الفصل الثالث: بيئة الأعمال الدولية وإدارة المخاطر

محاور المحاضرة:

. مفهوم ومكونات بيئة الأعمال الدولية

. البيئة السياسية والقانونية:

. البيئة الثقافية والاجتماعية

. البيئة المالية الدولية (المنظمات المالية الدولية والأسواق المالية الدولية)

الفصل الثالث: بيئة الأعمال الدولية وإدارة المخاطر

بما أن الشركات الدولية هي أنظمة اجتماعية، تنشط وسط بيئة معينة ؛ خارجية عنها، ومنفتحة عليها، تضم عدة متغيرات توجه سلوكها، كما أنها تتأثر وتؤثر فيها، فيجدر بها التعرف على هذه البيئة الخارجية والتكيف معها لضمان استمراريتها ونجاحها في ظل وجود جميع المتغيرات المكونة لهذه البيئة وما تنتجه من ظروف مملوءة بالمخاطر وتختلف عن تلك التي اعتادت العمل فيها. فهي ظروف تتسم بعدم التأكد وتفرض أحيانا المعارضة، ولا تتمكن هذه الشركات دائما من التعامل معها كونها تخرج عن سيطرتها، مما يوجب عليها العمل على تحقيق الانسجام والتأقلم المطلوب للاستمرار في أعمالها.

1. مفهوم ومكونات بيئة الأعمال الدولية

تعريف بيئة الأعمال الدولية: هي كل ما يحيط بالمنظمة (أي يقع خارجها) ويؤثر فيها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة. أي مجموعة من المتغيرات التي تحيط بالمنشأة وتؤثر في مسارها الاستراتيجي ويندرج ضمن هذا الإطار بيئتين، البيئة الخارجية الخاصة والبيئة الخارجية العامة.

- **البيئة الخارجية الخاصة:** ويطلق عليها البيئة التنافسية وتضم مختلف العناصر التي تقع خارج حدود وسيطرة المنظمة والتي تؤثر على المنظمة بشكل مباشر (نقصد الدولة الأم). وتتكون البيئة الخارجية الخاصة من:
  - **الزبائن:** هم الأفراد الذين يستهلكون سلع وخدمات المنظمة
  - **المنافسون:** هم جميع المنظمات التي تنافس المنظمة بغية الحصول على الموارد والزبائن
  - **الموردون:** هم المنظمات التي توفر الموارد المادية والبشرية
  - **الممولون:** هم كل جهة توفر الموارد المالية للمنظمة مثل البنوك والمؤسسات المالية.

- **البيئة الخارجية العامة:** تضم مختلف المتغيرات الخارجية التي تقع خارج حدود وسيطرة المنظمة والتي تؤثر على المنظمة بشكل غير مباشر (نقصد الدولة المضيفة). وتتكون من:
  - **العوامل السياسية والقانونية:** كالقوانين والتشريعات ونظام الحكم السائد
  - **العوامل الاقتصادية:** الوضع الاقتصادي، التضخم، السياسات المالية والنقدية (سعر الفائدة، سعر الصرف..)
  - **العوامل الاجتماعية والثقافية:** الأعراف، العادات والتقاليد، والتعليم وتطور نمو السكان..
  - **العوامل التكنولوجية:** توفر التكنولوجيا وشروط التطوير والحصول عليها
  - **العوامل الإيكولوجية:** المحافظة على البيئة والتحكم في نفايات المصانع، المسؤولية الاجتماعية، وأخلاقيات العمل..

ومن هنا نستنتج أن مختلف مكونات البيئة التي تنشط فيها المنظمة لديها مجموعة من الأبعاد تمثل فرصاً وتحديات في نفس الوقت والتي توجب مراعاتها والتعامل معها.

2. البيئة السياسية والقانونية:

أ. البيئة السياسية:

أ-1-مكونات البيئة السياسية: تتكون البيئة السياسية مما يلي:

- النظام الاقتصادي والقانوني: الذي تتبعه الدولة سواء كان اقتصاد حر أو مخطط..
- وحدة الشعور الوطني: أي مدى وجود النزعة القومية بالبلد المعني
- مدى الاستقرار السياسي: كونه يمثل مؤشرا للازدهار وتحكم الدولة في سيادتها الوطنية

- مدى تدخل الدولة وتحكمها في الاقتصاد: مثل تأميم الصناعة أ, مصادرة بعض الشركات ، أو الخصخصة أو التحكم في حجم الواردات ..

أ-2-المخاطر السياسية:

هناك نوعين من المخاطر السياسية دوليا:

a. **مخاطر عامة:** قد تتعرض لها جميع الشركات بدون استثناء
b. **مخاطر خاصة:** تواجه صناعة معينة أو شركة ما أو مشروعا بعينه، وتنقسم بدورها إلى قسمين:
   i. **مخاطر تؤثر على الملكية**: سواء جزءا منها أو كليةً
   ii. **مخاطر تؤثر على العمليات:** وهي التي تمس بالعائد على الاستثمار وبالتدفق النقدي، وهذا النوع هو النوع الغالب فيما يتعلق بمخاطر العمليات والمثال على ذلك فرض تشغيل عدد معين من العمالة المحلية، أو تحديد الأسعار..

- **تعارض الأهداف بين المنشأة الدولية والدولة المضيفة:** ويكون ذلك سواء في المجال الاقتصادي أو خارجه، سنوضح ذلك فيما يلي:

*** تعارض المصالح في المجال الاقتصادي**:

نعلم أن هدف الحكومات هو التنمية الاقتصادية وزيادة النمو الاقتصادي وتحقيق الاستقرار في الأسعار وفي ميزان المدفوعات والعمالة، وهنا قد تتعارض مع توجهات الشركة الدولية فيما يلي:

i. في مجال السياسات النقدية (تحويل الأموال أو تهريبها..)
ii. في مجال السياسات المالية (كالإعفاءات الضريبية أو ضرورة تهيئة بعض المناطق بالتجهيزات والمرافق لاستقبال الشركات الدولية)
iii. في جانب الأسعار العملات وموازين المدفوعات(أين تؤثر عملية خفض العملة لتشجيع الصادرات وتعديل الميزان التجاري ، بالسلب على عملية تحويل العائد على الاستثمار للشركات الدولية)
iv. في جانب السياسة الحمائية الظاهرة والمقيدة
v. في مجال سياسات التنمية الاقتصادية

*** تعارض المصالح في مجالات غير اقتصادية:**

ترى بعض الدول المضيفة بأن الشركات المتعددة الجنسيات تعارض مصالحها حتى في المجالات غير الاقتصادية ، كأنها استعمار اقتصادي، تستخدم تقنية غير ملائمة للدولة، تهدد الموروث الثقافي والديني للدول المضيفة، وتؤثر على الأمن القومي والسياسة الخارجية ، وفي بعض الحالات تتهمها أيضا بالتهرب الضريبي ..

- **الإجراءات الحكومية المتعارضة مع عمليات الشركات الأجنبية**: تشكل بعض الإجراءات الحكومية عائقاً أمام الشركات الأجنبية، ونصنف هذه الإجراءات كالتالي:

a. **إجراءات محايدة:** لا تفرق بين الشركات الأجنبية والمحلية، ورغم ذلك تعيق نشاطها:
   - أن يحتل موظفي الدولة المضيفة وظائف عليا ومقاعد في مجالس إدارة الشركات.

- وضع قواعد للأسعار الداخلية لتسهيل تحصيل الضرائب.
- إجبار الشركة العاملة في التصدير على البيع في السوق المحلية بسعر محدد يدعم الاستهلاك المحلي.

b. **إجراءات منحازة:** تمنح للشركات المحلية معاملة متميزة على الشركات الأجنبية، مثل:
   - ربط السماح للأجانب بالاستثمار بشرط مشاركة مستثمرين محليين.
   - استخدام الوكالات الحكومية في البحث عن الموارد البشرية للشركة الأجنبية.
   - منح الشركات المحلية دعماً لتنشيط أعمالها التجارية مما يخلق جو المنافسة أمام الأجانب.
   - عدم السماح بتحويل العملات الأجنبية للخارج، أو نسبة معينة منها.
   - الحرمان من الأصول المملوكة (المصادرة، التصفية، التأميم).

c. **إجراءات تتخذها الدولة الأم للشركة الأجنبية**
d. **مخاطر مصدرها دول ثالثة:** يفرضها البعد المكاني، كالانتماء إلى تكتل اقتصادي، أو الإمضاء على اتفاقيات ثنائية ودولية ، مما يلزم الشركة باحترام بنوده وقواعده.

أ-3- استراتيجيات درء المخاطر:

a. **الإجراءات المتخذة قبل الدخول إلى الدولة المضيفة:**
   iii. التفاوض المسبق مع الدولة المضيفة
   iv. التأمين ضد المخاطر لدى المنظمات الدولية المختصة
b. **الإجراءات المتخذة عند بدء النشاط وأثناءه:** الحل هنا هو التمسك بالاتفاقيات وعدم التنازل عن الحقوق مع اللجوء لإجراءات التحكيم الدولي لحل النزاعات.
c. **الإجراءات البعدية:** وهنا يتعين على الشركة التخطيط المسبق لما قد يحدث من طوارئ.

ب. البيئة القانونية:

نعني بالبيئة القانونية القائمة في دولة ما، النظام القانوني الشامل بكل مكوناته سواء لجهة التشريع أو النظام الإداري القائم، بالإضافة إلى المسؤولين عن تطبيق هذا التشريع (القضاء وأعوانه).

ب-1- الجوانب القانونية في الاستثمار الخارجي:

هناك ببعض الجوانب القانونية التي يفترض بالشركة الأجنبية أن تكون على إطلاع عليها لدى اتخاذها القرار بالاستثمار في الخارج :

- اللجوء إلى المحاكم
- الترجمة
- اختيار المستشار القانوني

ب-2- النظم القانونية التي تخضع لها الشركات متعددة الجنسيات: أي القوانين التي تخضع لها الشركات متعددة الجنسيات، وهي قوانين الدولة الأم، قوانين الدولة المضيفة والقانون الدولي من خلال الاتفاقيات الثنائية والدولية متعددة الأطراف.

3. البيئة الثقافية والاجتماعية

تلعب ثقافة المجتمع دورا هاما في تشكيل حاجات أفراده وأذواقهم وأنماط استهلاكهم وطرق انتاجهم واستغلالهم للسلع، و من أجل فهم البيئة الثقافية يجب التعرف أولا على مفهوم الثقافة، حيث تعرّف بأنها: "مجموعة القيم والتقاليد والعادات والمعتقدات السائدة في مجتمع ما، وكذلك الانتاج المادي الذي يعكس هذه القيم وأية رموز أخرى ذات معنى تساعد أفراد المجتمع على التفاهم مع بعضهم البعض وتفسير وتقييم تصرفاتهم داخل المجتمع."

أ. عناصر البيئة الثقافية:

a. العناصر الطبيعية (الفيزيقية) : تتعلق بعناصر الطقس والمناخ، الخصائص الجسدية والمظهر الخارجي للسكان، الثقافة المادية أي كل ما يصنعه الإنسان (العمارة، التقنية، الفنون..).
b. العناصر الديمغرافية: تتعلق بمعدل النمو السكاني، حجم الأسرة، العلاقات الأسرية، التعليم، الحضر والريف.
c. العناصر السلوكية: تتعلق بقواعد السلوك في المجتمع وقيمه ومعتقداته، كالنظرة إلى العمل، أهمية نوع المهنة، النظم الاجتماعية، اللغة والتواصل.

ب. خصائص البيئة الثقافية:

a. **خصائص البيئة الجغرافية**: ترتبط بالبيئة الطبيعية والاختلافات التي يفرضها التنوع في الطقس والمناخ لكل دولة، مثل تحكم عنصر حرارة الطقس في نوع الألبسة المستهلكة وطبيعة الأطعمة كذلك..
b. **خصائص البيئة الحضارية**: ما يشكل البيئة الحضارية هو السلوك العام للأفراد و النزعة إلى الانتماء إلى الجماعة، والإيمان بأن تحقق المصلحة الفردية بتحقق المصلحة الجماعية والعكس.
c. **الدين:** يشكل الدين الأساس في المعاملات والمعتقدات والمعايير الأخلاقية للمجتمعات.
d. **النظرة إلى الوقت**: أي الوعي بوجود حدود ونهايات لكل شيء، ومدى احترام ذلك سلوكيا خاصة بالنسبة للعمال.
e. **النظرة إلى العمل**: أي ضرورة الوعي بأن العمل هو قيمة متجددة بقدر ما يبذل فيها الانسان من جهد، فهي تعود عليه بالمنفعة.

ج. **الخصائص الديمغرافية**: وتشمل الهيكل العام للسكان والتركيب العمري، الوظائف والأنشطة الممارسة، مستوى التعليم ، و تشكيلة الأسرة والعادات والتقاليد والأعراف.

4. البيئة المالية الدولية

يقصد بالبيئة المالية للأعمال الدولية كافة المنظمات والمؤسسات المالية والأفراد المستثمرين والبنوك وشركات التأمين وغيرهم من العاملين في مجال الأعمال الدولية المتواجدة في بلدان وظروف معينة ومختلفة، حيث يتفاعلون مع بعضهم البعض، ويعرضون المال على المستثمرين الباحثين عنه، يبيعون ويشترون الأوراق المالية ، أو الباحثين عن الربح وتحقيق الثروة.

وتتكون البيئة المالية الدولية من مجموعة واسعة من المنظمات والمؤسسات المالية الدولية، نتناولها فيما يلي.

أولا: المنظمات المالية الدولية

أ. منظمات تعمل في تمويل موازين المدفوعات والتجارة

أ-1- صندوق النقد الدولي: تأسس سنة 1944، بغرض إعادة ترتيب الوضع النقدي العالمي إثر انهيار قاعدة الذهب وتردي التجارة والاقتصاد العالميين. يهدف إلى تشجيع التبادل النقدي بين الدول الأعضاء فيه وتسهيل توسيع التجارة ما بينهم، وثبات صرف العملات ومساعدة الدول التي تعاني الاختلال في موازين المدفوعات.

أ-2-صندوق النقد العربي: هو مؤسسة مالية عربية إقليمية تأسست سنة 1976 ويبلغ عدد الدول ا أعضاء فيها 22 دولة عربية، ويهدف هذا الصندوق إلى المساهمة في تصحيح الاختلال في موازين مدفوعات الدول الأعضاء، وإزالة القيود على المدفوعات الجارية بين الدول الأعضاء وإرساء أساليب التعاون النقدي العربي، تطوير الأسواق المالية العربية والعمل على تهيئة الظروف المؤدية إلى إنشاء عملة عربية موحدة.

ب. منظمات تعمل في تمويل التنمية والاستثمار:

و هي على مستويات مختلفة دوليا، كما يلي:

- **على المستوى الدولي** يوجد البنك الدولي للإنشاء والتعمير
- **على المستوى الإقليمي** يوجد الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، و المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في افريقيا، والبنك الاسلامي للتنمية
- **وعلى المستوى القُطري** لدينا الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية والصندوق السعودي للتنمية.

ج. منظمات تعمل في ضمان الاستثمار والخدمات المساعدة:

وهي مؤسسات تعمل على تأمين الشركات الدولية من أخطار تقلبات الأسعار والعملات، مخاطر تحويل العوائد، السيادة الوطنية ..

- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار.
- المؤسسة الإسلامية لتأمين الاستثمار وائتمان الصادرات
- الوكالة الدولية لضمان الاستثمار

ثانيا: الأسواق المالية والنقدية

أ. السوق المالية الدولية:

a. مفهوم السوق المالي: يقصد به الإطار الذي يجمع بائعي الأوراق المالية بمشتري تلك الأوراق، بغض النظر عن الوسيلة التي يتحقق بها هذا الجمع أو المكان الذي يتم فيه ولكن بشرط توفر قنوات صرف فعالة فيما بين المتعاملين في هذه السوق، بحيث يجعل الأثمان السائدة في أي لحظة زمنية معينة واحدة بالنسبة لأي ورقة نقد متداولة فيه.

b. السوق المالية الدولية: هي 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.

ب. تصنيف الأسواق المالية الدولية:

- ✓ أسواق العملات
- ✓ أسواق القروض والسندات
- ✓ أسواق الأسهم

ومنه يمكننا تمييز نوعين من الأسواق المالية وهي سوق النقد، وسوق رأس المال.

a. السوق النقدية: الأسواق النقدية هي الأسواق التي تتعامل بالأوراق قصيرة الأجل، وهي عبارة عن أدوات دين موثقة بطريقة تحفظ حقوق مالكيها حيث يتم استعادة أصل المبلغ الذي أقرضه مضافا إليه قيمة العائد المتفق عليه. ومن أهم أدواتها : الأوراق التجارية، اليورو-دولار، شهادات الإيداع القابلة للتداول..

تتميز هذه الأدوات بكونها:

- قابلة للتداول في الأسواق المالية
- لها قدرة عالية على التحول إلى سيولة نقدية بسرعة عند الحاجة.
- تمتاز بتدني المخاطر المصاحبة لعوائدها.

b. **سوق رأس المال:** أسواق رأس المال هي أسواق الأوراق المالية طويلة الأجل، والتي يتم ضممنها عقد الصفقات المالية والاستثمارية طويلة الأجل. ومن أهم أدوات هذه السوق نجد : الأسهم و السندات، تصدرها الشركات المساهمة العامة. وتتكون هذه السوق مما يلي:

i. **السوق الأولي: ويسمى أيضا بسوق الإصدارات**، وهو سوق إصدار الأوراق المالية (الأسهم والسندات) للمرة الأولى، وتمثل عملية ا إصدار هذه اكتتابا بين طرفين، المستثمر والجهة المصدرة لهذه الأوراق أي الشركات المساهمة أو الحكومة.

ii. **السوق الثانوي النظامي (قاعد التداول):** يتم فيه بيع وشراء الأوراق المالية ومشتقاتهما والمسجلة لدى لجنة البورصة، والتي تم إصدارها بداية في السوق الأولي.

iii. **السوق الثانوي الموازي:** وتسمى أيضا السوق غير المنظمة أو السوق غير الرسمية، وتتميز بعدم وجود مكان محدد لإجراء التعامل، وإنما يتم الاتصال بين المتعاملين فيها من خلال شبكة كبيرة من أجهزة الاتصال القوية، كالهاتف والحاسوب..

ج. **الأوراق المالية المتداولة في السوق النقدية و سوق رأس المال:**

a. **الأوراق المالية المتداولة في السوق النقدية:**

i. **الأوراق التجارية:** هي أداة دين قصيرة الأجل، تصدر عنن البنوك والشركات المساهمة الموثوق بها، الهدف من إصدارها حصول البنوك على الأموال عند الحاجة إليها من خلال بيعها للوسطاء أفرادا أو مؤسسات، ومن عيوبها أنها غير مضمونة بأي أصول رأس مالية حيث أن الضامن هي سمعة البنك أو الشركة المصدرة لها.

ii. **اليورو دولار:** إن كلمة اليورو هنا لا تشير إلى العملة الأوروبية بل هو مصطلح معروف ومتداول في مجال عمل الأسواق المالية الدولية، والمقصود به هو العملات الوطنية المودعة في بنوك خارج البلد الأصلي للعملة.

iii. **شهادات الإيداع القابلة للتداول:** هي عبارة عن إيصال تطرحه البنوك يثبت أن حامله قد أودع مبلغا ولمدة محددة حتى تاريخ استحقاقها أو بيعها في السوق الثانوية.

iv. **الكمبيالات:** هي أداة دين قصيرة ومتوسطة الأجل، لا تزيد مدتها عن 5 سنوات، يصدرها أفراد أو شركات أو دوائر حكومية للحصول على قروض من شركات أو بنوك أو أفراد آخرين. وهي 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 أن يبيعها لطرف ثالث، وغالبا ما يتعامل بها السماسرة والبنوك التجارية.

v. **أذونات الخزانة:** هي أداة دين قصيرة الأجل تصدرها الحكومة ، مدتها تتراوح بين من 3 أشهر إلى 6 أو 9 أشهر أو سنة، يتم التبادل بها على أساس الخصم في السوق الثانوية، ويمكن بيع الأذن الواحد بخصم قيمته الاسمية عند الإصدار، تصدر الأذونات الحكومية بقيم متدرجة ((100 د، 1000د ، 10000د..)

vi. **القبولات المصرفية:** ظهرت هذه الورقة في الأساس لخدمة حركة التجارة الدولية، وهي أمر بالدفع مسحوب على بنك من طرف عميل، حيث يقبل البنك دفع مبلغ معين في تاريخ محدد و القبولات المصرفية قابلة للتداول في سوق النقد حيث يمكن لحاملها بيعها بخصم.

b. **الأوراق المالية المتداولة في سوق رأس المال:**

i. **الأسهم:** هي أوراق تمثل حق من حقوق الملكية للشخص المستثمر في شركة معينة حيث يقسم رأس مال الشركة إلى أسهم متساوية في القيمة ويستطيع المستثمر أن يشتري أكثر من سهم في تلك الشركة، وهي إما أسهم عادية وأسهم ممتازة.

ii. **السندات:** هي أدوات ديون تطرحها الشركات في السوق المالية لآجال طويلة تتراوح عادة بين 5 إلى 30 سنة وتعتبرها شركات الأعمال مصدرا أساسيا للتمويل طويل الأجل، وتختلف تلك السندات فيها بينها من حيث قابليتها للاستدعاء ومن حيث الضمانات المقدمة وكذلك من حيث اختلاف درجة مخاطرها.