

الفصل الحادي عشر الإدارة المالية الدولية

من المؤمل بعد قراءة هذا الفصل والاطلاع على محتوياته الفكرية أن يكون القارئ الكريم قادراً على:

- 1- إدراك مسببات عالمية الإدارة المالية.
- 2- تعرف مفهوم الإدارة المالية الدولية وأهميتها.
- 3- تحديد أهداف الإدارة المالية الدولية ومهماتها.
- 4- تعرف استراتيجيات الإدارة المالية الدولية.
- 5- إدراك آليات الأسواق المالية الدولية.

حالة دراسية (11)

سلسلة الفنادق العالمية هوليداي إن

تعد شركة هوليداي إنز العالمية من أكبر شركات الاستضافة في العالم. وتعمل هذه الشركة في ثلاثة مجالات أعمال مختلفة وهي نشاط الفنادق، وصلات الألعاب، والمطاعم. ويقع المركز الرئيس لهذه الشركة العالمية في مدينة ممفيس بولاية تينيس بالولايات المتحدة الأمريكية. وفي منتصف عام (1983) كان توزيع الدخل الذي تحصل عليه الشركة موزعا وفقا للنشطة الثلاثة التي تعمل بها كما يلي:

1- (64.6%) من الدخل يأتي من نشاط الفنادق.

2- (32.9%) من الدخل يأتي من صالات الألعاب.

3- (1%) من الدخل يأتي من نشاط المطاعم.

4- (1.5%) من الدخل يأتي من مصادر أخرى.

ولقد بلغ حجم المبيعات في منتصف هذا العام (1.5) بليون دولار أمريكي والذي يحقق دخلا صافيا مقداره (123) مليون دولاراً.

ويتضمن نظام الفنادق التابع للشركة (1744) فندقا والتي تحتوى على (312302) حجرة موزعة على (53) دولة في العالم كله. وتحقق هذه الفنادق في المتوسط دخلا سنويا إجماليا مقدار (4) بليون دولار. ويتكون هذا النظام الفندقي من مجموعة مملوكة للشركة بالكامل، ومجموعة أخرى من الفنادق التي تشارك الشركة في ملكيتها مع بعض مواطني الدول الأجنبية التي توجد بها هذه الفنادق من خلال استخدام نظامي التراخيص، وحق الامتياز (Franchise). وتبلغ نسبة المجموعة الأخيرة من الفنادق الى مجموع الفنادق التابعة للشركة حوالي (86%)، والتي تمثل حوالي (81%) من مجموع الحجرات والتي تدر عائدا سنويا للشركة مقداره (6%) فقط من دخلها السنوي.

ويقوم الشخص الذي يمنح الامتياز بدفع 300 دولارا لكل حجرة سنويا بالإضافة إلى نسبة مقدارها (4%) من الدخل الإجمالي للحجرة في السنة كحق ملكية علاوة على نسبة مقدارها (2%) من نفس الدخل للحجرة كمصاريف تسويقية وخدمات الحجز. ويعد نظام الحجز الخاص بالشركة من اكبر واكفا نظم الحجز في صناعة الفنادق.

وفي عام (1982) انخفضت نسبة النزلاء بالفنادق دون القيام بحجز مقدم الى حوالي (3%) من مجموع النزلاء بعد ان كانت هذه النسبة تصل الى (95%) في فترة الخمسينات. ولقد كانت سياسة الشركة في اختيار مواقع الفنادق هي بنائها بالقرب من الطرق الرئيسية والحيوية للمدن، وبصفة خاصة الطرق السريعة التي تربط بين المدن. ولكن في عام (1981) بدأت الشركة في التخلي عن هذه السياسة والاتجاه نحو إقامة فنادقها الجديدة بالقرب من المطارات، او التجمعات الصناعية، أو حتى داخل المدن ذاتها.

ويمثل النزلاء المسافرون من منطقة الى أخرى حوالي (60%) من مجموع النزلاء الذي يشغلون حجرات الفنادق التابعة للشركة. ولها السبب فقد قامت الشركة ببناء سلسلتين جديدتين من الفنادق

والتي أعدت خصيصاً للنزلاء المسافرين من رجال الأعمال والذين ينتمون إلى الطبقة العليا في المجتمعات.

وتمثل السلسلة الأولى من هذه الفنادق تلك السلسلة التي أطلق عليها اسم «كراون بلازا» والتي تقدم عشاءً فاخراً للنزلاء بها، وتقدم الصحف اليومية للنزلاء في حجراتهم، وكذلك تقوم بتقديم إفطاراً متكاملًا لنزلائها، مع الخدمة المستمرة لمدة (24) ساعة يومياً. كما تقدم هذه الفنادق خدمة تقديم بعض الأفلام الخاصة المجانية للنزلاء في حجراتهم والتي يتم فيها عرض أحدث الأفلام السينمائية والتي لا تزال تعرض في دور العرض السينمائي. ويقوم النزيل في هذه السلسلة بدفع معدل أعلى من ذلك الذي يدفع في بقية الفنادق التابعة للشركة وذلك بمعدل يتراوح بين (15) إلى (20) دولاراً في الليلة الواحدة. وحيث أن متوسط كلفة الليلة الواحدة في الفنادق الأخرى يبلغ (44) دولاراً لليلة الواحدة فإن النزيل في سلسلة كروان بلازا يقوم بدفع كلفة تتراوح بين (59) إلى (64) دولاراً في الليلة. وتقع فنادق هذه السلسلة في بعض مدن الولايات المتحدة الأمريكية والتي من أشهرها ميرلاند، وسان فرانسيسكو، وميامي، ودالاس، وتنوي الشركة افتتاح أربعة فنادق أخرى تابعة لهذه السلسلة في مدن ستانفورد، وهيوستن، ونيو أورليانز في نهاية عام (1990).

أما مجموعة السلسلة الثانية من الفنادق فقد أطلق عليها اسم «امباسي سويت» والتي تم إنشاؤها بغرض التعامل مع رجال الأعمال الذين يسافرون بصورة دائمية والذين يقضون عادة في الفندق الواحد حوالي (3 أو 4) ليالي على الأقل بدلاً من النوع الأول الذي يقضي في المتوسط حوالي ليلة إلى ليلتين فقط في الفندق. ونظراً لأن النوع الثاني من السلسلة يخدم هؤلاء الذين يمكنهم فترة أطول في الفندق فقد أعدت لهم بعض الخدمات الخاصة والتي يكون النزلاء على استعداد لشراؤها. فقد أعدت حجرات هذه السلسلة من الفنادق على شكل جناح خاص (سويت) والتي تتكون من حجرة معيشة منفصلة مع وجود حجرة نوم واحدة معها أو حجرتان. وقد زودت حجرة المعيشة ببار يحتوى على بعض المشروبات الخفيفة للنزلاء، وتنوي الشركة التوسع في هذا النوع من الفنادق خلال الخمس سنوات القادمة.

وفي ديسمبر عام (1983) أعلنت الشركة أنها بصدد إنشاء سلسلة اقتصادية من الفنادق والتي أطلق عليها اسم سلسلة فنادق "هاميتون إن" ولقد تم التخطيط لهذه السلسلة بحيث تحتوى على (300) فندقاً بعضها مملوك للشركة بالكامل، وبعضها الآخر يتم إنشاؤها عن طريق منح بعض المستثمرين تراخيص الإنشاء وذلك في مدة لا تتجاوز (5) سنوات. ويبلغ متوسط تكلفة الليلة الواحدة للنزيل في هذه الفنادق حوالي (25) دولاراً.

وسوف تحتوى هذه الفنادق على حجرات خاصة للمدخنين، وحجرات أخرى لغير المدخنين، كما ستقدم هذه الفنادق خدمة التليفزيون الملون مجاناً، مع وجود خدمة تليفون محلية فقط داخل الحجرات، وإفطار كامل وكذلك السماح للأطفال أقل من (18) عاماً بالبقاء مجاناً مع والديهم في نفس الحجرة.

ولقد قامت الشركة بإتفاق حوالي (60.1) مليون دولاراً على الفنادق والتي تمتلكها الشركة بالكامل وذلك بغرض صيانتها، وتحسين صورتها الداخلية والخارجية. وفي ظل هذا العام فقد تم استبعاد بعض الفنادق القائمة على أساس استخدام حق الامتياز والتي لم تستطع أن تعمل في ظل المعايير الجديدة من حيث مستوى الخدمة والمظهر العام للفندق. ولقد وصل معدل الاستبعاد الأسبوعي خلال هذه السنة إلى استبعاد فندقاً واحداً تقريباً كل أسبوع. ولقد أدت استراتيجية التشذيب التي اتبعتها الشركة إلى انخفاض إيراداتها بشكل واضح. فعلى الرغم من أن عدد الفنادق الجديدة التي تتبع للشركة سواء من خلال الملكية، أو من خلال الامتياز، أو الترخيص قد زادت خلال هذا العام

بحوالي (569) فندقاً إلا أن عدد الفنادق التي تتبع الشركة قد زاد فقط بمقدار (45) فندقاً وذلك لقيام الشركة باستبعاد عدد كبير من الفنادق القديمة والتي لم تستطع أن تقابل شروط التشغيل الجديدة التي وضعتها الشركة من حيث الخدمة والمظهر.

وفي نفس العام الذي قامت فيه الشركة بتطوير نظم التشغيل لسلسلة الفنادق التي تتبعها فقد قامت الشركة باستبدال اللافتة التي تحمل اسم الشركة. فقد تم إحلال اللافتة القديمة للشركة بأخرى مستطيلة الشكل والتي تحوى في قممتها اسم السلسلة ذاتها باستخدام اللونين البرتقالي والاصفر وذلك بخط بارز على خلفية المستطيل ذات اللون الأخضر.

والآن وبعد دراستك لهذه الحالة المطلوب أن تجيب على الاسئلة التالية:

- 1- هل تعتقد أن استراتيجية التنويع التي تتبعها الشركة حالياً، وتنويع الاستثمار فيها في المستقبل هي استراتيجية جيدة ام سيئة ؟ ولماذا ؟
 - 2- هل تعتقد أن قرارات الاستثمار للشركة كانت صائبة أم لا؟
 - 3- هل ترى أن السياسة الجديدة لاختيار مواقع الفنادق التابعة للشركة من الناحية المالية هي سياسة جيدة ؟ ام كان من الأفضل الاستثمار في السياسة القديمة للشركة ؟
 - 4- هل تعتقد أن الشركة بحاجة إلى التحوط للمخاطرة؟ ولماذا؟
- يظهر من خلال معطيات الحالة الدراسية السابقة أن العالمية وممارسة النشاط الدولي لا يقتصر على الإنتاج والتوزيع السلعي بل تقديم الخدمات وبخاصة الفندقية منها، والأكثر من ذلك أن هذا النشاط وغيره يمكن الاستثمار والتنويع فيه على مساحة جغرافية واسعة عالمياً من خلال ممارسة وظيفة دولية تسمى الإدارة المالية الدولية، ولمعرفة المراكز الفكرية لهذه الإدارة واستراتيجياتها جاء الفصل الحالي ليحاور ويناقش الموضوعات الآتية:
- أولاً- عالمية الإدارة المالية

تختلف ممارسات الإدارة المالية في المنظمات الدولية عن نظيرتها المحلية، ويصل هذا الاختلاف لدرجة أكبر مما هو عليه في الوظائف الإدارية الدولية الأخرى، كالتسويق الدولي وإدارة الموارد البشرية، والبحث والتطوير. فهذه الوظائف الأخيرة تؤدي بالطرائق التي تعطي عناية أكبر لعادات الدول المضيفة وتقاليدها. ولكن الإدارة المالية الدولية تختلف في أن العديد من القرارات ذات الأهمية القصوى بالنسبة لهذه الإدارة لا تقابلها قرائن في المنظمات المحلية بأي حال من الأحوال.

ومن أبرز مؤشرات عالمية الإدارة المالية، ما يأتي:

- 1- تعد الأسواق المالية مجال حيوي لتجسير العالم حقاً، أي أن الشركات في جميع أنحاء العالم تستطيع الوصول إلى الأسواق المحلية

والخارجية في بلدان كثيرة وبعملة عديدة وفي أي وقت من الأوقات فعندما تغلق طوكيو تفتح لندن ونيويورك.. وهكذا.

2- تنجز في البورصة الأجنبية يومياً معاملات قيمتها أكثر من (1.5) تريليون دولار بين دول العالم المختلفة.

3- تساهم الشركات غير الأمريكية مساهمة كبيرة في أسواق الولايات المتحدة الأمريكية. فقد بلغ عدد الشركات الأجنبية المسجلة في بورصة نيويورك (400) شركة من (48) بلداً.

4- حدوث الصدمات والأزمات المالية، فعندما حلت محنة المضاربة في تايلاند في تموز 1997، وانتقلت ملايين من دولارات الاستثمارات خارج تلك البلد، أدت إلى انخفاض قيمة عملات بلدان كثيرة، فضلاً عن تايلاند، مثل اندونيسيا وماليزيا والأرجنتين والبرازيل. وعلى أساس ماتقدم تحتاج المنظمات الدولية لتغطية احتياجاتها من رأس المال العامل العادي ضد أخطار خفض قيمة العملات إلى تحليل وتقويم العديد من الاعتبارات التي تصطدم بالاختيار بين الأملاك المباشر، أو عقد اتفاقات لاستخدام علاماتها التجارية و/أو براءات اختراعاتها.

إن حقيقة كون المنظمة دولية يخلق ميادين جديدة لاتخاذ القرارات الخاصة بها ويفتح المجال أمام وسائل فنية جديدة لم تكن موجودة أو معروفة سابقاً. وتؤثر هذه امکانات الجديدة في قوة المنظمة بالنسبة الى أنشطة المنظمات الدولية وأيضاً بالنسبة الى اقتصاديات العديد من دول العالم. لذلك فإن مدير المالية الدولية الذي تقع على مسؤوليته إدارة الاستراتيجية الكاملة للتدفقات المالية وتنفيذها في المنظمة الدولية يصعد بذلك الى آفاق جديدة في الأنشطة الإدارية الدولية.

ومما تقدم يظهر أن ممارسة الإدارة المالية في المنظمات الدولية يصاحبها العديد من التعقيدات، ولجعل الصورة أكثر وضوحاً، يستلزم الأمر تشخيص هذه التعقيدات إذ يمكن تلخيصها بماياتي:

أ- الاختلافات القائمة بين قوانين الضرائب في الحكومات المختلفة.

ب- مخاطر أسعار الصرف وتأثير معدلات التضخم للدول المختلفة.

ت- تباين الإجراءات التنظيمية التي تتحكم في تدفقات راس المال.

ث- اختلاف آليات الاقتراض بين الدول.

ج- المخاطرة السياسية وفي مقدمتها التأمين والمصادر.

وفي دراسة ميدانية شملت (34) منظمة دولية أمريكية و (53) فرعاً من فروعها الخارجية، ظهر ان التعقيدات التي تواجهها المراكز الرئيسية لهذه المنظمات تأخذ الترتيب الآتي: (المركز الأول للمشكلات المحاسبية وتباين آليات احتساب الضرائب ثم تخفيض الكلف والتسعير الداخلي، ثم إجراءات الاقتراض وأخيراً مصروفات البحوث).

أما من وجهة نظر الفروع، فإن ترتيب درجة التعقيدات تختلف الى حد ما عن المراكز الرئيسية، إذ ظهر ان التعقيد الأكبر هو المواقف والاتجاهات المالية ثم مشكلات توزيع الكلف ثم مشكلات نوعية التحليل المالي.

وفي دراسة أكثر حداثة، أشرت ان التعقيدات في المنظمات الدولية تتطوي جميعها تحت المخاطرة السياسية وبدرجات متفاوتة بين الأقل تعقيدا وتشمل (التمييز الضريبي، التمييز في المبيعات، الرقابة على الأسعار، إعادة التأمين)، المتوسطة التعقيد وتشمل (القيود على المديرين المغتربين، القوانين الوطنية حول الاستثمار الأجنبي، خسارة الموجودات)، والأكثر تعقيدا وتشمل (نزاع الملكية).

وانطلاقاً من دور الإدارة المالية العالمية وتوجهاتها الحديثة والمعاصرة فضلاً عن حداثة ممارساتها وخطورة قراراتها يتطلب الأمر مناقشة الموضوعات الآتية:

ثانياً: مفهوم الإدارة المالية الدولية وأهميتها:

تُعرف الإدارة المالية الدولية (International Finance) على أنها: (المجال الذي يتضمن بشكل عام أوجه أو امتدادات دولية لكل مجال من مجالات، الإدارة المالية، والاستثمارات، والمؤسسات المالية، بسبب انتشار ثقافة العولمة في أغلب مناحي الحياة، الأمر الذي أدى إلى ظهور الحاجة إلى عاملين يمتلكون المهارات والخبرات التي تمكنهم من التعامل مع أسعار الصرف والمخاطرة السياسية).

ويوضح الجدول (1-11) مجالات الإدارة المالية، والاستثمارات، والمؤسسات المالية:

الإدارة المالية (داخل المنظمة)	الاستثمارات (المستثمرين ومديري الاستثمار)	المؤسسات المالية (المصارف والمنظمات المالية)
-----------------------------------	---	--

* إدارة الأرصد النقدية	* تقييم الأسهم المالية	* إدانة الأرصد النقدية
* تحديد كفاية رأس المال	* انتقاء الأوراق المالية	* الاستثمار في الأصول الجديدة
* التعامل مع التشريعات الحكومية.	* تحليل السندات	* استبدال الأصول القديمة
* تحديد معدلات الفائدة على القروض	* استخدام الخيارات والمستقبلات	* اكتساب شركات أخرى
* تحديد معدلات الفائدة على الودائع.	* قياس أداء المحفظة	* الافتراض من المصارف
		* إصدار الأسهم والسندات

كما تعرف بأنها: (الإدارة المسؤولة عن تنفيذ مختلف العمليات المالية (الاستثمارية والتمويلية) عبر الحدود وكذلك كيفية استخدام الأدوات المالية التي تسهم في تعظيم الربح وتقليل الخطر عبر أسواق مالية دولية مختلفة).

وتعرف أيضاً: (الوظيفة التي تتعامل مع البنى والهيكل الدولية على مستوى الاستثمار والتمويل وضمن مؤسسات وأسواق مختلفة ومتنوعة).

وتأسيساً على المفاهيم السابقة؛ تتضح أهمية الإدارة المالية الدولية في كونها:

أ- حقل معرفي يمكن أن يساهم في التعرف على الهياكل الدولية كمنظومات وشبكات عمل.

ب- تساعد في تحديد العمليات الدولية التي تمارس في إطار البنى والهياكل الدولية.

ج- تحدد الأدوات المالية التي تستخدم في التعاملات الدولية.

د- توفر فهم للأحداث الدولية وآليات صناعة القرارات المالية لمواجهة تلك الأحداث.

هـ- تكسب مديري المالية في الشركات معارف وخبرات ومهارات، توقع الأحداث الدولية وتشخيص مساراتها وتأثيراتها خاصة في مجال الأخطار الإضافية (الخطر السياسي وخطر العملات).
ثالثاً: أهداف الإدارة المالية الدولية ومهامها

* تتلخص أهداف الإدارة المالية الدولية، بما يأتي:

- 1- الحد من الخسائر التي تتحقق بسبب الانتشار الجغرافي الكبير عبر الدول لعمليات وأنشطة شركات الأعمال التي تعمل في البيئة الدولية من خلال إدارة الموازنات الرأسمالية بشكل كفوء وفاعل واختيار أفضل استراتيجية لضمان التدفق النقدي.
- 2- خفض مخاطر تقلبات أسعار الصرف، وخفض كلف العمليات في السوق الدولي.
- 3- التحوط للمخاطرة السياسية، عبر صياغة قرارات فاعلة لتقليلها أو تجنبها.

* أما مهمات الإدارة المالية الدولية، فهي:

- أ- المساهمة في صياغة استراتيجية الشركة الشاملة.
- ب- تحديد سبل الاستثمار في البيئة الدولية.
- ج- تقييم العائد والمخاطرة في ظل اختلاف أسعار الصرف.
- د- استعمال الأساليب والأدوات المالية اللازمة لصناعة القرارات المالية.
- هـ- تحديد مصادر الأموال في البيئة الدولية وأسواقها ومؤسساتها.
- و- تهيئة الخبرات والمهارات الكفوءة في المجالات المالية والقادرة على التعامل مع البيئة الدولية.

رابعاً: استراتيجيات الإدارة المالية الدولية

تعتمد الإدارة المالية الدولية عدداً من الاستراتيجيات لتنفيذ مهماتها وتحقيق أهدافها، وهذه الاستراتيجيات، هي:

- 1- استراتيجية الاستثمار الدولي:

برغم الجدل الدائر حول جدوى الاستثمارات الأجنبية و دور المنظمات متعددة الجنسيات فإن أحداً لا يمكن تجاهل أهميته بالنسبة لدفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول بشكل عام والنامية منها بشكل خاص.

ومن وجهة النظر التقليدية بخصوص التجارة الدولية فإن العمالة، وعوامل الإنتاج الأخرى لا تتمتع بمرونة الحركة و الانتقال بين الدول. وتهتم المنظمات متعددة الجنسيات ليس فقط بحركة و انتقال السلع و الخدمات بين الدول عموماً، بل أيضاً بحرية حركة و انتقال رأس المال. ويسمح تدويل رأس المال للمنظمات و الأفراد لمناقلة رأس المال بين الدول لأغراض التملك و الاستثمار في الموجودات المختلفة و المساهمة في تأسيس المنظمات التجارية و الصناعية المتنوعة.

نظرياً، ينقل المستثمر الأموال من دولة إلى أخرى إذا توقع تحقيق عائد أفضل و مردود أعلى على المدى الطويل. وان مناقلة الأموال من دولة لأخرى يحدث بسبب:

أ (الدول الثانية توفر عائد أعلى على المدى الطويل قياساً بما كان يتحقق في الدولي الأولى.

ب) حصول المستثمر في البلد الثاني على موجودات أكثر و بنفس حجم رأس المال الذي كان مستثمر في البلد الأول.

ومن هذا المنطلق فإن الاستثمارات تنساب من الدول المتقدمة الغنية إلى الدول النامية و الفقيرة إلا أن المستثمرين لا ينقلون أموالاً كثيرة من الدول المتقدمة إلى الدول النامية ويمكن أن نستشف أن عوامل مثل العائد المالي و الكلف الأقل غير كافية لجذب رؤوس الأموال إلى مجالات التجارة و الصناعة. ذلك أن العوائق التي تواجه الاستثمار الأجنبي قد تكون ذات طابع سياسي أو اقتصادي متأثرين بدرجة لاستقرار و المخاطر السائدة في بلد ما، إلى جانب القيود التي تفرضها بعض الحكومات على عمليات الاستثمار و كذلك مدة الاستثمار.

وتناقش هذه المسألة وجهتنا نظر، هي:

1) وجهة النظر التقليدية:

يفترض رواد النظرية التقليدية إن الاستثمارات الأجنبية هي بمثابة مبادرة من طرف واحد الفائز بنتيجتها المنظمات متعددة الجنسيات في معظم أن لم يكن في كل الحالات. أي أن الاستثمارات الأجنبية من خلال المنظمات متعددة الجنسيات تأخذ أكثر مما تعطي. لذلك فإنه من المفيد عرض وجهات النظر لعدد من رواد النظرية التقليدية في هذا الموضوع وكما يأتي:

أ) إسهامات بايجا: أشار بايجا من واقع تحليله لأنشطة و ممارسات المنظمات الأمريكية متعددة الجنسيات في الدول النامية إلى ثلاث وجهات نظر، هي:

- وجهة نظر المنظمات متعددة الجنسيات تفترض أن الدول المضيفة هي مصدراً رئيسياً للمواد الخام و المواد الأولية، ومن ثم فإن الاستثمارات الأجنبية هناك تستهدف استخراج أو الحصول على هذه المواد لاستخدامها في الدولة الأم، و الأسعار التي تدفعها كمقابل لهذه الخامات تكون منخفضة. وتكون المنظمات متعددة

الجنسياتمسؤولة مسؤولي كاملة عن تحديد و اختيار أماكن و مواقع الاستثمارات و حجم و نوع هذه لاستثمارات.ويرى مؤيدو هذا المدخل أن الدول المضيفة ليس لديها القدرة على اقتناء و إدارة التكنولوجيا المتقدمة ومن ثم فان الشركات متعددة الجنسيات هي الأقدر على ذلك.

● وجهة نظر المستثمر الأجنبي تفترض أن الدول المضيفة بما تحتويه من فرص متعددة للاستثمار و إنتاج و تسويق السلع تمثل أسواقاً مربحة، ولكي يتم استغلال مثل هذه الفرص يجب أن يشترك مستثمرين وطنيين في المشروعات الاستثمارية على أن تحتفظ المنظمة الأجنبية بحق الإدارة و الرقابة و هذا يستلزم أن تكون حصة المستثمر الأجنبي أكبر من حصة نظيره الوطني في المشروع.

● وجهة النظر الثالثة فترتبط باختيار الدولة المضيفة كموقع للاستثمار و كيفية إدارة و تنظيم الاستثمارات بها. و ترى وجهة النظر هذه أن تمتع المنظمات متعددة الجنسيات بموقع تنافسي يستلزم منها اختيار الدولة المضيفة التي تتميز بانخفاض تكاليف العمل بها.

(ب) إسهامات فرانك: يرى فرانك أن الاستثمارات الأجنبية لا تساعد على خلق علاقات قوية للتكامل الرأسي و الأمامي و الخلفي مع باقي الأنشطة الاقتصادية في المجتمع المضيف فإنها في نفس الوقت تؤدي إلى خلق أو فرض أنماط للتنمية الاقتصادية من شأنها رفع درجة اعتماد الدول المضيفة على الدول المتقدمة مصدرة الاستثمار.لذلك فان اسعار المواد الاولية اقل بكثير من أسعار السلع المصنوعة و المستوردة.

(ت) إسهامات فريمان، وبيرسن، ليفنجستون: أشار هؤلاء إلى السلبيات المحتملة لممارسات المنظمات متعددة الجنسيات في دول العالم الثالث و التي هي كالآتي:

● أضعاف فاعلية التخطيط الاقتصادي بسبب محاولة الحصول على الكثير من الامتيازات كالإعفاءات الجمركية و الإعفاءات من قوانين العمل المطبقة في هذه الدول.

● الممارسات غير الأخلاقية التي تمارسها مثلاً كالهدايا، ودعوات الغداء و الحفلات و غيرها والتي تكون غايتها تمرير مشاريع أو موضوعات غير مستوفية الشروط والضوابط المعمول بها فضلاً عن إساءتها إلى البلد المضيف.

(2) وجهة النظر الحديثة:

تعارض النظرية الحديثة وجهة النظر التقليدية بشأن جدوى الاستثمارات الأجنبية (وبصفة خاصة المباشرة منها) لدفع عجلة التنمية الشاملة في الدول النامية. فعلى عكس ما تفترض النظرية التقليدية تفترض النظرية الحديثة أن الاستثمارات الأجنبية تحكمها مصالح مشتركة بين طرفي الاستثمار فيحصل كل طرف على عدد و أنواع معينة من العوائد و الفوائد غير أن حجم و نوع عدد الفوائد التي يتحصل عليها كل طرف يتوقف على سياسات و ممارسات الطرف الآخر.

ونستعرض في الآتي وجهات نظر بعض الكتاب في هذا الصدد، وكما يأتي:

● **كار:** يرى كار أن قيام المستثمرين الأجانب (المنظمات متعددة الجنسيات أو الدولية) بالاستثمار المباشر في الدول المضيفة و قبول هذه الدول لهذا النوع من الاستثمارات إنما يعني و جود اعتقاد مشترك بين هذين الطرفين بأن الكثير من المنافع و العوائد من الممكن تحقيقها من خلال هذا الاستثمار. ونجد أن الدول المضيفة تتحصل على منافع من أهمها خلق فرص للعمالة، و تحسين مستوى الدخل، و ارتفاع و تحسين الإنتاجية.

● **مكسل، فرنون و ويلس:** في مناقشتهم للمنافع الخاصة بالاستثمارات الأجنبية لم يتجاهل ميكسل و فرنون و ويلي الآثار السلبية لهذه الاستثمارات. غير أنهم أشاروا في نفس الوقت إلى أن مدى تأثير الاستثمارات الأجنبية على التنمية في الدول المضيفة يتوقف على العديد من العوامل و المتغيرات و على سبيل المثال تجد أن درجة إسهام الاستثمارات الأجنبية في التنمية يتوقف على طبيعة الصناعة أو المجال الذي يسمح للاستثمارات بالدخول فيها. وفي نفس الوقت تجدر الإشارة إلى أن الاستثمارات الأجنبية المباشرة بصفة خاصة قد تلعب دوراً حيوياً في جهود التنمية الشاملة في الدول النامية إذا تمكنت هذه الدول من توجيه و تنظيم و تخطيط هذه الاستثمارات بصورة جيدة.

● **هود و وينج:** بعد العديد من الدراسات خلص كل من هود و وينج إلى مجموعة من المسلمات، هي:

● أن أنشطة و ممارسات المنظمات متعددة الجنسية في الدول المضيفة يجب أن يتم تقييمها ليس فقط من الناحية النظرية ولكن أيضاً من الناحية التطبيقية سواء كان هذا في المجالات السياسية أو الاقتصادية.

● أن المنظمات متعددة الجنسيات تعتبر من وجهة النظر الحديثة الشاملة أكثر الوسائل أو الأدوات تكاملاً في استغلال و تنظيم الموارد الطبيعية و البشرية على نطاق واسع بما لديها من إمكانيات فنية و إدارية.

● انه لا توجد بالفعل مباراة من طرف واحد بين المنظمات متعددة لجنسيات و الدول المضيفة.

● **بيرستكر:** أشار بيرستكر في دراساته إلى الكثير من الفوائد و المنافع الاقتصادية الهامة التي يمكن للدول المضيفة الحصول عليها أو تحقيقها من جراء فتح أسواقها للمنظمات متعددة الجنسيات و هي كالأتي:

● توفير عوامل الإنتاج النادرة و اللازمة لأغراض التنمية الشاملة.

● فتح أسواق جديدة للتصدير.

● خلق فرص جديدة للعمالة و تخفيض نسبة البطالة.

● توفير و تقديم منتجات و سلع جديدة بأسعار منخفضة للمستهلكين.

● المساهمة في تحقيق التنمية الثقافية و الاجتماعية من خلال إدخال عادات و أنماط جديدة للسلوك.

2- استراتيجية التمويل الدولي:

International Financial Management Decisions

كما هو معروف فإن البنوك تلعب دوراً رئيسياً في عمليات تمويل التجارة الدولية (الصادرات والواردات). ومن أهم الطرق الشائعة في تمويل التجارة الدولية ما يلي: وسيتم شرح كل من هذه الطرائق باختصار وبحسب ما يأتي:

1- التمويل بضمان الذمم المدينة:

Accounts Receivable Financing

في بعض الحالات، قد يرغب مصدر البضاعة بشحن البضاعة للمستورد بدون وجود أي ضمانات لدفع قيمتها من البنك. هذا قد يأخذ شكل فتح حساب خاص بالشحن Open Account