الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République algérienne démocratique et populaire
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
Université Mohamed Khidher- Biskra-
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير
Faculté des sciences économiques et commerciales et des sciences de gestion
قسم علوم التسيير
Département des sciences de gestion

توجه نحو الأعمال الدولية والشركات متعددة الجنسيات

الفوج : 03

تخصص : إدارة الموارد البشرية

إعداد :
- ✓ غضاب شهلة
- ✓ قرطي نور الهدى

تحت اشراف الاستاذة :
اقطي جوهرة

السنة الجامعية : 2023/2022

خطة البحث

المقدمة :

المبحث الأول : ماهية التوجه نحو الأعمال الدولية

المطلب الأول : تعريف الاعمال الدولية

المطلب الثاني : الدوافع توجه نحو الأعمال الدولية

المطلب الثالث : اشكال التوجه نحو الأعمال الدولية

المطلب الرابع : اهمية الاعمال الدولية

المطلب الخامس : مزايا الاعمال الدولية

المبحث الثاني : ماهية الشركات متعددة الجنسيات

المطلب الأول : تعريف و نشأة الشركات متعددة الجنسيات

المطلب الثاني : خصائص الشركات متعددة الجنسييات

المطلب الثالث : اهمية الشركات متعددة الجنسيات (امثلة حية)

المطلب الرابع : الفرق بين الاعمال الدولية و الشركات المتعددة الجنسيات

المطلب الخامس: هياكل التنظيمية للشركات متعددة الجنسيات.

الخاتمة :

قائمة المراجع :

مقدمة :

لقد تطور علم الادارة علي مر الزمان حتي اصبح علم يدرس بالجامعات وهو من العلوم الاجتماعية ، و يعتبر علم الادارة مهم جدا لانه يساعد الانسان على ادارة حياته بشكل عام ، وتوسع هذا العلم حتي انقسم الي علوم ادارية كثيرة كادارة الاعمال والادارة المحلية ، وبتطور الشركات ونموها حيث كانت الشركات عبارة عن منشأة يديرها مالكها ويعمل بها اقل من عشرة افراد حتي كبرت ونمت هذه الشركات واصبحت شركات اشخاص وبعد ذالك اصبحت شركات مساهمة بل وحتي اصبح هناك شركات متعددة الجنسييات التي يوجد لها فروع في دول اخرى حتى اصبح هناك حاجة لعلم اداره الاعمال الدوليه وتمثل الفكر الاداري الذي يهتم بكيفيه ادارة شئون الشركات التي لديها الرغبة في المنافسة الدولية ودخول الاسواق العالمية ولعل سبب ظهور ادارة الاعمال الدولية هو سيطرة العولمة علي واقعنا الاقتصادي بشكل ملحوظ .

ماهية الاعمال الدولية و الشركات المتعددة الجنسيات؟

المبحث الأول : ماهية التوجه نحو الأعمال الدولية

المطلب الأول : تعريف الاعمال الدولية

يشير مصطلح الأعمال التجارية الدولية إلى الأنشطة التجارية أو المعاملات التي تتم خارج الحدود الوطنية للبلد.[1]

إنه مصطلح أوسع بكثير يشمل جميع المعاملات التجارية التي تتم بين بلدين. يمكن أن تحدث الأعمال التجارية الدولية في أوضاع مختلفة يمكن أن تكون التصدير والترخيص والتعاقد والتصنيع والإنتاج الأجنبي للتجميع الأجنبي والمشاريع المشتركة. و اخرين.

لدراسة الأعمال التجارية الدولية أو التجارة ، من الضروري فهم طبيعة ومدى الترابط الاقتصادي بين البلدان.

تعتمد البلدان على بعضها البعض في مجموعة متنوعة من المعاملات الاقتصادية التي تتمثل في المعاملات والسلع والخدمات ورأس المال باعتباره جزءًا من الاقتصاد العالمي.

لا يمكن لأي بلد أن يعيش في عزلة اقتصادية أو يُشار إليه للابتعاد عن الاقتصاد العالمي ولا يوجد بلد مكتفٍ ذاتيًا فيما يتعلق بمتطلباته ولا يمكنه أن يستهلك كل ما ينتجه.

المطلب الثاني : دوافع توجه نحو الاعمال الدولية[2]

- الثورة التكنولوجية وعصر المعلومات:

إن الانتشار الواسع أفقياً وشاقولياً في استخدام الحواسيب الشخصية والمنظومات الشبكية الحاسوبية على مستوى الأفراد والمنظمات الإنتاجية والخدمية مكن الأفراد من سهولة الاتصال وتبادل المعلومات في إطار المنظمة الواحدة أو حتى على مستوى دولي، ويتطور هذا النشاط باستمرار عبر تقنيات محمولة جديدة قادرة على تحقيق الاتصال المتبادل الفوري

---

[1] Noha yajurvedi , international business, shobhit institute of engineering and technology, meerut –250110 , p 4

[2] علي ابراهيم لخضر، ادارة الأعمال الدولية ، دار رسلان للنشر والتوزيع، سوريا ، 2008 ، ص 12_20 ، بتصرف

بالصوت والصورة وحتى بالحركة من خلال الهواتف والفاكسات المحمولة في أي زمان ومكان.

- التجارة العالمية وتحريرها:

إن التجارة قديمة قدم التاريخ لكنها أخذت تتزايد بين الدول في القرن العشرين بشكل عام وخلال العقود القليلة الماضية بشكل خاص نظراً لتطور وسائل النقل والمواصلات والاتصالات وتقدم وسائل وأساليب الخدمات التجارية من خلال شبكة واسعة من المصارف الدولية وشركات التأمين وإعادة التأمين التي تسهل إبرام وتنفيذ عمليات التبادل التجاري فيما بين الدول، حيث أزداد حجم التجارة الدولية.

- التنافس الهجومي في الأسواق المحلية والدولية:

نتيجة لحرية التجارة وانفتاح الأسواق فقد أصبحت الشركات الكبيرة منها والصغيرة تمارس مختلف أشكال المنافسة في سبيل الدفاع عن مصالحها في أسواقها الداخلية أو في الأسواق الخارجية، حيث أن أوار التنافس أصبح يشكل خطراً حقيقياً على المنظمات التي لا تستطيع التفاعل بشكل إيجابي مع معطيات الأسواق لتتكيف مع متطلباتها من ناحية جودة المنتج وسعره وتوزيعه وخدماته اللاحقة.

- إعادة الهيكلة والتركيز على الموارد البشرية:

تكرست مفاهيم كثيرة ولفترة طويلة على أن الشركات والمنظمات الكبيرة هي ذات الحجم الأمثل لأنها تحقق وفورات مادية كبيرة في مجالات الإنتاج والتوزيع وتأمين المستلزمات الصناعية المختلفة، لكن في الوقت الحاضر ظهرت اتجاهات جديدة تؤكد أهمية المنظمات متوسطة وصغيرة الحجم، ومفاهيم لم تكن معروفة سابقاً كالهندسة (إعادة هندسة العمليات(وإعادة هيكلة المنظمات في ضوء التطورات التقانية الكبيرة وظهور الحاجة إلى أقسام

ووظائف جديدة، وأصبحت إنتاجية العامل في تزايد مستمر نظراً لتعاظم الطاقات الإنتاجية وتخفيض حجوم العمالة بفعل التقدم التكنولوجي.

- خدمة العملاء موجدين في الخارج
- تحسن التعليم العالمي وبروز مجموعة أساسية من المواهب العالمية:

تحسين التعليم في العالم مكن الشركات من إنتاج منتجات وخدمات عالمية نتيجة ارتفاع مستوى توقع رغبات المستهلكين في العالم. كما أنتج ذلك ظهور مواهب عالمية وأساسية تمكن الشركات من العمل في كل دول العالم.

- ارتفاع مستوى السفر والهجرة:

فالسفر الدولي أصبح أسهل، أسرع وأرخص، فآلاف الملايين من الافراد يسافرون إلى دول مختلفة خلال كل عام من أجل أداء مهام دولية. هؤلاء الافراد يتمكنون من التعرف على أنماط الحياة في الدول ألألخرى والتي قد تكون أفضل من بلدانهم مما يجعل أذواقهم ورغباتهم وحتى سلوكياتهم تتغير. جزء كبير منهم يعترف بتوفير هذه االختالفات الموجودة بين الدول لفرص إنتاج وتسويق المنتجات والخدمات. كما أن جزء كبير من الافراد يهاجرون إلى دول أخرى بحثاعن فرص العمل افضل.

- التشارك في المعرفة:

إن نشاط الشركات في كل دولة يمكنها من نقل فلسفتها تماما مثلما يتم نقل التكنولوجيا إلى الفروع الاجنبية وهو ما يسرع انتشار المعرفة.

- التجارة الالكترونية:

ساعد تطور تكنولوجيا الاتصال على إجراء المعاملات التجارية الكترونيا بين ثالثة أطرف رئيسية هم المؤسسات، المستهلكين، والحكومات.

- تكامل الثقافات وطلبات المستهلكين:

نتيجة التكامل بين الثقافات والقيم أصبحت طلبات المستهلكين أكثر شيوعا والتوجه نحو منتجات وخدمات معينة في كل العالم، وبالرغم من ذلك ال تزال التباينات الثقافية بين الدول تشكل تحدي لنشاط الشركات عبر حدود الدول.

المطلب الثالث : اشكال التوجه نحو الأعمال الدولية

نظراً للانفتاح العالمي وظهور الشركات والمنظمات العالمية والمتعددة الجنسيات، ظهر مفهوم إدارة الأعمال الدولية، الذي تستخدمه تلك الشركات والمنظمات من أجل تسيير أعمالها في كل فرع من فروعها في الدول المختلفة، ويندرج تحت مفهوم إدارة الأعمال الدولية أنواع رئيسية، وهي كالآتي: [3]

- **الاستيراد والتصدير** يعد الاستيراد والتصدير من أبسط أنواع إدارة الأعمال الدولية، والذي يتمثل بقيام الشركة بالتعامل مع شركات ومنظمات أخرى خارج الدولة، فمن الممكن أن يتم استيراد البضائع والمواد اللازمة لقيام العملية الإنتاجية من الخارج، أو من الممكن أن يتم تصدير هذه الموارد أو المنتجات إلى خارج الدولة.
- **منح التراخيص** يتم استخدام هذا النوع من أنواع إدارة الأعمال الدولية عندما يكون لدى الشركة منتجات ذات خصائص معيارية وثابتة وتمتلك حقوق ملكية لهذه المنتجات، فتقوم الشركات بمنح التراخيص لوكلاء لها في الدول المختلفة، ويقوم هؤلاء الوكلاء بتوزيع المنتجات في دولهم.
- **حق الامتياز** هنا تقوم الشركات والمنظمات بالتعاقد مع وكلاء لها في الدول الأخرى، وتقوم بإعطائها حق الامتياز، وبالتالي يكون من حق الوكيل ممارسة الأعمال التجارية باسم الشركة الأم التي منحت حق الامتياز لها.

---

[3] آية الناصر، أنواع إدارة الأعمال الدولية، تم الإطلاع عليه في 2022/09/26 ، رابط الوقع: https://mawdoo3.com

- **الاستعانة بالمصادر الخارجية** تمثل الاستعانة بالمصادر الخارجية بإعطاء عقود جزء من عملياتها التجارية لشركات دولية مختلفة مختصة بهذه العمليات؛ فمثلاً يمكن لشركة ما الاستعانة بشركة محاسبة دولية لمراجعة عملياتها وتدقيقها، وعادة ما تستخدم المنظمات هذا النوع عندما تكون تكلفة إجراء العمليات من قبلها أعلى وبالتالي فإنها تستفيد من خدمات الشركات الدولية.
- **المشاريع المشتركة والشراكات الاستراتيجية** تقوم الشركات والمنظمات الدولية بعقد شراكات بينها وبين منظمات وشركات محلية في دول مختلفة، حتى تمارس من خلال نشاطاتها التجارية في تلك الدول، بحيث تكون حقوق الملكية والإدارة ونسبة المساهمة في رأس المال والأرباح مشتركة بين الشركتين أو المنظمتين.
- **الشركات متعددة الجنسيات** تقوم المنظمات أو الشركات بفتح فروع خاصة بها في الدول التي تمارس نشاطها فيه، بحيث تكون الدول الأخرى مسؤولة عن إدارة تلك الفروع بشكل كامل. و مستقلة تماماً في عملها عن الشركة الأم، ويكون لكل فرع منها الاستقلالية في الإجراءات وتعيين الموظفين وكافة النشاطات وذلك بما يتوافق مع بيئة كل دولة.
- **الاستثمار الأجنبي المباشر** يمثل الاستثمار الأجنبي المباشر استثماراً يقوم به رجال الأعمال في شركة أو منظمة ما في دولة غير دولته، حيث يقوم بافتتاح العمل التجاري في تلك الدولة مستعيناً بالموارد الموجودة فيها من عمالة ومواد أولية وموارد تكنولوجية وغيرها.

المطلب الرابع : أهمية ألاعمال الدولية

ازدادت اهمية دراسة ادارة الاعمال الدولية نتيجة للمتغيرات الجديدة علي الساحة العالمية ولما يحققه الفهم الواعي والمتجدد لعلم ادارة الاعمال الدولية من فوائد علي مستوي الاقتصاد الكلي للدولة وعلي مستوى الشركة .[4]

- ✓ الاستخدام الامثل للموارد البشرية .
- ✓ زيادة قدرة التنافسية .
- ✓ توسيع وتنويع .

[4] www.writer122.blogsport.com، تم الإطلاع عليه في 2022/09/26

✓ تحسين كفاءة المنظمة.

المطلب الخامس : مزايا الاعمال الدولية [5]

1. إمكانية الاستفادة من تقانات الإنتاج المتطورة وخاصة بالنسبة للدول النامية من خلال إنشاء المشروعات الاستثمارية المشتركة مابين الشركاء الوطنين والأجانب. وهذا يسهل أيضاً إمكانية انتقال التكنولوجيا وتوطينها في لبلدان النامية.
2. الاستفادة من المهارات والخبرات والتقانات الإدارية المتقدمة نتيجة للتعاون مع الشركاء الأجانب في أعمال الإنتاج والتجارة والتمويل وغير ذلك. الأجنبي ببيع منتجات بعض الشركات الوطنية في أسواقه الخارجية.
3. توفير إمكانية إنشاء فروع صناعية وتسويقية في العديد من دول العالم التي تكون فيها العمالة رخيصة وتكلفة المواد الأولية غير مرتفعه.
4. إتاحة الفرصة لمنتجي ومسوقي الدول النامية لدخول الأسواق الخارجية الجديدة من خلال إبرام الصفقات التعاقدية والتعويضية التي تسمح للمسوق.

[5] علي ابراهيم لخضر، مرجع سابق، ص 27

المبحث الثاني : ماهية الشركات متعددة الجنسيات

المطلب الأول : تعريف و نشأة الشركات متعددة الجنسيات

اولا : نشاة شركات متعددة الجنسييات[6]

نبذة التاريخية: يرجع تاريخ العديد من الشركات المتعددة الجنسيات بوضعها الحالي إلى القرن 19 منذ بدأت بعض الشركات الكبرى في الولايات المتحدة وأوروبا إقامة وحدات إنتاجية خارج حدودها الأصلية ففي عام 1865 أنشأت شركة باير الألمانية للصناعات الكيميائية مصنعاً لها في نيويورك إلى أن شركة سنجر الأمريكية كانت أول شركة تستحق وصف (المتعددة الجنسية) بالمعنى الدقيق حيث أنشأت في عام 1867 مصنعاً لها في غلاسكو لإنتاج ماكينات الخياطة وتبعته بعدة مصانع أخرى في النمسا وكندا وسرعان ما حذت الكثير من الشركات الأمريكية حذوها .

ورغم ظهور واستقرار العديد من الشركات المتعددة الجنسية فقد بقيت أهميتها في الاقتصاد العالمي محدودة بشكل كبير فقد كانت الأنشطة التي كانت تعمل فيها هذه الشركات بشكل أساسي استخراج البترول ، صناعة السيارات ، إنتاج الألمونيوم وهي أنشطة لم تكن تلعب دور أساسياً في اقتصاديات الدول الرأسمالية في هذا الحين، وكانت النشاطات المهمة لهذه الدول تتمثل في استخراج الفحم ، وصناعة مهمات السكك الحديدية ، الحديد والصلب. ظلت هذه الصناعات بعيدة عن عمل الشركات المتعددة الجنسية فضلاً عن ضيق حجم النشاط الدولي لهذه الشركات .

ولم تسمح الظروف الدولية الاقتصادية في فترة ما بين الحربين العالميتين بنمو الاستثمارات الدولية المباشرة بسبب عدم استقرار الأوضاع النقدية في أوروبا نتيجة للتضخم الهائل كما كان وجود الحواجز الجمركية وارتفاع تكاليف النقل عائقاً أمام نمو هذه الشركات ولم تكن قادرة على المنافسة في الأسواق الخارجية ومن ثم كان من الأهمية إنشاء وحدات إنتاجية قرب أو في مناطق الاستهلاك كبديل للتصدير من دولة المركز . كما كان للاهتمام بتقليل المخاطر

---

[6] مغيلي مليكة، الشركات متعددة الجنسيات و تأثيرها على سيادة الدول، جامعة خميس مليانة كلية الحقوق و العلوم السياسية قسم الحقوق، مذكرة ماستر تخصص إدارة أعمال، 2014 ص 4

الاقتصادية داخل الدولة الأم أحد أسباب تعدي هذه الشركات الحدود إلى بلدان أخرى. على أن هذه الأوضاع تغيرت تماماً بعد الحرب الثانية، بإبرام الاتفاقية العامة للتجارة والتعريفات في عام 1947 والتي تولت وضع أسس ومبادئ عامة لتنظيم التبادل التجاري الدولي، فأزاحت بذلك واحداً من أهم العوائق التي كانت تعترض سبيل الشركات المتعددة الجنسيات .

وكذلك كانت اتفاقية السوق الأوروبية المشتركة الموقع عليها في 3/25 /1957 بالعاصمة الإيطالية روما، بمثابة القوة التي دفعت لنشاط هذه الشركات. وهكذا، فإن الظروف كلها كانت مهيأة منذ نهاية الحرب العالمية لظهور الشركات المتعددة الجنسيات.

ثانيا تعريف شركات متعددة الجنسيات:[7]

- عرف jacoby الشركات متعددة الجنسيةبأنها " الشركات التي تمتلك وتدير عملياتها في دولتين أو أكثر".
- أما vernon فيعرفها " بنأنها المنظمة التي يزيد ر قم أعمالها أو مبيعاتها السنوية عن 100 مليون دولار، والتي تمتلك تسهيلات أو فروعا إنتاجية في ست دول أجنبية أو أكثر "
- تعريف شامل: كيان اقتصادي يزاول التجارة والإنتاج عبر القارات، وله في دولتين أو أكثر شركات وليدة أو فروع تتحكم فيها الشركة الأم بصورة فعالة، وتخطط لكل قرارتها تخطيطا شاملا »

المطلب الثاني : خصائص الشركات متعددة الجنسييات[8]

- الضخامة.
- تنوع الانشطة.
- الانتشار الجغرافي.
- الاعتماد على المدخرات العالمية.
- تعبئة الكفاءات.

---

[7] لمزري مفيدة،سالمي وردة ، الشركات المتعددة الجنسيات واقتصاديات الدول النامية ، جامعة قسنطينة ، المجلد 5 العدد 1 2020،

[8] مرجع سابق ، مغيلي مليكة، الشركات متعددة الجنسيات و تأثيرها على سيادة الدول، 2014 ص من10الى 12

- تتعامل مع عملات دول مختلفة .
- أعمالها التجارية خاضعة للقوانين الأجنبية.
- تعمل في ظل أنظمة اقتصادية و إجتماعية و سياسية و قانونية و دينية مختلفة
- تصدر منتجاتها للدول غير الدول الام.
- تقيم شركات فرعية للبيع خارج شركة الأصل.
- إعداد جنسية ملكية شركة الأم.

المطلب الثالث : اهمية الشركات متعددة الجنسيات (امثلة حية)[9]

الرتبة/الشركة	دولة	صناعة	إجمالي المبيعات مليار دولار	الدخل الصافي مليار دولار
1.وول مارت	الولايات المتحدة	بيع بالتجزئة	**421.8**	**16.4**
2.رويال داتش شل	هولندا	البترول	**378.2**	**20.1**
3.إكسون موبيل	الولايات المتحدة	**البترول**	**354.7**	**30.5**
4.بريطاني (البترول)	**المملكة المتحدة**	**البترول**	**308.9**	**3.7**
5. سينوبك	**الصين**	**البترول**	**273.4**	**7.6**
6.الصين الوطنية مؤسسة البترول	**الصين**	**البترول**	**240.2**	**14.4**
7شبكة الدولة	**الصين**	**قوة**	**226.3**	**4.6**
8.تويوتا موتور	**اليابان**	**سيارات**	**221.8**	**4.8**
9.شركة بريد اليابان القابضة	**اليابان**	**خدمات**	**204**	**4.9**
10.شركة شيفرون	**الولايات المتحدة**	**البترول**	**196.3**	**19**

المطلب الرابع : الفرق بين الاعمال الدولية و الشركات المتعددة الجنسيات [10]

- الاعمال الدولية يستخدم في العديد من **السياقات** اما الشركات المتعددة الجنسيات تستخدم في **الغالب في سياق الأعمال .**
- الاعمال الدولية هي **نشاطات** اما الشركات المتعددة الجنسيات تكون مجموعة من البلدان.

المطلب الخامس : هياكل التنظيمية للشركات متعددة الجنسيات.

1.النموذج التنظيمي المتعدد محليا: في الفترة ما بين الحربين العالميتين تميزت بارتفاع الإحساس بالقومية، حيث أصبحت الدول في تلك الفترة أكثر توجه نحو فرض الرسوم الجمركية والحماية التجارية. ميزت هذه الفترة اختلاف في تفضيلات المستهلكين وأنماط التواصل في ظل هذه الظروف كان هناك تفضيل للشركات

---

[9] Ulrike Mayrhofer.Christiane Prange, Multinational Corporations (MNCs) and Enterprises (MNEs), 2015 ,page 3

[10] Ar.weblogographic .com تم الاطلاع عليه في 25/9/2022 – بتصرف

الوطنية. ونتيجة اختلاف تفضيلات المستهلكين وارتفاع حواجز الاتصال أدى إلى التوجه نحو الالمركزية في اتخاذ القرارات حيث أن للفروع الخارجية استقاللية عن المقر الرئيسي.

2 .**النموذج التنظيمي الدولي:** تعكس كلمة "الدولي" دورة حياة المنتج الدولية والتي توصف بالعملية الدولية، ويعد العامل الأساسي في نجاح العملية الدولية هو نقل المعرفة)خاصة التكنولوجيا(إلى الفروع. والتي تتطلب توزيع الابتكارات بعدما تم تطويرها في البلد الأم. إن المثال الكالسيكي عن الصناعة الدولية هي صناعة الاتصالات ، وفي ظل الهيكل التنظيمي الدولي فإن نقل المعرفة والخبرة إلى الدول الاقل تقدم تكنولوجي تعد هي المهمة الأساسية. وتبقى بعض الحرية للفروع في تبني المنتوجات أو الاستراتيجيات الجديدة، لكن التنسيق والرقابة من قبل المقر هو أكثر أهمية في ظل الهيكل الدولي مقارنة بالهيكل متعدد المحليات. فالفروع تابعة للمقر من حيث المنتجات، العمليات والأفكار الجديدة.

3 .**النموذج التنظيمي العالمي**: ما بين 1960 و1970 كانت هناك تخفيضات في الرسوم الجمركية . انخفاض تكاليف المواصلات وعوائق الاتصال. إضافة إلى أن التكنولوجيات الإلكترونية الجديدة زادت من الحد الأدنى لكفاءة العديد من الصناعات وأخيرا أصبحت المستهلكين أكثر تجانس نتيجة زيادة معدلات السفر والتواصل.

4 .**النموذج التنظيمي ألممي)الكوني(:** في أواخر السبعينات زاد اهتمام الدول المضيفة بمدى تأثير الشركات متعددة الجنسيات على الميزان التجاري، حيث بدأت الدول المضيفة في ممارسة قوتها السيادية، تم إعادة وضع الرسوم الجمركية لتحديد الاستثمارات الاجنبية المباشرة، إضافة إلى جهود أخرى تمد عمليات العولمة في البلدان المضيفة. والمشكلة أنه لا يمكن العودة مرة أخرى للمنظمات متعددة المحليات، لأن الابتكارات الدولية والكفاءة العالمية لا تزال أهم العوامل التنافسية، كان الهيكل الاممي الهيكل الشبكي المتكامل الذي يربط بين كل وحدات الشركة. بينما الاصول، الموارد، والقدرات لا تكون مركزية بالكامل بحيث أن لكل فرع خبرة ودور استراتيجي متميز

الخاتمة :

إن الشركات المتعددة الجنسيات تعد إحدى الأشكال الرئيسية التي يتخذها الاستثمار الأجنبي المباشر للانطلاق نحو أسواق جديدة، وتعمل هذه الشركات على التحكم والسيطرة على الاقتصاد العالمي عن طريق التوغل في الدول والحصول على جنسيتها، حيث أن هاته الشركات تمتلك رؤوس أموال ضخمة فهي تحاول نقل نشاطها إلى الدول الأخرى من خلال فروعها، كما تمتاز الشركات المتعددة الجنسيات بكبر حجمها وضخامتها وتوسع أنشطتها وتفوقها التكنولوجي، كما تسعى لتحقيق الحرية المطلقة لحركة انتقال رؤوس الأموال وإغراق السوق بالسلع الاستهلاكية، وأصبحت تشكل قوة وسلطة مالية واقتصادية في الاقتصاد العالمي، تمكنها من الحد من النفوذ ودور الدولة وتسمح لها بالتدخل في شؤون الدول النامية .

قائمة المراجع

الكتب

- علي ابراهيم لخضر، ادارة الأعمال الدولية ، دار رسلان للنشر والتوزيع، سوريا ، 2008.

المذكرات

- Noha yajurvedi , international business, shobhit institute of engineering and technology, meerut -250110
- Ulrike Mayrhofer.Christiane Prange, Multinational Corporations (MNCs) and Enterprises (MNEs), 2015
- لمزري مفيدة،سالمي وردة ، الشركات المتعددة الجنسيات واقتصاديات الدول النامية ، جامعة قسنطينة ، المجلد 5 العدد 1 2020
- مغيلي مليكة، الشركات متعددة الجنسيات و تأثيرها على سيادة الدول، جامعة خميس مليانة كلية الحقوق و العلوم السياسية قسم الحقوق، مذكرة ماستر تخصص إدارة أعمال، 2014

المواقع

- ar.weblogographic .com
- www.writer122.blogsport.com