

المحور الحادي عشر:

إدارة الأعمال

الدولية

تمهيد:

لقد ظهرت إدارة الأعمال الدولية كعامل أساسي في قيام الشركات الدولية التي تمارس نشاطها الاستثماري خارج حدودها الجغرافية، وصارت تشكل علما في حدّ ذاته لما له من أفاق واسعة، وقد استدعى ذلك أن ينظر إليها كمادة أكاديمية مستقلة تؤطر لنظريات ومفاهيم وآراء تربط بين الاقتصاد والسياسة والثقافة بين مختلف الدول.

إن تبني الشركات إستراتيجية الخروج من البيئة المحلية إلى البيئة الدولية، يضعها أمام تحديات ومشاكل عديدة ومعقدة مرتبطة بتباينات ظروف البيئة الخارجية سواء كانت قانونية، اقتصادية، سياسية، اجتماعية، ثقافية أو دينية، والتي تؤثر بدورها في نجاح أو فشل هذه الشركات. لا سيما أن ظروف البيئة الخارجية تتسم بالتغير السريع أو التدريجي، الفجائي أو المتوقع، نظرا للتغيرات الكبيرة التي تحصل في مجالات التكاليف والأسعار والمنافسة الداخلية والخارجية، أسعار الصرف والفائدة والعوائد والتدفقات النقدية... الخ؛ وهذا ما يجعل بيئة منظمات الأعمال خطرة.

1- ماهية إدارة الأعمال الدولية:

لقد أصبح موضوع إدارة الأعمال الدولية، لما له من أهمية بالغة لدى صانعي السياسات ومتخذي القرارات والأكاديميين، من أهم المواضيع التي انشقت قضايا التجارة الدولية وقضايا الاستثمار الدولي، والنظريات الحاكمة لهذا النوع من الاستثمار، وأساليب غزو الأسواق الدولية والأشكال البديلة للاستثمارات الأجنبية، وتداول نشاطات المنظمات الكبرى الدولية في تلك الأسواق وتنظيم وتوجيه أطراف وجوانب الاستثمار، بالإضافة إلى نقل التكنولوجيا إلى دول العالم النامية.

1-1- مفهوم إدارة الأعمال الدولية:

تعتبر إدارة الأعمال الدولية مجال دراسة حديث نسبيا ويزداد الاهتمام بها مع زيادة دور وأهمية الأعمال الدولية من تجارة واستثمار مباشر وغير مباشر وتراخيص وغيره. وهي تعرف كما يلي:

- تعرف الأعمال الدولية بأنها كل الأعمال الخاصة أو العامة والتي تهتم المعاملات الدولية على مستوى دولتين أو أكثر. وقد عرفها شيفا رامو Ramu Shiva أي أنها أي نشاط تجاري أو خدمي تقوم به أي منظمة أعمال عبر حدود وطنية لدولتين أو أكثر.¹
- عرف دونالد بول وواندل H. Wendel, Ball Donald إدارة الأعمال الدولية بأنها إدارة الأنشطة التي تتعدى الحدود القومية، وفي ذات السياق عرفها زينوات وآخرون Zenoata بأنها تلك التي تتضمن العمليات والأنشطة التي تنشأ وتنفذ خارج حدود الدولة لتحقيق أهداف أفراد ومنظمات.²

¹ سامح عبد المطلب عامر، إدارة الأعمال الدولية، دار الفكر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2017، ص. 12

² فريد النجار، إدارة الأعمال الدولية والعالمية، الدار الجامعية بالإسكندرية، مصر، 2016، ص 18

- كما يمكن تعريفها على أنها ممارسة وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة لخدمة وظائف المنشأة من إنتاج وتسويق تمويل و أفراد، مع مراعاة الأبعاد البيئية الدولية بني الدول، بهدف تحقيق الأهداف المنشودة¹.

2-1- خصائص إدارة الأعمال الدولية:

توحي كلمة دولية بأنها أعمال تتعلق بأكثر من دولة، أي أنها أعمال عبر الحدود، لنا فيها مصلحة مشتركة، نود أن نراها تتحقق بالطريقة التي تخدم أهداف المنشأة التي نعمل فيها أو نديرها. الأعمال الدولية هي إذن: معاملات بين أفراد ومنشآت بين دول مختلفة، هي تجارة أو استثمار بين منشآت تجارية في دولة ما، ومنشآت تجارية ذات صلة بالأولى في دولة أخرى. هذه العلاقة ليست عابرة تنتهي بإكمال المعاملة، أو إنهاء هذه الصفقة، لكنها من وجهة نظر إدارية علاقة تتميز بما يلي:²

- الديمومة: أي أن الأعمال الدولية تستمر لفترة طويلة بين المشتركين في هذه الأعمال (شركات أو دول) ولا يمكن أن يعتبر العمل الدولي الذي يوجد لهدف مؤقت وحل مشكلة عابرة أو طارئة كعمل دولي بالصفة العملية الصحيحة. ففي مجال التجارة أو الاستثمار لا بد أن يكون هناك تواصل في هذه الأنشطة خارج حدود الدولة التي تقيم فيها الشركة الدولية .

- التأثير والتأثر: إن التعامل التجاري على المستوى الدولي يعني أن الشركات الدولية أو الدول تمارس أعمالها التجارية خارج بيئتها المألوفة وتتعامل مع وفي بيئات كثيرة أخرى ومختلفة في شتى الجوانب (الاقتصادية والاجتماعية والسياسية). لذلك فإنّ هذه الشركات لا بد وأن تؤثر في هذه البيئات التي تمارس فيها نشاطها التجاري الدولي وأن تتأثر بها أيضا.

- التبادل الاقتصادي بين الدول: يتم انتقال السلع والخدمات ورأس المال والأيدي العاملة والتكنولوجيا، بمعنى أنّه يتم تبادل جميع العناصر الإنتاجية. عملية انتقال هذه العناصر الإنتاجية بين الدول يمكن أن تتم من خلال مؤسسات دولية أو هيئات حكومية أو خاصة. في هذا السياق تعتبر الشركات الدولية أهم الوسائل لتبادلها، حيث يتم التبادل عادة على أساس تجاري ربحي.

3-1- أشكال الأعمال الدولية:

تتخذ الأعمال الدولية في الوقت الحالي شكلين رئيسيين، فإما أن تكون هذه الأعمال الدولية في شكل تجارة للسلع أو الخدمات أو عوامل إنتاج، و إما أن تكون في شكل استثمارات أجنبية بنوعها مباشرة أو غير مباشرة.

¹ عبد السلام أبو قحف، أساسيات إدارة الأعمال الدولية، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2015، ص32.

² أحمد علي صالح، إدارة الأعمال الدولية : منظور سلوكي واستراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان الأردن، 2014، ص47.

• التجارة الخارجية (الدولية): هي عبارة عن إنتقال السلع والخدمات من الدول الأكثر وفرا لتلك السلع والخدمات إلى الدول التي تشهد عجزا فيها. الفارق بين السلعة والخدمة هو أن السلعة كل شيء مادي ملموس يحقق درجة معينة من الإشباع مثل الملابس والمواد الغذائية، أما الخدمة فهي كل شيء غير مادي وغير ملموس يحقق درجة معينة من الإشباع مثل التعليم والصحة.

• الاستثمارات الأجنبية: في سياق الأعمال الدولية يجب التمييز بين الاستثمار المباشر وغير المباشر لما لهما من أهمية كبيرة نظريا وعمليا. لذلك يجب توضيح هذه المصطلحات أولا لتفادي الالتباس ولتسهيل فهم المواضيع المرتبطة بذلك. عامل التفريق الرئيسي بين الاستثمار المباشر وغير المباشر¹:

أ- الاستثمار الأجنبي المباشر: يتمثل الاستثمار الأجنبي المباشر في " تلك المشروعات التي يقيمها ويملكها ويديرها المستثمر الأجنبي إما بسبب ملكيته الكاملة للمشروع أو اشتراكه في رأسمال المشروع بنصيب يبرر له حق الإدارة وبذلك يكون المستثمر يحضر جلسات الشركة، إضافة إلى كونه يوفر رؤوس الأموال الأجنبية، ويساهم في خفض الفجوة الادخارية وفجوة الصرف الأجنبي التي تعاني منها الدول النامية، فإنه يتسم بمنافع كثيرة أخرى.

ب- الاستثمار الأجنبي غير المباشر: إذا لم يكن يحضر أي حق بالمشاركة في الجلسات أو التصويت عند وضع سياسات الشركة كان للاستثمار الأجنبي غير المباشر أهمية كبيرة منذ أوائل القرن العشرين، بصفة عامة تتأثر تدفقات الاستثمار الأجنبي غير المباشر إلى الدول النامية بالاضطرابات في أسعار الصرف الخارجي وما يرتبط بذلك من مخاطر، وكذلك بمدى استقرار أسواق المال الدولية والمحلية وكذلك بالاستقرار السياسي في الدول النامية.

• الاتفاقيات التعاقدية: هذا النوع من الاتفاقيات الأكثر شيوعا في العلاقات فيما بين منظمات الأعمال الدولية، وتكون درجة المخاطر في هذا النوع محدودة جدا بالنسبة لمنظمات الأعمال الدولية مقارنة بعقود التصدير أو الاستثمار المباشر، وتأخذ الاتفاقيات التعاقدية الأشكال التالية²:

أ- عقود الترخيص Licensing : وتسمى كذلك بعقود الامتياز Franchising هو اتفاق أو عقد قانوني يعطي الحق لشركة محلية (المرخص لها) باستعمال الأصول غير المنظورة (غير الملموسة) التي هي ملك للشركة الأجنبية (مانحة الترخيص) مقابل عمولة وبشروط محددة لفترة معينة مثل (كوكاكولا، مكدونلد). ويتحقق هذا النوع من العقود في المجال الخدمي والسلع ي مع عدم تحمل الشركة الأجنبية (مانحة الترخيص) التبعات القانونية، لأن المرخص له (الشركة المحلية) يقوم بأعمال الإنتاج والتسويق.

¹ عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص ص 59-61

² أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص ص 47-49.

ب- عقود تسليم المفتاح Turn Key: هو اتفاق أو عقد قانوني يعطي الحق لشركة أجنبية تنفيذ وتطوير مشروع بصفة جزئية أو كلية لشركة محلية عامة أو خاصة بمقابل مادي وبشروط محددة لفترة معينة (مباني، بنى تحتية)، وينفذ هذا النوع من العقود في الدول التي لا تمتلك الأموال والخبرات البشرية ولا المعرفة التكنولوجية.

ج- عقود الإدارة Management Contracts: هو اتفاق أو عقد قانوني يعطي الحق لشركة أجنبية إدارة وتشغيل مشروع بصفة جزئية أو كلية لشركة محلية عامة أو خاصة بمقابل مادي وبشروط محددة لفترة معينة (فنادق، موانئ، مستشفيات، قطار الأنفاق)، دون أن يحق للشركة الأجنبية التدخل في القرارات الرئيسية كتوزيع الأرباح أو قرارات الاستثمار والتمويل والعمالة، ويتحقق هذا النوع من العقود في المجال الخدمي.

د- عقود التصنيع Manufacturing Contracts: هو اتفاق أو عقد قانوني يعطي الحق لشركة محلية بتصنيع وإنتاج وتسويق سلع معينة (مجال سلعي وليس خدمي) لشركة أجنبية مقابل عمولة وبشروط محددة لفترة معينة (مواد غذائية، معدات وأدوات).

ذ- عقود الوكالة Agency: هو اتفاق أو عقد قانوني بين طرفين يعطي الحق لشركة محلية (الوكيل) ببيع سلع أو إبرام اتفاقيات بيع سلع ومنتجات لشركة أجنبية مقابل عمولة مع احتفاظ الطرف الأول بملكية السلع وبشروط محددة لفترة معينة، ويتحقق هذا النوع من العقود في المجال الخدمي مع عدم تحمل الشركة الأم (الأجنبية) التبعات القانونية.

4-1- مبررات دخول المنظمات في الأعمال الدولية:

هناك مجموعة من الأسباب التي من شأنها أن تجعل المنظمات تشارك في الأعمال الدولية، نذكر منها:¹
أ- التوسع في المبيعات: قد تلجأ معظم المنظمات للرفع من مبيعاتها و من ثم زيادة حجم الأرباح إلى التوجه نحو أسواق عالمية جديدة، وذلك انطلاقاً من أن أرباح كل وحدة من المبيعات تزيد بزيادة حجم المبيعات، حيث تتوزع التكاليف الثابتة على عدد كبير من الوحدات المنتجة مما يساهم في خفض التكلفة الثابتة للوحدة الواحدة ومن ثم خفض التكلفة الإجمالية للوحدة، إذ أن المنشآت التي تشكل فيها التكاليف الثابتة التشغيلية نسبة عالية من التكاليف الكلية.

ب- الحصول على الموارد: في الكثير من الحالات تلجأ المنشآت إلى أسواق خارجية للحصول على الموارد اللازمة لاستخدامها على المستوى المحلي لانخفاض تكلفتها أو لعدم توفرها على المستوى المحلي. بالإضافة إلى ذلك، قد تتجه هذه المنشآت إلى أسواق خارجية للحصول على تكنولوجيا ورأس المال الأجنبي لنفس الأسباب الأنفة الذكر.

¹ سامح عبد المطلب عامر، مرجع سابق، ص 68

ج تنوع مصادر المبيعات والتوريد: تبحث كثير من الشركات عن الأسواق الخارجية لتنوع مصادر مبيعاتها ومواردها. وذلك لتجنب التذبذبات المتوقعة في المبيعات، حيث أن انخفاض المبيعات في دولة ما قد يزامن ارتفاع في دولة أخرى، كما أن تنوع مصادر التوريد يقلل من تأرجح الأسعار ويقلل من الاعتماد على دولة واحدة.

د- التوسع التكنولوجي: إن التطور الحاصل في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات زاد من سهولة وسرعة عقد الصفقات التجارية عبر البريد الإلكتروني، كما أن تطور وسائل النقل (الجوي، البحري، البري وبالسكك الحديدية وغيرها) سهل كثيرا تنقل الأشخاص ونقل السلع من منطقة لأخرى.

هـ- عوامل السوق المحلية: إن الاعتماد كليا على السوق المحلي في تصريف المنتجات قد يكتنفه الكثير من المخاطر، فحلل الكساد أو الركود الاقتصادي في السوق المحلي من شأنه أن يؤثر على مبيعات المنشأة ومن ثم تدهور أرباحها، وعليه فوجود عدة أسواق للمنشأة في بلدان عديدة قد يضمن لها التعويض عن انخفاض أرباحها في السوق المحلي.

و- تحرير التجارة الخارجية من القيود: إن انخفاض القيود التي تفرضها الحكومات على حرية التجارة الدولية (قيود جمركية وقيود كمية غير جمركية) ساعدت ودرجة كبيرة حرية تنقل العمالة ورأس المال والمعرفة والتكنولوجيا بين الدول، كما أن القيود والالتزامات والتوجهات الحكومية تجاه التجارة الدولية يمكن أن تتغير في أي وقت، وهذا ما يجعل من الأعمال الدولية أكثر مخاطرة.

2- ماهية الشركات متعددة الجنسيات:

تعد الشركات المتعددة الجنسيات من محصلات تطور الفكر الرأسمالي، كانت في بدايتها كأداة لتوفير وتحقيق التراكم الرأسمالي أو كما يعرفها أصحاب الفكر التجاري توفير فائض الذهب باعتباره المقياس الأولي لثروة الدولة آنذاك، وأكبر دليل على ذلك ما كانت تقوم به الشركة البريطانية الهندية في القرف السابع عشر، حيث انفردت هذه الشركة بتولي جميع المعاملات التجارية لبريطانيا خارج حدودها الجغرافية مع الهند بغية جلب المعدن النفيس إلى بريطانيا،

2-1- تعريف الشركات متعددة الجنسيات:

بعد ظهور الثورة الصناعية أصبحت هذه الشركات أداة لتحقيق مأرب الدول الصناعية في سعيها للبحث عن المواد الأولية لتشغيل مصانعها وإيجاد منافذ وأسواق جديدة لتصريف سلعها وتحقيق أهدافها وسياساتها الاستعمارية لكنها بقيت شركات وطنية ولا تتسم بطابع الدولية رغم ممارستها لأنشطتها في أقاليم خارج حدودها الوطنية، كما أنها كانت تستمد قوتها وسيطرتها من الدول المنتمية إليها عكس الشركات المتعارف عليها حاليا تلك التي تستمد قوتها من التفوق الاقتصادي والتكنولوجي، وقد تعددت التعاريف الخاصة بالشركات متعددة الجنسية نورد فيما يلي بعضها:

- هي شركات لها العديد من الفروع في الدول وتعمل وفق الإستراتيجية التي تحددها الشركة الأم، ومن ثم فهي شركات ذات إمكانيات مالية ومادية كبيرة تحاول مد نشاطها إلى خارج إقليم الدولة التي توجد فيه 'الدولة الأم'، فتقوم بإنشاء شركات فروع تابعة في دول أخرى، ويكون لها استقلالها القانوني عن الشركة الأم المنشئة لها، حيث تخضع الشركة الوليدة للنظام القانوني السائد في الدولة المضيفة، وتكتسب جنسيتها، لكن يبقى ولاؤها الاقتصادي للشركة الأم التي تباشر عليها الرقابة والسيطرة والتوجيه¹.
- أو هي تلك المنشأة التي تمتلك وسائل الإنتاج وتسيطر عليها وتباشر نشاطها سواء في مجال الإنتاج أو المبيعات أو الخدمات في دولتين أو أكثر، فهي الشركات التي تملك أو تدير أو تمارس بصورة مباشرة أو غير مباشرة نشاطا استثماريا (إنتاج، تسويق، خدمات وغيرها) خارج حدود الدولة الأم.
- الشركة متعددة الجنسيات تتمتع بشخصية مستقلة وتمارس نشاطها في دولة أجنبية أو أكثر وهي أي مؤسسة ذات فرع أو شركة منتسبة أو شركة تابعة أجنبية واحدة أو أكثر وتنخرط في الاستثمار في أصول إنتاجية أو مبيعات أو إنتاج أو تشغيل الفروع والتسهيلات الأجنبية.

2-2- خصائص الشركات الجنسية متعددة:

- تتميز الشركات المتعددة الجنسيات أو عبر الوطنية أو عابرة القارات بعدد من السمات والخصائص المتمثلة فيما يلي:²
- **المزايا الإحتكارية:** من أبرز سمات الشركات المتعددة الجنسية تلك المتعلقة بالطبيعة الإحتكارية إذ تميل نحو العمل في ظل أسواق إحتكار القلة حيث يخضع ، (Oligopolistic) لهذه الشركات السوق لسيطرة عدد قليل من المشروعات الكبيرة وهذا الطابع شبه الإحتكاري للسوق الذي تعمل فيه هذه المشروعات يزيد من قوتها الاقتصادية ومن قدرتها على السيطرة.
 - **ضخامة الحجم:** تتميز الشركات متعددة الجنسية بضخامة حجمها، فهي عملاق الصناعة والتجارة والبنوك في العصر الحديث، حيث يقدر قيمة متوسط المبيعات السنوية للشركات الكبرى بمليارات الدولارات، وتقدر ميزانية البحوث والإعلان فيها بمئات الملايين من الدولارات، وتزيد مبيعات بعض الشركات الكبرى مثل جنرال إلكتريك أكسون موبيل، جنرال موتورز، عن الناتج القومي الإجمالي لبعض البلدان، ومن ثم تمتلك هذه الشركات من الإمكانيات ما يمكنها من التأثير في شؤون العالم بأسره، ومن باب أولى في شؤون الدول المضيفة.
 - **زيادة درجة تنوع الأنشطة:** تتميز الشركات متعددة الجنسيات بتنوع أنشطتها وتغلغلها في معظم البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء، ومما يؤكد ذلك أن عدد الشركات بلغ بنهاية عام 1995 حوالي

¹ أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص. 124

² فريد النجار، مرجع سبق ذكره، ص 132.

40000 شركة أم، ونحو 250000 منتسبة لها، وإذا كانت الدول المتقدمة تستأثر بالرصيد الأكبر من رصيد الاستثمار المباشر الذي تقوم به هذه الشركات، وبصفة خاصة الولايات المتحدة الأمريكية.

■ **السعي إلى إقامة التحالفات الإستراتيجية:** وذلك فيما بين هذه الشركات وفي إطار تحقيق المصلحة الاقتصادية المشتركة لأعضاء التحالف، وإكسابها قدرات تنافسية وتسويقية أعلى من مثيلاتها التحالفات الإستراتيجية هي نتاج المنافسة العالمية والخصخصة والأسواق المفتوحة، والأنماط الجديدة لتقسيم العمل الدولي وثورة الاتصالات والمعلومات، تتم التحالفات الإستراتيجية بين الشركات المتشابهة في الصناعات المتماثلة درجة أكبر، قد يأخذ التحالف الإستراتيجي شكل الاندماج، يظهر ذلك بوضوح في مجال البحث والتطوير بما يحتاجه إلى تمويل تضخم وقد يتحول التحالف الإستراتيجي أيضا إلى شركات تابعة مشتركة للشركات متعددة الجنسيات، ومن ناحية أخرى يشمل التحالف الإستراتيجي النشاط الصناعي والنشاط التسويقي، بل وصل التحالف الإستراتيجي في إطار تكامل رؤوس الأموال.

■ **القدرة على تحويل الإنتاج والاستثمار على مستوى العالم:** حيث تكون هذه الشركات ذات نشاط إستثماري واسع حول أنحاء العالم، بالإضافة إلى كونها كيانات اقتصادية عملاقة متنوعة الأنشطة تسودها عمليات التكامل الأفقي والراسي، حيث تسعى باستمرار إلى تكبير مساحة أسواقها، وزيادة إمتدادها وانتشارها الجغرافي، فكل هذه الخصائص أكسبت الشركات متعددة الجنسيات قدرة كبيرة على تحيل الإنتاج وكذلك الاستثمار من دولة إلى أخرى على مستوى العالم.

■ **التطور التكنولوجي والتقنية الحديثة وإمكانيات البحث والتطوير:** تتميز الشركة متعددة الجنسية بإمتلاكها التكنولوجيا الحديثة بسبب إنفاقها الكبير على البحث العلمي والتكنولوجي وتطوير المنتجات، لاسيما وأن ها أصبحت تتحكم وتحتكر أنواع متعددة من التقنية، كما أن 85% من البحوث العلمية تتم من خلال الشركات متعددة الجنسية، وتلعب التكنولوجيا دورا بارزا في نمو دورها وتدعيم قوتها الإحتكارية بفضل تحكمها في التكنولوجيا والتقنيات الحديثة.

■ **الانتشار الجغرافي:** شهدت فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية نموا سريعا لأنشطة الشركات متعددة الجنسيات، تتميز هذه الشركات كبر مساحة السوق التي تغطيها وإمتدادها الجغرافي خارج الدولة الأم، بما لها من إمكانيات هائلة في التسويق وفروع وشركات تابعة لها في مختلف أنحاء العالم، ويمتد نشاط الشركات متعددة الجنسيات ليشمل الدول المتقدمة والمتخلفة على حد سواء، فهو لا يقتصر على دولة بالذات دون غيرها، فالطبيعة الدولية تجعلها تستفيد من التباين بين الدول سواء في الثروات الطبيعية أو القوة العاملة أو الموارد الاقتصادي.

2-3- دور الشركات متعددة الجنسيات في تحريك الاستثمارات الأجنبية:

تلعب الشركات متعددة الجنسيات دوراً رئيسياً في التدفق العالمي للاستثمار الأجنبي المباشر حتى أن بعض الكتابات تشير أن الاستثمار الأجنبي المباشر هو استثمارات الشركات متعددة الجنسيات ومن أهم أساليب تدفق هذه الاستثمارات الاندماج والتملك وخاصة في عقد التسعينات من القرن الماضي، إلا أن هذا الاستثمار لا يقتصر على الاندماج والتملك بل يشمل كذلك إنشاء مشاريع جديدة، وبالرغم من أن أكبر عمليات الاندماج ما زالت تقوم بين شركات تابعة ومقيمة في الدول المتقدمة.

وتفضل الدول النامية هذا النوع من الاستثمار كبديل عن الإقراض من المصارف نظراً لكونه يتعدى العامل المالي ليشمل نقل التكنولوجيا وأساليب الإنتاج الحديثة وإدارة ذات كفاءة عالية تقلل من النفقات وترشد الإنفاق وتقضي على الفساد المالي والإداري. تتبع الشركات أسلوب المشاريع الجديدة خاصة عندما تكون تكلفة هذه المشاريع أقل من تكلفة الاندماج أو التملك مع شركات محلية أو حين لا تكون هذه الشركات متوفرة، ويعتمد اختيار أحد الأساليب على خصوصية الشركات متعددة الجنسيات من ناحية وعلى الظروف الاقتصادية والسياسية المتبعة في الدول المضيفة من جهة أخرى¹.

لقد أتضح في إحدى الدراسات التي قامت بتحليل الأساليب التي تتبعها الشركات متعددة الجنسيات الأمريكية أن هذه الشركات ترغب أكثر في أسلوب الاندماج والتملك كلما كان مستوى التنمية في الدول المضيفة متقدماً، حيث أن أكثر من 60% من التدفق الخارجي للاستثمار الأجنبي المباشر للولايات المتحدة أتجه نحو الدول التي تتمتع بمستوى عالٍ من التنمية.

أما تفضيل الشركة أو المنشأة لإنشاء مصانع أو طاقة إنتاجية فيعود إلى تكلفة عوامل الإنتاج، وكلما كانت التكلفة أقل في الدول المضيفة كلما لجأت الشركة إلى إنشاء مصانع وطاقة إنتاج جديدة، أما في حالة تقارب تكلفة عوامل الإنتاج في دولة المقر والدولة المضيفة، فإن معظم تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر يكون في شكل التملك عبر الحدود إذا توفر هذا الأسلوب أي حالات الخصخصة، أي أنه هناك عاملين يحددان نوع الاستثمار الأجنبي المباشر الذي تنفذه الشركات متعددة الجنسيات:²

- الأول هو مستوى التنمية الاقتصادية أو التقدم الاقتصادي.
- الثاني هو تكلفة عوامل الإنتاج وبمعنى أصح حجم هذه التكلفة في الدولة الأم والدولة المضيفة.

¹ سامح عبد المطلب عامر، مرجع سابق، ص 136.

² أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص 147.