**الجمهورية العربية السورية**

**جامعة دمشق- كلية الاقتصاد**

**ماجستير إدارة الأعمال**

**بحث بعنوان**

**الإدارة المالية في شركة دولية**

إعداد الطالب

**دانيال أوحانيان**

إشراف الأستاذ الدكتور

**محمد الحسين**

**مخطط البحث:**

* **مقدمة**
* **تعريف الشركات متعددة الجنسية**
* **بعض العوامل التي ساعدت على ظهور الشركات المتعددة الجنسية بشكلها الحالي**
* **أسباب توجه الشركات نحو العالمية**
* **أهمية المالية الدولية**
* **وظائف الإدارة المالية في الشركات الدولية**
* **القرارات المالية في الشركات الدولية**
* **المخاطر التي تتعرض لها الشركات الدولية**
* **بعض الأساليب المتبعة لمواجهة المخاطر التي تواجه الشركات الدولية**
* **إدارة السيولةالدولية**
* **بعض العوامل المؤثرة على حركة النقدية ضمن الشركة الدولية**
* **الخاتمة**
* **مقدمة:**

نحن نعيش في عصر ثورة الاتصالات والمواصلات التي جعلت العالم صغيراً جداً بالنسبة لاختصار المسافات وسهولة الاتصال فانتشرت أعمال الشركات خارج حدود وطنها و تشعبت هذه الأعمال فتعددت المخاطر من جراء ذلك، ونشأت مخاطر جديدة لم تكن الشركات المحلية تتعرض لها في السابق مثل المخاطر السياسية ومخاطر أسعار الصرف ومخاطر حظر تحويل العملات.

والغرض من هذه الدراسة هو رسم صورة مختصرة ولكنها واضحة المعالم عن فرع آخر من فروع الإدارة المالية، وهو المالية الدولية، فالشركات التي تعمل خارج حدودها والتي يطلق عليها وصف متعددة الجنسية تجد نفسها مضطرة لتسيير أمورها المالية من وجهة نظر عالمية وغير محصورة بحدود أو قوانين أو أنظمة بلدها الأم، فالشركة التي لها فرع في بلد آخر لابد وأن يعمل ذلك الفرع ضمن نطاق أنظمة وقوانين ذلك البلد الآخر الذي تختلف قوانينه وأنظمته واقتصادياته عن بلد الشركة الأم.

**\* تعريف الشركات متعددة الجنسية حسب شابيرو بأنها**: شركات تقوم بعمليات إنتاج وبيع السلع والخدمات في أكثر من بلد، وبطبيعة الحال، هي مؤلفة من شركة أو فرع أم موجود في البلد الأم و 5 أو6 شركات فرعية على الأقل متوزعة في بلدان أجنبية، وتكون هذه الفروع على درجة عالية من التكامل والتفاعل الاستراتيجي فيما بينها وبين الشركة الأم.

وقد يصل عدد هذه الفروع الأجنبية إلى المائة، منتشرة حول العالم.

- تقدر الأمم المتحدة وجود حوالي 35000 شركة متعددة الجنسية حول العالم.

**\* بعض العوامل التي ساعدت على ظهور الشركات المتعددة الجنسية بشكلها الحالي، وخاصة الأمريكية منها:**

1- انفتاح وتحرر القوانين الدولية( بغض النظر عن الضوابط الموضوعة بعد الأزمة العالمية الأخيرة).

2- انهيار الشيوعية.

3- الخصخصة وبيع هيئات عامة تقدر بمئات الملايين أو بلايين الدولارات.

4- ثورة تكنولوجيا المعلومات.

5- التخلي عن الاستراتيجيات المالية الساكنة واستبدالها بسياسات السوق الحرة في بلدان العام الثالث.

6- انتشار المعايير والمقاييس العالمية.

**\* أسباب توجه الشركات نحو العالمية:**

**1- البحث عن المواد الخام:** مثل شركات النفط ومنها على سبيل المثال: British Petroleum and Standard Oil

2**- البحث عن أسواق جديدة:** الأمثلة كثيرة: VolksWagen , IBM

3**- التقليل من التكاليف:** مثل الشركات التي تعمل في مجال الالكترونيات والحواسيب مثل: Intel.

- حيث تستطيع الشركات المحلية الوصول إلى العالمية عن طريق:

1- التصدير.

2- إنشاء فروع خارجية.

3- إعطاء التراخيص.

**\* أهمية المالية الدولية:**

ازدادت العلاقات التجارية وعلاقات الأعمال تشابكاً في النصف الأخير من هذا القرن فنشأ عن ذلك أسواق مالية متعددة ومؤسسات مالية مختلفة وقضايا مالية معقدة وكبر حجم التعامل مع البلدان الأجنبية، وزاد عدد الشركات التي لها فروع ومصالح وأعمال خارج نطاق حدود دخلها، وتدعى الشركات متعددة الجنسية، فازداد لذلك الاهتمام بالمالية الدولية وزادت أهميتها للعديد من الشركات والدول.

**\* وظائف الإدارة المالية في الشركات الدولية:**

وظائف الإدارة المالية تقسم بشكل عام برأي آلان شبيرو إلى وظيفتين أساسيتين وهما:

**1- الحصول أو تأمين الأموال اللازمة** ( تعرف أيضاً بقرارات التمويل وتتضمن تأمين الأموال من مصادر داخلية أو خارجية وبأقل التكاليف الممكنة).

**2- استثمار أموال الشركة:** ( تعرف أيضاً بقرارات الاستثمار، حيث تهتم بتشغيل واستثمار هذه الأموال بشكلٍ يضمن زيادة ثروة حملة الأسهم).

وعلى الرغم من تنوع وتشعب الوظائف أو النشاطات المالية في الشركات الدولية مثل: إدارة المالية الداخلية، إدارة التدفقات النقدية، دفع القروض، سداد نفقات الشركات، محاولات تخفيض الضرائب المدفوعة، تخفيض مخاطر أسعار الصرف...الخ

إلا أن هذه الوظائف جميعها ستتم بالشكل الأمثل عن طريق تكامل وتفاعل الوظيفتين الأساسيتين السابقتين الذكر. ومقدرة الإدارة المالية على القيام بها بالشكل الأمثل هي المفتاح لتعظيم ثروة الشركة وقيمتها وثروة حملة الأسهم أي زيادة سعر السهم.

**\* القرارات المالية في الشركات الدولية:**

تتشابه القرارات المالية في الشركات سواء أكانت دولية أو محلية، طبعاً مع مراعاة فروقات الحجم والتوزع الجغرافي، واختلاف نوعية المخاطر التي تتعرض لها كلاً منها:

ويمكن تلخيص هذه القرارات إلى:

**1- قرارات الاستثمار:**

وتعتبر من أهم قرارات الإدارة المالية، والغالب في هذه القرارات أن الإدارة المحلية تسعى لاستخدام أموالها الاستثمارية إما في خلق أصول مالية جديدة Financial Assets مثل ( النقد والاستثمارات قصيرة الأجل والمدينون والاستثمارات في الأوراق المالية Securities مثل السندات والأسهم)، أو في خلق استثمارات عينية Physical Assists مثل المخزون السلعي، والآلات والمعدات والأبنية وغيرها.

ويمكن تصنيف قرارات الاستثمار إلى :

**1- القرارات الاستثمارية قصيرة الأجل:**

تدور هذه المجموعة من القرارات حول الاستثمار في الموجودات المتداولة لفروع والتي تشكل جزءاً منها من حركة الاستثمار الداخلي في منشآت الأعمال.

**2- القرارات الاستثمارية طويلة لأجل:**

تهتم بالإنفاق الاستهلاكي طويل الأجل والمتمثل بالاستثمار في الموجودات الثابتة.

**3- القرارات الاستثمارية الاستراتيجية:**

والتي تمثل أهم أنواع القرارات الاستثمارية في الشركات الدولية لشمولها لمواضيع الاتساع والنمو والثبات والأسواق الجديدة والسياسات المالية الواجب إتباعها في كل حالة لضمان سير النظام المالي في الشركة على أكمل وجه.

**2- قرارات التمويل:**

وتدور هذه المجموعة من القرارات حول كيفية الحصول على الأموال لتمويل الاستثمارات، سواء أكانت على مستوى الفرع أو على مستوى الشركة الأم، ومن الضروري أيضاً هنا التأكيد على أن أشد اهتمامات المدير المالي الدولي قبل اتخاذ القرار التمويلي هو التأكد من أن الأموال المطلوبة يمكن توفيرها:

1- في الوقت المناسب.

2- خلال فترات زمنية مناسبة.

3- بأقل تكلفة ممكنة.

4- استثمارها في المجالات الأكثر فائدة.

وتوجد حسب رأي الدكتور زياد رمضان ثلاث مصادر رئيسية للتمويل الدولي اللازم لشركات متعددة الجنسية وهي البنوك التجارية في الدولة المضيفة والأسواق الدولارية الخارجية وأسواق السندات الدولية ومؤسسات التمويل الدولية الأخرى، و اليورودولار ( تشير إلى الودائع الدولارية خارج أمريكا)

واليورو يوند ( أسواق أقراض دولارية خارج أمريكا)، هذا وتقوم بنوك التنمية بتمويل الشركات والحكومات الأجنبية من خلال:

1- مجموعة البنك الدولي لتمويل الشق الأجنبي من التمويل للمشروعات في الدول النامية.

2- هيئة التمويل الدولية(IFC) للإقراض مرتفع المخاطر حيث تقدم قروض بدون ضمانات لشركات القطاع الخاص في الدول النامية.

3- وكالة التنمية الدولية (AID) والتي تقدم قروضاً للحكومات الأجنبية ولمشروعات التنمية بأسعار فائدة أقل من السوق.

**3- قرارات توزيع الأرباح:**

تهتم بتحديد النسبة المئوية للأرباح المئوية النقدية التي توزع على المساهمين من حملة الأسهم العادية والممتازة، وزمن توزيع هذه الأرباح، وهذا يعني ومن خلال تحديد نسبة التوزيع يتم تقدير العوائد الواجب الاحتفاظ بها كاحتياطات، والتي تعتبر مصدراً هاماً من مصادر التمويل الذاتي.

**4- التحليل والتخطيط:**

حيث يوفر التحليل والتخطيط الحدود المشتركة بين قرارات الاستثمار وقرارات التمويل، فالتحليل هو عملية ضبط Monitoring وتنظيم الأداء المحلي لمنشأة الأعمال بواسطتها تستطيع الإدارات المالية في الشركات الدولية أن تكشف وتقوم المشاكل المالية الحديثة داخل المنشآت. أما التخطيط فيشير إلى قدرة الإدارة المالية في تقييم الفرص الرئيسية التي تقابلها، بالإضافة إلى قدرتها في مواجهة التهديدات التي تتعرض لها منشأة الأعمال، وباختصار فالتخطيط هو عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالمستقبل ومواجهة الظروف غير المؤكدة التي تواجه نشاط منشأة الأعمال.

**\* المخاطر التي تتعرض لها الشركات الدولية:**

تتعرض الشركات الدولية إلى مخاطر تفوق في مداها وفي تنوعها عن المخاطر التي تتعرض لها الشركات المحلية ومنها:

**1- مخاطر أسعار الصرف:**

بما أن الشركة متعددة الجنسية تتعامل مع أكثر من دولة لذا فهي مضطرة إلى التعامل بمجالات مختلفة ومتنوعة وأي تغيير في سعر عملتها المحلية مقابل هذه العملات يؤثر عليها بشكلٍ أو بآخر.

**2- مخاطر خطر تحويل العملات:**

إذا قامت إحدى الدول التي يوجد للشركة مصالح فيها بحظر تحويل عملتها إلى الخارج فإن الشركة متعددة الجنسية ستجد نفسها أمام صعوبات جديدة لن تستطيع تحويل المبالغ اللازمة بسهولة أو قد لا تستطيع ذلك أبداً، أضف إلى أن الخطر قد يشمل منع تحويل الأرباح فتجد الشركة نفسها مضطرة للجؤ إلى أساليب معقدة للاستفادة من أرباح أعماها في تلك الدولة.

**3-المخاطر السياسية**:

قد تنشأ اضطرابات سياسية في البلد الأجنبي الذي توجد فيه مصالح للشركة متعددة الجنسية مثل المظاهرات والاضطرابات والانقلابات والثورات، فتجد الشركة نفسها مضطرة لمجاراة الأحداث التي كثيراً ما تكون في غير صالحها وقد يصل الوضع إلى حد التأميم ومصادرة ممتلكات الشركات الأجنبية في ذلك البلد فتخسر أعمالها هناك.

**طرائق التعامل مع المخاطر السياسية :**

يوجد هناك عدة طرائق مقترحة , وهي :

* التجنب : حاول تجنب المخاطر السياسية من خلال تقليل الاستثمارات في البلاد التي تعتبر مخاطرها مرتفعة أو من خلال رفع سعر الخصم عند حساب كلفة رأس المال
* التبني : حاول تقليل المخاطر من خلال تبني بعض النشاطات ( على سبيل المثال من خلال استخدام أساليب التحوط التي سبق ذكرها )
* التنويع : حاول تنويع الاستثمار ليشمل عدة بلدان , فإذا حدثت مشكلة في إحدى البلدان فإن الشركة ككل لن تتأثر كثيرا
* تحويل الخطر : من خلال بوالص التأمين ضد المخاطر السياسية.

**\* بعض الأساليب المتبعة لمواجهة المخاطر التي تواجه الشركات الدولية:**

يلجأ خبراء المالية الدولية في هذه الشركات إلى العديد من الأساليب لمواجهة المخاطر التي تتعرض لها شركاتهم، إما للقضاء عليها أو إما للحد من شدتها، وفيما يلي بعض هذه الأساليب:

**1- مواجهة خطر التأميم:**

تتم هذه المواجهة بأخذ شركاء من البلد المضيف في الفروع التي ينشؤنها في ذلك البلد فيدخلون معهم شركاء، أو يبيعون حقوق الامتياز أو العلامة التجارية إلى أشخاص في البلد المضيف ويتركون للأشخاص من ذلك البلد حرية الإنتاج والبيع مقابل عوائد محددة تحصل عليها الشركة الدولية والأمثلة على ذلك كثيرة ومنها شركة بيبسي كولا.

**2- مواجهة خطر إخراج الأموال:**

وعند حظر إدخال وإخراج العملات من البلد إلا بصعوبة، تبحث الشركة الأم عن شركة أخرى/ في بلدها الأصلي لها فرع في نفس البلد الأجنبي، ويتم التعامل بين الفرعين على حساب الشركتين المتعددتين الجنسية عن طريق الإقراض، مثال ذلك: لو كان لشركة جنرال موتورز الأمريكية فرع في الدولة المضيفة ولشركة جنرال اليكتريك الأمريكية فرع أيضاً في نفس الدول. وتحتاج شركة جنرال موتورز إلى إخراج أموال من الدولة المضيفة، والتي تمنع قوانين البلد ذلك إلا بصعوبة بالغة ، وكذلك تحتاج شركة جنرال اليكتريك إلى تزويد فرعها بأموال للتوسع. فيتم الاتفاق بين جنرال موتورز وجنرال اليكتريك على أن يقوم الأول بإعطاء الأموال للفرع الثاني، وتقوم جنرال اليكتريك بإعطاء ما يساويها من أموال إلى جنرال موتورز.

General Electric

فرع

General Motors

 يعطي الأموال المطلوبة

 فرع شركة جنرال اليكتريك في البلد المضيف

 فرع شركة جنرال موتورز في البلد المضيف

فرع

تسترد الأموال

من

( الفروع الخارجية)

  **(** رمضان،ص 337)

**3- مواجهة مخاطر أسعار الصرف:**

يتم مواجهتها من خلال أسلوب التحوط في سوق العملات الأجنبية ومثال ذلك أن الشركة الأم تتوقع أن تحصل ديوناً لها في الخارج أي في البلد الأجنبي بعد شهرين ولكنها تخشى أن تختلف أسعار صرف عملة البلد الأجنبية مقابل عملتها وأمامها فرصة لمواجهة ذلك عدة أساليب منها: أن تقوم بالشراء بالدين من البلد الأجنبي مواد قد تلزمها وتؤجل دفع الثمن بعملة البلد الأجنبي إلى ما بعد شهرين فحينما يحين موعد قبضها لأموالها من البلد الأجنبي توعذ للمدينين بأن تدفع عنها ثمن ما اشترته.

- أو إذا كان سيستحق عليها دين في البلد الأجنبي وأمامها فرصة للتصدير لذلك البلد فإنها توعذ للمشتري أن يدفع الثمن إلى دائنيها في ذلك البلد، وتفيد هذه الأساليب في التغلب على صعوبات تحويل العملات من بلد إلى آخر.

* **إدارة السيولةالدولية**

إحدى الوظائف الرئيسية التي تقوم بها الإدارة المالية الدولية في إدارة السيولة الدولية , والتي سنستعرض بعض طرقها :

**1 – التدفقات النقدية الداخلية funds flows internal**

عندما تريد إحدى فروع الشركة الدولية الاتساع فإن أبسط الطرق للحصول على الأموال اللازمة هي المصادر الداخلية . مثل رأس المال العامل , الاقتراض من البنوك المحلية أو من الشركة الأم .

على سبيل المثال : فرع شركة ما في تشيلي ستحصل على قرض من الشركة الأم أو من فرع ألمانيا ثم ستعود وتسدد القرض مع الفوائد ولكن خارج نطاق العمليات .

أما الطريقة الثالثة فهي بأن تقوم الشركة الأم بزيادة رأس المال المستثمر في الفرع الخارجي , وبالمقابل يستطيع الفرع أن يعطي الشركة الأم حصصاً من الاستثمارات .

Chilean subsidiary

Parent MNE

German subsidiary

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| EquityCapitalInvestments | Dividends ,Royalties ,And Fees  | Loan | InterestPayments | Loan |
|  |  | Interest Payments |  |  |

( Rugman ,2003 ,page 390 )

**2 – تقنيات تعيين (تموضع ) الأموال : Funds Positioning Techniques**

هي استراتيجيات تستخدم لنقل الأموال من مؤسسة دولية إلى أخرى ولها ثلاث أنواع هي الأكثر استخداماً : 1- تسعير التحويلات Transfer Pricing

 2- الملاذات الضريبية Taks Havens

 3- قروض الواجهة Fronting Loans

1. **تسعير التحويلات** : يقصد بسعر التحويل بأنه السعر المحدد من قبل فروع الشركة للبضائع المتاجر بها ضمن هذه الفروع (وليس للمصادر الخارجية ).

مثال : فرع تشيلي يريد شراء محركات من فرع ألمانيا .فرع ألمانيا سيبيع هذه المحركات بنفس السعر المعتمد للبيع للأطراف الخارجية . إلى أن فرع تشيلي سيحصل على خصم من الفرع الألماني وذلك بسبب سعر التحويل بين الفروع !

أي أن الشركة الأم لن تسمح لأحد فروعها أن تربح على حساب فرع أخر .

والفرق بين السعر المباع الرسمي والسعر بعد الخصم هي بالفعل كمية الأموال المنقولة بين الفروع .

1. **الملاذات الضريبية** : هي بلدان تكون فيها معدلات الضرائب منخفضة جداً , تستخدم هذه الطريقة بالتزامن مع طريقة تسعير التحويلات , حيث يقوم فرع أول ببيع بضائع لفرع ثاني موجود في أحدى بلدان الملاذات الضريبية ويقوم هذا الفرع الثاني ببيع نفس البضاعة إلى فرع ثالث في بلد ثالث ولكن بسعر أعلى من السعر الذي اشترى به وذلك بسبب الضرائب المرتفعة المفروضة على هذه البضائع في البلد الثالث .
2. **قروض الواجهة** : هي إستراتيجية تموضع أموال تقوم على قيام طرف ثالث بإدارة القرض . على سبيل المثال لنفترض أن شركة أمريكية قررت إنشاء فرع لها بالصين , وبسبب الخلافات السياسية بين أمريكا والصين تخشى هذه الشركة أن تقوم الحكومة الصينية بمصادرة أملاكها ومنها النقدية . لذلك تقوم الشركة بالاستعانة بإحدى البنوك الدولية القوية والموجودة في الصين ذات علاقات مميزة مع الحكومة الصينية , وتودع فيها أموالها تحصل الشركة الفرعية على هذه الأموال بشكل قروض وليست سحوبات . وبذلك لا تستطيع الحكومة الصينية بمصادرة هذه الأموال لأنها ( نظرياً ) ليست ملكاً للشركة .

**3 – التشبيك متعدد الجوانب Netting Multilateral**

تقوم فروع الشركة بعمليات فيما بينها , وبطبيعة الحال سوف يكون لكل فرع مستحقات وديون مع الفروع الأخرى والتي تصفّى مع مرور الوقت . ولكن تقوم هذه الطريقة على انشاء حساب مركزي تقوم جميع الفروع بسداد ديونها إليه ثم يقوم هذا الحساب بتحويل هذه الأموال إلى أصحابها من الفروع .

|  |
| --- |
| 100000 $25000 $50000 $25000 $50000 $100000 $50000 $100000 $50000 $25000 $125000 $150000 $Chilean Sub.Mexican Sub.Japanese Sub.German Sub. |

Multilateral dollar flows between subsidiaries

( Rugman page 395 )

|  |
| --- |
| 75000$$25000$75000$$25000$$**Central clearing account**Mexican Sub.Japanese Sub.German Sub.Chilean Sub. |

 Centralized netting process in action

 (Rugman , page 395)

**\* بعض العوامل المؤثرة على حركة النقدية ضمن الشركة الدولية:**

**1- نظام أو أسلوب التحويلات:** Mode of Transfer

الشركات متعددة الجنسيات لها حرية لا باس بها في اختيار القنوات المالية والتي تستطيع من خلالها تحريك السيولة والأرباح، فحتى إن لم تستطع نقل هذه الأموال بالطرق المباشرة المعروفة، إلا أنها تستطيع ذلك بطرق ثانوية تتميز بها هذه الشركات ومنها: بيع براءات الاختراع والعلامات التجارية مقابل ديون في ذمة الشركة.

كما تستطيع الشركة الدولية نقل الأموال والأرباح بين فروعها بكل حرية.. وذلك بتعديل أسعار البضائع أو الخدمات المنقولة بين هذه الفروع حيث تستطيع رفع هذه الأسعار وهمياً وبالاتفاق بين الطرفين.

وهكذا نرى أن الشركات الدولية تستطيع استخدام عدة قنوات مفردة أو مجتمعة لتحويل الأموال دولياً في ظل ظروف محددة والقوانين الناظمة في البلد المضيف.

**2- المرونة في التوقيت**: Timing Flexibility

بعض الديون في الشركات الدولية عليها أن تسدد في زمن محدد وضمن برامج موضوعة مسبقاً، بينما توجد ديون أخرى يمكن تقديم أو تأخير سدادها، هذا بالإضافة إلى نوعية العقود التي تقوم بها الشركات والقوانين الناظمة في البلد المضيف، جميع هذه المحددات السابقة الذكر تؤثر على قدرة المنظمة وتقلل من مرونتها بالقيام بالتحويلات المالية في الوقت التي تراه مناسباً.

**3- قيمة التحويلات المالية**: Value

حيث أن قيمة هذه التحويلات تتأثر بالقوانين الضريبية السائدة والحواجز المالية في البلد الأم والبلدان المضيفة على حدٍ سواء،( هذه القوانين والتقييدات تطبق لتستطيع حكومات هذه الدول الحصول على أرقام تشير إلى نقديتها، وإن كانت هذه الأرقام على الأغلب غير صحيحة وذلك بسبب التضخم).

ويمكن تلخيص هذه العوائق المحلية إلى عدة أنواع:

**عوائق رسمية على التحويلات الدولية:**

1- عوائق كمية مثل الضرائب المباشرة على التحويلات الدولية.

2- ضرائب تفاضلية على دخول هذه الشركات حسب جنسيتها أو وضع أصحابها الضريبي العالمي.

3- عوائق قانونية: حسب جنسية المستثمر لدخول الأسواق المحلية.

**عوائق غير رسمية على التحويلات الدولية:**

1- تكاليف الحصول على المعلومات.

2- تكاليف التحويلات المالية.

3- أنماط الاستثمار التقليدية.

4- صعوبة تنفيذ العقود ضمن الحدود الدولية.

**بعض النواقص في أسواق رأس المال المحلية**

1- وضع سقف لمعدلات الفوائد.

2- نقص في القوانين الحمائية لحملة الأسهم الصغار.

3- نقص في السيولة بسبب ضعف الأسواق المالية.

4- صعوبة الحصول على المعلومات المطلوبة لتقييم الكفالات والضمانات.

* **الخاتمة:**

تتضمن الإدارة المالية في شركة دولية عدة مواضيع مهمة منها : إدارة رأس المال العامل وتمويل المشروعات ومراقبة أسعار الصرف والمخاطر السياسية ، 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 .

**قائمة المراجع**

* الشمخي حمزة، الجزراوي ابراهيم،الإدارة المالية الحديثة(منهج علمي تحليلي في اتخاذ القرارات)،دار صفاء للنشر و التوزيع،عمان الأردن،1998.
* رمضان زياد،الإدارة المالية في الشركات المساهمة، دار صفاء للنشر و التوزيع،عمان الأردن،1998.
* Shapiro Alan C., multinational financial management (eight edition), John Wiley and sons inc., Hoboken NJ USA, 2006.
* Shapiro Alan C.,Sarin Atulya,foundations of John Wiley and sons inc., Hoboken NJ USA, 2009.
* Rugman Alan M., Modgetts Richard M., international business (third edition),prentice hall-financial times, Harlow England,2003.