



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة زيان عاشور بالجلفة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم : العلوم التجارية

تخصص : مالية و تجارة دولية

## مخطط مقرر المقياس

مسمى المقياس : إدارة الأعمال الدولية

الفصل الدراسي : السداسي الأول

المستوى الدراسي : السنة أولى ماستر مالية و تجارة دولية.

السنة الجامعية : 2021 / 2020

اسم أستاذ المادة : د. يحيى عبد الحفيظ

القسم و التخصص : العلوم التجارية، تخصص التجارة الدولية.

البريد الإلكتروني : hafidhyahiaoui@yahoo.fr

**الهدف العام للمقرر:** يهدف المقرر إلى دراسة إدارة الأعمال الدولية والبحث في فهم ومعرفة الأعمال و المؤسسات والشركات الدولية والتي تعتبر من أهم السمات الأساسية للنظام الاقتصادي العالمي الجديد. فيتعرض المنهج لدراسة مفاهيم إدارة الأعمال الدولية وإلى بيئتها ونظرياتها، فضلا عن معرفة الأعمال الكونية واستراتيجيات الانتشار في الأسواق الدولية، كما يدرس التنظيم في الشركات الدولية، إدارة الموارد البشرية على المستوى الدولي، إضافة إلى الاطلاع على أهم الأعمال الالكترونية الدولية وتصنيفها.....الخ. بعد استكمال المقرر يتوقع أن يكون الطالب قادر على اكتساب المهارات التالية:

- التعرف على المفاهيم العامة لإدارة الأعمال الدولية.
- التفرقة بين التقنيات المختلفة للهياكل و المهام التنظيمية والوظيفية للمؤسسات والشركات الدولية(م ج).
- اكتساب محددات واستراتيجيات اختيار وتحليل الأسواق الدولية (الأعمال الكونية واستراتيجيات الانتشار).
- الإحاطة بالتقنيات اللازمة في ميدان الإدارة المالية الدولية من نواحي المصدر، الزمن، التكلفة.
- القدرة على المقارنة بين مختلف نماذج الإدارة الدولية من خلال الاتجاهات الحديثة للأعمال الدولية.

تنويه:

عزيزي الطالب، إن هذه المذكرة لا تغني الطالب عن متابعة المحاضرات المقررة (التي قد تذكر نقاط إضافية أو توضيح وتشرح أكثر) فهي ليست ملخص، إنما إعادة ترتيب لمحتوى المادة ليسهل فهمه و طباعته، لذا عليك تحضير المقياس بتمعن، بالاستعانة بهذه المذكرة، فهذه المذكرة عبارة عن تبسيط للمقياس وتشرح أهم النقاط المطلوب من الطالب فهمها من المنهج المقرر.

نسأل الله التوفيق والسداد

للمزيد يرجى المراسلة على البريد الإلكتروني أعلاه

## المحاضرة الرابعة: الإدارة الاستراتيجية في الشركات الدولية

إن إعداد الشركة الدولية لإستراتيجية تمكنها من الدخول إلى الأسواق الدولية، من المتطلبات الأساسية لتأمين البقاء و الاستمرار في الأعمال الدولية، فيجب عليها إعداد خطة إستراتيجية و إدارتها بحكمة وفقا لـ:

- الأهداف التي تريد بلوغها .
- الفرص و التهديدات التي تواجهها .
- الإمكانيات التي تتوفر عليها .

### أولاً - التخطيط الإستراتيجي الدولي :

**1- مفهوم التخطيط الاستراتيجي:** هو " نظام متكامل يتم من خلاله تحديدها أهداف واستراتيجيات الشركة في المستقبل، حيث انه يمثل عملية تنبؤ لما يتوقع حدوثه في فترات طويلة الأجل، وبالتالي توجيه وتخصيص الموارد والإمكانيات الموجودة والممكنة في إطار الزمن الذي تحدده الخطة".

### 2- مراحل عملية التخطيط:

- تحديد الأهداف؛
- جمع المعلومات وتحليلها لفهم و تقييم الوضع الحالي؛
- وضع الإقتراضات؛
- تحديد الإختيارات و البدائل الممكنة؛
- تنفيذ الخطة؛
- تقويم النتائج.

### 3- أهمية التخطيط الإستراتيجي:

- تحديد مجالات تخصص الشركة مستقبلا؛
- يتم تحديد مجالات الأعمال والأنشطة تبعا للإمكانيات؛
- توقع التغيرات الممكنة في بيئة الأعمال الدولية؛
- يشكل نظام فعال للتنبؤ بالمخاطر التي يمكن أن تصيب الشركة.

**ثانياً - الإدارة الإستراتيجية:**

هي عبارة عن جملة القرارات التي تبني من خلالها الشركة إستراتيجية إدارة أعمالها المستقبلية فهي عملية قبلية، كما انها عملية حالية مستمرة ومستقبلية، حيث تتضمن:

- مرحلة صياغة الإستراتيجية من خلال التخطيط الاستراتيجي.
- مرحلة تنفيذ الإستراتيجية .
- مرحلة مراجعة وتقويم الاستراتيجية، اي الرقابة عليها .

فهي إن اعتبرت ثمرة لتطور التخطيط الاستراتيجي، فإنها تتميز عنه بكونها عملية ديناميكية متواصلة.

**ثالثا- استراتيجيات الدخول للأسواق :**

- إستراتيجية التملك التام: هي الأسرع لتحقيق تواجد مميز في السوق و كذا تحقيق الربحية
- أستراتيجية الشراكة: هي الدخول التدريجي في السوق من خلال الاستثمارات المشتركة *Joint Ventures* أو عن طريق العقود الأخرى

**رابعا- التحالفات الإستراتيجية:** هو اتفاقية تعاونية بين الشركات المتنافسة أو غير المتنافسة التي تبحث عن فرص استثمار أو تملك

**1- أسباب قيام التحالف الاستراتيجي:**

- تسهيل الدخول إلى الاسواق الدولية (Motorola & Toshiba, 1987).
- تقاسم التكاليف الثابتة عن المنتجات الجديدة.
- الجمع بين المهارات و الأصول الثابتة التكاملية
- الحصول على المعايير التقنية للصناعات.

**2-معايير اختيار شركاء التحالف:**

- ان يكون لدى كل طرف ميزة تنافسية(انتاجية او تسويقية او تكنولوجية او حتى مالية)
- ان تكون مساهمات كل طرف متوازنة
- ان يتفق الطرفان على الاستراتيجية العالمية المزمع اتباعها
- ان يكون احتمال تحول احد الاطراف الى منافس قوي في المستقبل احتمالا ضعيفا
- ان يكون من المفضل التعاون مع الطرف الثاني بدلا من منافسته
- ان يكون هناك توافق بين الشريكين على مستوى الادارة العليا لكل منهما

و يمكن أن تأخذ التحالفات احد الأنواع التالية:

- تحالفات تسويقية
- تحالفات انتاجية
- تحالفات تكنولوجية

### 3-منافع التحالفات الإستراتيجية:

- موارد مكملة .
- المشاركة في المخاطر.
- رأس المال ووقت الوصول للسوق الدولي.
- تقليل المنافسة .