الديمغرافية
- د -السلوكية

يقصد بالخصخصة : \*من اسئلة الانتظام \*

### أ- بيع شركات القطاع العام للقطاع الخاص

- ب- بيع شركات القطاع الخاص للقطاع العام
- ج- تبادل المنافع بين القطاع الخاص و القطاع العام
- د- ليس مما سبق

القيم السائدة في المجتمعات التي يكون فيها مؤشر الرجولة عاليا هي : \* من اسئلة الانتظام \*

### أ النجاح

- ب المال
  - ج المقتنيات العديدة
- د جميع ماسبق**

هل الحديث عن التقارب المتزايد في أساليب الحياة في دول العالم المختلفة في : \* من اسئلة الانتظام \*

### أ ازدياد

- ب انخفاض.
- ج اعتدال.
- د أ + ج.

## المحاضرة السابعة

إحدى الهيئات الدولية التابعة للأمم المتحدة والتي انشأت بموجب اتفاقيات " بريتنوودز " هي:

أ الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي.

### ب البنك الدولي.

- ج المنظمة العالمية للتجارة.
- د الوكالة الدولية لضمان الاستثمار.

البنك الدولي يعتبر إحدى الهيئات الدولية التابعة ل:

>>ما لقيته نصياً بالمحتوى

### أ منظمة جنيف.

### ب الأمم المتحدة.

- ج منظمة التجارة العالمية.
- د الوكالة الدولية لضمان استثمار

أولاً : منظمات تعمل في تمويل موازين المدفوعات و التجارة :

### ١.صندوق النقد الدولي International Monetary Fund :

منظمة دولية تأسست عام ١٩٤٤م بموجب نفس الاتفاقية التي تمت الموافقة فيها على إنشاء البنك الدولي للإنشاء و التعمير، و هي ذات الاتفاقية التي سميت **بالاتفاقية برايتون وودز (Breton Woods)** نسبة للمدينة التي انعقدت فيها الاجتماعات . وقد جاء ذلك لإعادة ترتيب الوضع النقدي العالمي أثر انهيار قاعدة الذهب و تردي التجارة و الاقتصاد العالميين .

يعد صندوق النقد الدولي من أهم المنظمات التي تعمل في تمويل موازين المدفوعات والتجارة للدول الأعضاء وقد تأسس هذا الصندوق في تأسيس البنك الدولي في العام:

أ 1943 م.

ب 1944 م.

ج 1913 م.

د 1963 م.

الهيئة الدولية التي أنشأت بموجب اتفاقيات "برايتون وودز" لإعادة ترتيب الوضع النقدي العالمي هي:

أ صندوق النقد الدولي

ب البنك الدولي

ج المنظمة العالمية للتجارة

د الوكالة الدولية لضمان الاستثمار

تأسس صندوق النقد الدولي عام ١٩٤٤ أثر انهيار ..... وتردي التجارة والاقتصاد العالميين :

أ -قاعدة الذهب

ب -سوق العملات

ج -أسواق المال العالمية

د -الشركات متعددة الجنسيات

### ٢. أهداف صندوق النقد الدولي :

- تشجيع التبادل النقدي بين الدول الأعضاء وتسهيل وتوسيع التجارة ما بين الدول .
- العمل على ثبات صرف العملات ووضع نظام متعدد الأطراف للمدفوعات المتعلقة بالمعاملات الجارية للدول الأعضاء .
- التخلص من قيود الصرف الأجنبي .
- مساعدة الدول التي تعاني الاختلال في موازين المدفوعات بالتحويل دون الحاجة لاتخاذ تدابير انكماشية قصيرة الأجل .

أحد الأهداف التالية لا يقع ضمن أهداف صندوق النقد الدولي

أ-التخلص من قيود الصرف الأجنبي

ب-مساعدة الدول التي تعاني من اختلال في موازين مدفوعاتها

ج-إقراض الشركات الدولية

د-تشجيع التبادل النقدي

### ٣. رأس مال وإدارة الصندوق : تساهم الدول الأعضاء في رأسمال الصندوق بنسب مختلفة

- اعتمادا على الدخل القومي والوزن التجاري لكل دولة . أما عن الإدارة فإن التأثير يتبع للحصص المملوكة والتي على أساسها يتم التصويت .
- يبلغ عدد الأعضاء في الصندوق نحو ١٨٤ دولة .
- يبلغ رأس ماله ١٤٥ مليار دولار .
- يشرف على أدائه مجلس حكام منتخبين من وزارات الدول الأعضاء و مجلس المديرين التنفيذيين .
- تساهم كل من بريطانيا، وفرنسا، و ألمانيا، و المملكة العربية السعودية بحصص كبيرة .
- أما الدول الأخرى فتساهم بنسب رمزية مختلفة تدفع ٤١ حصتها بالذهب أو الدولار، و المبلغ المتبقي يدفع بالعملة الوطنية لكل دولة .

بلغ عدد أعضاء صندوق النقد الدولي نحو

أ- ١٤٨ دولة

ب- ١٨٤ دولة

ج- ١٤٥ دولة

د- ١٨٠ دولة

عدد الدول اعضاء البنك الدولي للإنشاء والتعمير:

أ- ١٥٠

ب- ١٨٥ (هذا الأصح، الجواب الصحيح ١٨٤)

ج- ٢٠٠

د- ٣٠٠

التأثير الذي يمارسه صندوق النقد الدولي على سياسات الدول الاقتصادية يسمى ب :

أ-سياسة التعاون الاقتصادي

ب- سياسة التكيف الهيكلي

ج- سياسة معالجة التدفقات النقدية

د- سياسة تصحيح المسار

### ٤. وظائف الصندوق :

- أ)تنسيق أسعار الصرف بين الدول الأعضاء ؛
- ب) تقديم القروض للدول المحتاجة لمعالجة العجز المؤقت في موازين مدفوعاتها باشتراط تدابير معينة ؛
- ج)تبادل الآراء والتشاور .
- \*مع زيادة اعتماد العديد من دول العالم على مساعدة صندوق النقد الدولي وجد هذا الأخير نفسه في وضع يؤهله للتأثير على السياسات الاقتصادية للدول التي تتقدم منه للمساعدة، فالصندوق يطبق عليها ما يسمى بـ"سياسة التكيف الهيكلي"، أي أنه يشترط على الدول المقترضة أن تطبق داخليا سياسة تقشفية بهدف تحقيق التوازن في ميزانها التجاري، و ميزان المدفوعات، و الحد من معدلات التضخم.

**ثانياً : منظمات تعمل في تمويل التنمية والاستثمار:** ومنها على المستوى الدولي البنك الدولي للإنشاء والتعمير ، وعلى المستوى الإقليمي الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي ، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا ، وعلى المستوى القطري ، لدينا الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية والصندوق السعودي للتنمية .  
**١. البنك الدولي :** أنشأ العام ١٩٤٤ م نفس الاتفاقية التي أنشأ بها صندوق النقد الدولي .

**أ-أهداف البنك الدولي للإنشاء والتعمير :**

- ١) العمل على نمو التجارة العالمية والمحافظة على التوازن موازين المدفوعات وتشجيع استثمار الأموال الدولية
- ٢) تشجيع استثمار رؤوس الأموال الأجنبية الخاصة .
- ٣) منح القروض إلى المؤسسات الاقتصادية في الدول الأعضاء

**أي من الأهداف التالية تمثل البنك الدولي للإنشاء والتعمير :**

- أ تشجيع استثمار رؤوس الأموال الأجنبية الخاصة.
- ب العمل على نمو التجارة العالمية.
- ج منح القروض للمؤسسات الاقتصادية الخاصة في دول الأعضاء.

**د جميع ما سبق**

**تتمثل إحدى الوظائف الهامة للبنك الدولي في:**

- أ تحمل مسؤولية إعادة ترتيب الوضع النقدي العالمي.
- ب التحكيم وحل النزاعات المالية والتجارية بين الدول.
- ج تنسيق أسعار الصرف بين الدول الأعضاء. >>من وظائف الصندوق

**د ليست مما ذكر.**

**تتمثل أحد الوظائف الهامة للبنك الدولي في:**

**أ انعاش الاستثمار الدولي عن طريق المشاريع الإنتاجية.**

- ب تنسيق أسعار الصرف بين الدول الأعضاء.
- ج تحمل مسؤولية إعادة ترتيب الوضع النقدي العالمي.
- د التحكيم وحل النزاعات المالية والتجارية بين الدول.

**ب-وظائف البنك الدولي للإنشاء والتعمير :**

- ١) تقديم القروض للدول الأعضاء التي لا تستطيع الاقتراض من السوق العالمي بشروط السوق التجارية .
- ٢) ضمان القروض التي يقدمها المستثمرون العاديون لمشاريع في الدول النامية .
- ٣) منح ائتمان متوسط وطويل الأجل لمساعدة الدول المحتاجة في مشاريع البنى الهيكلية وكذا بعض التجهيزات ذات الطابع الخاص بشراء المعدات والآلات الزراعية وذلك بشروط ميسرة.
- ٤) إنعاش الاستثمار الدولي عن طريق المشاريع الإنتاجية .
- ٥) تقديم المساعدات الفنية للدول الأعضاء .

**ج-المؤسسات الإقليمية:** ونشير هنا تحديداً إلى :

- ١) الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي .
- ٢) المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في إفريقيا .
- ٣) البنك الإسلامي للتنمية .

**د-الصناديق القطرية :**

- ١) الصندوق السعودي للتنمية .
- ٢) الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية العربية .

**من المؤسسات الإقليمية في العالم العربي والإسلامي :**

- أ الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي.
- ب المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في إفريقيا.
- ج البنك الإسلامي للتنمية.

**د جميع ما سبق**

**من المؤسسات الإقليمية التي تعمل في مجال تمويل التنمية والاستثمار:**

- أ البنك الدولي.
- ب الصندوق السعودي للتنمية.
- ج الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية العربية.

**د البنك الإسلامي للتنمية.**

**يعتبر الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية ضمن المنظمات التي تعمل في :** \*الجواب مش مكتوب نصيا بالفهم\*

أ -بناء اقتصاديات الدول

ب -تمويل الدول المتضررة إقتصادياً

**ج -تمويل التنمية والاستثمار**

د -تمويل الصناعة

**\*إضافة\***

**ثالثاً : مؤسسات تعمل في ضمان الاستثمار والخدمات المساعدة :**

- ضمن هذا الإطار توجد عدة منظمات دولية وإقليمية وقطرية في المجال: ١)الوكالة الدولية لضمان الاستثمار .
- ٢)الوكالة العربية للاستثمار . ٣)وكالات قطرية أخرى .

**الوكالة الدولية لضمان الاستثمار :**

تأسست العام ١٩٨٨ في كوريا الجنوبية وهي عضو في مجموعة البنك الدولي وتعمل بإدارة مستقلة عنه وتعمل على تحقيق أهدافها من خلال التأمين على الاستثمارات الأجنبية من المخاطر السياسية وتقديم الضمانات للشركات م ج وكذا للمقرضين وبالتعاون مع البلدان النامية لاجتذاب الاستثمارات إليها.

**اسم المركز الذي انشأه البنك الدولي عام ١٩٦٦ م : \* من اسئلة الانتظام \***

**أ-مركز تسوية المنازعات الاستثمارية بين الدول ومواطني الدول الأخرى**

ب-مركز تسوية المنازعات بين الدول

ج-مركز تسوية المنازعات بين الشركات الدولية

د-ب+ج



## المحاضرة الثامنة

شهدت البيئة المالية للأعمال الدولية تطورات للأسواق المالية و النقدية حيث أسفر هذا التطور على القيام بتحويلات مالية دولية . كما يرجع سبب هذا التطور إلى :

- الزيادة الكبيرة في حجم العمليات المالية: سنة ١٩٩٦ بلغ حجم التعاملات اليومية ١٣٠٠ بليون دولار.
- رفع القيود عن المعاملات المالية .
- تطور التقنية و نظم المعلومات (سرعة التحويلات) .
- انتشار الأوراق المالية .
- كبر حجم المؤسسات المالية .

شهدت البيئة المالية الدولية عدة تطورات منها :

- أ الزيادة الهائلة في حجم العمليات.
- ب التقنية والأتمتة.
- ج السلع المالية الجديدة.
- د جميع ما سبق.

\*إضافة\* أولاً : السوق المالية الدولية :

١. مفهوم السوق المالي : يقصد بالسوق المالي ذلك الإطار الذي يجمع بانعى الأوراق المالية بمشترى تلك الأوراق، و ذلك بغض النظر على: الوسيلة التي يتحقق بها هذا الجمع . ■ أو المكان الذي يتم فيه .

✓ ولكن بشرط توفر قنوات اتصال فعالة فيما بين المتعاملين في السوق بحيث يجعل الأتمان الساندة في أي لحظة زمنية معينة واحدة بالنسبة لأي ورقة نقد متداول فيه .

✓ تنتشر الأسواق المالية في أنحاء العالم و حيثما يكون هناك بائعون ومشتررون تجمعهم وسيلة اتصال توفر لهم التفاهم و الاتفاق حول تبادل العملات .

تقوم السوق العالمية الدولية بعمليات لأرصدة المالية بين

أ- شركات وأخرى

ب- مودعين ومستثمرين وشركات وحكومات تبحث عن السيولة

ج- حكومات وحكومات

د- بنوك وحكومات

٢. السوق المالية الدولية : وهي السوق التي تتم فيها عمليات الوساطة للأرصدة المالية بين المودعين والمستثمرين الباحثين عن مجالات آمنة وعوائد مجزية لأموالهم ، وبين الشركات والحكومات الباحثة عن السيولة والتمويل وتلعب البنوك التجارية والمؤسسات المالية دورا مهما في هذه الوساطة .

✓ إن ممارسات الأعمال عبر الحدود الوطنية يعني التعامل مع أكثر من عملة واحدة، و لذلك يشمل هذا العمل مخاطر التبدل ( Exchange risk)، و هي المخاطر النظامية الإضافية على تدفقات الشركة، والنتيجة عن التغيرات في معدلات التبدل، و هدف إدارة هذه المخاطر تخفيض تأثيرها.

عندما تُمارس الشركات المحلية أعمالها عبر حدودها الوطنية فهذا

يعني بأنها ستتعامل مع أكثر من عمله وهنا ستواجه :

أ-مخاطر سياسية

ب-مخاطر اقتصادية

ج-مخاطر مالية

د-مخاطر التبدل

إن ممارسات الاعمال خارج الحدود الوطنية يعني التعامل مع أكثر من عملة وهنا نواجه هذه الاعمال مايعرف بـ:

عندما تعبر الشركة حدودها الوطنية فأنها ستضطر التعامل مع أكثر من عملة وهنا ستواجه ما يعرف بـ:

أ- المخاطر الخاصة

ب- المخاطر الاقتصادية

ج- مخاطر التبدل

د-أ + ب

من الاسواق التي لا تقع ضمن تصنيف الاسواق المالية مايلي :

أ-أسواق الأسهم

ب-أسواق العملات

ج-أسواق القروض والسندات

د-أسواق المناطق الحرة

ثانياً : تصنيف الأسواق المالية :

(١) أسواق العملات .

(٢) أسواق القروض والسندات .

(٣) أسواق الأسهم(البورصات)

- دولياً: بورصة نيويورك، بورصة طوكيو، بورصة لندن .

- عربياً: بورصة القاهرة، بورصة الرياض، بورصة دبي .

يمكننا ضمن منظور معين أن نميز ما بين النوعين التاليين للسوق

المالي هما:

١ - سوق النقد . ٢ - سوق رأس المال .

تصنف الاسواق المالية الي..

أ اسواق نقد ،اسواق رأس المال اسواق الاوراق التجارية

ب اسواق عملات اسواق قروض والسندات واسواق الأسهم

ج اسواق اليورو دولار وشهادات الايداع قابله للتداول

د (ب+ج)

### ١. سوق النقد Money Market :

- إن الأسواق النقدية هي الأسواق التي تتعامل بالأوراق قصيرة الأجل .
- وهي عبارة عن أدوات دين موثقة بطريقة تحفظ حقوق مالكيها (استعادة أصل المبلغ الذي أقرضه مضافا إليه قيمة العائد المتفق عليه) .
- ومن أهم أدواته : ١- الأوراق التجارية. ٢ - اليورو دولار .
- ٣ - شهادات الإيداع القابلة للتداول.
- تتميز أدوات الدين هذه بكونها :
- قابلة التداول في الأسواق المالية .
- لها قدرة عالية على التحول إلى سيولة نقدية بسرعة عند الحاجة .
- تمتاز بتدني المخاطر المصاحبة لعوائدها .

تعني سوق..... تلك التي تتعامل مع الأوراق قصيرة الأجل .

- أ -السندات
- ب -المالي الدولي
- ج -الأسهم
- د -النقد

من أهم مزايا سوق النقد مايلي:

- أ -تدني المخاطر والتحول إلى سيولة نقدية عند الحاجة وقابليتها للتداول
- ب -ارتفاع المخاطر والتحول السريع إلى السيولة النقدية
- ج -سهولة الاستخدام والتبديل والتحول
- د -هذه المزايا تعبر عن مزايا سوق رأي المال وليس سوق النقد

تعبر الأسواق التي تتعامل بالأوراق المالية طويلة الأجل:

تسمى الأسواق التي تتعامل بالأوراق المالية طويلة الأجل ب:

أ أسواق النقد.

ب أسواق رأس المال.

ج أسواق اليورو دولار.

د أسواق الأوراق التجارية.

سوق.....هي سوق الأوراق المالية طويلة الأجل:

أ-راس المال

ب-بالنقد

ج-الأسهم

د-السندات

### ٢. سوق رأس المال :

- وهو سوق الأوراق المالية طويلة الأجل الذي يتم ضمنه عقد الصفقات المالية والاستثمارية طويلة الأجل .
- ومن أهم أدواته : ١ - الأسهم . ٢ - السندات .
- ولكي يحوز على الكفاءة والفاعلية وجب :
- توفر أدوات الاستثمار المناسبة الأكثر إنتاجية والأقل تكلفة؛
- توفر سوق ثانوي ملائم.

من أهم الأدوات المستخدمة في اسواق راس المال الدولية:

أ- الاسهم

ب-الاوراق التجارية

ج-شهادات الايداع القابلة للتداول

د-الاوراق التجارية

وسيلة تمويل تتبعها الشركات والحكومات ويتأثر سعرها بأسعار الفوائد : \*من اسئلة الانتظام\*

أ-القروض طويلة الاجل

ب-القروض قصيرة الأجل

ج-السندات

د-الأسهم

لكل سوق مؤشر رئيسي للأداء ومؤشرات ثانوية، من أشهر هذه المؤشرات:

أ مؤشر داوجونز

ب مؤشر فوتسي

ج مؤشر داكس ونيكاي

د جميع ما ذكر

- ٣. مؤشرات الأسواق : لكل سوق مؤشر رئيسي للأداء ومؤشرات ثانوية وهي تعطي رقما قياسيا للأسعار والأسهم مكونا من عدة شركات يتابع المساهمون تحركاتها .
- من أشهر هذه المؤشرات لدينا :
- ✓مؤشر داوجونز الأمريكي ، المكون من أسهم ٣٠ شركة كبرى .
- ✓مؤشر نيكاي للبورصات اليابانية . ✓مؤشر فوتسي البريطاني .
- ✓مؤشر داكس الألماني .

تعتبر .... اداة قصيرة الأجل وتصدر من البنوك والشركات المساهمة الموثوق بها :

أ-اليورو دولار

ب-الأوراق التجارية

ج-الكمبيالات

د-شهادات الإيداع

ثالثاً : الأوراق المالية المتداولة في سوق النقد :

١. الأوراق التجارية :

■ أداة دين قصيرة الأجل . ■ تصدر عن البنوك و الشركات المساهمة الموثوق بها .

الهدف من إصدارها : هو الحصول البنوك على الأموال عند الحاجة إليها من خلال بيعها إلى الوسطاء أفرادا أو مؤسسات

من عيوبها : أنها غير مضمونة بأي أصول رأس مالية حيث أن الضامن هي سمعة البنك أو الشركة التي أصدرتها .

تسمى الأوراق المالية التي تتداول في سوق النقد والتي تعتبر بمثابة اداة دين قصيرة الاجل وتصدر عن البنوك والشركات المساهمة الموثوقة:

أ-شهادات الايداع

ب-اليورو دولار

ج-الأوراق التجارية

د- الكمبيالات

ان من الأوراق المالية المتداولة في سوق النقد , ما يسمى بالأوراق التجارية وهي عبارة عن:  
أ أداة دين قصيرة الأجل.

ب مضمونة بأي أصول رأس المال.

ج أ & ب.

د ليست مما ذكر

يطلق على أداة الدين قصيرة ومتوسطة الأجل والتي لا تزيد مدتها عن 5 سنوات والتي يمكن بيعها لطرف آخر ب:

أ أدونات الخزنة.

ب القبولات المصرفية.

ج الكمبيالات.

د شهادات الإيداع.

تعتبر ..... أداة دين قصيرة ومتوسطة

الأجل لا تزيد مدتها عن خمس سنوات :

أ -شهادة الإيداع

ب -الأوراق التجارية

ج -الكمبيالات

د -اليورو دولار

### ٢.الكمبيالات :

■ أداة دين قصيرة و متوسطة الأجل .

■ لا تزيد مدتها عن ٥ سنوات .

■ يصدرها أفراد أو شركات أو دوائر حكومية للحصول على قروض من شركات أو بنوك أو أفراد آخرين .

■ هي عقد دين تتولد عنه فوائد محددة تستحق في تواريخ محددة .

■ يمكن لصاحبها الاحتفاظ بها حتى تاريخ استحقاقها .

■ كما يمكن بيعها لطرف آخر والذي يمكن بدوره يبيعها لطرف ثالث .

■ غالبا ما يتعامل بها السماسرة والبنوك التجارية .

من مزايا ..... أن أرباحها معفاة من الضريبة ، مما يشجع شركات الوساطة المالية على الادخار وشرائها

أ -القبولات المصرفية

ب -أدونات الخزنة الحكومية

ج -الأسهم

د -السندات

### ٣.أدونات الخزنة :

■ أداة دين قصيرة الأجل تصدرها الحكومة . ■ مدتها تتراوح من ٣ أشهر إلى ٦ أشهر إلى ٩ أشهر أو سنة .

■ يتم التبادل بها على أساس الخصم في السوق الثانوية .

■ يمكن بيع الأذن الواحد بخصم قيمته الاسمية عند الإصدار(يتم شراؤه ب: ٩٠ دينار و يحصل على قيمته كاملة ١٠٠ دينار عند الاستحقاق) .

■ تصدر الأدونات الحكومية بقيم متدرجة (١٠٠دينار، ١٠٠٠ دينار، ١٠٠٠٠ دينار..الخ).

من مزايا أدونات الخزينة الحكومية:

■ أن أرباحها معفاة من الضريبة، مما يشجع شركات الوساطة المالية على الادخار و شرائها .

■ تضع الحكومة شروطا مغرية لشرائها و تحقق عائدا مجزيا لحاملها .

تشير أدوات الدين التي تصدرها الشركات التجارية وتكون مضمونة السداد من البنك التجاري الذي تتعامل معه الشركة إلى:

من أدوات الدين التالية التي تصدرها الشركات التجارية وتكون مضمونة السداد من البنك التجاري:

أ شهادات الايداع القابلة للتداول.

ب القبولات المصرفية.

ج أدونات الخزنة.

د الكمبيالات

تعتبر .... مضمونة السداد من البنك التجاري الذي تتعامل معه الشركة

وهي تستخدم بكثرة من جانب المستوردين المحليين :

أ-الأوراق التجارية

ب-الأسهم

ج-القبولات المصرفية

د-السندات

### ٤.القبولات المصرفية :

■ أدوات دين.

■ مضمونة السداد من البنك التجاري الذي تتعامل معه الشركة (يتولى

البنك الضامن دفع قيمة الحوالة في حالة عدم تمكن الشركة من دفع

قيمتها للمورد) .

■ تستخدم بكثرة من جانب المستوردين المحليين عند شرائهم بضاعة

من الخارج .

من مزايا القبولات المصرفية :

■ إنها قابلة للتداول بخصم في السوق الثاني للنقد من جانب شركات

الوساطة و السماسرة .

■ تعتبر أداة مقبولة على نطاق واسع في المعاملات الدولية .

يعرف عن القبولات المصرفية أنها:

تعتبر عن القبولات المصرفية انها:

- أ غير مضمونة السداد من البنك التجاري الذي تتعامل معه الشركة.  
 ب لا تستخدم بكثرة من جانب المستوردين المحليين عند شرائهم بضاعة من الخارج.  
 ج غير قابلة للتداول بخضم في السوق الثاني للنقد.  
 د أداة مقبولة على نطاق واسع في المعاملات الدولية.

من اهم الاسباب المؤدية الى الایداعات والابتكارات الجديدة في الادوات الاستثماري المالية والتي جعلتها غير محدودة: \*من اسئلة الانتظام\*

أ- الانتعاش

ب- زيادة المتعاملين

ج- رخص المنتج

د- أ + ب

\*إضافة\* تابع الاوراق المالية المتداولة في سوق النقد:

٥- اليورو ودولار	٦- شهادات الإيداع القابلة للتداول
<p>إن كلمة اليورو لا تشير هنا إلى العملة الأوروبية بل هو مصطلح معروف و متداول في مجال عمل الأسواق المالية الدولية .                      والمقصود به هو العملات الوطنية المودعة في بنوك خارج البلد الأصلي للعملة (الدولار الأمريكي المستثمر خارج الولايات المتحدة الأمريكية).                      إن لليورو ودولار :                      ✓ سوق كبيرة في أسواق النقد العالمية نتيجة الطلب الهائل عليه من طرف الشركات المتعددة الجنسيات لتمويل عملياتها عبر كافة أنحاء العالم .                      ✓ كما تعتمد الدول النفطية (كثمن لمبيعاتها النفطية) و غير النفطية عليه (لتمويل ميزان مدفوعاتها الخارجية)</p>	<p>هي ورقة مالية تصدرها البنوك التجارية .                      تثبت أنه تم بموجبها إيداع مبلغ محدد لمدة سنة أو أقل .                      بسعر فائدة أعلى قليلا من سعر الفائدة الذي تمنحه البنوك التجارية على الودائع العادية                      تتميز هذه الأوراق (شهادات الإيداع) بـ:                      ■ قابلية تداولها في السوق النقدية قبل حلول تاريخ استحقاقها .                      ■ كما تستعملها البنوك كوسيلة للحصول على الأموال .                      من عيوب شهادات الإيداع :                      ■ لا يمكن استرداد قيمتها من البنك أو الشركة التي أصدرتها قبل حلول استحقاقها .                      ■ كما يمكن لحاملها أن يبيعها أو يتنازل عنها في السوق الثاني الذي يشمل بنوك الاستثمار وشركات الوساطة المالية بالإضافة إلى البنوك التجارية .</p>

## المحاضرة التاسعة

**مقدمة:** إذا كانت وظيفة التخطيط تتمثل في تحديد الهدف والعمل المطلوب لتحقيقه، فإن وظيفة التنظيم تتمثل في تحديد من سيقوم بهذا العمل وتهيئة الموارد اللازمة لتمكين المكلفين بالعمل من الإنجاز .  
**أى أن وظيفة التنظيم تختص بتقسيم العمل وتحديد المسؤوليات والصلاحيات ووضع الإطار الذي يتم من خلاله التنفيذ ، على المستوى الدولي تكتنف العملية جملة من التعقيدات بفعل تعقيدات المسافة المادية وما يرتبط بها من مركزية ولا مركزية وكذا المسافة الثقافية والأوضاع السياسية في البلد المضيف.**

يقصد بالتنظيم في العمل الدولي :

التنظيم هو :

أ توزيع العمل

ب مراقبة العمل

ج منح السلطة اللازمة لتنفيذ العمل على وجه المطلوب

د أوج

### أولاً : الهياكل التنظيمية الدولية :

**١. نموذج قسم الأعمال الخارجية :** هنا يكون لفرع الأعمال الخارجية قسم مستقل بذاته يديره مدير يخضع للمديرية العامة للشركة جنبا إلى جنب مع باقي أقسام الشركة المختصة كلها بالسوق المحلي في بلد المقر

من مزايا نموذج قسم الأعمال الخارجية ما يلي :

أ-يساعد على تدريب الكوادر واكتساب الخبرات المختصة

ب-يقوي الصلة المباشرة مع المدير العام

ج-يعطي استقلالية للشركات التابعة في الخارج

**د-يزيد من تماسك الاعمال الدولية ويوحدها كمجموعة**

**تعمل سوياً**

مزايا نموذج قسم الأعمال الخارجية	مساوئ (عيوب) نموذج قسم الأعمال الخارجية
<p>■ يعطي الأعمال الخارجية صوتاً مسموعاً                      ■ يفصلها بتعيين مساعد مدير عام كمدير لها .                      ■ يبرز مكانة أصحاب الخبرات العالية ويشكل مجالاً لاكتسابهم مزيداً من الخبرات .                      ■ يزيد من تماسك الأعمال الدولية و يوحدتها كمجموعة تعمل سوياً .</p>	<p>■ اهتمام مدراء الأقسام الأخرى بمسؤولياتهم المحلية .                      ■ وجود العمليات الخارجية نفسها بالتالي تنافس الإدارات المحلية على الموارد .                      ■ انعدام التنسيق مع بقية الإدارات</p>

من مزايا نموذج قسم الأعمال الخارجية ما يلي

أ -منافسة الإدارات المحلية

ب -اهتمام مدراء الأقسام بمسؤولياتهم المحلية

**ج -يبرز مكانة لأصحاب الخبرات العالية ويكسبهم**

**مزيداً من الخبرات**

د -يناسب الشركات ذات الحكم الكبير

لا يناسب هذا النموذج الأعمال الدولية ذات الحجم الكبير وإنما يصلح للأعمال الخارجية الصغيرة .

عندما تتنافس العمليات الخارجية مع الإدارات المحلية على الموارد فإن هذا يعد من مساوئ

أ- الأعمال الداخلية

ب- الأعمال الخارجية

ج- الأعمال الداخلية المنفصلة

د- الأعمال الخارجية المنفصلة

\*إضافة\* ٢. نموذج الشركة الخارجية المنفصلة: وفق هذا النموذج تدار الأعمال الخارجية كشركات أو أقسام منفصلة لكل عمل في بلد مدير مستقل يخضع للمدير العام وهو بمثابة مساعد له، يتبع له مباشرة بغض النظر عن الهيكل التنظيمي الموجود في موطن الشركة

مساوئ النموذج	مزايا النموذج
<p>■ لا يساعد على وضع سياسة دولية موحدة، بحيث يعتمد كل شيء على طبيعة العلاقة بين المدير المحلي والمدير العام.</p> <p>■ كانت الشركات الأوروبية تطبق هذا النظام بكثرة ثم بدأت التخلي عنه منذ السبعينات.</p>	<p>■ يعطي هذا النموذج استقلالية للشركات التابعة في الخارج، الأمر الذي يحبذ به البلد المضيف خاصة في ظل تنامي النعرات القومية.</p> <p>■ يساعد على تدريب الكوادر واكتساب الخبرات المتخصصة في عمليات هذا البلد أو ذاك</p> <p>■ يقوي الصلة المباشرة مع المدير العام في البلد المضيف ويسهل التعامل مع المشاكل المختلفة.</p>

ملحظة: النظم السابقة تفرق ما بين الأعمال الدولية والأعمال المحلية وهي غالباً ما تركز على الأعمال المحلية .

### ٣. نموذج التقسيم الوظيفي :

■ يتم التقسيم على أساس وظيفي (تسويق، إنتاج، تمويل) حيث يكون مدير التسويق مثلاً مسؤولاً عن وظيفة التسويق في جميع الأسواق محلية كانت أم خارجية ويكون مسؤولاً لدى المدير العام، وكذلك الشأن بالنسبة لبقية الوظائف .

■ قد تكون الطبقة الإدارية الثالثة قائمة على أساس سلمي أو جغرافي لكن المهم هو المستوى الثاني .

■ رغم انتشار هذا النموذج على المستوى المحلي فهو نادر على المستوى العالمي

في نموذج التقسيم الوظيفي يكون :

أ- مدير التسويق مسؤولاً عن الأسواق الخارجية والمحلية

ب- هناك مدير يعني بالتسويق المحلي وآخر بالتسويق الدولي

ج- المدير العام هو المسؤول الأول والآخر

د- جميع الموظفين يعملون بروح الفريق الواحد

مساوئ نموذج التقسيم الوظيفي	مزايا واستخدامات نموذج التقسيم الوظيفي
<p>■ يؤدي هذا النظام إلى ضيق النظرة لدى كبار المديرين وصعوبة وضع استراتيجية شاملة بسبب ذلك .</p> <p>■ تفقد العمليات الدولية خصوصيتها بسبب معاملتها مثل المحلية</p> <p>■ يتضمن النموذج تطويلاً للإجراءات وإضعافاً للمدير المحلي بسبب تشابك المسؤولية وعدم وحدة السلطة الأمره حيث يكون مثلاً مدير التسويق المحلي في البلد «س» مسؤولاً أمام المدير المحلي إدارياً وأمام مدير التسويق الدولي فنياً .</p>	<p>■ يناسب هذا التقسيم الشركات التي لها خطوط إنتاج قليلة ومتكاملة كالشركات الاستخراجية التي تعمل في قطاع المعادن .</p> <p>■ وحتى لو تعددت خطوط الإنتاج فالمهم هو تشابه المنتجات من حيث وسائل تسويقها وتمويلها (منتجات الشركات البترولية من بنزين وكيروسين وزيت محركات، كلها تنتج وتمول وتسوق بنفس الطريقة)؛</p> <p>■ يشجع النموذج التخصص الوظيفي .</p> <p>■ يركز القرار ويقلل بالتالي من تكرار الوظيفة أو المهمة وتشتت الجهود .</p> <p>■ تكون الإدارة العليا صغيرة لعدم الحاجة للاشتراك في كل صغيرة .</p>

واحد من المزايا التالية لا يقع ضمن مزايا نموذج التقسيم الوظيفي

أ - يناسب الشركات ذات خطوط الإنتاج القليلة

ب - يشجع على التخصص الوظيفي

ج - يركز القرار

د - يستخدم هذا النموذج عندما تكون السلعة نمطية ولا تتطلب تقنية عالية

من مزايا استخدامات نموذج التقسيم الوظيفي للهيكل التنظيمي انه:

أ- يناسب الشركات التي لها خطوط إنتاج قليلة ومتكاملة

ب- يناسب الشركات التي لها خطوط إنتاج غير متجانسه

ج- يدعم المركزية القرار

د- يهتم بالطبقة الاداريه الثالثه في التنظيم

من خصائص استخدامات نموذج التقسيم الوظيفي للهيكل التنظيمية أنه:

أ يناسب الشركات التي لها خطوط إنتاج كثيرة

ب يناسب الشركات التي لها خطوط إنتاج غير متجانسة

ج يدعم لا مركزية القرار

د يقلل من تكرار المهام وتشتت الجهود

**\*إضافة\*** ٤. نموذج التقسيم الجغرافي: ويتكون من المدير العام إلى جانب مدراء المناطق الجغرافية التي تتولى المسؤولية الكاملة عن العمليات في مناطقها بما في ذلك الإنتاج والتمويل .

عندما يكون حجم العمليات كبيراً ولا تغطي منطقة أو بلد على كل الشركة متعددة الجنسية ، تتساوى المناطق في الأهمية ويدير كل منطقة مدير مساعد

استخدامات وفوائد النموذج	مساوي النموذج
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ يكون هذا النموذج مفيداً عندما تكون هناك ضرورة لتعديل المزيج التسويقي ليلانم كل منطقة وللتنسيق على مستوى المنطقة التي كثيراً ما تكون متشابهة في خصائصها .</li> <li>■ يستخدم أيضاً عندما تكون السلعة نمطية ولا تتطلب تقنية عالية غير أن المنافسة حادة في الأسواق مما يستدعي التركيز على التسويق في كل منطقة لوحدها. هنا تركز الإدارة العليا على التخطيط وتترك كثيراً من قرارات التشغيل لمديري المناطق .</li> <li>■ ينجح هذا النظام عندما تكون الفوارق داخل المجموعة الجغرافية محدودة (الاستفادة من وفورات الحجم) بينما الفوارق بين المجموعات عالية .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ لا يخلو هذا النموذج من مساوي كصعوبة التنسيق بين المناطق المختلفة .</li> <li>■ يصبح النظام معقداً إذا تعددت المنتجات المتعامل فيها .</li> <li>■ قد يقود إلى اختلافات في إجراءات وسياسات الشركة متعددة الجنسيات من بلد لآخر</li> </ul>

**الهيكل التنظيمي الذي يقوم على أساس وجود إدارة منفصلة لكل خط إنتاجي يسمى بالتنظيم :**

**أ على أساس السلعة**

ب على أساس المنطقة الجغرافية

ج على أساس الوظيفة

د على أساس الإنتاج

**يقوم التقسيم السلعي على أساس :**

أ- أن يكون هناك ضرورة لتعديل المزيج التسويقي

**ب- وجود إدارة مستقلة لكل سلعة خصوصاً عند اختلاف هذه السلع**

ج- كثرة فروع الشركة الدولية

د- تقسيم العمل وتحديد الصلاحيات

**٥- التقسيم على أساس سلعي: يقوم على أساس وجود إدارة مستقلة لكل سلعة أو خط إنتاجي أو مجموعة متشابهة من السلع وعلى رأس كل منها مسؤول على مستوى كل الدول التي توجد بها عمليات الشركة (مدير للأغذية، مدير للأدوية، مدير للأثاث...).**

يكون هذا النموذج مفيداً في حالة وجود خلافات عديدة بين كل سلعة وأخرى (من حيث الخصائص الطبيعية وأساليب التسويق والتمويل) على أن يكون لكل مجموعة سوق كبير بما

**❖ نماذج أخرى مختلطة :**

**٦- نظام المصفوفة ( Matrix Structure ):** يجمع بين النمط الوظيفي ونمط التقسيم على أساس المنتجات أو حتى التقسيم الجغرافي ضمن مصفوفة

تسمح بوجود فرق عبر الأنشطة المختلفة بهدف تدعيم منتجات أو مشاريع معينة .

■ يتعرض العاملون إلى سلطتين الأولى رأسية وظيفية الثانية أفقية من الأقسام .

■ إن الفكرة الأساسية هي إجبار المديرين من مختلف الأقسام والتخصصات على التنسيق والتوافق وكسر الحواجز الجغرافية أو الوظيفية أو السلعية .

مزايا النموذج	مساوي النموذج
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ كفاءة أكبر في استخدام الموارد .</li> <li>■ السرعة والمرونة في الاستجابة لمتغيرات البيئة .</li> <li>■ خدمة أكبر للزبائن .</li> <li>■ تنسيق كبير بين الأقسام الوظيفية .</li> <li>■ تطوير دائم للمهارات الإدارية العامة والمتخصصة</li> <li>■ توسيع الوظائف للعاملين .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ الغموض في السلطة .</li> <li>■ نمو الصراعات بين الهياكل .</li> <li>■ كثرة اللقاءات والنقاشات الطويلة .</li> <li>■ الحاجة إلى التدريب في مجال العلاقات .</li> <li>■ هيمنة بعض الأطراف .</li> </ul>

أحد العوامل التالية لا تعتبر من ضمن مزايا نظام المصفوفة

**أ- سهولة تدريب العاملين**

ب- خدمة أكبر للزبائن

ج- تنسيق كبير بين الأقسام الوظيفية

د- توسيع الوظائف للعاملين

**من المساوي المسجلة على نظام المصفوفة للهياكل التنظيمية الدولية:**

**أ الغموض في السلطة**

ب انعدام التنسيق بين الأقسام الوظيفية

ج انعدام الكفاءة في استخدام الموارد

د انعدام المرونة في الاستجابة لمتغيرات البيئة

**من المساوي المسجلة على نظام المصفوفة للهياكل التنظيمية الدولية:**

أ انعدام المرونة في الاستجابة لمتغيرات البيئة

**ب كثرة اللقاءات والنقاشات الطويلة**

ج انعدام التنسيق بين الأقسام الوظيفية

د انعدام الكفاءة في استخدام الموارد

توجه المديرين ونظرهم للأعمال الدولية سيؤثر حتما في النموذج التنظيمي المختار ويندرج ذلك تحت:  
اختيار الهياكل التنظيمية يقوم على عدة اعتبارات أهمها:

- أ- استراتيجية الشركة  
ب- عمليات الشركة  
ج- فلسفة الشركة وثقافتها وحجم عملياتها وأعمالها  
د- توجهات الشركة

- ثانياً: الاعتبارات المتعلقة باختيار الهياكل:  
✓ حجم الأعمال الدولية للشركة .  
✓ تاريخ المنشأة وتطور عملياتها .  
✓ فلسفة الشركة وثقافتها .  
✓ نوعية عمل الشركة واستراتيجياتها .  
✓ وجود الكوادر المؤهلة وما تضيفه من مرونة على الهيكل التنظيمي .

ليس هناك ضرورة بأن تعدل الشركة هيكلها التنظيمي المحلي عندما تكون أعمالها الدولية قليلة لإجمالي أعمالها وإجمالي مبيعاتها يك

- أ- أكثر من ٥  
ب- ٥٠ %  
ج- ٤٠ %  
د- أقل من ٥

تلجأ الشركات إلى تعديل هيكلها عندما تكون أعمالها الدولية بالنسبة لأعمال الشركة ككل:  
أ أقل من 5 %  
ب أكثر من 40 %  
ج أكثر من 5 %  
د النسبة ليست مما ذكر

١. حجم الأعمال الدولية لدى الشركة:  
■ طبيعي أنه إذا كانت الأعمال الدولية قليلة بالنسبة لإجمالي أعمال الشركة ( أقل من ٥% من إجمالي المبيعات مثلا)، فلن تحتاج الشركة لتعديل هيكلها المحلي لاستيعاب ذلك .  
■ لكن عندما تصبح النسبة ٤٠% أو ٥٠% يصبح من الصعب على الشركة أن تستمر بالهيكل السابق\*.  
☞ عندما وجدت شركة كامبل الأمريكية للحساء أن ٥٥% من مبيعاتها مصدرها الخارج، أعادت النظر في استراتيجيتها وتوقفت عن التفكير بنفسها على أنها أمريكية صرفة، كما أعادت النظر في هيكلها التنظيمي .

تحتاج الشركة الى تعديل هيكلها التنظيمي المحلي عندما تكون نسبة أعمالها الدولية إلى إجمالي أعمال الشركة

- أ- ٥٠ %  
ب- ٤٠%-٥٠ %  
ج- ٩ %  
د- ١٠٠ %

.....تمنح الشركة مرونة في الانتقال من نموذج تنظيمي الى اخر:

٥. وجود الكوادر المؤهلة: وجود كوادر مؤهلة لها خبرات في الأعمال الدولية وقدرة على العمل في مناطق مختلفة والتأقلم في بيئتها من شأنه أن:  
(١) يمنح الشركة مرونة في الانتقال من نموذج لآخر .  
(٢) يسهل تدريب الكوادر المختلفة لتطبيق النظام المختار .

- أ- نظم المصفوفة  
ب- الكوادر المؤهلة  
ج- النظم المختلطة  
د- جميع ما سبق

## المحاضرة العاشرة

عند دخول المنشأة الدولية إلى الاسواق العالمية فإن ذلك يستلزم إعداد خطة استراتيجية:

- أ- إقامة بإعداد الشركات التي تعمل في المجال الدولي  
ب- مسح شامل للاسواق العالمية  
ج- آلية سريعة للدخول الى الاسواق المستهدفة  
د- الأهداف المراد تحقيقها مع معرفة الفرص والتهديدات المحتملة
- وقد تفضل المنشآت الدولية أسلوب عن آخر بناء على تصورها وإمكاناتها وتجربتها وكذا الإستراتيجية التي تعتمد على للدخول إلى الأسواق الدولية .  
ففي كل الأحوال يتعين عليها إعداد خطة إستراتيجية وإدارتها بحكمة  
وفقاً لـ:  
(١) لأهداف التي تريد بلوغها .  
(٢) الفرص و التهديدات التي تواجهها . (٣) والإمكانات التي تتوفر عليها .

\*إضافة مقدمة:- فقد تعتمد المنشآت الدولية عدة أساليب للدخول إلى الأسواق الدولية حيث تتفاوت هذه الأساليب بناء على درجة:

- قابليتها ورغبتها في مزاولة الأعمال الدولية .  
■ إمكاناتها المادية، المالية، والبشرية . ( وكذلك الافراد الذين يعملون في البيئة الدولية اذا لم يكونوا مهنيين ولديهم التدريب المناسب للعمل في البيئة الدولية فسيكون هذا عائق لهم .  
فالذي يأخذ مهمة دولية تمر حياته بأربع مراحل وهي على شكل حرف U ، تسمى دورة حياة المغترب وهي:  
(١) مرحلة الانبهار . (٢) الصدمة الثقافية . ( اخطر مرحلة اذا لم يخضع للتدريب ) (٣) التكيف وهي اخر حرف U . (٤) المبدعين .  
■ تصورها و إستراتيجيتها (قصيرة أو بعيدة المدى) .  
■ الفرص و التهديدات التي تفرزها بيئة الأعمال الدولية . عن طريق تحليل SWOT Analysis :  
وتعني: Strengths نقاط القوة، Weaknesses نقاط الضعف ، Opportunities الفرص ، Threats التهديدات  
■ مدى اندماج المنظمة (Implication) في الأعمال الدولية (الاستثمار المباشر أو غير المباشر) .  
■ أسلوب الدخول إلى السوق الدولية (التملك، الشراكة، استثمارات مالية ..الخ) .

١. **مفهوم التخطيط الاستراتيجي**: يعرف التخطيط الاستراتيجي بشكل عام على أنه : نظام متكامل يتم من خلاله تحديد رسالة الشركة في المستقبل وأهدافها والتصرفات اللازمة لتحقيق ذلك والجهود الموجهة نحو تخصيص الموارد .  
**التخطيط الاستراتيجي** : هو عملية تنبؤ وتوقع لما سيحدث لفترة طويلة الأجل وتخصيص الموارد والإمكانات الموجودة في إطار الزمن الذي تحدده الخطة .

يعرف التخطيط الاستراتيجي على أنه عملية تنبؤ وتوقع سيحدث في فترة زمنية:  
أ- قصيرة الأجل  
ب- متوسطة الأجل  
ج- طويلة الأجل  
د- ليس هناك ضرورة لعامل الزمن

ثانياً : **مفهوم الإدارة الاستراتيجية** :  
- **وفقاً لتعريف (Jauch & Glaueck)** : تعبر الإدارة الاستراتيجية عن جملة القرارات و التصرفات التي تبني من خلالها المنشأة استراتيجية أو استراتيجيات فعالة لتحقيق أهدافها .  
- **في حين يرى P.Kotler أنها** : عملية تتبنى من خلالها المنشأة علاقتها ببيئتها الخارجية و تحدد أهدافها و استراتيجياتها المتعلقة بنموّ محفظة الأعمال لكل النشاطات الممارسة .  
✓ **مما سبق يتضح لنا بأنه** : فضلاً عن كون الإدارة الاستراتيجية عملية قبلية فهي عملية مستمرة حالية و مستقبلية كذلك، بحيث تتضمن مراحلها :  
١) صياغة الاستراتيجية .  
٢) تنفيذها .  
٣) والرقابة عليها .  
**فهي إذن و إن اعتبرت ثمرة لتطور التخطيط الاستراتيجي فإنها تتميز عنه بكونها عملية ديناميكية متواصلة .**

يعرف عن الإدارة الاستراتيجية كونها:  
أ مرحلة سابقة للتخطيط الاستراتيجي  
ب جزء من التخطيط الاستراتيجي  
ج **مشملة على التخطيط الاستراتيجي**  
د مرحلة من مراحل التخطيط الاستراتيجي  
يعرف عن ادارته استراتيجية بأنها: واجب قديم  
أ مرحله تنسيق تخطيط الاستراتيجي  
ب احدي مراحل تخطيط الاستراتيجي  
ج **عملية ديناميكية متواصلة**  
د عملية تنسيق تنظيم

عملية ديناميكية متواصلة  
أ- الإدارة الاستراتيجية  
ب- التخطيط الاستراتيجي  
ج- الاعمال الدولية  
د- التنظيم الاستراتيجي

**مراحل الإدارة الاستراتيجية** :  
١) مرحلة التخطيط الاستراتيجي .  
٢) مرحلة تنفيذ الاستراتيجية .  
٣) مرحلة المراجعة والتقييم ( التغذية العكسية ) .

أحد العوامل التالية لا يصنف ضمن مراحل الإدارة الاستراتيجية :  
أ -مرحلة التخطيط الاستراتيجي  
ب -مرحلة تنفيذ الاستراتيجية  
ج -مرحلة المراجعة والتقييم  
د -مرحلة صياغة الاستراتيجية

**في استراتيجية التملك التام**:  
أ تشترك الشركة متعددة الجنسيات مع مستثمر محلي في إدارة المشروع  
ب **يحقق للشركة متعددة الجنسيات التواجد الأسرع في السوق بشكل مميز**  
ج يدار المشروع من قبل الشركة متعددة الجنسيات وجهات حكومية من البلد المضيف  
د تضطر الشركة متعددة الجنسيات إلى التعامل مع طرف آخر لإدارة المشروع

**ثالثاً : استراتيجيات الدخول للأسواق** :  
١. **استراتيجية التملك التام**:  
أي تملك للمشروعات والاستثمارات بنسبة ١٠٠%  
تعد هذه الإستراتيجية الطريقة الأسرع لتحقيق تواجد مميز في السوق وكذا تحقيق الربحية وهو أمر تفضله الشركات متعددة الجنسيات .  
-فالمنشأة الدولية بقدراتها المالية و الفنية تستطيع من التأثير بصفة عميقة في أي نظام لسوق معينة إذا ما عملت بصورة مستقلة لأنها تستطيع الاستفادة من الفروقات المحلية في :  
✓ وكلفة رأس المال  
✓ والعمالة  
✓ ورضا المستهلكين.

من أكثر الشركات التي تفضل استراتيجية التملك التام هي :  
أ- الشركات العالمية  
ب- **الشركات متعددة الجنسيات**  
ج- الشركات الدولية  
د- الشركات المحلية  
\*الإستراتيجية المفضلة عادة لدى الشركات متعددة الجنسيات  
في دخول للأسواق الدولية هي:  
\*تعد الإستراتيجية المفضلة والأسرع لتحقيق التواجد في السوق وتحقيق أعلى ربحية ممكنة:  
أ إستراتيجية الشراكة

ب **استراتيجية التملك التام**  
ج إستراتيجية التملك الجزئي  
د خيار تملك ما لا يقل عن ٥٠% من رأس المال



من ضمن استراتيجيات الدخول للأسواق التي تمكن الشركات متعددة الجنسيات من التوسع السريع و التواجد المميز وبالتالي تحقيق أفضل الأرباح هذه الاستراتيجية يطلق عليها استراتيجية :

الشراكة

**ب التملك التام**

ج التحالف

د الاندماج

كما تفضل المنشأة الدولية العمل في ظل نظام رقابي مركزي مع الشركة الأم وتملك بنسبة ١٠٠% .  
 إلا أن هذا الأمر لا يكون متاحا في كل الأوقات (الفرص بهذا الشكل غير متوفرة باستمرار بسبب القيود التي تفرضها الدول المضيفة بخصوص تملك الأجانب داخل حدودها الجغرافية) .

تفضل المنشأة الدولية العمل مع الشركة الأم في ظل :

**أ- نظام رقابي مركزي**

ب- نظام مفتوح

ج- نظام مغلق

د- نظام عدم تعارض المصالح

ان من عوامل نجاح الاستراتيجية المثلى للتملك المشترك ما يلي:

أ قبول الشركاء لبعضهم البعض

ب توفر المركز التنافسي للمنشأة في السوق الأجنبي

ج وجود قيود قانونية تضمن حقوق جميع الأطراف

**د جميع ما ذكر**

ب- شروط إستراتيجية التملك المشترك المثلى :	أ- أسباب تفضيل التملك الكامل :
ترى المنشآت الدولية أن نجاح الإستراتيجية المثلى للتملك المشترك يتطلب توفر خمسة عوامل هي :	١) ما لديها من تجارب سينة عن الاستثمارات المشتركة .
١) توفر المركز التنافسي للمنشأة في السوق الأجنبي .	٢) تدني مستوى الثقة مع الشركاء الأجانب .
٢) توفر شركاء مقبولين .	٣) عدم التأكد من حملة الأسهم المحليين .
٣) توفر قيود قانونية لضمان التزام الطرفين المتعاقدين .	٤) تعارض المصالح حول سياسات التوظيف في المشروع المشترك .
٤) توفر الاحتياجات الضرورية لنجاح النظام الرقابي .	٥) صعوبة الاحتفاظ طويل الأجل بحصة الشراكة فيه .
٥) دراسة علاقة الكلفة/المنفعة .	

عندما لا تتوفر لدى الشركة الأجنبية الخبرة اللازمة التي تمكنها من إدارة مشروعها في الخارج وتبحث عن شريك محلي ،أن

تدخل في شكل آخر من الاتفاقيات يطلق عليه:

أ الاستثمار المباشر

ب عقود التصنيع

**ج عقود التكنولوجيا ( الترخيص)**

د ليست مما ذكر

### ٢. إستراتيجية الشراكة Partnership Strategy:

كما أن هنا أشكال أخرى من الاتفاقيات تحصل بين المنشآت الدولية و الشركة المحلية الراغبة في الدخول باستثمارات مشتركة في السوق المحلية.

من ضمنها **عقود التكنولوجيا ( الترخيص)** الذي يكون بديلا مناسباً للاستثمار المباشر في الحالات التالية :

- ١) عندما لا تتوفر الأموال لدى الشركة الأجنبية للإنفاق على الاستثمار المباشر (التملك، الشراكة، العقود..).
- ٢) عندما لا تتوفر الخبرة اللازمة لدى الشركة الأجنبية، أو عدم تمكنها من إدارة المشروع .
- ٣) عندما تكون المنافسة قوية جدا في السوق، أو وجود قيود صعبة لدخول إلى السوق في شكل استثمار مباشر
- ٤) عندما يكون هناك مخاطر سياسية في البلد المضيف

### ٣. التحالفات الإستراتيجية Strategic Alliances :

**أمفهوم التحالف الاستراتيجي :** هو عبارة عن اتفاقية تعاونية بين الشركات المتنافسة أو غير المتنافسة التي تبحث عن فرص استثمار أو تملك .

- تعدد التحالفات بين شركتين أو أكثر للدخول في تحالف حول إحدى المشاريع .
- من الممكن أن يكون التحالف في شكل اتفاقية قصيرة الأجل تتضمن حل مشكلة معينة (التعاون في تطوير منتج جديد) .

من أمثلة التحالفات :

GM- مع Toyota عام ١٩٨٩ .  
 Motorola & Toshiba -  
 بين Canon و Kodak حيث تنتج الأخيرة آلات نسخ و تصوير تباع تحت علامة الأولى .

✓ نظرا للضغوط الكبيرة التي تواجه المنشأة الدولية للدخول إلى الأسواق الدولية، قد تعتمد الكثير من المنشآت أسلوب التحالف .

يعرف عن تحالف الاستراتيجي انه:

أ اتفاق تعاوني بين شركات منافسة و غير منافسة

ب اتفاق طويل الأجل

ج اتفاق قصير الأجل

**د أ+ج**

يعرف عن التحالف الاستراتيجي أنه

أ ينشأ ما بين المنظمات غير المتنافسة فقط

**ب قد يعقد بين شركتين أو أكثر للدخول في ملكية مشروع ما**

ج ينشأ بين المنظمات المتنافسة فقط

د يقصر على الاتفاقيات طويلة الأجل

عندما تدخل شركتين في تحالف في ملكية مشروع ما فإن ذلك يسمى ب:

أ التحالف التنافسي

ب التحالف الاستراتيجي

ج التحالف طويل الأجل

د التحالف قصير الأجل

ب-أسباب قيام التحالف الاستراتيجي: تسعى المنشآت إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال الدخول في تحالفات إستراتيجية مع المنافسين الحقيقيين لها نظرا لعدة أسباب من ضمنها:

(١) تسهيل الدخول إلى السوق (Motorola & Toshiba, 1987).

(٢) تقاسم التكاليف الثابتة التي تنشأ عن الحاجة لتطوير منتج جديد .

(٣) الجمع بين المهارات و الأصول الثابتة التكاملية ( تحالف كل من شركة AT&T و NEC لتبادل المهارات التقنية ).

ويعتبر هذا السبب أحسن دلالة على قيام التحالفات حيث أن التبادلات المتكافئة للكفاءات المتميزة هي أساس لمعظم التحالفات الإستراتيجية الناجحة.

(٤) تدخل الشركات في تحالفات إستراتيجية بغرض الحصول على معايير تقنية لصناعتها . ✓مثال:

قامت شركة Philips بتحالف استراتيجي مع منافستها شركة

Matsushita لتصنيع و تسويق النظام الرقمي المدمج و الذي تعتبر شركة Philips الرائدة فيه.

وكان الدافع و الهدف من وراء ذلك هو:

■ اعتقاد Philips بأن الارتباط مع Matsushita قد يساعد على إرساء نظام DOC كمعيار تقني جديد في مجال صناعة معدات التسجيل والأجهزة الإلكترونية .

■ منافسة Philips لشركة Sony التي قامت بتطوير جهاز مدمج صغير منافس، و أرادت به أن تقوم بإرساء معايير فنية جديدة .

✓ فبهذا الشكل يعتبر التحالف بمثابة إجراء تكتيكي لمنافسة شركة Sony.

من أسباب قيام التحالف الاستراتيجي بين المنافسين الحقيقيين ما يلي:

أ-استقطاب أفضل العناصر البشرية فقط

ب-امتلاك أكبر حصة ممكنة في الشركة

ج-تسهيل الدخول إلى السوق وتقاسم التكاليف الثابتة والاستفادة من

المهارات والتقنية العالية

د-اكتساب الخبرات

تقاسم التكاليف الثابتة التي تنشأ عند الحاجة لتطوير منتج جديد يعد

أحد الأسباب:

أ-الاندماج بين الشركات

ب-التحالف الاستراتيجي

ج- الاستحواذ

د-ليست مما ذكر

قامت شركة Philips بالتحالف مع شركة Matsushita لتصنيع

وتسويق النظام الرقمي لمنافسة شركة Sony يعتبر:

أ اجرائيا استراتيجيا لمنافسة شركة Sony

ب اجرائيا تطوريا لشركة Philips

ج اجرائيا تكتيكيًا لمنافسة شركة Sony

د اجرائيا تنسيقيا بين ثلاث شركات

أحد العوامل التالية ليس له علاقة بمحددات التحالف الاستراتيجي

أ -فرص السوق

ب -تفعيل الاتفاقيات الثنائية بين الدول

ج -التقدم التكنولوجي

د -المبرر الاقتصادي

ج-محددات التحالفات الإستراتيجية:

وبناء على ما سبق، يمكننا تصنيف أسباب قيام التحالفات الإستراتيجية إلى مبررات:

(١) اقتصادية . (٢) التقدم التكنولوجي . (٣) فرص السوق .

من استراتيجيات دخول السوق الأجنبي: \* من اسئلة الانتظام\*

أ التصدير للسوق الخارجي

ب شراء شركات جاهزة او البدء من الصفر

ج ليست مما ذكر

د أ+ ب

\*إضافة\*

هـ-منافع التحالفات الإستراتيجية:

(١) موارد مكملة .

(٢) المشاركة في المخاطر .

(٣) تقليل المنافسة .

(٤) رأس المال ووقت الوصول للسوق الدولي .

واحدة من الاتي ليست من مستويات التخطيط الاستراتيجي: \* من اسئلة الانتظام\*

أ-مستوى رئاسة الشركة

ب-مستوى الوحدة

ج-مستوى الشركة التابعه

د-مستوى الصنائه محلي

## المحاضرة الحادية عشر

**\*إضافة\* أولاً : التعريف بإدارة الموارد البشرية :**

١. يعرف **George Milkovech** : إدارة الموارد البشرية على أنها تلك الإدارة التي تتخذ سلسلة من القرارات الخاصة بالعلاقات الوظيفية والمؤثرة في فعالية المنظمة وفعالية الموظفين .

٢. يعرف **Michael Poole** : إدارة الموارد البشرية على أنها العملية الخاصة باستقطاب الأفراد وتطويرهم والمحافظة عليهم في إطار تحقيق أهداف المنظمة وتحقيق أهدافهم .

- بناء على التعريفين السابقين يمكننا ملاحظة أن مضمون هذه الإدارة يمثل المحور الأساسي في تنظيم العلاقات بين المنظمة وموظفيها .
- فهي الإدارة التي تختص باستقطاب وتوظيف واختيار وتطوير وتدريب وتحفيز ومكافأة العاملين في المنظمة .

توظف الشركات متعددة الجنسيات أعداد هائلة من الموظفين غالبيتهم ينتمي إلى

أ-الدول المتقدمة

ب-الدول المتطورة

ج-الدول النامية

د-الدول الصناعية

**ثانياً : تأثير الاستثمار الأجنبي على التوظيف :**

تقدر مصادر الأمم المتحدة أن عدد الوظائف التي توفرها الشركات المتعددة الجنسيات بحوالي ٧٣ مليون وظيفة منها ٦٠% في الدول النامية .

وهناك عدة عوامل تؤثر في عملية التوظيف التي تنتج عن التوسع في الاستثمارات الأجنبية منها :

- إذا كان المشروع جزءاً من الاستثمارات الحيوية،
- مدى ملائمة المناخ الاستثماري في القطاعات الإنتاجية في السوق المحلي (بلد المضيف) للشركة المتعددة الجنسية.

وينتج عن عملية التوظيف التي توفرها الاستثمارات الأجنبية **أبعاد مباشرة وغير مباشرة**

واحدة من وظائف إدارة الموارد البشرية التي يؤثر عليها الاستثمار الأجنبي تأثيراً مباشراً:

أ-التدريب

ب-تقييم الأداء

ج-الترقيات

د-التوظيف

**الجدول يبين التأثيرات المباشرة وغير المباشرة التي تحدثها الاستثمارات الأجنبية :**

التأثيرات المباشرة	التأثيرات غير المباشرة
<b>الإيجابية</b>	
١. خلق فرص عمل إذا كان المشروع جديد .	١. مضاعفة التأثيرات الإيجابية (زيادة القوة الشرائية ، تحسين السيولة النقدية ، الرفاهية ..الخ)
٢. أجور أعلى مقابل زيادة في الإنتاجية.	٢. نقل خبرات فنية جديدة وإدارية إلى القوى العاملة المحلية.
٣. استحداث وظائف وأعمال إضافية في البلد المضيف	٣. جذب كفاءات للعمل في فروع ش . م . ج في البلد المضيف .
<b>السلبية</b>	
١. نقص الوظائف في البلد الأم للشركة المتعددة الجنسية .	١. يقلل من فرص العمل إذا كان الاستثمار تملك مشروع قائم .
٢. التغيير في مستوى الأجور في البلد المضيف والبلد الأم .	٢. نشوب خلافات مع النقابات العمالية .
٣. دخول شركات استثمار أجنبية محل الشركات التي استثمرت خارج البلد .	٣. يحدث اختلال في التوازن الوظيفي بين مختلف المناطق .

أحد العوامل التالية لا يدخل ضمن التأثيرات الإيجابية غير المباشرة التي تحدثها الاستثمارات الأجنبية:

**أ-أجور أعلى مقابل زيادة في الإنتاجية**

ب-تحسين القوة الشرائية وزيادة السيولة والرفاهية

ج-نقل خبرات فنية وإدارية تضاف إلى القوى العاملة المحلية

د-جذب كفاءات للعمل في البلد المضيف

أحد العوامل التالية لا يدخل ضمن التأثيرات الإيجابية المباشرة التي تحدثها الاستثمارات الأجنبية

أ -خلق فرص عمل

ب -أجور أعلى

ج -استحداث وظائف جديدة

**د -زيادة القوة الشرائية وتحسين مستوى السيولة**

من التأثيرات المباشرة الإيجابية التي تحدثها الاستثمارات الأجنبية على الموارد البشرية:

أ نقل خبرات فنية جديدة إلى القوى العاملة المحلية

**ب أجور أعلى مقابل زيادة في الانتاجية**

ج زيادة القوة الشرائية وتحسين السيولة

د جذب كفاءات للعمل في فروع الشركات متعدد الجنسيات في البلد المضيف

من أهم التأثيرات الاستراتيجية الإيجابية المباشرة التي تحدثها الاستثمارات الأجنبية على الموارد البشرية في البلد المضيف :

من التأثيرات المباشرة الإيجابية التي تحدثها الاستثمارات الأجنبية على الموارد البشرية

أ نقل خبرات فنية جديدة إلى القوى العاملة المحلية.

ب نقل خبرات وإدارية جديدة إلى القوى العاملة المحلية

**ج استحداث وظائف و أعمال إضافية في البلد المضيف**

د لا شيء مما سبق

أحد العوامل التالية لا يدخل ضمن التأثيرات السلبية غير المباشرة التي تحدثها الاستثمارات الأجنبية:

أ-فرص العمل قليلة

**ب-نقص الوظائف في البلد الأم**

ج-نشوب خلافات مع النقابات العمالية

د-حدوث اختلال في التوازن الوظيفي بين مختلف المناطق

أحد العوامل التالية لا يدخل ضمن التأثيرات السلبية المباشرة التي تحدثها الاستثمارات الأجنبية:

**أ -نشوب خلافات مع النقابات العمالية**

ب -نقص الوظائف في البلد الأم

ج -دخول شركات استثمار أجنبية محل تلك التي استثمرت البلاد

د -تغيير مستوى الأجور في البلد الأم والبلد المضيف

عندما ترغب الشركات الجنسية في استقطاب أفضل المهارات الادارية والفنية المحلية العاملة في الشركات الوطنية في البلد المضيف فإنها

تقوم بتقديم:

**أ-تعويضات وحوافز مرتفعة**

ب-مناصب اداريه عليا

ج- أ + ب

د-دورات تدريبية مختلفه

ثالثاً: التعويضات :

تقدم الشركات المتعددة الجنسيات تعويضات وحوافز مرتفعة بالمقارنة لما تعرضه الشركات المحلية.

وهدف من وراء ذلك :

✓ هو استقطاب أفضل المهارات الإدارية و الفنية المحلية العاملة في الشركات الوطنية في البلد المضيف .

■ هذا الإجراء من جانب ش . م . ج يعمل على زيادة الأجور والحوافز في مناطق جغرافية أخرى داخل البلد.

■ كما يعمل على زيادة الطلب على الكفاءات الجيدة داخل البلد المضيف .

■ يترتب عن هذا المستوى من الأجور متوسط إنتاجية عمل أعلى وقوة أكبر في أداء رأس المال في الفروع التابعة ش . م . ج أكثر مما هو عليه في الشركات المحلية في البلد المضيف .

■ كما تتحسن إلى جانب الأجور في الكثير من الصناعات : ✓ظروف العمل، ✓الخدمات الاجتماعية،

✓ والعديد من الأمور غير النقدية(حوافز غير نقدية) التي تقدمها الشركة المتعددة الجنسية في البلد المضيف.

تقدم عادة الشركات المتعددة الجنسيات تعويضات وحوافز:

**أ مرتفعة بالمقارنة لما تعرضه الشركات المحلية**

ب منخفضة بالمقارنة لما تعرضه الشركات المحلية

ج مماثلة لما تعرضه الشركات المحلية

د غير مشجعة مقارنة مع ما تقدمه الشركات المحلية

الحوافز التي تقدمها الشركات متعددة الجنسيات هي في العادة:

أ أقل مما تقدمه الشركات المحلية

**ب أكبر مما تقدمه الشركات المحلية**

ج مماثلة لما تقدمه الشركات المحلية

د مقارنة جدا لما تقدمه الشركات المحلية

**\*إضافة\* رابعاً : تطوير الموارد البشرية :** تعمل الشركات بصورة مباشرة في تنمية الموارد البشرية العاملة لديها من خلال :

- توفير فرص التدريب الإضافي للخريجين من المدارس و الجامعات للحصول على احتياجاتها من المهارات المطلوبة \*
- كما تقوم بتقديم الحوافز للموظفين لزيادة مهاراتهم.

\* فالشركة عموماً ليس لها تأثير على النظام التعليم الرسمي وبالتالي فإنها لا تستطيع الحصول على احتياجاتها من المهارات المطلوبة إلا من خلال التدريب .

**ويعتمد مجال التدريب المطلوب للموظفين على استراتيجيات ش.م.ج على النحو التالي :**

تعتمد الشركات متعددة الجنسيات في مجال التدريب على ... حيث تكون الشركة مهتمة أكثر بمزايا وعروض العمل المحلية قليلة التكاليف :

**١. استراتيجيات التكامل البسيطة :** تكون الشركة مهتمة أكثر بمزايا عروض العمل المحلية قليلة التكاليف ، ولذلك تلجأ إلى توظيف العمالة غير الماهرة وشبه الماهرة و تدريبهم على مهارات عمل محدودة .

أ-الاستراتيجية الظرفية  
ب-الاستراتيجية التكامل المعقد  
ج-استراتيجية التكامل البسيطة  
د-استراتيجية العمل المنظم

**٢. حالة إتباع إستراتيجية ظرفية :** في هذه الحالة يكون :

- حجم و نوعية التدريب محدد حسب الظروف التي تمر بها عملية الإنتاج للسوق المحلي
- تقدم برامج تدريب حسب الاحتياجات المحلية و متطلبات الشركة التابعة .

في الاستراتيجية الظرفية يكون هناك أ-اهتمام بمزايا عروض العمل  
ب-اهتمام بحجم ونوعيه التدريب  
ج-اهتمام ظرفي بنمو الشركات وتطورها  
د-اهتمام بالموارد البشرية

**\*إضافة\* ٣. حالة إتباع إستراتيجية التكامل المعقدة :** في هذه الحالة تكون هناك حاجة أكبر لتنسيق التدريب و دعمه، حيث يكون التطوير و التنفيذ على المستوى الأولي مهماً لإعداد إستراتيجية تكاملية معقدة .

و على هذا المستوى تحاول ش.م.ج تطوير مزيج من سياسات إدارة الموارد البشرية من ضمنها :

- القيام بنقل الموظفين التنفيذيين القداماء إلى الإدارة العامة أو المركزية (تتم العملية في أي وقت)
- إعادة توزيع الموظفين الآخرين على الإدارات التي تكون في حاجة إلى وظائفهم حتى و لو كان مكان العمل في دولة أو منطقة جغرافية أخرى \*

\* إلا أنه لا يتم نقل أي واحد من مكانه قبل اجتياز برنامج تدريب خاص بالمكان أو العمل الجديد .

عندما تتشابه قيم ومعتقدات الموظفين في الشركة الام والشركات التابعة لها فتسمى هذه الشركات :

**سادساً: تصنيف ش.م.ج وفق معيار التوظيف :**

**١. الشركات ذات التركيز العرقي Ethnocentric :** يوجد في هذا النوع من الشركات قيم و معتقدات متشابهة خاصة في الشركات التابعة كتلك الموجودة في الشركة الأم و عليه :

- تتم معظم الاتصالات و نقل المعلومات بالاتجاه واحد (من الشركة الأم على الشركة التابعة).
- يكون فيها معظم الموظفين الرئيسيين من البلد الأم (مغتربين) .

**\*إضافة\* ٢. الشركات ذات التركيز العرقي المتعدد Polycentric :**

في هذا النوع من الشركات :

- هناك نوع من الاستقلالية الذاتية التي تتصف بها الشركات التي تعمل ضمن هذا النمط
- الاتصال بالشركة الأم يكون محدوداً .
- تتخذ الشركة قراراتها التنظيمية بدون الرجوع إلى الإدارة العامة بالشركة الأم.
- كما يتم اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالتنسيق مع الشركة الأم .
- يتم اختيار معظم الموظفين من البلد المضيف .

أ-الشركات ذات التركيز العرقي المتعدد  
ب-الشركات ذات التركيز الإقليمي  
ج-الشركات ذات التركيز العالمي  
د-الشركات ذات التركيز العرقي

الشركات التي يكون معظم موظفيها الرئيسيين من البلد الأم هي الشركات ذات: \* واجب قديم\*

أ التركيز الدولي  
ب التركيز العرقي المتعدد  
ج التركيز العرقي  
د التركيز الجهوي

يتم الاتصال بين الشركات الأم والشركات التابعة في اتجاهين ويمكن استقطاب الموظفين من أي مكان بالعالم فهذا النوع من الشركات يسمى :

أ -الشركات ذات التركيز العرقي المتعدد  
ب -الشركات ذات التركيز العرقي الإقليمي  
ج -الشركات ذات التركيز العرقي العالمي  
د -الشركات ذات التركيز العرقي العرقي

الشركات التي تستقطب الموظفين من أي منطقة أو دولة لاستخدامهم في أي منطقة أو دولة أخرى هي الشركات ذات التركيز:

أ العرقي  
ب العرقي المتعدد  
ج الإقليمي  
د العالمي

**٣. الشركات ذات التركيز العالمي Geocentric :**

في هذا النوع من الشركات يكون:

- الاتصال في الاتجاهين.
- لا يتم تشكيل الفريق الإداري على أساس المصالح في البلد المضيف .
- يتم استقطاب الموظفين من أي منطقة في العالم و استخدامهم في أي منطقة أخرى في العالم

**\*إضافة\* ٤. الشركات ذات التركيز الإقليمي Regiocentric :**

في هذا النوع من الشركات يكون:

- تعيين الموظفين و المدراء و إدارتهم على أساس إقليمي .
- يتمتع المدراء الإقليميون بصلاحيات و استقلالية أكبر في اتخاذ القرارات .
- تنحصر حركة و تنقلات الموظفين و المدراء محصورة فقط بين الأقاليم داخل البلد المضيف .

تتوفر للشركة متعددة الجنسيات مجموعة من المصادر الأساسية للتوظيف من مواطني:

**سابعاً: استراتيجيات التوظيف:**  
تتوفر ش.م.ج على ثلاثة مصادر أساسية للتوظيف من مواطنين:

- ١) **البلد الأم** للشركة،
- ٢) **البلد المضيف** للشركة،
- ٣) **بلد ثالث**.

- أ ب و ج
- ب البيئة الدولية والمحلية والإقليمية
- ج **البلد الأم والبلد المضيف والبلد الثالث**
- د ليست مما ذكر

**الجدول يبين نموذج لمزايا وعيوب البدائل الإستراتيجية**

العيوب	المزايا	مصدر التوظيف
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ صعوبة التكيف مع البيئة الأجنبية.</li> <li>■ تكاليف عالية على التدريب .</li> <li>■ الضغوط المستمرة في مكان العمل .</li> <li>■ مشكلات التكيف الأسرية .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ التآلف أهداف الشركة .</li> <li>■ الولاء للشركة،</li> <li>■ الكفاءة التكنولوجية،</li> <li>■ سهولة الرقابة على الأداء.</li> </ul>	البلد الأم
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ صعوبة الرقابة على عمل الموظف .</li> <li>■ صعوبة الاتصال .</li> <li>■ ضعف فرص العمل أمام الموظفين والعمال المحليين .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ منسجم مع البلد المضيف .</li> <li>■ تكاليف أقل للمحافظة على الموظف .</li> <li>■ إمكانية الترقية (الموظفين المحليين) .</li> <li>■ الاستجابة لضغوط الحكومة المضيفة (التوظيف المحلي) .</li> </ul>	البلد المضيف
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ حساسية البلد المضيف .</li> <li>■ منافسة المواطنين المحليين .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ مدراء دوليين .</li> <li>■ أقل كلفة .</li> </ul>	البلد الثالث

يتمثل أحد عيوب اعتماد الشركة متعددة الجنسيات على البلد الأم كمصدر للتوظيف في:

- أ صعوبة الاتصال
- ب **مشكلات التكيف الأسرية**
- ج صعوبة الرقابة
- د انعدام ولاء الموظفين المعنيين للشركة

إن من مزايا اعتماد الشركة متعددة الجنسيات في التوظيف من البلد المضيف ما يلي:

- أ **التكيف مع بيئة البلد المضيف**
- ب الكفاءة التكنولوجية
- ج سهولة التفاعل مع أهداف الشركة
- د الانسجام مع الشركة الأم

من مزايا اعتماد الشركة متعددة الجنسيات على البلد المضيف كمصدر للتوظيف:

- أ الكفاءة التكنولوجية
- ب سهولة الرقابة على الأداء
- ج الالتفاف حول أهداف الشركة
- د **الانسجام مع بيئة العمل المحلية**

مواطنو البلد المضيف للاستثمار الذين يعملون داخله هم عمالة:

- أ مغتربة
- ب **محلية**
- ج وافدة
- د إقليمية

يتمثل أحد عيوب اعتماد الشركة متعددة الجنسيات على البلد المضيف كمصدر للتوظيف في:

- أ مشكلات التكيف الأسرية  
ب الضغوط المستمرة في مكان العمل

ج صعوبة الاتصال  
د التكاليف العالية

يتمثل أحد عيوب اعتماد الشركة متعددة الجنسيات على البلد المضيف كمصدر للتوظيف في:

أ صعوبة الاتصال بي ش م ج وموظفيها من البلد المضيف

- ب الرواتب العالية لموظفيها من البلد المضيف  
ج لا يتحملون موظفي البلد المضيف اعباء العمل  
د ليس مما ذكر

## المحاضرة الثانية عشر \*شاملة الملخص\*

١. مفهوم الإدارة المالية: تتعلق الإدارة المالية بإيجاد الأموال الكفيلة بتمويل العمليات الرأسمالية والتشغيلية بأقل تكلفة وإدارة الأموال الموجودة بحيث تحقق دخلا وتكون متاحة عند الحاجة في ذات الوقت .  
٧ من هنا فإن للإدارة المالية الدولية شقين أساسيين :

١) الأول : يتعلق بإيجاد الأموال أو ما يسمى بتمويل الشركات .  
٢) الثاني : يتعلق بإدارة هذه الأموال المتاحة أو ما يسمى بإدارة الاستثمار .

٢. الإدارة المالية الدولية: إذا ما قدمنا مفهوم الإدارة المالية بمعطيات دولية فإن العملية ستكون أكثر تعقيدا وذلك مثلا لوجود عملات مختلفة وسلطات نقدية مختلفة وأسعار فائدة مختلفة وبالتالي تكلفة رأس مال وبورصات مختلفة ونظم مختلفة مما يعطي لهذه الإدارة بعدا مختلفا .

جانب الإدارة المالية الذي يعني بإدارة الأموال المتاحة هو:

يعبر الشق المتعلق بإدارة الأموال المتاحة ضمن الإدارة المالية عن:

تسمى الإدارة التي تعني بإدارة الأموال المتاحة للشركة ب:

- أ تمويل الشركات  
ب تمويل المشروعات

ج إدارة الاستثمار  
د الإدارة المالية

أسباب اختلاف النظم المحاسبية: \* من اسئلة الانتظام\*

- أ اختلاف النظم القانونية.  
ب اختلاف معدلات التضخم.  
ج اختلاف الممولين.  
د جميع ما سبق.

### ٣. المحاسبة في الأعمال الدولية :

إن الارتباط وثيق بين المحاسبة والمالية الدولية لان هذه الأخيرة تقوم على قاعدة البيانات التي توفرها المحاسبة علما أن لكل منها وظيفة مختلفة .

ومن المشاكل المطروحة أمام المحاسبة الدولية لدينا:

- ١) ترجمة العملات .
- ٢) توحيد الحسابات .
- ٣) معاملة اسم الشهرة .
- ٤) تفاصيل العمليات المحاسبية المطلوبة تختلف عبر الدول .
- ٥) التضخم ...

ترجمة العملات تعد أحد المشاكل المطروحة امام :

أ- المحاسبة الدولية

- ب- المالية الدولية  
ج- الشركات متعددة الجنسيات  
د- البيئة المالية

### ٤. الضرائب في البيئة الدولية :

- ١) قضية الازدواج الضريبي .
- ٢) الاتفاقيات الضريبية .
- ٣) الضرائب المحلية والضرائب الدولية .

يحدث الازدواج الضريبي عندما: \* من اسئلة الانتظام\*

أ تدفع الشركة الخارجية التابعة ضرائب عن دخلها في البلد

المضيف وتدفع الشركة الأم للبلد الأم ضرائب ممثلة عن نفس الدخل.

- ب لمنع الازدواج بين البلدان ولتشجيع الاستثمار.  
ج أ + ب .  
د جميع ما سبق.

### \*تمويل الشركات دولياً:

#### ١. التمويل بالدين:

- يتم التمويل بالدين إما من خلال البنوك مباشرة أو من خلال السندات ومشتقاتها .
- ويفعل التطورات الحاصلة في البيئة المالية فقد ارتفع هذا النوع من الديون.
- لقد أصبح بإمكان الشركات أن تبحث عن القروض في أماكن بعيدة خلاف بلدها الأصلي عبر بنوك عالمية ومحلية .
- كما أصبح بإمكانها طرح سندات مقومة بعملات متداولة في أكثر من سوق خلاف بلدها الأصلي .
- إن ندرة رأس المال حسب ما يرى بعض الاقتصاديين لم تعد عائقاً أمام أية فكرة جيدة في أي بلد حيث يمكن جمع الأموال من أماكن عديدة خارج مقر الشركة .

#### ٢. التمويل من خلال حقوق المساهمين:

- تمول الشركات أصولها من توليفة من الدين ورأس المال أي ما يقدمه المساهمون .
- وتختلف نسبة الديون في تمويل الأصول بين البلدان، إذ تصل في اليابان مثلاً ٨٠% حيث هناك درجة اعتمادية قوية بين البنوك والشركات مما يجعل إرضاء البنك أهم في ذهن الإدارة .
- بينما تقل النسبة في الدول الغربية لصالح التمويل بحقوق المساهمين التي تفوق ٥٠% لذا تضع الشركات أعينها على البورصة .
- أما من حيث قيام الشركات بطرح أسهمها في بورصات الدول خارج مقرها الرئيس فما يزال في بدايته وحجمه قليل نسبياً .

#### ٣. المصادر الداخلية للأموال:

- مثلما تستطيع الإدارة محلياً تحريك الأموال بين إداراتها، هناك فرصة أكبر على المستوى الدولي حيث توجد حاجة لدى بعض الفروع وفوائض لدى أخرى، ومن واجب الإدارة العليا أحياناً تشجيع ذلك بل وفرضه بين شركاتها .
- قد يأخذ ذلك عدة أشكال، فمجرد تأجيل الدفع بين الشركات التابعة فيه منفعة للشركتين الزميلتين التابعتين للشركة متعددة الجنسيات .

#### ٤. إدارة التدفق النقدي:

- لقد علمنا فيما سبق بأن الإدارة المالية تعني التدبير والتحكم في الموارد المالية للشركة، وهدفها هو المحافظة على سيولة الشركة في سعيها لتحقيق أهدافها وجني أرباح من الأصول المالية .
- على الإدارة إذن أن تعمل لتكامل التدفق النقدي مع الاحتياجات المستقبلية للتأكد من أن المال متوفر عند الحاجة وبذلك تتمكن من تمويل نشاطاتها دون توقف وبأقل تكلفة بما في ذلك طبعاً تكلفة الفرصة البديلة .

#### إدارة رأس المال العامل:

- يشمل رأس المال العامل النقد باسم الشركة لدى البنوك والمخزون السلعي والحسابات المدينة (تحت التحصيل) والحسابات الدائنة.
- تتعدّد إدارة رأس المال العامل عبر البلدان بسبب القوانين الحكومية التي تضع قيوداً على التحويل وبسبب اختلاف معدلات التضخم والتغيير في أسعار العملات .

### يعرف عن التمويل بالدين في البيئة الدولية أنه

- أ يشهد انخفاضاً فدرجة الاعتماد عليه في الآونة الأخيرة
- ب يتم من خلال البنوك مباشرة أو من خلال السندات ومشتقاتها
- ج يتم من خلال الأسهم المطروحة في البورصات الدولية
- د يتم من خلال توليفة بين الدين ورأس المال

### في الدول الغربية حيث هناك درجة اعتمادية قوية لصالح التمويل بحقوق المساهمين فإن الشركات تضع أعينها (تهتم أكثر) فيما يخص التمويل على:

أ البنوك التجارية المحلية

ب البورصة

ج البنوك الدولية

د البنوك المركزية لبلدانها الأم

### قيام الشركات بطرح أسهمها في بورصات الدول خارج مقرها الرئيس هو أمر:

أ اعتيادي وملحوظ بشكل كبير دولياً

ب متداول منذ زمن بعيد

ج يتميز بضخامة حجم الأموال المطروحة ضمن هذا الإطار

د في بدايته وحجمه قليل نسبياً

### إن قيام الشركات بطرح أسهمها في بورصات الدول خارج مقرها الرئيس هو أمر:

أ لا يزال في بدايته

ب ملحوظ بشكل كبير دولياً

ج متداول منذ أمد بعيد

د ليس هناك شركات طرحت أسهمها خارج مقرها الرئيس

### أحد العوامل التالية لا يدخل ضمن مصادر تمويل الشركات الدولية

أ - التمويل بالدين

ب - التمويل من خلال المساهمين

ج - المصادر الداخلية للأموال

د - البنك الدولي

### الأمر الذي لا يساهم في تعقد إدارة رأس المال العامل دولياً:

أ تباين معدلات التضخم

ب التغير في أسعار العملات

ج اعتماد الحكومات لسياسات تضع قيوداً على تحويل الأرباح ما بين فروع الشركات

د ارتباط عملات مجموع البلدان التي تنشط فيها الشركة بعملة واحدة

### \*إضافة\* لو أخذنا إدارة النقد السائل فإننا نجد أن الإدارة السليمة تقتضي ما يلي:

- ✓ معرفة احتياجات الشركات التابعة واحتياجات الشركات الزميلة وكذا احتياجات الرئاسة؛
- ✓ معرفة أحسن وسيلة لتحويل النقد الزائد من الشركة التابعة إلى المركز؛
- ✓ معرفة أحسن وجهة لاستخدام النقد بعد ذلك.



يتم سعر التحويل الذي تنتهجه الشركات الدولية لتحويل الأموال بين فروعها من خلال:

أ تخفيض الأسعار وليس تضخمها

ب تخفيض الأسعار أو تضخمها

ج تضخم الأسعار وليس تخفيضها

د اعتماد أسعار السوق المتداولة كأساس للتبادل بين فروعها

لو كانت القوانين تمنع أو تحد من تحويل الأرباح ! فهناك وسائل أخرى تتبعها الشركات لتحويل الأموال ك :  
 ■ مصاريف إدارية  
 ■ أو أتوات على أقساط فنية  
 ■ أو باستعمال سعر التحويل الذي تتقاضاه شركة تابعة من أخرى تابعة بحيث يتم التحويل من خلال تضخم الأسعار وحتى من خلال تدنيها بغرض دعم أحد الطرفين .

يعرف عن التضخم في الأسعار أنه:

التضخم في الأسعار :

أ يرفع عبء الخصوم

ب لا يشجع الشركات على الاقتراض

ج ينخر من قيمة الأصول المالية

د يمس بلدنا معينة دون غيرها

ينخر..... من قيمة الأصول المالية في الوقت الذي

يقتل في من عبء الخصوم ويشجع الاقتراض :

أ-خطر العملات

ب-التضخم

ج-سعر الصرف

د-تحريك الأموال

ثالثاً : إدارة مخاطر التضخم والعملات والمحافظة الاستثمارية :

١. إدارة مخاطر التضخم :

■ ليس هناك قطر لا يعاني من تضخم في الأسعار الداخلية مهما كانت درجة التضخم بل إن استقرار الأسعار صار يعرف بأنه تضخم طفيف (أقل من ٥% في العام) .

■ ينخر التضخم من قيمة الأصول المالية في الوقت الذي يقلل فيه من عبء الخصوم مشجعا بذلك الاقتراض مالم تلغ نسب الفوائد جاذبيته .

■ الأقطار التي تعاني من معدلات تضخم عالية هي في العادة صاحبة عملة متدهورة القوة الشرائية داخليا ومن ثم خارجيا .

■ رد الفعل الطبيعي في حالة التضخم يتمثل في إخراج العملة بسرعة من القطر صاحب التضخم العالي أو استثمارها داخله لكن في أصول عينية لا تتأثر سلبا بالتضخم (العقار وما شابه) إذا كان إخراج الأموال صعبا .

■ هناك أيضا اللجوء إلى رفع أسعار المنتجات عند ارتفاع أسعار المدخلات أو اللجوء لحلول مختلفة (تغيير النوعية، المكونات، الحجم..).

■ محاربة آثار التضخم تقتضي القدرة على التنبؤ بمعدلاته وذلك جزء من الإدارة والتخطيط في مجالات كثيرة .

٢. مخاطر تقلب أسعار صرف العملات :

■ انتهى عهد العملات ذات الأسعار الثابتة وأصبح كثير منها يتغير من يوم ليوم، وبينما تسعى السلطات لجعل أسعار عملاتها مستقرة يبقى خطر التقلب قائما؛ يؤدي احتمال التغير في أسعار العملات إلى ثلاثة أنواع من الانكشافات هي :

١) الانكشاف المحاسبي :

■ وهو ما يحدث عند ترجمة البيانات المالية (الحسابات الختامية) من عملة البلد المضيف إلى عملة المقر أو أية عملة أخرى في الوقت الذي تكون فيه قيمة هذه العملات أمام بعضها البعض قد تغيرت

■ تفقد الترجمة إلى ربح أو خسارة عند قيام الشركة الأم بإعداد بياناتها الموحدة في نهاية السنة المالية أو حتى قبل ذلك ( لا يتعلق الأمر بتدفق نقدي حقيقي).

■ اعتمادا على الطريقة المحاسبية المتبعة يمكن ترحيل الأرباح والخسائر إما إلى حساب الأرباح والخسائر أو إلى حساب خاص .

٢) الانكشاف الاقتصادي :

■ تتغير قيمة الشركة ككل عندما يؤثر التغير في سعر العملة على عملياتها المستقبلية .

■ مثاله أن يصبح التصدير الذي تعتمد عليه الشركة غير مجد لارتفاع أسعار السلعة المصدرة في سوقها بأن يرتفع سعر الدولار مثلا وتجد الشركات الأمريكية المصدرة أنها فقدت ميزتها التنافسية إذا كانت تصدر من داخل الولايات المتحدة وبذلك تقل قيمتها المستقبلية .

■ ٣) انكشاف التبادل : هو التغير في قيمة الحسابات الدائنة أو المدينة والذي فيه يتغير المبلغ المدفوع أو المستلم عندما تحين ساعة السداد بسبب تغير سعر العملة ما بين وقت الالتزام ووقت السداد .

■ أي أن الأمر يتعلق بحسابات للشركة تحت التحصيل بعملة أجنبية نشأت بتبادل تجاري أو معاملات في الخارج .

يعبر التغير الحاصل عند ترجمة البيانات المالية من عملة

البلد المضيف إلى عملة المقر أو أية عملة أخرى عن:

أ الانكشاف المحاسبي

ب الانكشاف الاقتصادي

ج انكشاف التبادل

د سعر التحويل

يعبر التغير في قيمة الشركة ككل عندما يؤثر التغير في

سعر العملة على عملياتها المستقبلية عن:

أ الانكشاف الاقتصادي

ب الانكشاف المحاسبي

ج انكشاف الترجمة

د انكشاف التبادل

من أنواع الانكشافات ما يسمى ..... وهو ذلك الانكشاف الذي تتغير فيه قيمة الحسابات الدائنة أو المدينة والذي يتغير فيه المبلغ المدفوع أو المستلم عندما تحين ساعة السداد.

أ -انكشاف التبادل

ب -الانكشاف المحاسبي

ج -الانكشاف الاقتصادي

د -الانكشاف المالي

تقوم الشركات الدولية بتنوع استثماراتها في المحافظ الاستثمارية:

**أ بهدف تقليل مخاطر الخسارة**

ب لتحقيق الربح المطلق

ج لزيادة الحصة السوقية

د للسيطرة على السوق

كلما زاد عدد الشركات المستثمر فيها استثمار الحافظة كلما:

كلما زاد عدد الشركات المستثمر فيها استثمار الحافظة الاستثمارية كلما:

أ ارتفع الدخل

ب استقر الدخل

ج انخفض الدخل

د ارتفعت المخاطر

٣. إدارة المحافظ الاستثمارية الدولية :

■ مثلما توصلت نظرية المحفظة الاستثمارية محليا إلى أن **تقليل**

**المخاطر يقتضي تنوع المحفظة الاستثمارية**، كذلك أثبتت الدراسات أنه

من الأفيد للمستثمر أن تتضمن حافضته الاستثمارية أوراقا مالية (أسهم

وسندات) خارجية متنوعة .

■ **ميزة التنوع هي أنه كلما زاد عدد الشركات المستثمر فيها في**

**الحافظة كلما استقر الدخل وتدنت المخاطر إلى أن تصل إلى حد لا**

**تنخفض بعده .**

■ أما الشكل المثالي للحافظة، وكم ينبغي أن يكون خارجيا، وكم ينبغي

أن يكون محليا، فهناك أساليب وطرق ومؤشرات خاصة تساعد في هذا

المجال .

\*إضافة\* ٢. إدارة مخاطر أسعار العملات :تتضمن إدارة مخاطر أسعار العملات أربعة بنود رئيسية هي :

(١) تحديد وقياس حجم الانكشاف . (٢) تصميم وتنفيذ نظام معلومات يرصد ويتابع الانكشاف وأسعار العملات .

(٣) وضع استراتيجية للحماية من الانكشاف . (٤) تحديد من المسؤول عن تنفيذ الاستراتيجية .

## المحاضرة الثالثة عشر

تعتبر تقنية الإنتاج إحدى سياسات .... بالنسبة للتسويق الدولي

أ- التسعير

ب- الترويج

ج- المنتج

د- المكان

احترام المعايير الخالصة بالجودة والأمن والسلامة تعد إحدى

سياسات ..... بالنسبة للتسويق الدولي

أ- الترويج

ب- المنتج

ج- التسعير

د- المعلوماتية

**سياسات المزيج التسويقي الدولي :**

تختلف **سياسات المزيج التسويقي الدولي** في الأسواق الدولية عنها

في الأسواق المحلية وكمثال على ذلك لدينا:

(١) **بالنسبة لسياسة المنتج :**

ويمكن أن نلاحظ هذا الاختلافات خاصة على مستوى :

■ اختلاف التصاميم باختلاف الأذواق والثقافات .

■ **تقنية الإنتاج .**

■ اعتبارات البيئة ( في قضايا التلوث البيئي ) .

■ **احترام بعض المعايير الخاصة بالجودة والأمن والسلامة .. الخ .**

\*إضافة\* ٢) **بالنسبة لسياسات التسعير :**

■ تدخل الحكومات بأساليب مختلفة في تحديد الأسعار .

■ تنوع الأسواق وانعكاساتها على الطلب وبالتالي على السعر .

■ التأثير بأسعار العملات .

■ طول قنوات التوزيعية وتأثيراتها بفعل الوسطاء على السعر .

من أهداف المناطق الحرة وغاياتها:

**أ توفير النقد الاجنبي من خلال زيادة الصادرات**

ب ربط الدول مع بعضها البعض

ج الاستغناء عن الدول الأجنبية

د جميع م ذكر

من الأهداف المباشرة التالية لا يدخل ضمن أهداف المناطق الحرة وغاياتها :

أ- جذب الاستثمارات الأجنبية

ب- توفير النقد الأجنبي

ج- خلق فرص عمل

**د- تحسين البنى التحتية في الدولة**

من الأهداف المباشرة التالية لا يدخل ضمن أهداف المناطق الحرة وغاياتها:

أ- نقل التكنولوجيا والخبرة الفنية والإدارية

ب- تنشيط قطاعي النقل والخدمات

**ج- تعزيز التجارة الالكترونية**

د- تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مناطق مختلفة

**أهداف المناطق الحرة و غاياتها :**

(١) **جذب الاستثمارات الأجنبية** (تقدم مجموعة من الحوافز) .

(٢) **توفير النقد الأجنبي من خلال ترويج و ترقية الصادرات .**

(٣) **خلق فرص عمل في الصناعات و الشركات المتوطنة بصفة**  
مباشرة فيها .

(٤) **تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية في مناطق مختلفة .**

(٥) **نقل التكنولوجيا و الخبرة الفنية و الإدارية .**

(٦) **تعزيز الحركة التجارية للبلد من خلال استخدام موارده**  
المحلية .

(٧) **تنشيط قطاعي الخدمات و النقل .**

\* نصيحة لا أحد يعتمد على حفظ الاسئلة فقط لان الدكتور يغير ما يكرر ابداء و بعض الاسئلة ممكن يكرر بس يغير

الجواب و مرات يغير المطلوب بالسؤال بس يكون من الجزئية الي قد جاب منها من قبل

\* الملف غير شامل المحتوى لذلك ذآكر و المحتوى و خلاصه بعدين خلوه كمر اجمعه لكم

\* مكتوب جنب بعض الاسئلة من اسئلة الانظام يعني غير منواجدة بالمحتوى اجوبتها و جات من ملف سابق للانظام عطاهم

اياه الدكتور يدآكر و من منه لكن حاليا مرت ترمين و ماعاد جاب اي اسئلة من ملف الانظام و لا ذآكر شي عنها

اسأل الله ان يجعله صدقة جارية لجميع اموات المسلمين ، الله يوفقكم يا رب و يرزقكم أعلى الدرجات .

الملف اتعيني بشكل فضيع لأنني اعدت كتابته كامل من جديد لعدم توفى ملفات و ورد للدفع السابقة

و مرتبت لكم الاسئلة لكل محاضره حسب ترتيب وجودها بالمحاضره

ألف شكر للجميله **ميوش ٢** ساعدتني بالبحث عن بعض اجوبه المحاضرات

لا تسونا من دعواتكم

سبحان ربّي العظيم سبحان ربّي و خمده .

جنون الحياه ❁