

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي



جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

تسيير الموارد البشرية

بحث حول

التوجه نحو الأعمال الدولية و الشركات متعددة الجنسيات

تحت إشراف

*د.أقطي جوهرة

من إعداد

*مواقي بشيري منار الإسلام

*قويزي نور الهدى

*هادف جوهرة

السنة الجامعية 2022/2023

مقدمة

لقد نتج عن التغيرات الإقليمية و التحولات الاقتصادية و الاجتماعية نظام عالمي جديد بمضامينه و أبعاده مبني على اقتصاد السوق ، و تنامي دور كل من الشركات متعددة الجنسيات و الشركات الدولية ، و التي أخذت تفرض على الدول السياسات و برامج إعادة الهيكلة و الإصلاح الاقتصادي و إحداث تغييرات جوهرية في طبيعة العلاقات الدولية ، بحيث أصبحت هذه الشركات هي القوة المحركة في النظام الاقتصادي و السياسي الدولي الراهن و أصبحت هي التي تتحكم في موارد طبيعية هائلة و تسيطر مباشرة على أهم النشاطات الاقتصادية في كل دول العالم.

المبحث الأول: ماهية الشركات الدولية

المطلب الأول: مفهوم الشركات الدولية

هي تلك الشركات التي تتمتع بشخصية مستقلة وتمارس نشاطها في دولة أجنبية أو أكثر

نستنتج من خلال التعريف السابق تجد:

* لكي نسمي أي شركة على أنها دولية لا بد أن تمارس نشاطاتها في بلدين على الأقل

* كما أن الشركات الدولية لها قاعدة في موطنها الذي هو محور أعمالها

* إن الشركات الدولية تمارس أنشطة متعددة سواء كانت صناعية أو خدمية أو تجارية وغيرها

كما أن الشرط الآخر من شروط قيام الشركة الدولية هو الامتلاك أو التحكم في أنشطة اقتصادية سواء عن طريق الامتلاك المباشر أو الغير المباشر باستثناء التحكم فهو غير مباشر¹

المطلب الثاني: أسباب و دوافع التوجه نحو الأعمال الدولية

1/ اكتشاف الأسواق ذات الربحية الأفضل: هذا سبب واضح لكثير من الشركات المحلية للدخول في الأسواق الدولية. يمكن أن تتمتع السوق الدولية بقوة شرائية أعلى، وبالتالي يمكن أن تحقق نفس المنتجات أرباحًا أفضل في هذا السوق

2/ تحقيق وفورات الحجم مع قاعدة عملاء أكبر: توفر بعض السلع للشركة فرصًا كبيرة لاقتصاديات الحجم يمكن تضخيم تأثيرات وفورات الحجم عندما تدخل قاعدة أكبر من العملاء في الأعمال التجارية. هذا وثيق الصلة بالشركات القائمة على التكنولوجيا والتي يمكن تصنيفها بسهولة على أنها شركات "عالمية وليدة". يمكن لهذه الشركات أن تقدم منتجاتها التكنولوجية إلى عميل جديد، في أي مكان في العالم، دون أي تكاليف إضافية. ومن ثم ، كسب المزيد من المال.

3/ تقليل الاعتماد المفرط على سوق واحد: يجب تنويع كل شركة عبر المنتجات وأيضًا عبر قطاعات السوق التي تستهدفها. هذا يحمي من عدم اليقين. هذا سبب آخر لضرورة توسع الشركة دوليًا. من شأنه أن يثبت محفظة المنتجات وكذلك محفظة العملاء لجعل الأعمال قوية ضد الموسمية والشكوك

4/ عملاء الخدمة في الخارج: يمكن أن تكون هناك شركات تقنية تخدم العملاء بالفعل في جميع أنحاء العالم على الرغم من أنها تركز على موطنهم الأصلي فقط. عندما يكون لدى الشركة عدد كافٍ من عملاء التذاكر الكبار في جزء ما من العالم ، يمكنهم التفكير في إنشاء مكتب هناك وزيادة توسيع قاعدة عملائهم. يتم ذلك بشكل أفضل عندما تخدم الشركة السوق الدولية بسوق شخصي وملائم ثقافيًا²

5/ زيادة إمكانات الإيرادات: عندما تستنفد الشركات فرص النمو في الدولة الأم ، فإنها تلجأ إلى التوسع العالمي للمساعدة في تنمية أعمالها. بالنسبة للعديد من الشركات ، يوفر التوسع الدولي فرصة لاستكشاف الأسواق والوصول إلى ملايين العملاء ، وبالتالي زيادة المبيعات

6/ الوصول إلى المواهب: فائدة أخرى ممتازة لنقل عملك إلى العالمية هي أنه يمكنك الوصول إلى مجموعة أكبر بكثير من المواهب. يمكن أن يجلب توظيف المواهب الدولية العديد من المزايا بما في ذلك المهارات اللغوية المتقدمة والخفيات التعليمية المتنوعة. بالإضافة إلى ذلك ، يتيح التوسع عالميًا أيضًا للشركات توظيف عمال محليين لديهم الخبرة للتواصل وخدمة عملائك (في نفس المنطقة الزمنية) دون أي تعقيدات

7/ اكتساب ميزة تنافسية: اذهب إلى السوق قبل منافسيك. يتيح لك التوسع في الخارج الخروج من السوق المشبعة و الوصول إلى عملاء جدد وفي سوق لا يعمل فيها منافسوك

8/ تحسين سمعة شركتك: أحد أسباب توسع الأعمال على مستوى العالم هو القدرة على تقديم خدمة موثوقة لعملائها الدوليين. السمعة العالمية الجيدة ستجذب عملاء جدد. يتيح التوسع في الخارج للشركة بناء التعرف على اسم العلامة التجارية وإرساء مصداقيتها على المستوى الدولي

9/ توفير في التكاليف: من خلال التأسيس في بلد جديد ، ستكون الشركة قادرة على خفض تكاليفها التشغيلية وتوفير المال. وجدت العديد من الشركات أنه من المفيد نقل بعض عمليات التصنيع الخاصة بها إلى أسواق أخرى نظرًا لتكاليف العمالة الرخيصة وزيادة المواهب الميسورة التكلفة³

المطلب الثالث: أشكال التوجه نحو الشركات الدولية

1/ الاستيراد: هو تلك عملية التي من خلالها تدخل البضائع او المنتجات الاجنبية الي الاقليم المحلي والبضائع المعنية الاستيراد تستقل من البلد المستورد لسد الاحتياجات المحلية

أنواع الاستيراد : الاستيراد بغرض الاستثمار / الاستيراد بغرض توفير المواد الاولية المكملة / الاستيراد بغرض التجارة

2/ التصدير: هو تلك العملية التي تتدفق بها السلع والخدمات من التراب الوطني والتي تحول خارج هذه الحدود.

أنواع التصدير:

التصدير غير المباشر: ويكون بتعيين وسطاء دوليين يقومون بمهام التصدير للدول.

التصدير المباشر: يقوم المنتج بالتصدير بنفسه الي الاسواق الاجنبية دون الاستعانة بخدمات الوسطاء

3/ الترخيص: هو الطريقة او وسيلة نسبيًا للدخول الي السوق الدولية حيث ان منح الترخيص له علي يسمح له باستخدام علامة تجارية البراءة مقابل مبلغ معين

4/ الاستثمار الأجنبي المباشر: هو ذلك الاستثمار الذي ينطوي علي علاقة طويلة المدي بين الشركة الام والمستقبلية للاستثمار .

اشكاليه:

الاستثمار الاجنبي المباشر بحسب الاستراتيجيات المتبعة الاستثمار الاجنبي لمباشر باختلاف الغرض الذي تسعي اليه الاستثمارات

الاستثمار الأجنبي الغير المباشر: يقوم علي اساس شراء الاجانب الاسهم والسندات الخاصة

³ <https://www.capital-ges.com/8-reasons-to-expand-internationally-in-2020/>, 28//09/2021 ,20:42

اشكاله: شراء السندات الدولية وشهادات المصرفية الايداع في البنوك الوطنية شراء سندات الدولية⁴

المبحث الثاني: الشركات متعددة الجنسيات

المطلب الأول: نشأة ش.م.ج و تعريفها

1/نشأة ش.م.ج

بدأت في الظهور مع نهاية القرن 19 وذلك نتيجة تطور المعسكرين وبداية عصر النهضة الذي ساد في الاقتصاديات الأوروبية

*1840-1914 ← توجه الشركات متعددة الجنسيات نحو المستعمرات التابعة لدولتها الأصلية و استثمرت فيها بغية البحث عن المواد الأولية و استغلالها

-تم إنشاء أول شركة تأخذ وصف " ش.م.ج " بالمعنى الدقيق وهي شركة سنجر « sunger » الأمريكية لصناعة ماكينات الحياكة

-تميزت بتركيز صناعي مكثف في الولايات المتحدة الأمريكية

*1914-1945 ← ظهور ركود اقتصادي نتيجة التخوف من الحرب و عدم سماح لشركات بالتنقل للخارج

-تبني الحكومات إجراءات تمييزية على الأجانب (ألمانيا مثلا)

-النقود كانت عائق في مجال الاستثمارات الأجنبية هذا أدى إلى انهيار اقتصادي عالمي بأثر كبير

*1945-1970 ← سيطرة الشركات الأمريكية على الإنتاج الدولي تماما

-إنشاء الشركات الأوروبية و كذلك اليابانية بما يسمى بالسوق المشتركة و ذلك لتحقيق الاستيعاب الداخلي لنشاط و بعدها تندفع نحو الاستثمار الأجنبي

*مرحلة السبعينات (1970-1980) ← ظهور الشركات الأوروبية و اليابانية بشكل كبير و ذلك نتيجة السياسات الاقتصادية

-الدعم المقدم لشركات متعددة الجنسيات من طرف الدول الأوروبية لمواجهة الشركات الأمريكية

-ظهور تطور في شركات الدول النامية و أصبحت لها صفة تعدد القومية و ظهرت ش.م.ج في: برازيل

الصين / تايوان / ماليزيا و غيرها

*مرحلة ما بعد 1980 ← خطت ش.م.ج خطوة كبيرة في مجال التفوق التكنولوجي و دخلت في ما يسمى بالعولمة

ما يميز هذه المرحلة بالنسبة ل ش.م.ج هو التحلل النسبي للظاهرة حيث إن المؤسسات صغيرة و المتوسطة

بدأت تأخذ طابع ش.م.ج و اتسعت لتصبح مبدأ عاما أو فكرا يجب التحلي به⁵

2/تعريف ش.م.ج

*عرفها دافيد أدلمان " هي شركات ذات رؤوس أموال ضخمة تتركز من خلال المركز الأم في احدى الدول وتنقل نشاطها إلى الدول الأخرى من خلال فروعها "

كما عرفها ميلتون فريدمان " الشركة التي تقوم بشكل أو بآخر وحسب اختصاصها باستثمارات مباشرة في أكثر من دولة ، وتنظم نشاطها في الحاضر والمستقبل فيما يخص التسيير و الاستراتيجية على المدى الطويل في الإطار الدولي"⁶

بحيث تم تعريف الشركات المتعددة الجنسيات بأنها:

كيان اقتصادي يزاول التجارة والإنتاج عبر القارات، وله في دولتين أو أكثر شركات وليدة أو فروع تتحكم فيها الشركة الأم بصورة فعالة وتخطط لكل قراراتها تخطيطا شاملا

المطلب الثاني : خصائص الشركات المتعددة الجنسيات واساليب تكوينها

1/خصائص الشركات المتعددة الجنسيات

ضخامة الحجم:حيث ان هذه الشركات ضخمة الحجم تدل علي هذا الحجم راس المال استثماراتها وتنوع انتاجها وارقام المبيعات والايرادات التي تحققها والشبكات التي تملكها وحجم انفاقها علي البحث والتطوير فضلا عن هياكلها التنظيمية وكفاءة ادارتها وضخامة عدد العاملين فيها

تنوع الانشطة:اي ان الشركات المتعددة الجنسيات لاتحصر نفسها في انتاج سلعة واحدة ولا تربط نفسها بقيود سوق واحد حيث يقوم سياساتها علي انتاج اكثر من منتج واحد وهو مايسمي ب :سياسة توزيع المخاطر وان الهدف من تنوع المنتجات هو توزيع الخطر وتحقيق اكبر معدل الارباح

الانتشار الجغرافي:ومن اهم مميزات التي تخص الشركات المتعددة الجنسيات هي الانتشار الواسع خارج الدولة الام ليشمل العديد من الاسواق الدولية والعالمية وتغطيتها حاجيات هته الاسواق عما لها من امكانيات هائلة في التسويق وامتلاكها فروع وشركات تابعة في انحاء العالم وهذا ماادي اي انتشارها والتقدم التكنولوجي الهائل.

اقامة التحالفات الاستراتيجية:تحاول هذه الشركات المحافظة علي العلاقات والتنسيق فيما بينها بهدف تحقيق مصالحها الاقتصادية المشتركة وتعزيز قدرتها التنافسية والتسويقية واستفادة كل واحدة منها بالمزايا التي تملكها الاخري ونشير الي تحالفات الاستراتيجية بين الشركات المتشابهة

معاش فتحي دور الشركات متعددة الجنسيات في تنمية القطاعات الاقتصادية مذكرة مقدمة استكمال متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية⁵

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة 2015/2016 ص6

لمزري مفيدة سالمى وردة الشركات المتعددة الجنسيات واقتصاديات الدول النامية مجلة إيليزا للبحوث والدراسات المجلد 05 /العدد: 01 2020، ص136-158

الطبيعة الاحتكارية: تتمتع الشركات المتعددة الجنسيات بمجموعة من المزايا احتكارية وترجع هذه السمة الي هيكل السوق الذي تعمل به هذه الشركات يأخذ شكل سوق احتكار القلة في الاغلب.

2/أساليب تكوينها

يوجد عدة أساليب قانونية التكوين الشركات المتعددة الجنسيات تتمثل في

اندماج الدولي للشركات ذات النشاط المشترك

لتشكيل قوة احتكارية كبيرة

تكوين شركات وليدة منتشرة علي مستوى العالمي

السيطرة علي شركات قائمة من خلال جزء كبير من اسهمها.⁷

المطلب الثالث: أشكال الشركات المتعددة الجنسيات

تتواجد الشركات المتعددة الجنسيات في الدول المضيفة في ثلاث أشكال وهي شركة أفقية التواجد، والنوع الثاني رأسية التواجد والنوع الثالث هو شركة تجمع ما بين الاثنين

- 1 شركات أفقية التواجد :

و هي نوع من الشركات تقوم بإنتاج السلع أو الخدمات بشكل متكامل ، مثل شركة ماكدونالدز

- 2 شركات رأسية التواجد :

بمعنى أنها تقوم بإنتاج عنصرا ومدخل إنتاجي وحيد لاستخدامه في فرع آخر لشركة في مكان آخر في العالم ، مثل شركة أديداس.(Adidas)

- 3 شركات تجمع بين الإثنين:

وتكون قائمة لإنتاج السلعة أو الخدمة بشكل كامل أو بشكل جزئي أي أنها تجمع ما بين النوعين

المطلب الرابع: الهياكل التنظيمية في الشركات متعددة الجنسيات

أولا: التنظيم المعتمد في بداية التكوين

1- نموذج وحدة الأعمال

⁷جدو فؤاد، الشركات متعددة الجنسيات والاستعمار الجديد، مذكرة لنيل شهادة ماستر في التاريخ المعاصر ،تخصص التاريخ،جامعة محمد خيضر بسكرة 2015/2014ص67

تعتمد الشركات الدولية هذا النوع عند بداية دخولها للأسواق الدولية، حيث تكون حديثة العهد ولم يسبق لها التعامل مع متغيرات البيئة الدولية، هنا وحدة الأعمال الدولية تكون وحدة صغيرة الحجم في مسؤوليتها ومهامها، حيث تقتصر هذه الأخيرة على تصدير السلع، والخدمات كما ترتب مهامها مباشرة بالتسويق الذي يقوم بتوجيه أعمالها وقراراته

2- نموذج قسم الأعمال الدولية

بعد ارتفاع المبيعات وزيادة حجم النشاطات التي تقوم بها الشركات وذلك على المستوى العالمي يصبح نموذج وحدة الأعمال عاجزا على استيعاب هذا التطور، لذا تلجأ إلى الاعتماد على نموذج جديد وهو نموذج قسم الأعمال الدولية يظهر لنا أن قسم الأعمال الدولية هو قسم كبير من ناحية المسؤوليات والمهام الواقعة عليه مقارنة بالنموذج السابق وحدة الأعمال الدولية وذلك بسبب تركيز مختلف الأنشطة على قسم واحد

ثانيا: أنواع هياكل التنظيمية في مجموعة الشركات متعددة الجنسيات

1- الهيكل المبني على أساس المنتج

يقوم هذا الهيكل على أساس وجود إدارة تابعة للإدارة العليا ، تتولى كل المسؤوليات المتعلقة بالمنتج على مستوى الكوني من حيث الانتاج و التمويل و الترويج ويتم إعداد الهيكل التنظيمي بنا على أساس المنتج أو المنتجات التي تنتجها الشركات بحيث يكون هناك مدير مسؤول على كافة الأنشطة

المتطلبه من إنتاج وبيع كل منتج، وفي نفس الوقت يغير المسؤول عن البيع في السوق المحلي و الاسواق الاجنبية

2- الهيكل التنظيمي المبني على أساس المنطقة الجغرافية

هذا التنظيم يساعد في تكيف المنتجات بشكل افضل الى البلدان المختلفة ويستعمل هذا التنظيم خصوصا في القاعات التي يكون فيها إختلاف المنتجات بشكل كبير وهذا الهيكل يبني على أساس أن مدير القسم أو الادارة الكونية يكون مسؤولا عن جميع العمليات في المنطقة الجغرافية المحددة

3-الهيكل المختلط (التقسيم المصفوف)

يتم اللجوء إلى هذا النوع من التنظيم نتيجة لتوسع اعمال الشركة الدولية في الظروف البيئية المعقدة، والتي يصعب التنبؤ بها، يركز هذا النوع من التقسيمات على المزج بين التنظيم الوظيفي والتنظيم عمى أساس المنتج.

4- الهيكل التنظيمي الوظيفي العالمي

في هذا الهيكل يتم تنظيم العمليات الدولية على أساس وظيفي وبالذات بالنسبة لوظيفة الانتاج و التسويق حيث تنقسم كل منهما إلى قسمين متوازيين

-يختص بالعمليات داخل الدولة الأم (باعتبارها شركة محمية)

-يختص بالعمليات خارج الدولة الأم (باعتبارها شركة أجنبية)

الشركات المتعددة الجنسيات تمنح المسؤولية التامة لكل مدير قسم إنتاج أو تسويق سواء في الأسواق المحمية أو الدولية⁸

⁸ .وردة عطابلية صفاء مزغيش الشركات المتعددة الجنسيات مذكرة مقدمة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في القانون تخصص قانون الاعمال جامعة 80 ماي 1945 قالمة 2019/2018 ص45-46

خاتمة

اتضح من خلال البحث أن تزايد الاهتمام بتحقيق دوافع التوجه نحو الشركات الدولية و الشركات متعددة الجنسيات و تعاظم دورها على الصعيد العالمي ،سأهم في جعل هذه الشركات إحدى القوى المؤثرة على التطور الاقتصادي ، الاجتماعي و السياسي عالمياً ،ومنه ظهرت الإدارة الدولية للموارد البشرية و بان التركيز و الاهتمام بشكل كبير جداً على هذه الموارد.