***إدارة النشاط المالي في إطار***

***التسويق الدولي***



***إعداد الطالب : دياب السالم***

***إشراف الدكتور : علي الخضر***

***ماجستير تسويق 2009- 2010***

**المحتويات** **:**

* **سياسات و طرق التمويل:**

**1- التمويل الذاتي (الأرباح المحتجزة – مخصصات الاستهلاك)**

**2- التمويل بالدين (السندات - القروض)**

**3- التمويل بواسطة حقوق المساهمين**

* **إدارة التدفقات النقدية:**

**1- إدارة التدفق النقدي الداخلي**

**2- إدارة رأس المال العامل**

**3- إدارة التسعير التحويلي**

* **إدارة الخطر السياسي مالياً :**
* **المحاسبة و الرقابة المالية الدولية**
* **إدارة الاستثمار**
* **التنظيم الإداري للنشاطات المالية الدولية**
* **المراجع**

**المقدمة :**

أن المبادئ المالية في الشركات المحلية تنطبق بشكل كبير على حالة الشركات متعددة الجنسية و الدولية .

فالإدارة المالية الدولية هي وظيفة مالية مهمتها إدارة رأس المال المستثمر لتحقيق أعلى ربح ممكن وزيادة القيمة السوقية لثروة أصحابها وضمان وجود التمويل عند الحاجة إليه وتعمل على تحقيق ذلك في إطار من المبادلة بين المخاطرة و العوائد و ذلك على نطاق دولي.

 ومن أهم مهامها : إدارة رأس المال العامل واختيار طرق تمويل المشروعات ومراقبة أسعار الصرف والمخاطر السياسية وتقييم البدائل الاستثمارية, ويجب على المدير المالي إعطاء أهمية كبيرة لأسعار صرف العملة الوطنية مع عملة الدولة التي ستمارس الشركة نشاطها فيها . كما يتوجب عليه أن يأخذ بعين الاعتبار القيود والقوانين للدولة المضيفة وسياسة الضرائب ومدى الاستقرار السياسي والاقتصادي في الدولة .

فمثلا من سياسات الولايات المتحدة أن تأخذ بعض الضرائب على أرباح شركاتها في الخارج ، إلا إذا كان البلد المضيف يفرض ضرائب مرتفعة فإن الحكومة الأمريكية تقوم بإلغاء ضرائبها على الشركة , وبالتالي فإن المدير المالي هنا يقوم بنقل أجور المديرين وبعض المصاريف الأخرى إلى سجلات الشركة في البلد المضيف مما يؤدي إلى تقليل مقدار الدخل الخاضع للضرائب .

**سياسات و طرق التمويل :**

إن العالمية المتنامية لأسواق رأس المال والتعقيدات المتزايدة للوسائل المستخدمة في الحصول على التمويل أدى إلى تجاوز الشركة لحدود الدولة الموجودة فيها للحصول على التمويل من مصادر تقع خارج حدود الدولة , وتعد هذه ميزة لدى الشركات الدولية وذلك لتنوع واختلاف المصادر التي تستطيع من خلالها تمويل مشروعاتها وفروعها دوليا . حيث نرى أن شركة جنرال موتور الأمريكية قامت بالحصول على تمويل من خلال طرح أسهم للبيع في اليابان وأوروبا , و قامت شركة الاتصالات البريطانية ببيع أسهمها في نيويورك وطوكيو .

إذاً سياسات التمويل في الشركات هي عبارة عن مجموعة الوسائل و الأساليب التي تتبعها الشركات للحصول على الأموال اللازمة لتغطية احتياجاتها المالية.

1. **التمويل الذاتي :**

 وهو عبارة عن مجموع مصادر التمويل الداخلية والتي خلقتها الشركة وأعيد توظيفها بقصد زيادة طاقتها الإنتاجية. أي هي زيادة في عناصر الموجودات أو النقص في الديون خلال فترة محددة من الزمن وهذه الزيادة في قيمة الموجودات قد تحققت نتيجة لاستثمار الأموال التي نشأت عن النشاطات الإنتاجية للشركة نفسها وليس عن طريق الأسهم العادية والممتازة ولا عن طريق الديون.

وتشمل مصادر التمويل الذاتي ما يلي :

1. الأرباح المحتجزة.
2. الاحتياطات و المؤن (بعد زوال الخطر التي شكلت من أجله).
3. مخصصات الاستهلاك.

 وتشكل الأرباح المحتجزة و الاحتياطات و المؤن (بعد زوال الخطر التي شكلت من أجله) ما يسميه بعض الاقتصاديين باسم التمويل الذاتي الصافي , وبإضافة مخصصات الاستهلاك له يصبح التمويل الذاتي الإجمالي.

* ***الأرباح المحتجزة* :**

 ترتبط كمية الأرباح المحتجزة ارتباطاً مباشراً بسياسة توزيع الأرباح التي تتبعها الشركة , ويجب أن تراعي هذه السياسة بين مصالح الإدارة التي ترغب غالباً إلى زيادة حجم الأرباح المحتجزة إلى أقصى حد ممكن لتتمكن من مواجهة احتياجاتها المالية, وبين مصالح المساهمين الذين يرغبون بالحصول على أكبر عائد ممكن لأسهمهم.

 وتخضع سياسة التوزيع لعدد من الأمور :

1. ضرورة توزيع قسم من أرباح الشركة على المساهمين, وذلك لتستطيع الشركة مواجهة الشركات المنافسة التي توزع أرباحاً على مساهميها
2. ضرورة توزيع جزء من الأرباح كعائدات أسهم و ذلك للمحافظة على سعر السهم في الأسواق المالية
3. ضرورة توزيع جزء من الأرباح كعائدات أسهم, بغية تشجيع المستثمرين على الاكتتاب بأسهم الشركة في حال لجوئها إلى زيادة رأس المال.
* ***مخصصات الاستهلاك :***

أن لمخصصات الاستهلاك مهمتين أساسيتين :

* استرداد الأموال التي وظفت بقصد تجديد القدرة الإنتاجية للمنشأة , أي أن الغاية الأساسية هي عدم فقدان رأس المال المستثمر.
* إعادة استثمار مخصصات الاستهلاك يساهم مساهمة فعالة في زيادة قدرة المنشأة الإنتاجية.

كما أن مخصصات الاستهلاك لا تخضع للضريبة وبالتالي يمكن القول أنه كلما زادت انخفض الربح الخاضع للضريبة وأدى ذلك لتدعيم قدرة الشركة على التمويل الذاتي .

***مثال :***

بفرض أن هناك شركة قد قررت أن تشتري خمسة آلات خلال خمس سنوات (أي سنوياً تشتري آلة واحدة ) .

* تكلفة الآلة الواحدة 1,000,000 وحدة نقدية
* العمر الإنتاجي للآلة خمس سنوات
* نسبة الاستهلاك ثابتة تساوي 200,000 وحدة نقدية (1000,000/5 = 200,000)

السنة الأولى:

في نهايتها تحسب الشركة قسط استهلاك 200,000 و.ن للآلة الأولى التي اشترتها ويحتفظ بهذا المبلغ سائلاً

السنة الثانية:

في بداية هذه السنة تشتري الشركة الآلة الثانية وعندما تنتهي هذه السنة تحسب الشركة :

* قسط استهلاك للآلة الأولى 200,000 و.ن
* قسط استهلاك للآلة الثانية 200,000 و.ن

 400,000 و.ن

 وهكذا تتوافر لدى الشركة سيولة نقدية في السنتين مقدارها :

 200,000 (السابقة) + 400,000 (أقساط الاستهلاك عن السنة الثانية) = 600,000

السنة الثالثة:

في بداية هذه السنة تشتري الشركة الآلة الثالثة وعندما تنتهي هذه السنة تحسب الشركة :

* قسط استهلاك للآلة الأولى 200,000 و.ن
* قسط استهلاك للآلة الثانية 200,000 و.ن
* قسط استهلاك الآلة الثالثة 200,000 و.ن

 600,000 و.ن

وهكذا تتوافر لدى الشركة سيولة نقدية في الثلاث سنوات مقدارها :

600,000 (السابقة) + 600,000 (أقساط الاستهلاك عن السنة الثالثة)= 1,200,000

السنة الرابعة:

في بداية هذه السنة تشتري الشركة الآلة الرابعة وعندما تنتهي هذه السنة تحسب الشركة :

* قسط استهلاك للآلة الأولى 200,000 و.ن
* قسط استهلاك للآلة الثانية 200,000 و.ن
* قسط استهلاك الآلة الثالثة 200,000 و.ن
* قسط استهلاك الآلة الرابعة 200,000 و.ن

 800,000 و.ن

وهكذا تتوافر لدى الشركة سيولة نقدية في الأربع سنوات مقدارها :

1,200,000 (السابقة) + 800,000 (أقساط الاستهلاك عن السنة الرابعة) = 2,000,000 و.ن

السنة الخامسة:

في بداية هذه السنة تشتري الشركة الآلة الخامسة وعندما تنتهي هذه السنة تحسب الشركة :

* قسط استهلاك للآلة الأولى 200,000 و.ن
* قسط استهلاك للآلة الثانية 200,000 و.ن
* قسط استهلاك الآلة الثالثة 200,000 و.ن
* قسط استهلاك الآلة الرابعة 200,000 و.ن
* قسط استهلاك الآلة الخامسة 200,000 و.ن

1,000,000 و.ن

وهكذا تتوافر لدى الشركة سيولة نقدية في الأربع سنوات مقدارها :

2,000,000 (السابقة) + 1,000,000 (أقساط الاستهلاك عن السنة الخامسة) = 3,000,000 و.ن

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  السنةالآلة | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| 2 |  | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| 3 |  |  | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| 4 |  |  |  | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| 5 |  |  |  |  | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| **الاستهلاك****السنوية** | 200 | 400 | 600 | 800 | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 |
| **السيولة المتوفرة** | 200 | 600 | 1200 | 2000 | 3000 |  |  |  |  |  |

\* الأرقام بالآلاف

و مع نهاية السنة الخامسة ينتهي العمر الإنتاجي للآلة الأولى , ويجب شراء بديل لها , و يمكن شراء آلة جديدة بواسطة السيولة المتراكمة لدى الشركة في نهاية السنة الخامسة فقط و مقدارها 1,000,000 و.ن

أما السيولة المتراكمة لدى الشركة خلال السنوات الأربع الأولى و مقدارها 2,000,000 و.ن فيمكن استثمارها في شراء آلتين جديدتين تضمهما الشركة إلى أصولها الثابتة , وهكذا تستطيع الشركة توسيع طاقتها الإنتاجية ذاتياً

و في السنة السادسة ينتهي العمر الإنتاجي للآلة الثانية , ولكن الشركة لها القدرة الآن على أن تشتري كل سنة آلة جديدة كبديل للآلة التي استهلكت .

***مزايا التمويل الذاتي:***

1. التمويل الذاتي يزيد من رأس المال الخاص في الشركة و يجنبها الوقوع في مآزق مالية ناتجة عن زيادة الأعباء المالية كتسديد الفوائد و أقساط القروض.
2. يرفع من قدرة الشركة على الاقتراض و الاستفادة من أموال الغير.
3. يشجع الشركة على تنفيذ استثمارات جديدة و بخاصة الاستثمارات التي تكون خطرها الاقتصادي مرتفع و يصعب تمويلها عن طريق القروض.
4. يحقق للشركة درجة كافية من الاستقلالية دون تدخل الشركات الأخرى و المؤسسات المالية.
5. **التمويل بالدين :**

يمكن للشركات التي تعمل في القطاع الدولي أن تغطي احتياجاتها المالية عن طريق الدين وخاصة تلك الاحتياجات التي تستلزم كميات كبيرة من الأموال و هذا يتم أما عن طريق **القروض** متوسطة أو طويلة الأجل التي يمكن الحصول عليها من الشركة الأم التي تتبع لها في حال وجودها البنوك المحلية أو العالمية أو المؤسسات المالية الدولية كمؤسسة التمويل الدولي التي أنشئت من خلال البنك الدولي للإنشاء و التعمير أو عن طريق **السندات** التي تصدرها هذه الشركات ويمكن أن تكون هذه السندات مقومة بعملات أجنبية مختلفة يتم تداولها في الأسواق العالمية , وللسند قيمة محددة تمثل جزءاً من مبلغ القرض و تسمى القيمة الاسمية للسند هذا و يحدد معدل الفائدة السنوية الواجب دفعها إلى حاملي السندات كما و يتضمن صك إصدار السندات تاريخ استحقاقها.

تتم عملية إصدار السندات وبيعها من قبل الشركة المصدرة أو بواسطة وسطاء ماليين , وغالباً تتولى البنوك عملية بيع هذه السندات لقاء عمولة معينة.

من أشكال إصدار السندات :

* السندات العادية: تتمتع هذه السندات بالحقوق العادية للدائنين , أي الحصول على الفائدة المحددة للسند و استرداد قيمته في مواعيد استحقاقه.
* السندات المضمونة: وهي التي تكون مضمونة ببعض موجودات الشركة بحيث لا يحق للإدارة التصرف بالموجودات إلى حين تسديد قيمة السند لصاحبه.
* السندات المتقاسمة للأرباح: يحق لحملتها بالإضافة إلى معدل الفائدة المنصوص عليه أن يشاركوا حملة الأسهم في فائض الأرباح. وتضطر الشكات إلى إصدار مثل هذا النوع من السندات عندما تكون ظروفها المالية غير عادية
* السندات القابلة للاستبدال: تتمتع هذه السندات بميزة حق استبدالها بأسهم عادية مما يشجع المستثمرين على الاكتتاب بها ,لأنهم سيحصلون على فوائد في فترات الركود و على حصة من الأرباح في فترات الازدهار

و بالتالي لم تعد هناك مشكلة لتأمين القروض لدى الشركات إذا توافرت عناصر الاستثمار الجاذبة , حيث تشير الإحصائيات إلى أن صافي القروض المقدمة من البنوك الخارجية بلغت /465/ بليون دولار عام 1997 و قيمة الإصدارات من السندات و الأوراق التجارية الأخرى بلغت /575/ بليون دولار عن نفس العام .

في حين أن القروض على الشركات والمخصصة لشراء أصول قد بلغت في عام 2007 حوالي /4,880/ تريليون دولار

أن من أهم الفوائد التي تحصل عليها الشركة نتيجة لاستخدامها للديون في تمويل

احتياجاتها أنها تزيد من العائد على رأس مالها الخاص نتيجة للوفر الضريبي وذلك لأن

الضرائب تحتسب بعد اقتطاع الفوائد من الأرباح باعتبارها تكلفة.

***مثال:***

لنفرض أن هناك شركتين /A/ & /B/ حققت كل منهما أرباح استثمار قدرها 1,500,000 وحدة نقدية , و أن

المنشأة /A/ممولة برأس مال خاص قدره 15,000,000 و.ن

المنشأة /B/ممولة برأس مال خاص قدره 10,000,000و.ن وَ ديون 5,000,000 و.ن

فإذا كان معدل الفائدة يساوي 6% ,و أن معدل الضريبة هو 40% , فيكون معدل العائد على رأس المال الخاص في المنشأتين

هو:

المنشأة /A/ /B/

الأرباح 1,500,000 1,500,000

فوائد 00 (300,000)

الربح الصافي قبل الضريبة 1,500,000 1,200,000

ضريبة 40% 600,000 480,000

الأرباح الصافية 900,000 720,000

معدل العائد على رأس المال الخاص ل/A/ = 900,000 = 6%

 15,000,000

معدل العائد على رأس المال الخاص ل /B/ = 720,000 = 7,2%

 1,000,000

من المثال نجد أن

 معدل العائد على رأس المال الخاص في الشركة الأولى أعلى من معدل العائد على رأس المال الخاص في الشركة الثانية.

* **من أهم مصادر التمويل الدولية:**

هو سوق العملة الأوربية Eurocurrency Market , وسوق السندات الأوروبي Eurobond Market

أن سوق العملة الأوروبية فهو سوق للتمويل قصير الأجل ( عادة أقل من سنة ) سواء للإيداعات أو القروض وبأي نوع من أنواع العملة ماعدا عملة البلد التي يوجد فيها السوق على سبيل المثال فسوق العملة الأوربية المتواجد في بريطانيا قادر على تقبل الودائع وإعطاء القروض بأي نوع من أنواع العملة ما عدا الجنيه الإسترليني .

أما سوق السندات الأوربي هو سوق للتمويل طويل الأجل بأي نوع من أنواع العملة ماعدا عملة البلد التي يتواجد فيها . كما أنه يحتوي على سندات ذات معدل فائدة ثابت أو متغير .

ملاحظة :أن كلمة سوق هنا لا تعني وجود السوق ماديا , ولكن هو مجموعة من البنوك التي تمارس هذا النشاط.

تقوم بعض الشركات الدولية بتأسيس شركة مالية خاصة بها خارج حدود البلد الذي تعمل فيه بحيث يقوم هذا الفرع بإصدار سندات دين في سوق السندات الأوروبية وإعطاء الدين للشركة الأم ثم تسديد الدفعات المترتبة على الدين عن طريق فرع الشركة المالي الذي قام بإصدار السندات .

إن الهدف من هذه العملية هو تخفيض التكاليف , فمثلا سياسة الضرائب بالولايات المتحدة الأمريكية تفرض ضريبة على مقدار الفائدة التي يتم دفعها على الدين , وبالتالي بإمكان الشركة عن طريق عملية إصدار الدين خارج حدود الولايات المتحدة من خلال الشركة التي قامت بتأسيسها أن تتخلص من الضرائب التي تدفعها على الفوائد .

 من أهم فوائد سوق العملة والسندات الأوربية تستطيع الشركات أن تتعامل مع عدد أكبر من المقرضين والمستثمرين في جميع أنحاء العالم .

وهناك مصادر تمويل دولية أخرى مثل: صندوق النقد الدولي – البنك الدولي للإنشاء و التعمير – مؤسسة التمويل الدولي.

1. **التمويل بواسطة حقوق المساهمين :**

لا تعتبر القروض التي تحصل عليها الشركات الدولية المصدر الوحيد في تمويل عملياتها حيث يساهم المساهمون في الشركة في تأمين احتياجاتها من السيولة النقدية في إطار ما يسمى بحقوق المساهمين.

تلجأ الشركة إلى إصدار الأسهم العادية في مرحلة التأسيس , كما قد تلجأ إليها في مراحل أخرى لزيادة رأس المال المكتتب به و مواجهة احتياجاتها المالية ولكن عملية زيادة رأس المال لا تتم إلا في الضرورات القصوى أي عندما يتعذر على الشركة الحصول على الأموال اللازمة من مصادر التمويل الأخرى.

أما الأسهم الممتازة - والتي تمثل ملكية في الشركة – تلجأ الشركة إلى إصدارها عندما لا تستطيع الحصول على قروض بسبب زيادة نسبة مديونيتها أو بسبب ارتفاع معدل فائدة القروض , أو لا تستطيع إصدار سندات لأنها قد وصلت إلى الحد القانوني أو عندما تكون تكلفتها أقل من تكلفة الأسهم العادية (معدل العائد على الاستثمار لكل سهم) كما أن معظم الأسهم الممتازة لا يحق لحامليها المشاركة في إدارة الشركة.

ومن أنواع الأسهم الممتازة:

1. الأسهم المتقاسمة للأرباح
2. الأسهم القابلة للاستبدال
3. الأسهم القابلة للاستهلاك: أي تستطيع الشركة رد قيمتها إلى أصحابها دون الحق لهم بالاعتراض , وتلجأ الشركات إلى هذا النوع من الأسهم عندما تكون حاجتها إلى الأموال لبضع سنوات فقط .

تشير الإحصائيات إلى أن الشركات الأوربية لا تعتمد إلا في حدود 50% على القروض المصرفية بينما النسبة المتبقية تغطيها حقوق المساهمين , بينما الأمر يختلف في مجموعة الدول الأسيوية وعلى رأسها اليابان التي تركز في علاقتها المالية على المصارف التي تبلغ مساهمتها في تمويل شركاتها الوطنية بحدود 80% وهذا يتطلب أن تكون علاقات وثيقة بين إدارات الشركات المقترضة و المصارف اليابانية رغم أنه في السنوات العشر الماضية أصبح وضع المصارف حرجاً نتيجة للسياسات المالية المتبعة في اليابان

**إدارة التدفقات النقدية :**

بما أن الإدارة المالية تمثل ذلك النشاط الهادف إلى التحكم بالتدفقات النقدية الداخلة و الخارجة و العمل على تأمين الأموال المطلوبة و استخدامها برشد لتعظيم الأرباح فهذا يتطلب من الإدارة المالية أن تدير التدفقات النقدية الخاصة بتعاملاتها بإحكام و التدفقات النقدية هي :

**1-إدارة التدفق النقدي الداخلي :**

إن تحقيق التوازن بين التدفقات النقدية الداخلة و التدفقات النقدية الخارجة يعد من المشاكل التي تواجه الإدارة المالية في الشركة و التي يجب أن تحلها لتنظم دورة الأعمال عندها و يمكن ذلك عن طريق التخطيط للنقدية وإعداد الميزانية النقدية التي تشير للمقبوضات و المدفوعات الشهرية المتوقعة و مقارنتهما مع بعض لاستخلاص الرصيد النقدي في كل شهر حتى لا يكون لدى الشركة أكثر أو أقل من اللازم بكثير.

أما في الشركات المتعددة الجنسية فإن إداراتها المالية المركزية معنية بإجراء المناقلات و التحويلات المالية الفائضة لدى بعض الفروع لصالح تلك الفروع التي هي بحاجة إليها خلال فترة محددة وذلك بهدف تدوير رأس المال باستمرار وذلك لقاء فوائد قد تكون رمزية أو أقل من الفائدة الموجودة لدى البلد المضيف للفرع.

ولكن عند حظر إخراج الأموال أو إدخالها من البلد الموجود فيها فرع الشركة ,فأن الشركة الأم تبحث عن شركة أخرى /في بلدها الأصلي/ لها فرع في نفس البلد الأجنبي و يتم التعامل بين الفرعين على حساب الشركتين المتعددتين الجنسية عن طريق الاقتراض.

مثال ذلك: لو كان بشركة جنرال موتور الأمريكي فرع في الدولة /ص/ يسمى /س/ و لشركة جنرال إلكتريك فرع في نفس الدولة يسمى /ع/ و تحتاج شركة جنرال موتور إلى إخراج أموال من الدولة /ص/ و التي تمنع ذلك إلا بصعوبة بالغة و كذلك تحتاج شركة جنرال إلكتريك إلى تزويد فرعها /ع/ بأموال للتوسع فيتم الاتفاق بين جنرال موتور و جنرال إلكتريك على أن يقوم فرع جنرال موتور /س/ بإعطاء الأموال لفرع جنرال إلكتريك /ع/ , وتقوم جنرال إلكتريك بإعطاء ما يساويه من أموال إلى جنرال موتور.

 تعطي الأموال إلى

**شركة /ع/**

**شركة /س/**

 فرع فرع

جنرال

إلكتريك

جنرال

موتور

 تعطي الأموال إلى

باختصار يتوجب على الإدارات المالية المركزية و الفرعية أن تقوم بإتباع أكثر الأساليب مرونة في إدارة التدفقات النقدية و بما يتماشى مع الأهداف العامة للشركة الأم.

**2- إدارة رأس المال العامل:**

يشمل رأس المال العامل لدى الشركة على: الحسابات الجارية للشركة لدى المصارف أو في خزينتها الخاصة , و الديون المستحقة للشركة على الغير,والالتزامات المرتبة للغير على الشركة, و المخزون السلعي من البضائع المصنعة و نصف المصنعة .ونظراً لاختلاف الأنظمة و القوانين الحكومية السائدة في البلدان التي للشركة الدولية فروع فيها و خاصة تلك التي تضع بعض القيود على عمليات التحويل فإن إدارة رأس المال العامل تصبح أكثر تعقيدا ًوتحتاج إلى إدارات مالية مؤهلة حتى تستطيع أن :

* تعرف الاحتياجات الفعلية خلال فترة عام كامل للفروع و للشركة الأم من التدفقات النقدية الداخلة لتغطية احتياجاتها
* تقوم باختيار الأساليب النظامية لتحويل السيولة الزائدة أو الاحتياجات الطارئة إلى الفروع التي بحاجة إليها
* تقدم تقارير و كشوفات مالية دورية للإدارة المالية في الشركة الأم حتى تقوم بالتعرف على الوضع المالي الخاص بكافة الشركات التابعة لها و مقدار الفوائض و العجوزات لكل منها لتقوم بتسويتها

3**- إدارة التسعير التحويلي:**

السعر التحويلي هو عبارة عن البدل أو السعر الذي تتقاضاه إحدى الشركات من إحدى شقيقاتها التابعة لنفس الشركة لقاء :

سلع تامة الصنع – خدمات – علامات تجارية - مواد خام – سلع نصف مصنعة – براءات اختراع – قروض – تراخيص – نتائج بحوث.

وتتصف أسعار التحويل بقدر عال من الحساسية , فهناك عدة دوافع وراء استخدامها:

1. تخفيض الأعباء الضريبية و زيادة العائد :

نظراً للتباين قوانين الضرائب في دول كثيرة و سعياً من قبل الشركات العالمية لتحقيق مزيداً من الربح تستخدم أسعار التحويل للتهرب الضريبي .

بافتراض أن شركة أمريكية الأصل متعددة الجنسيات تمتلك فرعين خارج حدود الولايات المتحدة :

الأول يعمل في بلد تنخفض فيه معدلات الضريبة, و الثاني يعمل في بلد ترتفع فيه معدلات الضرائب . و بافتراض أن الفرعين يخططان للاحتفاظ بالأرباح لتمويل استثمارات مستقبلية في ظل هذا السيناريو لا تستطيع حكومة الولايات المتحدة فرض أي ضريبة على أي من الفرعين طالما لم يتم تحويل الأرباح إلى الشركة الأم .

وبافتراض أن الفرعين قاما بإنشاء علاقات تجارية بينهما , فإن الشركة الأم تقوم بتصميم إستراتيجية لأسعار التحويل مقتضاها أن:

يقوم الفرع العامل بالدولة الأولى (ذو معدلات الضريبة المنخفضة) برفع أسعار التحويل لنظيره في الدولة الثانية (ذو معدلات الضريبة المرتفعة) إلى أقصى حد ممكن في حال التصدير لهذا الفرع. و العكس في حال قيام الفرع الثاني بالتصدير للفرع الأول حيث يكون سعر التحويل منخفض.

\*وتؤكد الدراسات أن الشركات الأمريكية متعددة الجنسيان و فروعها خاصة عادة ما تدفع ضرائب أجمالية أقل مما يجب نتيجة لاستخدامها أسعار التحويل , وهذه بعض الأدلة الميدانية:

* في الماضي خسرت الحكومة الأمريكية حوالي 35 بليون دولار نتيجة سياسات الأسعار التحويل الخاصة بفروع الشركات العالمية البريطانية و الألمانية و الكندية.
* اتهمت الحكومة الأمريكية فروع شركات تويوتا و توشيبا و سوني و ميتسوبيشي بانتهاك و كسر قوانين الضرائب
* قامت شركة Yamaha بدفع مبلغ /123/ مليون دولار كضرائب عن عام واحد و هذا أقل ب/27/ مليون دولار من المستحق
1. توفير و إدارة التدفقات النقدية و تجنب الأخطار:

من خلال :

* تساعد أسعار التحويل توفير النقدية اللازمة وإدارتها لسداد الالتزامات الجارية و القروض و تمويل الاستثمارات الجديدة.
* تساعد أسعار التحويل على نقل الأموال من البلدان التي يتوقع أن تنخفض فيها قيمة العملة.
* تخفيض حجم المخزون و تكلفة الاحتفاظ به
1. تنمية المركز التنافسي في الأسواق الدولية
2. التغلب على قيود التجارة
3. إدارة مستوى التغلغل في الأسواق الدولية:

فالشركات الدولية عادة ما تستخدم أسعار التحويل كأساس للتميز بين الفروع المملوكة لها ملكية مطلقة و تلك التي تعمل على أساس الاستثمار المشترك ,و الأخرى التي تعمل بعقود الامتياز و التراخيص والتي تكون لها أسعار التحويل أعلى من سابقتها

ومن الشروط و المحددات التي تفرض رفع أو خفض أسعار التحويل :

|  |  |
| --- | --- |
| انخفاض أسعار التحويل من الشركة الأم إلى الفروع ,وارتفاع هذه الأسعار من الفروع إلى الشركة الأم | ارتفاع أسعار التحويل من الشركة الأم إلى الفروع ,و تخفيض هذه الأسعار من الفروع إلى الشركة الأم |
| 1- انخفاض معدل الضريبة على الدخل في الدولة المضيفة مقارنة بالدولة الأم  | 1- شركاء محليون |
| 2- ارتفاع درجة المنافسة | 2- ضغوط العملين للحصول على حصة كبيرة من أرباح الشركة |
| 3- ارتفاع الرسوم الجمركية | 3- الضغوط السياسية لمصادرة الشركات الأجنبية التي تحقق أرباح مرتفعة |
| 4- الاعتماد على المركز المالي في منح القروض | 4-القيود المفروضة على تحويل الأرباح للخارج |
| 5- تخفيض الضرائب على قيمة الصادرات | 5- عدم الاستقرار السياسي |
| 6- انخفاض معدل التضخم عن نظيره في الدول الأخرى | 6- الرغبة في التغطية على ربحية عمليات الفروع لمنع دخول المنافسين |

ونظراً لأهمية السعر التحويلي فأنه يبقى متمركزاً في يد المدير المالي في الشركة الأم أو على الأقل يتم تحديده في ضوء توجيهاته

**إدارة الخطر السياسي مالياً :**

يتوجب على إدارة الشركات الدولية أن تتفهم الأخطار السياسية التي قد تتعرض لها في البلدان المضيفة لها أو لفروعها من تأميم و قوانين ضارة بأعمالها و حروب قد تحصل و تحاول التقليل من نتائجها و يكون ذلك عن طريق :

1. تعظيم الاستثمار عن طريق القروض و التقليل من الاستثمار عن طريق الأسهم و بذلك تكون فإن الحكومة المضيفة لا تستطيع أن تقوم بعمل يضر بمصالح الدائنين
2. الزيادة في رأس المال العامل من مصادر مختلفة متضمناً ذلك الحكومة نفسها , البنوك المحلية , الزبائن المحليين , المؤسسات الدولية, وبالتالي فإن ردود الفعل ستكون من هؤلاء للضغط على الحكومة مكن أجل الحفاظ على مصالحهم
3. الدخول في مشروع مشترك مع بلد ثالث أو شركة محلية , و بالتالي قد يكون لهذه الشركة أو البلد تأثير على الحكومة المضيفة فيقلل من الخطر الذي يتعرض له المشروع
4. الحصول على ضمانات من البلد المضيف للاستثمار
5. التقليل من حفظ الأرباح محلياً

**المحاسبة و الرقابة المالية الدولية:**

أن اتخاذ أي قرار مالي يحتاج إلى العديد من البيانات والمعلومات عن الأرباح و الخسائر و التكاليف التشغيلية و الأرصدة المالية وهذا يتطلب وجود جهاز محاسبي يقوم بجمع هذه البيانات و المعلومات من المجالين الداخلي و الخارجي , لهذا نلاحظ أنه في العديد من الدول يتم ضم قسم المحاسبة إلى الإدارة المالية.

ونظراً لتشعب و تعقيد العمل المحاسبي في المجال الدولي و كثرة عدد الأفراد والإدارات التي تتعامل مع تقارير المحاسبة من دائنين و مساهمين وسلطات رسمية و أجهزة رقابية بدأت تنتشر منذ سنوات كثيرة معايير محاسبية دولية تتقيد بها الشركات الخاصة و العامة حيث أن هذه المعايير يتم اعتمادها من قبل المؤسسات المالية الدولية و المصارف عند اللجوء إلى تقويم نشاطات بعض الشركات للتحقق من موثوقيتها و قدرتها على تسديد القروض المترتبة عليها في حال وجودها

هذا وقد قدمت لجنة المعايير المحاسبية في لندن اقتراحات هادفة لتطوير ووضع معايير محاسبية مشتركة يمكن تطبيقها على صعيد كفة الدول وهذه الاقتراحات تمت دراستها في المنظمة الدولية لإدارة البورصات ومنذ عام 1999 بدأ الكثير من دول العالم بتطبيقها إلا بعض الدول كالولايات المتحدة الأمريكية التي قالت أن معاييرها أكثر دقة .

أما أهم المشكلات التي تواجه المحاسبة الدولية:

* تحويل العملات الأجنبية المختلفة نظراً لاختلاف أسعار الصرف من وقت لأخر, و هل يتم تسوية التعاملات على أساس أسعار الصرف في بلد المصدر أم المستورد ؟ هل ستعتمد أسعار الصرف أثناء عقد الاتفاق أم أثناء تنفيذه ؟
* التضخم: حيث تختلف أساليب التعامل مع نسب التضخم السنوية من بلد لأخر من حيث أثره على قيم الأصول و الخصوم , حيث تستخدم الدول المتقدمة طريقة التكلفة التاريخية الأصلية في احتساب قيمتها في حين أن شريحة أخرى من الدول تعدل قيم الأصول و الخصوم بصورة سنوية في ضوء معدلات التضخم
* الشفافية في المعاملات المالية و المحاسبية.

المجالات التي تشملها أجهزة الرقابة المالية ***:***

- الرقابة على الاستثمار. - الرقابة على الإيرادات***.*** - الرقابة على المصروفات . - الرقابة على تكاليف الإنتاج . - الرقابة على الأجور والمرتبات. - الرقابة على حركة النقدية المستقلة من مدخلات ومخرجات .

أما أهم المسائل التي تهتم بها أجهزة الرقابة المالية الدولية فهيا :

* ما هي العملة التي ستستخدم في المعاملات المالية و إعداد الكشوفات و الحسابات و التقارير الخاصة بكافة نشاطات الشركة؟ وقد درجت العادة على استخدام عملة البلد الأم
* كيفية تسوية التعاملات المالية فيما بين الشركة وفروعها و أقسامها الداخلية و الخارجية, وما هي الأسعار التي ستعتمد.
* العمل على توحيد أشكال التقارير المالية و القوائم المحاسبية و الاستمارات الداخلية فيما بين الشركة وفروعها و أقسامها الداخلية و الخارجية.

**إدارة الاستثمار :**

الاستثمار هو عملية تحويل رأس المال النقدي (السائل) إلى رأس مال ثابت, ويفسر من الناحية المالية على أنه تخلي عن إيرادات مالية سائلة حالية أملاً في الحصول على إيرادات أخرى في فترات زمنية متعاقبة لاحقة.

وهناك مجموعة من العناصر و المقومات التي لابد من درايتها جيداً عند اتخاذ القرارات الاستثماري من أهمها :

* المناخ الاستثماري السائد و توفر البني التحتية الملائمة في البلد المستهدف
* مصادر رأس المال والتي يجب أن يتحقق التوازن بين مدتها – إذا كانت قروض-

ومدة الاستثمار, فالقاعدة المالية تقتضي تمويل الاستثمارات قصيرة الأجل بأموال قصيرة الأجل أو مؤقتة , و الاستثمارات طويلة الأجل بأموال دائمة أو طويلة الأجل

* تكلفة رأس المال والتي تقارن مع معدل ريعية الاستثمار لتقرير صلاحية الاستثمار من عدمها
* فترة استرداد الأموال المستثمرة و التي تحسب بالنسبة التالية:

مدة استرداد رأس المال = رأس المال المستثمر

متوسط الإيراد السنوي

* القيمة الحالية الصافية : (ق ح ص)

وتستند هذه الطريقة إلى نظرية القيمة الحالية ، وتتضمن مقارنة القيمة الحالية للإيرادات مع القيمة الحالية للمصاريف التي أنفقت لتحقيق استثمار ما ويتم ذلك باستعمال معدل القيمة الحالية الذي يحدد من قبل الإدارة .

إن الفرق بين القيمة الحالية للإيرادات ( تدفقات نقدية داخلية ) والقيمة الحالية للمصاريف ( تدفقات نقدية خارجة ) يسمى بالقيمة الحالية الصافية .

وينفذ الاستثمار عندما تكون أ ـــ القيمة الحالية الصافية = 0 أهداف غير الربح

 ب ـــ القيمة الحالية الصافية > 0

ويرفض الاستثمار عندما تكون القيمة الحالية الصافية سالبة

* معدل العائد الداخلي: وهو المعدل الذي يحقق المساواة بين القيمة الحالية للإيرادات (التدفقات النقدية الداخلة) وبين القيمة الحالية للمصاريف (التدفقات النقدية الخارجة) , ومن ثم مقارنة هذا العائد (ع) مع تكلفة رأس المال (ت) فإذا كان:

 ع< ت فإن الاستثمار مقبول

 ع > ت فإن الاستثمار مرفوض

 ع= ت فإن الاستثمار يمكن قبوله (عملية بيضاء)

* العوائد و الأرباح المتوقعة من الاستثمار . وغير ذلك كثير

 وفي ضوء هذه العوامل كلياً أو جزئياً يتم اتخاذ القرار الاستثماري

**التنظيم الإداري للنشاطات المالية الدولية:**

و السؤال يدور هنا بشكل رئيسي حول مسألتي المركزية و اللامركزية في إدارة الشأن المالي حيث أن لكل إيجابياته و سلبياته لكن بشكل عام هناك اتجاه متزايد نحو أسلوب اللامركزية في الإدارة .

و أن هذا الأمر يتعلق بعدة أمور كحجم الشركة و طبيعة أعمالها و مدى انتشارها الجغرافي في الخارج و قدرة الإدارات المالية في الفروع و الشركات المستقلة في البلدان المضيفة على إدارة المسائل المالية بكفاءة عالية.

و الأصح من وجهة نظر الاقتصاديين هو أن ترسم السياسات المالية و تتخذ قرارات الاستثمار الرئيسية و توزع الأرباح و تراقب النشاطات من خلال الإدارة المالية المركزية , وتترك الاستقلالية الكافية لإدارات الفروع في اتخاذ القرارات التي تراها مناسبة لمعالجة كافة المشكلات التي تواجهها على أرض الواقع على اعتبار أنها أكثر قدرة على فهم و تحليل الواقع المحلي من الإدارة المركزية.

**المراجع:**

1- د.الخضر , علي إبراهيم , إدارة الأعمال الدولية , 2007 , دار رسلان , دمشق .

2- د.حسون , توفيق , الإدارة المالية , 2006 , منشورات جامعة دمشق .

3- د. أبو قحف, عبد السلام , بحوث التسويق و التسويق الدولي , 2004, الدار الجامعية ,الإسكندرية.

4- د. عجام , ميثم ,التمويل الدولي , 2006 , زهران للنشر .

5- د. عبد اللطيف , عبد اللطيف,إدارة الأعمال الدولية ,2006 , جامعة دمشق.