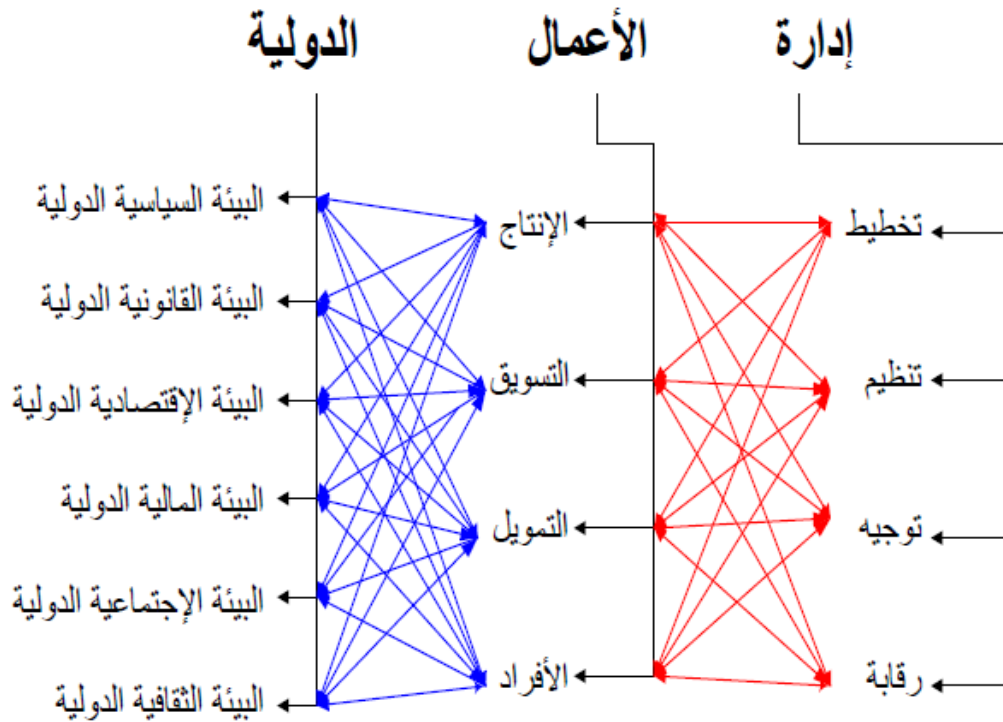


المحاضره الثانيه : الفصل الأول : مقدمة لآداره الاعمال الدوليه .

- تعريف مفهوم اداره الاعمال الدوليه

- معاملات بين افراد ومنشآت بين دول مختلفه
- تجاره او استثمار بين منشآت تجاريه في دوله ما , ومنشآت تجاريه ذات صله بالاولى في دوله أخرى .
- هي ممارسة وظائف الاداره من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابه لخدمة وظائف المنشأة من انتاج وتسويق وتمويل وافراد , مع مراعاة الابعاد البيئيه الدوليه بين الدول , بهدف تحقيق الأهداف المنشوده .



وتتسم التعاملات التي تتم على المستوى الدولي بخاصيتين :

- دائمه وليست عارضه او مؤقتة

- من خلالها يتم انتقال السلع (تجارة السلع) او الخدمات (تجاره الخدمات) او راس المال (قروض او منح واعانات رسميه , او في شكل تبادل عماله واشخاص وتقنيه .

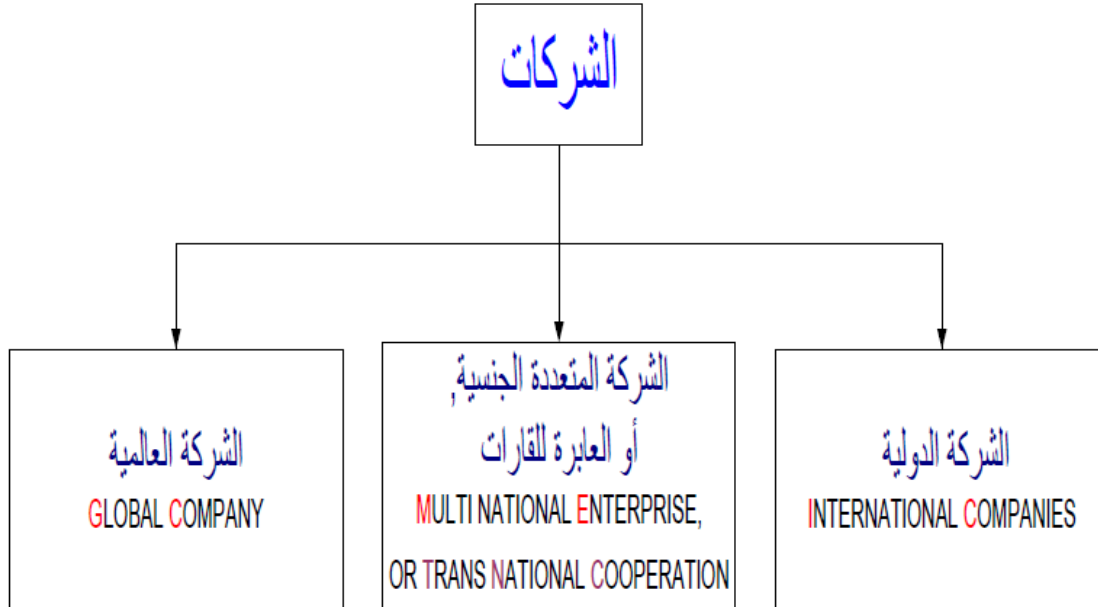
2- أنواع الاعمال الدوليه : الاستثمار المباشر وغير المباشر

- **الاستثمار المباشر** : شراء وتملك أصول خارجيه في شركات عامله او المساهمه فيها " والمعنى هنا امتلاك او شراء شي ملموس ومحدد , وبذلك يصبح لنا تاثير بدرجة ما على مسار المنشأه او الشركه التي نساهم بها .
- **الاستثمار غير المباشر** : شراء أوراق ماليه كأسهم او سندات تصدرها مؤسسه أخرى " وتشتري هذه الأوراق الماليه بهدف الربح , حيث يكون لحاملها حق غير مباشر في تلك المؤسسه , لكنه لا يؤثر او يسيطر على مسارها .

- الاستثمار المباشر والاستثمار غير المباشر :
- الاستثمارات الخارجية المباشرة :
- تملك أصول وانشطة اقتصاديه خارجيه والتحكم فيها

وهو يتطلب :

- انتقال راس المال والكوادر البشريه والمواد الاوليه او شبه مصنعه الى البلد الخارجي .
- تعتبر اكثر مخاطره من التجاره الخارجيه (الاستيراد والتصدير)
- حجمها ضخم وذو نمو هائل
- حصه الدول الصناعيه تفوق 95% من الإجمالي
- تمويل اما بواسطه بيع التكنولوجيا او توفير الماده محليا , اعاده استثمار الأرباح في ذلك البلد الأجنبي .
- الاستثمار الخارجي غير المباشر
- تملك أوراق ماليه في مؤسسات خارجيه ولايتبعها تحكم وهي غالبا قصيرة الاجل
- يصعب تقديرها عالميا لأسباب منها ان المستثمرين عادة افراد او شركات وعددهم بالملايين وبمعدل دوران عالي .
- اسواق المال الدوليه هي المجال الأكبر للاستثمارات غير المباشرة دولياً .
- من يقوم بالاعمال الدوليه ؟



- الشركة الدولية (1920) :
- تتواجد سلعيا او خديما في محيط إقليمي في قاره واحده وفي عدد من الدول من ذلك الإقليم او القاره .
- المركز الرئيسي في البلد الأم (موطن واحد) يشرف على إدارة شئون التواجد السلعي او الخدمي في الفروع
- استراتيجيه وأداره الفروع ترتبط بالشركة الام بصوره مباشره
- اتخاذ القرار مركزي الى حد كبير في اداره الفروع .
- من يقوم بالاعمال الدوليه : الشركة المتعددة الجنسيه او العابره للقارات (1940):

- تتواجد في اكثر من قاره وفي عدد من الدول في كل قاره .
- هناك مركز إقليمي لكل قاره (اكثر من موطن) يشرف على اداره التواجد السلعي او الخدمي في الفروع .
- استراتيجيه واداره الفروع ترتبط بالمركز الإقليمي الموجود في القاره بصوره مباشره وبالشركه الام بصوره غير مباشره .
- اتخاذ القرار مركزي الى حد مقبول في اداره الفروع .
- **من يقوم بالاعمال الدوليه : الشركه العالميه (1990) :**
- تتواجد في كل قارات العالم (العالم جميعه هدف أساسي لهذا النوع من الشركات)
- هناك مركز إقليمي لكل قاره يرتبط به مركز رئيسي لكل دوله (لا يوجد موطن)
- استراتيجيه واداره الفروع في الدوله ترتبط ارتباط مباشر بالمركز الإقليمي للدول , يليه بصوره اقل ارتباط المركز القاري , يليه بصوره غير مباشره الشركه الأم .
- اتخاذ القرارات تكون لامركزيه في اغلب الأحيان في اداره الفروع .
- **أهمية الاعمال الدوليه وانواعها :**

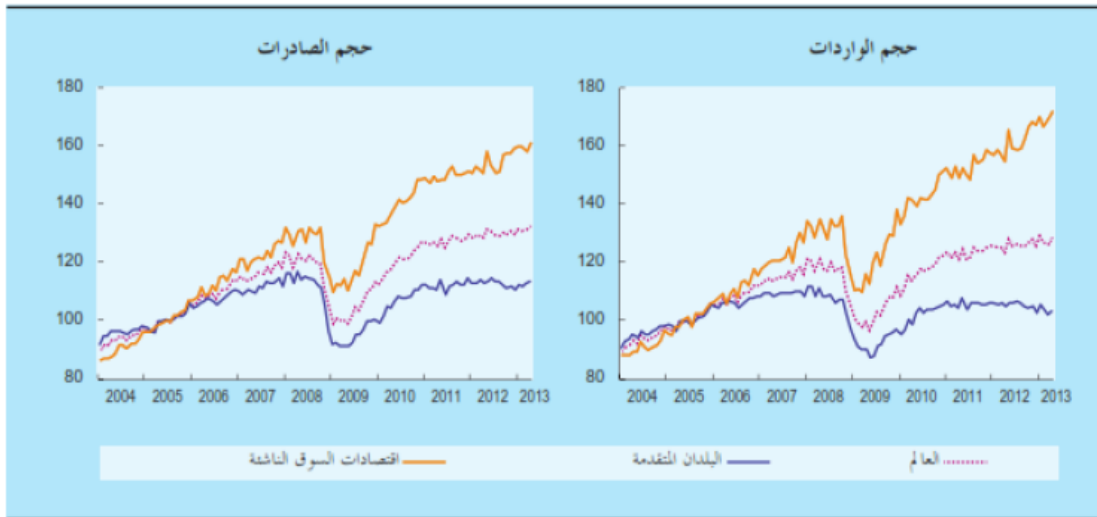
أحجام الصادرات والواردات من السلع، مناطق وبلدان مختارة، ٢٠٠٩-٢٠١٢

(التغير السنوي بالنسب المئوية)

منطقة/البلد	حجم الصادرات				حجم الواردات			
	٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٠	٢٠٠٩	٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٠	٢٠٠٩
العالم	١٣,٣-	١٣,٩	٥,٢	١,٨	١٣,٦-	١٣,٨	٥,٣	١,٦
البلدان المتقدمة	١٥,٥-	١٣,٠	٤,٩	٠,٤	١٤,٦-	١٠,٨	٣,٤	٠,٥-
رمنها:								
اليابان	٢٤,٨-	٢٧,٥	٠,٦-	١,٠-	١٢,٢-	١٠,١	٤,٢	٣,٧
الولايات المتحدة	١٤,٠-	١٥,٤	٧,٢	٤,١	١٦,٤-	١٤,٨	٣,٨	٢,٨
الاتحاد الأوروبي	١٤,٩-	١١,٦	٥,٥	٠,٢-	١٤,٥-	٩,٦	٢,٨	٢,٨-
الاقتصادات الانتقالية	١٤,٤-	١١,٣	٤,٢	١,٠	٢٨,٢-	١٥,٩	١٥,٧	٣,٩
رمنها:								
رابطة الدول المستقلة	١٣,٩-	١١,٤	٤,٢	١,٣	٢٩,١-	١٩,٧	١٧,٤	٥,٠

٤,٥	٧,٤	١٨,٨	١٠,٢-	٣,٦	٦,٠	١٦,٠	٩,٧-	البلدان النامية
٨,٠	٢,٨	٨,٤	٦,٢-	٥,٧	٨,٣-	٨,٨	٩,٥-	أفريقيا
٤,٢	٧,٩	٩,٧	٩,٠-	٠,١	٠,٧-	٩,٦	٧,٨-	أفريقيا جنوب الصحراء
٢,٥	١٠,٨	٢٢,٥	١٧,٩-	٢,٢	٤,٦	٨,٣	٧,٤-	أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
٤,٣	٧,٤	٢٢,٧	٥,٣-	٥,٢	١٠,٤	٢٤,١	١٠,٩-	شرق آسيا
ومنه:								
٥,٩	١٠,٣	٢٥,٤	١,١-	٧,٢	١٣,٠	٢٩,١	١٤,١-	الصين
٢,٠	٦,٠	١٤,٠	٥,٥-	١٠,٢-	٨,٨	١٠,٠	٦,١-	جنوب آسيا
ومنه:								
٥,٨	٩,١	١٣,٨	٠,٩-	٢,٥-	١٤,٢	١٤,٠	٦,٨-	الهند
٦,٠	٦,٧	٢٢,٠	١٥,٨-	٢,٢	٤,٤	١٨,٦	١٠,٠-	جنوب شرق آسيا
٥,٨	٨,١	٨,٤	١٤,٢-	٦,٩	٦,٥	٥,٧	٤,٨-	غرب آسيا

التجارة العالمية حسب الحجم، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤ - نيسان/أبريل ٢٠١٣
(الأرقام التقديرية، ٢٠٠٥=١٠٠)



المصدر: حسابات أمانة الأونكتاد، استناداً إلى قاعدة بيانات التجارة العالمية في مكتب تحليل السياسات الاقتصادية في هولندا CPB Netherlands.

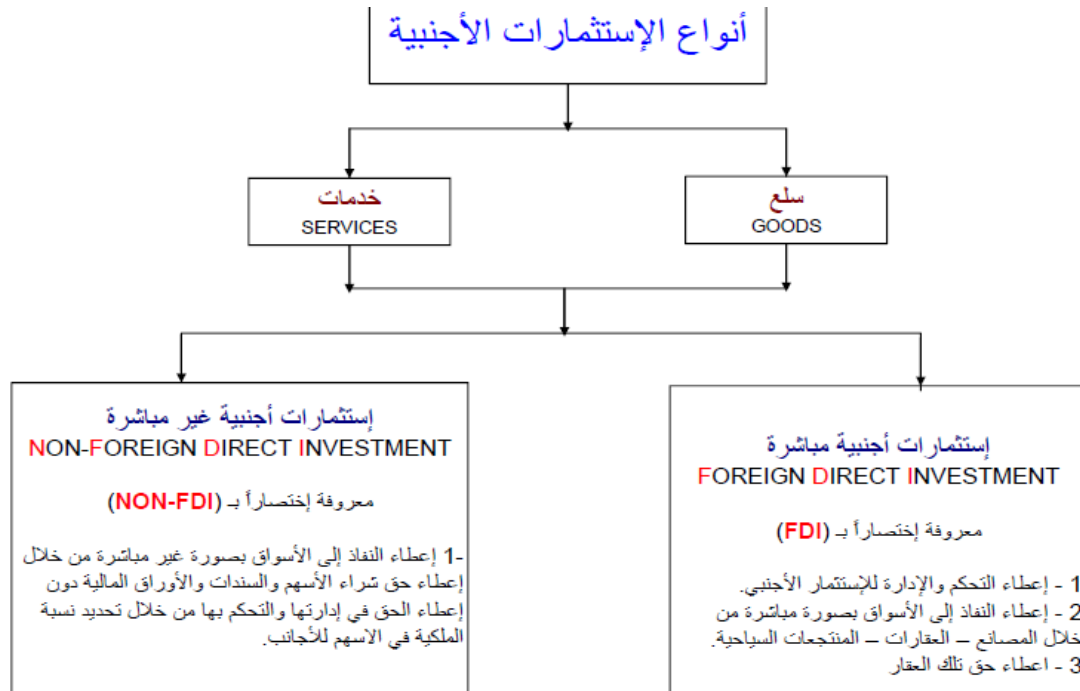
ملاحظة: اقتصادات السوق الناشئة لا تشمل وسط وشرق أوروبا.

- أهمية الأعمال الدولية وأنواعها :
 - زيادة المبيعات - خفض التكاليف - الموارد الجديدة والمعرفة - خفض المخاطر - خفض الإهدار البيئي - زيادة الجودة .
- الجزء الثاني - الموضوع الأول (مقدمة لإدارة الأعمال الدولية) :
 - 5- التجارة الخارجية (تجارة السلع - تجارة الخدمات)
 - 6- قرارات الأعمال الدولية
 - 7- أنواع الأعمال الدولية
 - 8- اختيار الطريقة المناسبة للأعمال الدولية
 - 9- الشركات متعددة الجنسيات والأعمال الدولية
 - 10- منهج إدارة الأعمال الدولية

11- مسببات العولمة .

• 5- التجارة الخارجية (تجاره السلع – تجاره الخدمات)

- ابرز سمات الاقتصاد العالمي في الوقت الراهن تتمثل في حركة السلع والخدمات وراس المال والمعلومات والايدي العاملة عبر الحدود الوطنية والاقليميه .
- هناك تطور كبير وملحوظ في حجم التجاره الدوليه للسلع (الصادرات والواردات) " تساهم الدول الصناعيه بنسبه تتفاوت من 60% الى 70% من التجاره العالميه , " والدول الناميه بأكثر من الثلث قليلا , وتساهم الدول الاسيويه ب25% تقريباً , " حصه الدوله الاسيويه كبيره ومتزايدة , خاصه في السنوات الاخيره .
- تنتج اطراف الثالوث التي تشغل دعائم الاقتصاد العالمي (أمريكا الشماليه , اوربا , اليابان) , حوالي 87% من الواردات العالميه واكثر من 94% من الصادرات العالميه من المواد والسلع المصنعه , والجنوب والذي مازالت اغلب بلدانه تعاني من مشاكل مزمنه مثل الفقر والبطاله والمديونيته الخارجيه الخائقه وعدم الاستقرار السياسي .
- تسعى الدول المصدرة للخدمات بالدول " الخدميه او المعلوماتيه ط بدلا من الصناعيه .
- غير ان التجاره في الخدمات اصعب من تجاره السلع , لأنها تتطلب انتقال الافراد للآنتاجها او استهلاكها في الدول الأخرى , وتمثل صادرات الخدمات بين 15% - 20% من التجاره الدوليه .



• الاستثمارات في الدول الناميه (العربيه وغير العربيه) :

- هناك زياده واضحه وكبيره في تنامي هذه الاستثمارات تنبئ عن اهتمام متزايد من جانب الشركات الدوليه بالاستثمار في الدول الناميه كأسواق ومناطق انتاج .
- اما الاستثمارات العربيه البينيه المباشره (من دوله عربيه الى أخرى) لم تخلو من تذبذبات ولكنها في تزايد , وذلك مؤشر جيد , تأتي بالمرتبه الأولى دول الخليج , في الاستثمارات الصناعيه والمصرفيه .

- اما استثمارات الدول العربيه خارج الدول العربيه فهي في ازدياد وهي اقوى من الاستثمارات العربيه البينيه المباشره .
- يوجد ثلاثه قرارات اساسيه يجب اتخاذها عند التفكير في دخول الأسواق الاجنبيه وهي : -
 - ماهي الأسواق التي يجب دخولها ؟
 - متى يتم دخول هذه الأسواق ؟
 - ماهو الحجم المناسب عند دخول هذه الأسواق ؟
- القرارات الاساسيه للاعمال الدوليه :
 - 1- تحديد السوق الأجنبي المناسب للشركه الراغبه في دخول الأسواق الاجنبيه .
 - أ- الموازنه بين المنافع والتكاليف والمخاطر المرتبطه بممارسه الاعمال في هذا السوق .

فيما يختص بالمنافع الاقتصاديه طويله المدى من ممارسه الاعمال في الدوله الاجنبيه يمكن التعرف عليها من خلال :

 - حجم السوق (من حيث التركيبيه السكانيه)
 - متوسط الدخل الحالي للعملاء
 - القوه الشرائيه لهذا الدخل في هذا السوق
 - الدخل المستقبلي المحتمل للعملاء والذي يعتمد على معدلات النمو الاقتصادي
 - اما فيما يختص التكاليف والمخاطر المرتبطه بممارسه الاعمال في الدول الاجنبيه فأنها تكون اقل عادة في الدول الديموقراطيه المتقدمه اقتصاديا ومستقره سياسياً والدول الناميه التي تمتلك سوق حرة , وذلك بسبب عدم وجود طفرات كبيره في معدلات التضخم او ديون القطاع الخاص .
- ب- ملائمة المنتجات للسوق الأجنبي الذي يتم دخوله وطبيعه المنافسه في هذا السوق :

فإذا تم عرض منتجات غير متاحه في هذا السوق وعلى نطاق واسع تكون قيمه هذا المنتج للعملاء اكبر من تقديم نفس منتجات المنافسين وعلى نطاق ضيق وتترجم هذه القيمه الى المقدره على ارتفاع الأسعار وزيادة حجم المبيعات بشكا سريع .
- 2- تحديد التوقيت المناسب لدخول الأسواق الاجنبيه :
 - الدخول المبكر للسوق الأجنبي : عند يتم دخول الشركه للسوق الأجنبي قبل دخول الشركات الاجنبيه الأخرى والتي احتلت مكانة في هذا السوق .
- مزايا الدخول المبكر للسوق الأجنبي :
 - 1- الحصول على المزايا الرئيسيه للسوق , حيث يكون لدى الشركه القدره على التغلب على المنافسين اللاحقين وزيادة امكانيه الحصول على الأرباح من خلال ترسيخ اسم علامه قوي في اذهان العملاء .
 - 2- القدره على بناء حجم مبيعات قوي من خلال زيادة خبره بالسوق بالاضافه الى مزايا انخفاض التكاليف مقارنة بالمنافسين .

على سبيل المثال : تمكنت شركة jcb عند دخولها لسوق الحفارات الهنديه في عام 1979 من الفوز بمزايا الاوليه للسوق ففي عام 2000 تمكنت من الحصول على 80% من حصة سوق الحفارات في الهند .
- عيوب الدخول المبكر للسوق الأجنبي :
 - ا- تحمل تكاليف زائده يمكن للشركات اللاحقه في دخول هذه الأسواق تجنبها :

- تكاليف الفشل : وذلك بسبب عدم وجود تجارب سابقة للمستثمرين الاجناب في هذا السوق مما يجعل الشركة تقع في العديد من الأخطاء الكبرى .
- تحمل تكاليف أخرى لاتحملها الشركات اللاحقه : وتتمثل في تكاليف الترويج وترسيخ عرض المنتجات والتي تحتوي على تكاليف تثقيف العملاء .
- على سبيل المثال : تم تقديم وجبات كنتاكي في الصين على الطريقه الامريكىه للوجبات السريعه مما حملها العديد من التكاليف في تثقيف وتعليم العملاء على هذه الطريقه , وقامت مكدونالدز بالدخول الى الصين بعد كنتاكي واستفاده من امكانيه السوق التي اوجدتها كنتاكي في تثقيف وتعليم العملاء .

ب - قد يتم تغييرات واصلاحات في قوانين الاستثمار في الدوله المضيفه مما يؤدي الى

تقليل قيمة الاستثمارات للشركه التي قامت بالدخول مبكراً .

3- حجم دخول الأسواق الاجنبيه والالتزام الاستراتيجي :

- ويمكن تقسيم حجم السوق الى :
- 1- دخول السوق الأجنبي على نطاق واسع
- 2- دخول السوق الأجنبي على نطاق ضيق
- يتطلب دخول الشركه الى السوق الأجنبي على نطاق واسع الالتزام بالموارد الضروريه اللازمه للدخول بهذا الحجم بالاضافه الى الدخول السريع فبالنظر الى دخول شركه التامين الهولنديه الى سوق التامين الأمريكي عام 1999 نجد انها انفقت حوالي مليار دولار للاستحواذ على هذا السوق .
- يوجد بعض الشركات الكبرى والتي تتوافر لديها الموارد التي تمكنها من ذلك وتفضل دخول الأسواق الاجنبيه على نطاق صغير وتقوم بالبناء خطوه بخطوه وحتى تصبح اكثر شهره وحجما في السوق .

● مزايا دخول السوق الأجنبي على نطاق واسع :

- يسهل على الشركه جذب العملاء والموزعين , فمثلا شركه التامين الالمانيه عند دخولها على نطاق واسع في السوق الأمريكي زاد من ثقة العملاء والموزعين في الشركه ,
- الاستفادة من المزايا المرتبطه بالطلب ووفرات الحجم الكبير
- تردد الشركات الاجنبيه في الدخول للسوق
- يسمح للشركه بدراسه وتعلم السوق الأجنبي بما يساعدها على الحد من الخسائر في هذا السوق .

● العيب الرئيسي لدخول السوق الأجنبي على نطاق واسع :

- في حاله توجه جميع الموارد الماليه لدخول احد الأسواق على نطاق واسع يحد من قدرة الشركه على دخول أسواق اجنبيه اخر ذات جاذبيه عاليه
- فمثلا: شركه ing قلة في الموارد المتاحة لدعم التوسع في أسواق اجنبيه أخرى مرغوبه مثل أسواق اليابان .

7- أنواع الاعمال الدوليه :

أنواع الأعمال الدولية

1- عقود الوكالة: AGENT CONTRACT هو اتفاق أو عقد قانوني يعطي الحق لشركة محلية تسويق منتجات شركة أجنبية مقابل رسوم مادية وبشروط معينة لفترة محددة. مثل : - لأجهزة كهربائية - - لسيارات - المعدات - - لمواد الغذائية. تحقق في المجال السلعي **الشركة الأم تتحمل لتبعية القانونية	2- عقود الإدارة والتشغيل: MANAGEMENT OPERATION هو اتفاق أو عقد قانوني يعطي الحق لشركة أجنبية لإدارة وتشغيل مشروع بصفة كلية أو جزئية تابع لجهة عامة أو خاصة مقابل رسوم مادية وبشروط معينة وفترات محددة. مثل : - الفنادق - المنتجعات - السياحة - المطاعم - - المستشفيات - الموانئ - - البنى التحتية. تتحقق في المجال الخدمي	3- عقود التصنيع : MANUFACTURING هو اتفاق أو عقد قانوني يعطي الحق لشركة محلية بتصنيع وإنتاج وتسويق منتج سلعي تابع لشركة أجنبية مقابل رسوم مادية وبشروط معينة ولفترة محددة. مثل : - تصنيع المواد الغذائية - - صناعة الملابس - - صناعة المعدات والألات. تتحقق في المجال السلعي	4- عقود الإمتياز : FRANCHISING هو اتفاق أو عقد قانوني يعطي الحق لشركات محلية باستخدام الاسم التجاري والعلامة التجارية لمنتج أو خدمة أجنبية مقابل رسوم مادية وبشروط معينة ولفترة محددة. مثل : - الوجبات السريعة (مثل مك دونالد) . تتحقق في المجالين الخدمي والسلعي **الشركة الأم لا تتحمل التبعية القانونية	5- عقود تسليم المفتاح : TURN-KEY هو اتفاق أو عقد قانوني يعطي الحق لشركة أجنبية بتنفيذ وتطوير مشروع بصورة كلية أو جزئية وتابع لجهة محلية عامة أو خاصة بشروط معينة وبمقابل مادي ولفترة معينة. مثل : - الإنشاءات والمباني - - مشاريع البنى التحتية. تتحقق في المجال الخدمي
--	--	--	---	--

أنواع الأعمال الدولية

1- عقود الوكالة: AGENT CONTRACT هو اتفاق أو عقد قانوني يعطي الحق لشركة محلية تسويق منتجات شركة أجنبية مقابل رسوم مادية وبشروط معينة لفترة محددة. مثل : - لأجهزة كهربائية - - لسيارات - المعدات - - لمواد الغذائية. تحقق في المجال السلعي **الشركة الأم تتحمل لتبعية القانونية	2- عقود الإدارة والتشغيل: MANAGEMENT OPERATION هو اتفاق أو عقد قانوني يعطي الحق لشركة أجنبية لإدارة وتشغيل مشروع بصفة كلية أو جزئية تابع لجهة عامة أو خاصة مقابل رسوم مادية وبشروط معينة وفترات محددة. مثل : - الفنادق - المنتجعات - السياحة - المطاعم - - المستشفيات - الموانئ - - البنى التحتية. تتحقق في المجال الخدمي	3- عقود التصنيع : MANUFACTURING هو اتفاق أو عقد قانوني يعطي الحق لشركة محلية بتصنيع وإنتاج وتسويق منتج سلعي تابع لشركة أجنبية مقابل رسوم مادية وبشروط معينة ولفترة محددة. مثل : - تصنيع المواد الغذائية - - صناعة الملابس - - صناعة المعدات والألات. تتحقق في المجال السلعي	4- عقود الإمتياز : FRANCHISING هو اتفاق أو عقد قانوني يعطي الحق لشركات محلية باستخدام الاسم التجاري والعلامة التجارية لمنتج أو خدمة أجنبية مقابل رسوم مادية وبشروط معينة ولفترة محددة. مثل : - الوجبات السريعة (مثل مك دونالد) . تتحقق في المجالين الخدمي والسلعي **الشركة الأم لا تتحمل التبعية القانونية	5- عقود تسليم المفتاح : TURN-KEY هو اتفاق أو عقد قانوني يعطي الحق لشركة أجنبية بتنفيذ وتطوير مشروع بصورة كلية أو جزئية وتابع لجهة محلية عامة أو خاصة بشروط معينة وبمقابل مادي ولفترة معينة. مثل : - الإنشاءات والمباني - - مشاريع البنى التحتية. تتحقق في المجال الخدمي
--	--	--	---	--

7 - أنواع الاعمال الدولية (التصدير) :

هناك العديد من الشركات تبدأ في التوسع العالمي من خلال التصدير ثم تتحول بعد ذلك الى طريقة أخرى لدخول الأسواق الاجنبية .

مزايا دخول الأسواق الاجنبية من خلال التصدير :

1- تجنب التكاليف المرتبطة بعملية تأسيس العمليات الصناعية في الأسواق الاجنبية .

2- مساعده الشركه في تحقيق النمو في منحنى الخبره والاستفاده من اقتصاديات الخبره .
على سبيل المثال : لكي يتم دخول السوق الياباني قام مخترع آلة تصوير المستندات بانشاء شركه مشتركه مع fugi والتي تعرف باسم fugi – Xerox , حيث يعتبر هو مانح الترخيص بما يعادل 5% من صافي عوائد المبيعات لهذه الشركه من مبيعات آلات التصوير بمقابل براءة الاختراع , ففي هذه الحاله تم منح الرخصه لمدته 10 سنوات وقد تم التفاوض بشأنها ومدت عدّه مرات , كما ان عقد الترخيص بين Xerox , Xerox-fugi محدود على مبيعات الشركه الى منطقه اسيا والمحيط الهادي على الرغم من انها تباع في أمريكا الشماليه باسم label Xerox .

- طريقه مناسبه عندما تكون بعض الأصول غير الملموسه لعمليات الشركه يمكن تطبيقها في العديد من الاعمال , ولكنها لا ترغب في عمل هذه التطبيقات بنفسها ,
- على سبيل المثال : رخصت شركه كوكا كولا علامتها الشهيره لمصنعي الملابس والتي أدرجت في تصميم الملابس .

7- أنواع الاعمال الدوليه (الترخيص) :

- لا يعطي للشركه الحق في الرقابه المشدده على التصنيع والتسويق .
- عدم الاستفادة من اقتصاديات الموقع وتحقيق منحنى الخبره .
- احتماليه تحول الشركه المحليه الحاصله على الترخيص الى منافس للشركه , وذلك عندما تعتبر الخبرات والمهارات التكنولوجيه هي الأساس للميزه التنافسيه للشركه , على سبيل المثال : شركه rca قامت ذات مره باعطاء رخصه تكنولوجيه للتلفزيون الملون للشركات اليابانيه مثل شركات matsushita وقامت الشركه اليابانيه سريعا باستيعاب وفهم هذه التقنيه وادخلت عليها تطورات وتم استخدامها لدخول السوق الأمريكي وذلك كطريقه لاختذ الحصه السوقيه من شركه rca .

7- أنواع الاعمال الدوليه (عقد الامتياز) :

- يتشابه الامتياز كثيرا مع الترخيص ولكنه يختلف عن الترخيص في :
- يشمل التزامات طويله الاجل بشكل اكبر من الترخيص
- لا يقتصر على بيع الأصول الغير ملموسه (وعاده العلامه التجاريه) الى طالب الامتياز.
- عقد الامتياز يشترط موافقه طالب الامتياز على الالتزام الصارم بقواعد العمل الخاصه بالشركه مانحه الامتياز .
- مانح الامتياز غالبا مايساعد طالب الامتياز في اداره الاعمال بشكل مستمر .
- الترخيص يستخدم بصفه اساسيه في شركات التصنيع فان الامتياز يعمل بصفه اساسيه في شركات الخدمات .
- يحصل على رسم مثل الرسم في حاله الترخيص وهو مبلغ يمثل نسبه من عوائد الامتياز .

7- أنواع الاعمال الدوليه (الشركات المشتركه) :

- يقوم المشروع المشترك على تأسيس شركه بالمشاركه عن طريق الملكيه لشركتين مستقلتين او اكثر على سبيل المثال : fugi – Xerox .

- تكون حصه المساهمه عادتاً في معظم المشروعات المشتركه موزعه بالتساوي 50% الى 50% والمساهمه بفريق الاداره والرقابه التشغيليه على الحصه الخاصه به (هذا كان حال المشروع المشترك) ولكن أصبحت النسبه الان مقسمه بنسبه 25% الى 75% , حيث تمتلك شركه Xerox نسبه 25% , لذلك بعض الشركات سعت للمشروعات المشتركه التي يكون لها الحصه الأكبر فيها , حتى يكون لها الحق في فرض الرقابه المتشدده على المشروع .

7- أنواع الاعمال الدوليه (امثله) :

- انشاء قطار المشاعر المقدسه بواسطه الشركه الصينيه لانشاء السكك الحديديه ز
- انشاء قطار الرياض بواسطه تكتل يشمل كل من (شركه فينس للمقاولات فرنسا- شركه بكتل الامريكىه العملاقه – شركه سيمينس الالمانيه لتصنيع القطارات – شركه ايكوم الامريكىه – شركه المباني السعوديه – شركه اتحاد السعوديين)
- قيام شركه كيبكو الكوريه بانشاء محطه نوويه للمملكه لانتاج الطاقه الكهربائيه
- توكيلات عالميه للسيارات تتولى تسويق سيارات شيفورليه – جي ام سي .
- قيام فندق الفرنسي العملا بالانضمام الى مجموعه الفنادق الدوليه التي تدير 9 فنادق في الصين وتايلاند دون تملكها .

8- اختيار الطريقه المناسبه للاعمال الدوليه :

- 1- مدى الالفه مع السوق الأجنبي
- 2- الكفاءات الرئيسيه وطريقه الدخول
- 3- ظغوط خفض التكاليف وطريقه الدخول

9- الشركات متعدده الجنسيه والاعمال الدوليه :

- الشركه متعدده الجنسيات :
- هي شركه ملكيتها تخضع لسيطره جنسيات متعدده
- كما يتولى اداراتها اشخاص من جنسيات متعدده
- وتمارس نشاطها في بلاد اجنبيه متعدده
- على الرغم من ان استراتيجياتها وسياساتها وخطط عملها تصمم في مركزها الرئيسي الذي يوجد في دوله معينه تسمى الدوله الام , الا ان نشاطها يتجاوز الحدود الوطنيه والاقليميه لهذه الدوله وتتوسع في نشاطها الى دول أخرى تسمى الدول المضيفه host countries

الشركات غير المالية الأضخم مبيعاً في العالم ٢٠٠٦

(المبيعات بـبلايين الدولار)

رتيب الشركة	إسم الشركة	موطن الشركة	المجال	المبيعات الكلية	المبيعات الأجنبية*
١	إكسون موبيل	الولايات المتحدة	البترول	٣٦٥	٦٩%
٢	وول - مارت	الولايات المتحدة	تجارة التجزئة	٣٤٥	٢٢%
٣	رويال / شل	أنجلو / هولندية	البترول	٣١٩	٥٧%
٤	برتش بتروليوم	بريطانيا	البترول	٢٧١	٨٠%
٥	جنرال موتورز	الولايات المتحدة	السيارات	٢٠٧	٣٨%
٦	تويوتا	اليابان	السيارات	٢٠٦	٣٨%
٧	شركة شفرون	الولايات المتحدة	البترول	٢٠٥	٥٤%
٨	توتال	فرنسا	البترول	١٩٣	٧٦%
٩	ديلمر كرايزلر	ألمانيا	السيارات	١٩٠	٤٣%
١٠	كونوكفيلبس	الولايات المتحدة	البترول	١٨٤	٣٠%
١١	ميتسوبيشي	اليابان	السيارات	١٧٦	٢١%
١٢	جنرال اليكتريك	الولايات المتحدة	أجهزة	١٦٣	٤٥%
١٣	فورد للسيارات	الولايات المتحدة	السيارات	١٦٠	٤٩%
١٤	فولكس واجن	ألمانيا	السيارات	١٣٢	٧٣%
١٥	سمينز	ألمانيا	أجهزة	١١٠	٦٨%
١٦	مجموعة أني	إيطاليا	البترول	١٠٨	٥٨%
١٧	مجموعة النزيا	الولايات المتحدة	تغ	١٠١	٥٨%
١٨	هوندا للسيارات	اليابان	السيارات	٩٥	٨١%
١٩	آي بي إم	الولايات المتحدة	أجهزة كمبيوتر	٩١	٦١%
٢٠	نيسان للسيارات	اليابان	السيارات	٩٠	٧٦%

9- الشركات متعددة الجنسيه والاعمال الدولية :

- المبيعات الكلية لشركة اكسون موبيل الامريكى - وهي شركة لاستخراج وتوزيع البترول في عام 2006 (اكبر شركة في العالم من حيث المبيعات في ذلك العام) بلغت 365 بليون دولار امريكي , وبذلك يفوق حجم مبيعاتها الناتج المحلي الإجمالي في كل واحد من 190 قطر .
- البلدان الاصلية للاف شركه العملاقه , فقد كانت الأولى هي الولايات المتحده (423شركه) تليها (137) اليابان , بريطانيا (73) , فرنسا (44) وألمانيا (37) اما بقيه الشركات الالف العملاقه , فاصلها الدول الصناعيه الأخرى .
- هناك شركات عربيه دخلت نادي العملاقه , وطبقا لقائمه مجله فورشن المشهوره (خمسمائه فورشن) كانت مؤسسه البترول الكويتيه وشركه سابك السعوديه ضمن اكبر 500 شركه صناعيه في العالم في عام 1991 .

• ماميز الشركات متعددة الجنسيات :

- تحكمها في نشاط اقتصادي في اكثر من قطر .
- قدرتها على استغلال الفوارق بين الدول
- مرونتها الجغرافيه .

• ثلاث مواصفات للشركه حتى تسمى متعددة الجنسيه :

- 1- شكلية(عدد الدول , المكيه لعه اشخاص من عده دول)
- 2- الأداء الشركه التي تزاوّل نشاطها في اكثر من دوله او اذا كانت للشركه نسبه معتبره (اكثر من 10% من مبيعاتها مصدرها اعمال دوليه) او (مجموعها من الشركات التي

تعمال في مجموعه من الدول ولكنها تدار (يتحكم فيها) بواسطة الشركه الام في البلد الأصلي) , هناك (الكميه المطلقه لكميه الأسهم , عدد العاملين , البيع او الدخل لبلد اجنبي (اكثر من 50%) مما يعني اعتنادها على الاستثمار الخارجي من اجل البقاء)

3- التعامل : اذا كانت ادارتها تفكر عالميا أي في الاستثمار خارجيا .

10 – منهج اداره الاعمال الدوليه :

- اداره الاعمال الدوليه هي جزء من علم ادراه الاعمال , كما انها تستخدم الى درجه كبيره نفس المنهجيه ,
- وتطبق كثيرا من نظم وقواعد اداره الاعمال عموما ,
- فهي ذات بعد خارجي وتتطرق بالضروره الى الوضع الداخلي في كل دوله ,
- وتتناول أساليب الاعمال والتجاره في اكثر من دوله , الشئ .
- **حقائق يجب وضعها في الاعتبار في ادراه الاعمال الدوليه :**
- **- تباين واختلاف المكونات السياسيه فيما بين الدول**
- مثل : نظم الحكم في الدوله – الوحدات السياسيه – الانظمه والتشريعات – التحزبات السياسيه .

● **اختلاف العادات والتقاليد والأعراف :**

- مثل : العادات والتقاليد والأعراف والأديان والثقافات – اللغات – مهارات الاتصال .
- **تنوع السياسات الوطنيه والنزعات القوميه .**
- **حقائق يجب وضعها في الاعتبار في اداره الاعمال الدوليه :**
- اختلاف النظم النقديه والمصرفيه :
- مثل : أسعار صرف العملات – أسعار الفائده – السندات والأوراق الماليه – الاقتراض
- **اختلاف الأسواق بين البلدان :**
- مثل : حجم السوق – البطاله – التضخم – متوسط دخل الفرد – حاله العرض والطلب .
- **اهداف اداره الاعمال الدوليه :**

- 1- مجرد الوعي بوجود فوارق في ممارسات اداره الاعمال من بلد الى بلد .
- 2- فهم أسباب الاختلاف الممارسات
- 3- اكتساب المهارات اللازمه للتعامل مع تلك الاختلافات .
- **مسببات العوالمه : الأسباب التي أدت الى انتشار الاعمال الدوليه :**
- 1- بروز فوائض ماليه ضخمة خصوصا بعد الحرب العالميه الثانيه ساهمت في زياده حجم الإنتاج السلعي والذي انعكس على فتح أسواق جديده
- 2- الرغبه الدوليه لدى عدد من الدول الصناعيه على تحرير التجاره الدوليه
- 3- تنامي قوه الشركات وتحولها من شركات دوليه الى متعدده الجنسيه وعابره للقرارات
- 4- ازدياد معدلات التكامل الاقتصادي (التكتلات الاقتصاديه بين الدول 1960-1980 .
- 5- الرغبه الدوليه في تحرير اقتصاديات الدول من خلال : ا- رفع القيود الحكوميه على انشطه القطاع الخاص ب- خصصه الخدمات الحكوميه .
- 6- انهيار الاتحاد السوفيتي (النظام الاشتراكي للاعمال)
- 7- تطور علم المعلومات وعلم الحاسب الالى .
- 8- تطور قطاعات الاتصالات والفضائيات

● **تحرير التجاره الدوليه :**

- ازدياد التكامل الاقتصادي
- تحرير الاقتصاديات
- التقنيه
- **الشركات متعددة الجنسيه**
- تحكمها في نشاط اقتصادي في اكثر من بلد
- قدرتها على استغلال الفوارق بين الدول
- مرونتها الجغرافيه