

ادارة الاعمال الدوليہ

المحاضره الاولى:

مقدمه:

من السمات التي ميزت العلاقات الدولية خلال 03 عقود الأخيرة هو النمو السريع و المتزايد للأعمال الدولية في مجالات التبادل التجاري و الاستثمارات و الأدوات المالية (التدفقات التجارية و المالية).

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:

- التكنولوجيا الصناعية و الإنتاج (أساليب، أدوات و أنظمة الإنتاج الحديثة و المتطورة)،
- تكنولوجيا المعلوماتية، و الاتصالات الالكترونية و الإعلامية (قدرة البنوك على التحويل الفوري للأموال)،
- انتشار المراكز المالية و ظهور الأساليب الحديثة لإدارتها.

مفهوم إدارة الأعمال الدولية *International Business concept*:

إن المقصود بمصطلح الأعمال الدولية أي نشاط تجاري لمنتج أو تاجر لسلعة أو خدمة يتعدى مده و انتشاره الحدود الجغرافية لبلد ما.

و قد وردت عدت تعريفات في أدبيات الأعمال الدولية من ضمنها تعريف (*Shiva Ramu*) حيث يعرفها على أنها:

“ أي نشاط تجاري أو خدمي تقوم به أي منظمة أعمال عبر حدود وطنية لدولتين أو أكثر.”

كما عرفت أيضا على أنها: “الأنشطة التي تقوم بها الشركات الكبيرة التي تمتلك وحدات تشغيلية خارج بلدانها الأصلية (البلد الأم).”

فهي معاملات بين أفراد و منشآت من دول مختلفة في شكل أنشطة تشغيلية و تجارية أو استثمارات متنوعة تمارسها المنشآت في دول تختلف عن البلد الأم و تمتاز بالديمومة و يمكن التأثير عليها بأشكال مختلفة وهو مايشكل مجالا لادارة الاعمال الدوليہ

مفهوم الاستثمار الاجنبي المباشر: هو شراء و تملك اصول خارجية في شركات عامله او المساهمه فيها أي امتلاك شي ملموس ومحدد يمكن المستثمر من التأثير بدرجة ما على مسار المنشاه المساهم فيها.

مفهوم الاستثمار الاجنبي الغير مباشر: ويكون بشراء اوراق ماليه في شكل اسهم او سندات تصدرها موسسه اجنبيه اخرى يستهدف الربح ويكون لصاحبه حق غير مباشر لايمكن من التأثير في مسار المؤسسة.

الشركة الدولية: هي التي تمتلك أو تتحكم في أنشطة اقتصادية في أكثر من بلد، سواء من خلال الاستثمارات المباشرة أو غير المباشرة؛ فهى بذلك:

- ✓ تمتلك طاقة إنتاجية في أكثر من بلد؛
- ✓ تدير طاقاتها و فروعها وفقا لإستراتيجية واحدة؛
- ✓ تشكل إطارا لنقل الأموال و الأفراد و السلع و الأفكار، سواء بين رئاستها و فروعها أو بينها و بين زبائنها و الشركات الأخرى.

يميز المختصون عموما فى إدارة الأعمال ما بين الأنواع الثلاثة التالية للشركات الدولية:

أ- الشركة الدولية (International Company): و تكون قاعدة و محور أعمالها في موطنها الأم؛

ب- الشركة متعددة الجنسيات (Multinational Company): و هي التي تتخذ أكثر من موطن لأعمالها؛

ج- الشركة العالمية (Global Company): و هي مرحلة متقدمة لا يكون للشركة موطن محدد من حيث التوجه و النظرة لأعمالها.

اهمية الاعمال الدولية: وتبرزها الأرقام المذهلة و الخاصة بتطورها؛ بشكل تطورت معه الحاجة إلى إدارة الأعمال الدولية التي على حداتها أصبحت لها مكانتها البارزة في حقل المعرفة الإدارية.

انواع الاعمال الدولية:

- أ - التجاره الخارجيه Foreign Trade
- ب -الاستثمارات الاجنبيه المباشره D. foreign Investment
- ت -الاستثمارات الاجنبيه الغير مباشره IFI

انواع اخرى للاعمال الدولية: ومنها ع وجه الخصوص:-

- أ- الترخيص: وبموجب شكله الرئيس فان الشركة الاجنبية (مثلا كوكاكولا و فنادق هليتون ..) تقوم بالسماح لشركة اخرى في بلد اخر باستعمال تقنية معينه طورتها الشركة الاجنبية او باستخدام اسم تجاري ملك لتلك الشركة مقابل اتاوة تدفعها الشركة المحلية.
- ب- تسليم المفتاح: هنا تتعهد شركة اجنبية بإكمال المشروع بكامله او جزء منه ع حسب الاتفاق وتنفيذ ذلك المشروع من مراحله الاولى حتى مرحلة التشغيل.
- ج- عقود الاداره: بموجبها تقوم شركة اجنبية بادارة منشأة في بلد اخر مقابل اجر،ومقابل القيام بالاداره تتلقى الشركة الاجنبية اتعابا او نصيبا في الارباح.
- د- عقود التصنيع: هنا تعقد الشركة متعددة الجنسيه اتفاقيه مع شركة وطنية عامة أو خاصة في الدوله المضيفه، يتم بمقتضاه قيام أحد الطرفين نيابة عن الطرف الثاني بتصنيع و إنتاج سلعة معينة، و ربما وضع علامة الشركة الأخرى عليها و شحنها إليها فهي إذن اتفاقيات إنتاج بالوكالة و تكون عادة طويلة الأجل.
- هـ- عقود التصدير(الوكالة): هي عبارة عن اتفاقية بين طرفين يقوم بموجبها الطرف الأصيل بتوظيف الطرف وكيل لـ:
 - بيع أو تسهيل أو إبرام اتفاقيات بيع سلع و منتجات الشركة لمستهلك نهائي أو الصناعي؛
 - يتلقى الوكيل عمولة عن كل صفقة تتم.
 - هو مجرد وسيط أو ممثل حيث تحتفظ الشركة بعلامته التجارية على السلع.
 - كما يحتفظ الشركة أيضا بملكية السلع إلى أن تكتمل المبادلة.
- و- الاستثمارات المشتركة: و بموجبها تقوم الشركة الدولية في حصة مشاركة مع شركة دولية أخرى لتنفيذ مشروع في بلد ثالث؛ كما قد تدخل الشركة المتعددة الجنسيات في استثمار مشترك مع شريك محلي في بلد أجنبي؛و أمام إدارة هذه المشروعات المشتركة ثلاثة بدائل هي:
 - الإدارة المشتركة؛
 - الإدارة التي يهيمن عليها الشريك صاحب الحصة الأكبر؛
 - الإدارة المستقلة التي يكون فيها للمشروع مديره العام المستقل عن أي من الشريكين

أشكال الاحتكارات والتكتلات في الأعمال الدولية:

ان الاحتكار هو تفاهم أو تكتل مجموعة من الشركات متعددة الجنسيه (ش.م.ج)، يتمركز تحت سيطرتها إنتاج أو تصريف الجزء الساحق من بضاعة أو تلك سعيا وراء الربح المطلق؛ و من أهم أشكال الاحتكارات لدينا:

- الكارتلات *Cartel*؛
- السنديكات *Syndicates* ؛
- التروست *Trusts*
- الكونسورتيوم *Consortium*

أ-الكارتل (*Cartel*): هو تكتل لمجموعة من الشركات يتفق أصحابها على أسعار البيع و تقاسم أسواق التصريف حيث يحددون كمية البضائع الواجب إنتاجها. غير أن هذه المؤسسات تصنع و تبيع المنتجات بشكل مستقل.

ب-السنديكات (*Syndicates*): هو تكتل من شركات أكبر و أكثر تطورا من الكارتل. ضمن هذا التكتل يحق لأعضائه الإنتاج بصورة مستقلة. بينما لا يحق لهم (وفق أحكام العضوية)، بيع منتجاتهم أو شراء موادهم الأولية بأنفسهم، بل يتم ذلك من خلال جهازا تجاريا مشتركا.

ج-التروست (*Trusts*): هو احتكار تصبح فيه ملكية جميع المنشآت الأعضاء ملكية مشتركة، و يتقاضى فيه المالكون السابقون (مساهمين) الأرباح وفقا لنسبة أسهمهم.

د-الكونسورسيوم (*Consortium*): هو اتحاد يتكون من أكبر التروستات أو المنشآت من مختلف الفروع الصناعية و البنوك و الشركات التجارية و شركات النقل و التأمين على أساس تبعية مالية مشتركة إزاء كبرى الشركات متعددة الجنسيات.

طبيعة ادارة الاعمال الدولية:

- تركز دراسات الأعمال الدولية على المشاكل الخاصة و الناتجة عن كون المنشأة الدولية تعمل في أكثر من دولة (بيئة دولية).
- تتم ممارسة الأعمال الدولية من طرف المنشآت الكبيرة و الشركات الصغيرة (لم تعد تقتصر الأعمال الدولية إلا على المنشآت الدولية الكبيرة).
- تمارس المنشآت في الأعمال الدولية أنشطة مختلفة (السلع\الخدمات، الإنتاج\التسويق، المعدات\الأفراد..الخ).
- تعتبر المعايير و المتغيرات البيئية الموجودة في البيئة الدولية في غاية الأهمية بالنسبة للمنشأة الدولية.
- تتميز الأعمال الدولية بضرورة انسجام المنشأة الدولية مع الظروف البيئية الجديدة التي تعمل فيها. (المعايير و المتغيرات الاقتصادية، و الاجتماعية، و الحضارية و الثقافية، و التكنولوجية، و القانونية، و السياسية..الخ).
- تمارس المنشأة الدولية أنشطتها في السوق الدولية في ظروف غامضة، و متناقضة، تخضع للتغير السريع، مما يستلزم منها جهد أكبر لتحقيق الانسجام و التوافق مع بيئة التعامل في البلد المضيف (بيئة الأعمال الدولية).

منهجية ادارة الاعمال الدولية ومكانتها من ادارة الاعمال:-

كما تعد إدارة الأعمال الدولية جزءا من إدارة الأعمال، لذا فهي تستخدم إلى حد كبير نفس المنهجية و تطبق نفس القواعد و النظم. غير أن منهاجها يتطلب بعدا إضافيا يستدعي معالجة خاصة تأخذ في الاعتبار **المضمار الدولي الخارجي**، دون إهمال للوضع الداخلي لكل دولة واساليب الاعمال فيها.

الاختلافات الواجب مراعاتها :

- ✓ تباين و اختلاف الوحدات السياسية و التشريعية للدول؛
- ✓ اختلاف العادات و التقاليد و الأعراف؛
- ✓ تنوع السياسات الوطنية و النزاعات القومية؛
- ✓ اختلاف النظام الاقتصادي و النظم النقدية و المصرفية؛
- ✓ اختلاف الأسواق الدولية من حيث الحجم و التوجهات،