

المحاضرة الأولى

تمهيد

في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، وظهور التكتلات الدولية واتفاقات التجارة والاستثمار وبزوغ المنافسة الدولية بغزو الأسواق العالمية تماشياً مع اللاحدود واللافاصل ظهر علم إدارة الأعمال الدولية، ذلك العلم الذي يبحث في قضايا التجارة الدولية وقضايا الاستثمار الدولي.

مفهوم إدارة الأعمال الدولية:

قبل التطرق الى تحديد مفهوم إدارة الأعمال الدولية لابد من توضيح المفاهيم المتعلقة بهذا المصطلح كونه يشتمل في حد ذاته على ثلاث مصطلحات: إدارة، أعمال، دولية إدارة: هي عملية تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة الموارد البشرية في المؤسسة للوصول الى الأهداف المنشودة في المؤسسة.

أعمال: هي العمليات التي تقوم بها المؤسسة من إنتاج، تمويل وتسويق.... الخ.

دولية: وتعني ممارسة المؤسسة لأعمالها خارج حدود الدولة في ظروف اقتصادية، ثقافية، سياسية واجتماعية مختلفة.

وعليه يمكن تعريف إدارة الأعمال الدولية بأنها إدارة الأنشطة التي تتعدى الحدود القومية، او هي مجمل العمليات والأنشطة التي تنشأ وتنفذ خارج حدود الدولة. لتحقيق اهداف الافراد والمنظمات.

أسباب تحول منظمات الأعمال من المجال المحلي الى المجال الدولي:

هناك عدة أسباب ومبررات حفزت منظمات الأعمال للانتقال من المجال المحلي الى الدولي ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

✓ الاستفادة من تنوع الأسواق والمصادر

لممارسة الأنشطة على المستوى الدولي فوائد عديدة تحققها المنظمة من تنوع الأسواق ومصادر المواد تتمثل في:

- قلة مخاطر التقلبات التي يمكن ان تحدث اذا ما كانت تعمل المنظمة في سوق واحدة فقط.
- حصول المنظمة على المواد والخامات من مصادر متعددة من دول عدة تحمي الشركة من المشكلات التي تحدث في هذه الدول عند حدوث أي اختلافات.

✓ زيادة المبيعات

فالسوق العالمية أكثر اتساعا امام المنظمة بما يؤكد زيادة المبيعات وبالتالي زيادة الربحية وانخفاض متوسط تكلفة الوحدة الواحدة.

✓ تحسين الموارد

شراء واستيراد المواد والخامات ومستلزمات الإنتاج من شركة اجنبية تحقق الشركة من ورائها منافع.

✓ تخفيض اخطار المنافسة

البيع بالسوق الخارجي يحقق أرباحا كثيرة، تمكن المنظمة من عمل حملات اعلان وترويج داخل بلدها، بما يحميها من منافس حالي او مرتقب.

أهداف إدارة الاعمال الدولية

أ. توضيح وتحديد نطاق الاعمال الدولية للمنظمة

وهنا تتضح اهداف إدارة الاعمال الدولية في:

- تحديد مجال الاعمال الذي تسعى المنظمة الى الدخول فيه.
- تحديد تقنيات وأساليب المنافسة في ذلك المجال.
- تحديد نوع المنتجات والخدمات المؤهلة للدخول في المنافسة من خلال التكلفة، الخدمة، الوقت.....الخ.

- تحديد نوع السوق كمرحلة أولى للانتقال من المحلية الى العالمية.
- تحليل علاقة المنتج والسوق واستراتيجية الاعمال الشاملة للمنظمة.

ب. الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة

وهنا تهدف إدارة الاعمال الدولية الى:

- تحقيق وضمان أفضل استثمار للموارد المادية وغير المادية.
- ضمان استخدام الموارد بكفاءة وفعالية
- تخطيط وتنظيم وتوجيه موارد المنظمة طبقاً لقدراتها الحالية والمستقبلية.

ج. ضمان التميز للمنظمة

ويتضح ذلك من خلال:

- تسعى إدارة الأعمال الدولية الى تنفيذ مجموعة من الاعمال والأنشطة تكفل تحقيق ميزة خاصة ومتفردة للمنظمة.
- ترشيد التكاليف لتحقيق ميزة تنافسية طوال الوقت.

د. الفاعلية والتشاركية

فالتعاون والمشاركة والتعاقد من خلال التفاعل بين الموارد والأنشطة والاعمال وتحديد كيفية الاندماج والتفاعل بين كل هذه العناصر لتكوين قيمة مضافة وميزة سوقية تنافسية للمنظمة على المستوى الدولي.

أنواع الاعمال الدولية:

تتعدد أنواع الاعمال الدولية ويمكن ايجازها فيما يلي:

- **تجارة السلع والخدمات:** وهي عبارة عن انتقال السلع والخدمات من الدول الأكثر وفراً الى الدول التي تشهد عجزاً فيها. الا ان الفارق بين السلعة والخدمة هو ان السلعة هي كل شيء مادي ملموس يحقق درجة معينة من الاشباع مثل الملابس والمواد الغذائية، اما الخدمة فهي كل شيء غير مادي وغير ملموس يحقق درجة معينة من الاشباع مثل التعليم او الصحة.

● **الترخيص:**

هنا تقوم الشركة الأجنبية بالسماح لشركة أخرى في بلد آخر باستعمال تقنية معينة طورتها الشركة الأجنبية أو باستخدام اسم تجاري ملك لتلك الشركة مقابل إتاحة تدفيعها الشركة المحلية. هنالك أمثلة عديدة تبدأ من الكوكاكولا إلى الفنادق العالمية مروراً بعمليات فنية

معقدة تكون قد طورتها الشركة الأجنبية وهناك أمثلة كثيرة لذلك من حولنا وفي جميع أنحاء العالم.

• تسليم المفتاح :

هنا تتعهد شركة أجنبية بإكمال مشروع بكامله أو جزء منه على حسب الاتفاق وتنفيذ ذلك المشروع من مراحله الأولية حتى مرحلة التشغيل يشمل هذا تشييد مطار أو طريق ، مستشفى أو مصنع ، مجمعات عقارية..... الخ تسلم الشركة المتعاقدة المفتاح بمعنى أن المشروع جاهز للتشغيل وطبعاً يتم ذلك بمقتضى اتفاق وهناك ضمانات تشغيل وعقود صيانة لكن التزام الشركة الأكبر عادة ينتهي بالتشغيل.

• عقود الإدارة

هنا أيضاً تلتزم شركة أجنبية بإدارة منشأة في بلد آخر مقابل أجر . قد يكون تصميم المنشأة واسمها من عمل الشركة المديرة كما نجد في الفنادق والمستشفيات لكن ذلك ليس بالضرورة ومقابل القيام بالإدارة تتلقى الشركة الأجنبية أتعاباً أو نصيباً في الأرباح.

• عقود التصنيع :

هنا تعقد الشركة متعددة الجنسية اتفاقية مع شركة وطنية عامة أو خاصة في الدول المضيفة يتم بمقتضاها قيام أحد الطرفين نيابة عن الطرف الثاني بتصنيع وإنتاج سلعة معينة وربما وضع علامة الشركة الأخرى عليها وشحنها إليها فهي إذا اتفاقيات إنتاج بالوكالة وتكون عادة طويلة الأجل.

• عقود الوكالة

أحد أشكال الأعمال الدولية في مجال التصدير والتسويق (عقد الوكالة) هو عبارة عن اتفاقية بين طرفين يقوم بموجبها أحد الطرفين (الأصيل) بتوظيف الطرف الثاني (الوكيل) لبيع أو تسهيل أو إبرام اتفاقيات بيع سلع ومنتجات الطرف الأول لطرف ثالث وهو المستهلك النهائي أو الصناعي.

يتلقى الوكيل عمولة عن كل صفقة تتم وهو مجرد وسيط أو مثل حيث يحتفظ الطرف الأول بعلامته التجارية على السلع كما يحتفظ بملكية السلع إلى أن تكتمل المبادلة.

• الاستثمارات الأجنبية:

في سياق الاعمال الدولية يجب التمييز بين الاستثمار المباشر والاستثمار الغير مباشر لما له من أهمية كبيرة من الناحية النظرية والعملية. حيث انه يكون استثمارا مباشرا اذا كان المستثمر يحضر جلسات الشركة اما اذا كان لم يحضر أي حق بالمشاركة في الجلسات او التصويت عند وضع سياسات الشركة فهذا يعد استثمارا غير مباشرا.

أوجه التباين بين إدارة الاعمال الدولية على المستوى المحلي والمستوى الدولي

ان المؤسسات التي تعمل في النطاق الدولي تتأثر كليا بظروف البيئة الخارجية سواء كانت اقتصادية، سياسية، اجتماعية، ثقافية، دينية... الخ، والتي تؤثر بدورها على نجاح او فشل هذه المؤسسات ومن بين النقاط التي تحدث اختلافا بين الاعمال الدولية هي:

• اختلاف السياسات القومية والنزاعات الوطنية:

ان الشعور بالانتماء والولاء للوطن يعتبر عاملا مهما حيث ان لكل دولة سياسات تهدف الى تحقيق اهداف قومية محددة، لذلك قد يكون هناك ولاء للسلع المحلية بهدف تدعيم للإنتاج المحلي او بغية مقاطعة السلع المنتمية لدول عدائية، مما قد يكون له اثر سلبي على اعمال الشركات الأجنبية.

• اختلاف العادات والتقاليد والعرف واللغة والثقافة:

تؤثر القيم والتقاليد على اذواق ونظرة المستهلكين للسلع، كما تؤثر اللغة على أساليب الاتصالات وكيفية كسب ثقة الناس. هذه العوامل تعتبر مهمة لفهم المستهلك والتنبؤ بسلوكه وكيفية التأثير عليه والوصول الى اشباع حاجاته المشروعة. الامر الذي يدفع بالشركات الأجنبية الاخذ بهذه العوامل في تصميم سياساتها الإنتاجية والتسويقية لتلائم سوق البلد المستهدف.

- **اختلاف الازواق والأسواق بين البلدان:**

تختلف الأسواق والازواق من دولة الى أخرى وبالتالي الدخول الى أسواق اجنبية يتطلب استراتيجية مختلفة من تلك التي تتبعها الشركات في سوقها المحلي.

- **اختلاف النظم النقدية والمصرفية بين الدول:**

ان قيام الشركات بالأعمال الدولية يجعلها تواجه مشكلة في غاية الأهمية وهو ما يتمثل في عدم الاستقرار في أسعار الصرف، حيث يتوجب على هذه الشركات إدارة المخاطر المتعلقة بالتقلبات التي تحدث في سوق الصرف الأجنبي.

- **اختلاف القوانين واللوائح بين الدول:**

إن ممارسة الاعمال الدولية في العديد من الدول يجعل من الشركات أمام مجموعة من القوانين واللوائح والإجراءات المختلفة من دولة الى أخرى.