**كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير** **السنة الثانية ليسانس علوم التسيير**

**قسم علوم التسيير** **مقياس مدخل لإدارة الاعمال**

**د/رحمون رزيقة**

## المحور الحادي عشر: اساسيات حول إدارة الاعمال الدولية

**تمهيد:**

من السمات التي ميزت العلاقات الدولية خلال الثلاثين 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.

**اولا/ تعريف لاهم المفاهيم الأساسية:**

**1- تعريف الأعمال الدولية:**

إن المقصود بمصطلح الأعمال الدولية أي نشاط استثماري أو تجاري لمنتج أو تاجر لسلعة أو خدمة يتعدى مداه أو انتشاره الحدود الجغرافية لبلد ما ، و قد وردت تعريفات في أدبيات الأعمال الدولية من ضمنها : تعريف ( شيفا رامو ) حيث يعرفها على أنها "" أي نشاط تجاري أو خدمي تقوم به أي منظمة أعمال عبر حدود وطنية لدولتين أو أكثر. "

كما تعرف ايضا بانها "كل الاعمال الخاصة و العامة و التي تهتم بالمعاملات الدولية على مستوى دولتين او اكثر. "

وعليه فان الاعمال الدولية هي الأنشطة التي تقوم بها الشركات الكبيرة التي تمتلك وحدات تشغيلية خارج بلدانها الأصلية ( البلد الأم) ، فهي معاملات بين أفراد و منشات من دول مختلفة في شكل أنشطة تجارية أو استثمارات متنوعة، تمتاز بالديمومة و يمكن التأثير عليها بأشكال مختلفة، و هو ما يشكل مجالا لإدارة الأعمال الدولية.

**2- تعريف ادارة الاعمال الدولية:**

تعرف على انها ممارسة وظائف الادارة من تخطيط و تنظيم و توجيه و رقابة لخدمة وظائف المنشاة من انتاج و تسويق و تمويل و افراد مع مر اعاة الابعاد البيئية الدولية بين الدول بهدف تحقيق الاهداف المنشودة.

**3-تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر:**

يتطلب الاستثمار المباشر انتقال راس المال و الكوارد البشرية و الادارية و الفنية بالاضافة الى الموارد الاولية او شبه المصنعة، و لذا عملية الاستثمار الخارجي اكثر تعقيدا من التجارة الخارجية ( الاستراد و التصدير ) ، و تتطلب اجراءات و ترتيبات اكثر و مخاطرها اكثر، لذا فهي تأتي بعد التجارة الخارجية من حيث الاهمية كاعمال دولية . و يمكن القول ان الاستثمار الاجنبي المباشر هو شراء و تملك أصول خارجية في شركات عالمية أو المساهمة فيها أي امتلاك شئ ملموس و محدد يمكن المستثمر من التأثير بدرجة ما على مسار المنشاة المساهم فيها.

**4 -الاستثمار الأجنبي غير المباشر:**

و يكون بشراء أوراق مالية في شكل أسهم أو سندات تصدرها مؤسسة أجنبية أخرى يستهدف الربح و يكون لصاحبه حق غير مباشر لا يمكنه من التأثير في مسار المؤسسة .و يمكن توضيح اكثر لاهم الفروق الموجودة بين الاستثمار الاجنبي المباشر و الغير مباشر في الجدول التالي:

**الجدول رقم (01) : الفرق بين الإستثمار الأجنبي المباشر والإستثمار الأجنبي غير المباشر**

| الاستثمار الاجنبي المباشر | الاستثمار الاجنبي الغير مباشر |
|---|---|
| -استثمار طويل الاجل. | - استثمار قصير الاجل. |
| - يهدف الى الحصول على الارباح. | - يهدف الى تحقيق المضاربة . |
| - ينطوي على اكتساب حق الرقابة. | - لا ينطوي على اكتساب حق الرقابة. |
| - امتلاك جزئي او كلي للمؤسسة . | - شراء اسهم و سندات. |
| -مسؤول عن الخسائر و الارباح و المخاطر . | - لا يتحمل المخاطر و الخسائر. |
| -امتلاك الحق في ادارة المؤسة. | - ليس هناك حق في ادارة المؤسسة. |

المصدر :عبد السلام ابو قحف، اقتصاديات الادارة و الاستثمار، منشورات الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر ،1993 ص175

**5-التجارة الخارجية** : هي عملية التبادل التجاري في السلع و الخدمات و غيرها من عناصر الانتاج المختلفة بين عدة دول بهدف تحقيق منافع متبادلة لاطراف التبادل .كما تهتم التجارة الخارجية لدراسة جميع اوجه النشاط الاقتصادي الذي يقوم بين دول تخضع لسلطات سياسية مختلفة أي ان التجارة الخاجية تدرس العلاقات الاقتصادية بين دول العالم المختلفة و تتألف هذه العلاقات من حركات الأشخاص ممثلة في

الهجرة الدولية و حركات السلع و الخدمات و رؤوس الاموال و هذه العلاقات المتبادلة بين دول العالم بالمعاملات الاقتصادية الدولية و تنقسم المعاملات الاقتصادية الدولية الى حركات دولية للسلع و الخدمات و حركات دولية لرؤوس الاموال.

**ثانيا/ أهمية الأعمال الدولية و أنواعها:**

**1-أهمية الأعمال الدولية:**

و تبرزها الأرقام المذهلة لتطور الأعمال الدولية و بشكل تطورت معه الحاجة إلى إدارة الأعمال الدولية، التي على حداثتها أصبحت لها مكانتها البارزة في حقل المعرفة الإدارية.

حيث تكمن أهمية إدارة الأعمال الدولية الناجحة في تحقيق مزايا عديدة للمؤسسة وهي:

- دخول الشركة أسواق دولية جديدة، وتوسيع آفاقها وتطوير هويتها الدولية.

-الإدارة الناجحة دوليا تعد خطة استراتيجية تساهم في الحد من مخاطر الاعمال.

- تمكن الشركة من توجيه طاقاتها إلى الأسواق الأكثر ربحية في المنطقة أو في قطاعات معين.

- تمكن الشركة من الوصول إلى المعرفة المتخصصة، وتوسعها في أسواق عالمية جديدة، لا يتوافر مثلها في الأسواق المحلية.

- حصول الشركة على فرصة لتسويق هويتها في الأسواق الدولية .

- تمكن الشركة من استغلال واستخدام مواردها المتاحة للتوسع في أسواق عالمية جديدة.

- تعزيز القدرة التنافسية للشركة واستمرارها في الأسواق الدولية.

- تزيد الشركة من ولاء عملائها لها، وتعطيها حق فرض أعلى الأسعار على منتجاتها.

**2- أنواع الأعمال الدولية:**

* التجارة الخارجية.

* الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

* الاستثمارات الأجنبية غير المباشرة.

**3-أنواع أخرى للأعمال الدولية:** و منها على وجه الخصوص:

أ- **الترخيص:** و بموجب شكله الرئيسي فان الشركة الأجنبية ( مثلا كوكاكولا فنادق هيلتون ...) تقوم بالسماح لشركة أخرى في بلد آخر باستعمال تقنية معينة طورتها الشركة الأجنبية أو استخدام اسم تجاري ملك لتلك الشركة مقابل إتاوة تدفعها الشركة المحلية.

**ب- تسليم المفتاح:** هنا تتعهد شركة أجنبية بإكمال مشروع أو جزء منه على حسب الاتفاق و تنفيذ ذلك المشروع من مراحله الأولية حتى مرحلة التشغيل .بعبارة اخرى هو اتفاق او عقد قانوني بعطي الحق لشركة اجنبية بتنفيذ و تطوير مشروع بصورة كلية او جزئية، و تابع لجهة محلية عامة او خاصة بشروط معينة، و بمقابل مادي و لفترة معينة، مثل: الانشاءات و المباني، مشاريع البنى التحتية. تتحقق في المجال الخدمي.

**ج- عقود الإدارة:** بموجبها تقوم شركة أجنبية بإدارة منشاة في بلد أخر مقابل اجر و مقابل القيام بإدارة تتلقى الشركة الأجنبية أتعابا أو نصيبا في الأرباح.

**د- عقود التصنيع** :هنا تعقد الشركة متعددة الجنسية اتفاقية مع شركة وطنية عامة أو خاصة في الدولة المضيفة يتم بمقتضاه قيام احد 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 احد الطرفين ( الطرف الأصيل) بتوظيف الطرف الثاني ( الوكيل ) لبيع أو تسهيل أو إبرام اتفاقيات بيع سلع و منتجات الطرف الأول لطرف ثالث هو المستهلك النهائي أو الصناعي يتلقى الوكيل عمولة عن كل صفقة تتم و هو مجرد وسيط أو ممثل حيث يحتفظ الطرف الأول بعلامته التجارية على السلع كما يحتفظ 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 و قد تدخل الشركة متعددة الجنسيات في استثمار مشترك مع شر يك 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 المشروع مديره العام المستقل عن أي من الشريكين.